

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี มีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 4 ประเด็น คือ

1. การสื่อสาร
2. การสื่อสารในองค์กร
3. ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทที่เป็นแหล่งข้อมูล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสื่อสาร

ความหมายของการสื่อสาร

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541, หน้า 331) กล่าวว่าในการสื่อสารนั้น ผู้ส่งสารจะมีเป้าหมายของการสื่อสารนั้นคือ การส่งข่าวสาร ความรู้สึนึกคิดของตนไปยังผู้รับข่าวสารโดยปรารถนาที่จะให้ผู้รับข่าวสารเกิดความรู้สึนึกคิด หรือเกิดการรับรู้และเข้าใจ หรือที่เรียกว่า สัญชาตญาณ (Perception) ตรงกับความรู้สึนึกคิดของผู้ที่ส่งไป

เสนาะ ดิยาวี (2541, หน้า 23) กล่าวว่า การสื่อสารคือ พฤติกรรมใด ๆ ของแต่ละบุคคลที่ก่อให้เกิดความหมาย การสื่อสารอาจถูกนำไปใช้ในลักษณะที่แตกต่างกัน 2 ประการ คือ อาจหมายถึงกระบวนการส่งข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง หรืออาจหมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งก่อให้เกิดความหมายขึ้นในใจของอีกบุคคลหนึ่งโดยอาศัยข่าวสาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2542, หน้า 423-424) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร คือการกระจายหรือสื่อความเกี่ยวกับนโยบายหรือคำสั่งลงไปยังเบื้องล่าง พร้อมกันกับรับเอา ข้อเสนอแนะ ความเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ ย้อนกลับขึ้นมา และความพยายามต้องตระหนักถึง ความสนใจ ความนิยม และความพยายามร่วมมือที่จะได้รับจากพนักงานทุกคน

วิชัย โวหารดี (2541, หน้า 1) ให้ความหมายของการสื่อสารหมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความรู้สึก ทักษะคติ ความเชื่อ ระหว่างมนุษย์ โดยอาศัยช่องทางผ่านทางภาพและภาษาวัจนะ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคคลที่สื่อสารกันมีลักษณะทางความคิด ความรู้เหมือนกัน การมีความรู้ความเข้าใจเหมือนกันทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 420) ให้ความหมายของการสื่อสารว่าการถ่ายทอดข้อมูลและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปอีกรับบุคคลหนึ่งไปอีกรับบุคคลหนึ่ง ด้วยวิธีการของสัญลักษณ์ที่มีความหมายการสื่อสารคือวิธีการของการแลกเปลี่ยนความคิด ทักษะคิดคำนึง และข้อเท็จจริง

มัลลิกา ดันสอน (2544, หน้า 100) ให้ความหมายของการสื่อสาร คือเป็นการส่งผลข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจจากผู้ส่งสาร ไปยังผู้รับสาร เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเกิดการเข้าใจร่วมกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบของกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ให้ความสำคัญกับผู้ส่งข่าวสาร กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อมูลย้อนกลับที่ทำให้การติดต่อสื่อสารสะดวกขึ้น ตลอดจนพิจารณาเสียงรบกวนที่เข้ามาสอดแทรกทำให้การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ

ดังนั้น การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่จะส่งข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง มีกระบวนการในการส่งและรับสัญลักษณ์ โดยการนำสารจากแหล่งกำเนิด ผ่านสื่อ ไปยังผู้รับปลายทาง เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นและการกระทำของผู้รับ

ความสำคัญของการสื่อสาร

เสนาะ ดิเฮอร์ (2541, หน้า 3-5) กล่าวว่าความสำคัญของการสื่อสารในองค์การพิจารณาได้ 3 ลักษณะคือ

1. การสื่อสารทำให้เกิดความหมาย คนเรารู้ความหมายของสื่อต่าง ๆ ได้จากการสื่อสาร การที่บุคคลมีความเข้าใจความหมายของการสื่อสารก็เพราะคนใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสารให้เหมาะสมกับข้อมูลและเหตุการณ์ที่ต้องการ

2. การสื่อสารทำให้คาดคะเนความคิดกันได้ การที่บุคคลสื่อสารกันโดยใช้สัญลักษณ์หรือเครื่องหมายใด ๆ เป็นเวลานานนอกจากจะทำให้เข้าใจความหมายกันได้แล้วยังทำให้ทั้งสองฝ่ายสามารถคาดคะเนการกระทำหรือความคิดกันได้

3. การสื่อสารทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันนั้นอยู่ 2 ลักษณะคือ ประการแรกเป็นรูปแบบของการสื่อสาร รูปแบบของการสื่อสารที่สำคัญมี 2 อย่าง คือ การสื่อสารด้วยการใช้คำ ได้แก่การพูดหรือเขียน ส่วนอีกรูปแบบหนึ่งการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูดและไม่เป็นคำพูดนี้เป็นข้อมูลที่ทำให้ผู้สื่อสารเข้าใจความหมายได้เป็นอย่างดีที่แสดงให้เห็นบทบาทฐานะความสำคัญของบุคคลในองค์การ ประการที่สองเป็นสภาพของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การ สภาพการสื่อสารอีกแบบหนึ่งคือ การสื่อสารเป็นกลุ่มใหญ่ภายในองค์การและการสื่อสารของสมาชิกในองค์การกับบุคคลภายนอกองค์การ

การสื่อสารเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลแลกเปลี่ยนข่าวสารความคิดและความรู้สึกซึ่งกันและกัน ไฮเบลล์ และวีเวอร์ (Hybels & Weaver, 1995)

โดยทั่วไปมนุษย์มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข่าวสารและประสบการณ์ซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจกันและกันตลอดเวลา การสื่อสารจึงเป็นสิ่งจำเป็นในกิจกรรม ของมนุษย์ การสื่อสารเป็นความจำเป็นพื้นฐานอย่างหนึ่งซึ่งมีผลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ตลอดจนในด้านอุตสาหกรรม ธุรกิจ การเมือง การปกครอง และในด้านสาธารณสุข

การสื่อสารมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลอย่างยิ่ง เนื่องด้วยการสื่อสารเป็นองค์ประกอบในเนื้อหาของการทำงานระหว่างบุคคลและผู้รับบริการ ไม่ว่าจะเป็น ในด้านการบริหารงานหรือการดำเนินธุรกิจในเรื่องใดก็ตามจำเป็นต้องทำการสื่อสารร่วมด้วยทั้งสิ้น (บุญศรี ปราภณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดนกุล, 2534)

การสื่อสารมีพลังอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การ เดวิตโต (Devito, 1994) กล่าวว่าองค์การไม่สามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้ถ้าไม่มีการสื่อสาร ๆ จะเป็นเครื่องเชื่อมโยงส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การและเป็นเครื่องผลักดันให้คนปฏิบัติงานเช่นเดียวกับมาร์ควิส และฮุสตัน (Marquis & Huston, 1992) กล่าวว่า การสื่อสารที่ดีหรือมีประสิทธิภาพนั้นจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การสำเร็จตามเป้าหมาย และบุคคลในองค์การเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน

เกริก (Glueck, 1989) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานมาก กล่าวคือการสื่อสารเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมงาน การสื่อสาร เป็นกิจกรรม ที่ใช้เวลาของผู้บริหารค่อนข้างมาก

องค์ประกอบของการสื่อสาร

องค์ประกอบของการสื่อสาร ได้แก่ ผู้ส่งข่าวสาร (Sender) ข่าวสาร (Message) ช่องทางข่าวสาร (Channel) ผู้รับข่าวสาร (Receiver) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) ไฮเบลล์ และวีเวอร์ (Hybels & Weaver, 1995)

สืบเนื่องจากการสื่อสารเป็นกระบวนการ และภายในกระบวนการสื่อสารนั้นก็มีองค์ประกอบย่อย ๆ ที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ สามารถที่จะพิจารณาองค์ประกอบเหล่านั้นได้ดังต่อไปนี้ (กิตติมา สุรสนธิ, 2541, หน้า 6-17)

1. ผู้ส่งสาร เป็นองค์ประกอบแรกในกระบวนการสื่อสารเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการ ผู้ส่งสาร หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความคิด มีความต้องการมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสาร อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น ทศนคติ ความเชื่อ และอื่น ๆ ไปยังผู้รับสาร ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า ผู้ส่งสารเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งการเลือกข้อมูลข่าวสารที่จะส่งถ่ายทอดไป การเลือกวิธีการ และช่องทางที่จะทำให้สารไปถึงผู้รับสารรวมทั้งการเลือกและกำหนดผู้รับสารที่จะเป็นผู้รับข้อมูลข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงในระดับใดระดับหนึ่ง หรือในด้านใดด้านหนึ่งกับบุคคลที่ตนสื่อสารด้วยเช่น การเปลี่ยนแปลงการรับรู้ การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ และพฤติกรรมของบุคคลกลุ่ม หรือสังคม เป็นต้น

2. สาร หมายถึง เรื่องราวอันมีความหมายและแสดงออกมาโดยอาศัยภาษา หรือ สัญลักษณ์ใด ๆ ก็ตามที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารจะเป็นตัวเร้า ให้ผู้รับสารเกิดการรับรู้ความหมายและมีปฏิกิริยาตอบสนอง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วสารจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ

2.1 รหัสสาร คือ ภาษา สัญลักษณ์ หรือสัญญาณ ที่มนุษย์คิดขึ้น เพื่อแสดงออกแทนความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ ค่านิยม วัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของผู้ส่งสาร ซึ่งรหัสสารอาจถูกแสดงออกมาเป็นสารที่เป็นภาษาพูด ภาษาเขียน และรหัสของสารที่ไม่ใช่ภาษาพูดหรือภาษาเขียน

2.2 เนื้อหาของสาร หมายถึง เรื่องราวต่าง ๆ ที่ผู้ส่งสารต้องการจะถ่ายทอดไปยังผู้รับสาร ซึ่งเนื้อหาของสารนั้นอาจแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท หลายลักษณะตามเนื้อหาของสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เนื้อ โดยทั่วไป และเนื้อหาเฉพาะ เนื้อหาเชิงวิชาการต่าง ๆ และเนื้อหาที่ไม่ใช่วิชาการ หรืออาจเป็นเนื้อหาประเภทบอกเล่ากับเนื้อหาประเภทความคิดเห็นเนื้อหาที่เป็นข่าวเนื้อหาบันเทิงและเนื้อหาชักจูงใจ เป็นต้น

2.3 การเรียงลำดับสาร หมายถึง รูปแบบวิธีการในการนำรหัสสารมาเรียบเรียงเพื่อให้ได้ใจความตามเนื้อหาที่ต้องการ ซึ่งมักจะขึ้นอยู่กับลักษณะโครงสร้างของภาษา และบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคลซึ่งส่วนใหญ่การจัดเรียง ลำดับสารจะออกมาในรูปแบบลีลา (Styles) ส่วนตัวที่ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะของผู้ส่งแต่ละคนว่ามีบุคลิกลักษณะแตกต่างกันไปอย่างไร เช่น คนที่อารมณ์เย็น มักพูดจาด้วยวิธีการที่สุภาพ สุขุม เยือกเย็น ในขณะที่คนอารมณ์ร้อนมักพูดรวบรัดสรุปเพื่อให้จบเร็ว ๆ เป็นต้น

3. ช่องทางการสื่อสารหรือสื่อ หมายถึง พาหนะที่นำหรือพาข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ดังนั้น ช่องทางการสื่อสาร จึงอาจหมายถึง ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของมนุษย์ที่รับรู้ความหมายจากสิ่งต่าง ๆ อันได้แก่ การมองเห็น การได้ยิน การดมกลิ่น การสัมผัสและการลิ้มรส เป็นต้น นอกจากนี้ ช่องสารหรือสื่อยังอาจหมายถึง คลื่นแสง คลื่นเสียง และอากาศที่อยู่รอบ ๆ ตัวคนเราด้วย สื่อแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

3.1 สื่อที่เป็นมนุษย์ หรือสื่อบุคคลอันได้แก่ บุคคลที่เป็นผู้นำสารไปยังผู้รับสารหรือในอีกแง่หนึ่งก็คือ ผู้ส่งสารนั่นเองที่ทำการเข้ารหัสสาร (Encode) ให้ผู้รับสารได้รับรู้และเข้าใจในสิ่งที่ตนต้องการ

3.2 สื่อที่ไม่ใช่มนุษย์ ซึ่งอาจหมายถึง สื่อธรรมชาติ หรือสื่อที่ถูกประดิษฐ์ขึ้น อันได้แก่ สื่อมวลชนและสื่อระยะไกล สำหรับสื่อที่เป็นสื่อมวลชนนี้แบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท คือสื่อสิ่งพิมพ์ อันได้แก่ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หนังสือแผ่นพับ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อันได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์

4. ผู้รับสาร หมายถึง ผู้ที่รับข่าวสารจากแหล่งสาร เป็นจุดหมายปลายทางที่สารส่งไปถึง อาจเป็นบุคคลธรรมดาที่กำลังรับฟัง ดู หรืออ่านข่าวสาร หรือเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือไม่ก็เป็นมวลชน

5. ผลของการสื่อสาร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหรือข้อแตกต่างซึ่งเกิดขึ้นกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล อันเนื่องมาจากข่าวสารที่ได้รับ ซึ่งสามารถแยกเป็นระดับบุคคลหรือระดับส่วนรวมหรือกระทั่งระดับระหว่างบุคคลก็ได้ ในระดับบุคคล ซึ่งเป็นระดับจุลภาค ผลของการสื่อสารมักจะปรากฏในรูปของการเปลี่ยนแปลงระดับความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม

6. ปฏิกริยาโต้ตอบ หมายถึง วิธีการหรือกิริยาท่าทางที่ฝ่ายผู้รับสารใช้หรือแสดงออกมาให้ผู้ส่งสารได้รับทราบ ทั้งนี้สืบเนื่องจากผลของข่าวสารปฏิกริยาโต้ตอบนับว่าเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ผู้ส่งสารสามารถยังทราบข่าวสารที่ส่งออกไปนั้นได้รับผลตามเป้าหมายหรือไม่เพียงไร ลักษณะของปฏิกริยาโต้ตอบอาจเป็นไปโดยตั้งใจและโดยไม่ได้ตั้งใจก็ได้ และมีลักษณะที่เป็นทั้งผลดีและผลเสียได้เช่นเดียวกัน ปฏิกริยาโต้ตอบนั้นมีหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ เป็นกลไกควบคุมของกระบวนการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปฏิกริยาโต้ตอบที่เป็นผลเสียหรือเชิงลบ มีบทบาทสำคัญมากเพราะจะคอยแจ้งให้ผู้ส่งสารทราบว่าการส่งสารผิดพลาด ล้มเหลว หรือบกพร่องแค่ไหน เพียงไร เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงและแก้ไขให้ดีขึ้น

เมื่อเกิดสถานการณ์การสื่อสารขึ้น จะมีกระบวนการซึ่งดำเนินไปดังนี้ คือผู้ส่งสารจะส่งสารออกไป อาจส่งไปด้วยวิธีการพูด เขียน ใช้สัญลักษณ์หรือท่าทางอื่น ๆ ส่วนสารนั้นหมายถึงสารต่าง ๆ ที่ผู้ส่งสารต้องการให้ผู้รับสารปฏิบัติตาม อาจจะเป็นเพียงการแจ้งให้ผู้รับสารทราบ บอกให้ผู้รับสารทำ หรือถามให้ผู้รับสารตอบ สารนี้จะส่งผ่านสื่อ อาจเป็นสื่อธรรมชาติ เช่น อากาศ หรือแสง สื่อเทคโนโลยี ได้แก่ ไมโครโฟน วิทยุ โทรทัศน์ ผู้รับสารก็จะรับสารนั้นและมีปฏิกริยาตอบสนองกลับไป หากปฏิกริยาตอบสนองเป็นไปดังที่ผู้ส่งสารต้องการ ถือว่าการสื่อสารนั้นสัมฤทธิ์ผล หากปฏิกริยาไม่เป็นไปตามที่ผู้ส่งสารต้องการ ถือว่าการส่งสารนั้นไม่สัมฤทธิ์ผลภาษากับการสื่อสาร (บาหยัน อิมสำราญ, 2540, หน้า 1)

การรับรู้การสื่อสาร

การรับรู้ของผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสารเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการสื่อสารด้วยเช่นกัน การรับรู้เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสารมีปฏิกริยาต่อข่าวสารและ

สิ่งแวดล้อม การรับรู้ คือ การทำความเข้าใจกันในระหว่างคู่สื่อสารว่าจะเลือกใช้รหัสสารอะไรในความหมายอย่างไร เพื่อให้เกิดการรับรู้ที่ตรงกัน การรับรู้ที่ตรงกัน จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ (บุญศรี ปราภณศักดิ์ และศิริพร จิรวรรณกุล, 2543)

กระบวนการในการรับรู้เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและสลับซับซ้อน หากบุคคลสามารถทำความเข้าใจ กับกระบวนการนี้ได้ จะช่วยให้สามารถสื่อสารได้ดีขึ้นชัดเจนขึ้นและมีประสิทธิผลการรับรู้ของผู้ส่งและผู้รับเป็นสิ่งสำคัญการรับรู้ที่ตรงกันของทั้งผู้ส่งและผู้รับจะทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเป็นผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในทางกลับกันถ้าผู้ที่รับและส่งข่าวสารมีวัตถุประสงค์ไม่สอดคล้องการรับรู้ในข่าวสารไม่ตรงกันการบรรลุเป้าหมายของการสื่อสารจะไม่เกิดขึ้น กล่าวคือทั้งสองฝ่ายทำให้เกิดสภาพการสื่อสารที่ชะงักงันขึ้น ประสิทธิภาพของงาน จะไม่เกิดขึ้น เฮอร์เซย์ และคัลท์ (Hersey & Duldt, 1989)

วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

เสนาะ ตียาว (2541, หน้า 21-22) ได้แบ่งวัตถุประสงค์ของการสื่อสารออกได้เป็น 4 อย่างคือ

1. เพื่อควบคุม มักจะนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดพฤติกรรมบางอย่างของคน การที่บุคคลจะพยายามชักนำบุคคลอื่นให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งก็เพราะอยากใหบุคคลนั้นมีพฤติกรรมบางอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารจะกระทำในรูปแบบใด ๆ ก็ตามจะกระทำเพื่อที่จะควบคุมพฤติกรรมของบุคคลให้เป็นไปในแนวทางที่ต้องการ
2. เพื่อรวบรวมข้อมูล การสื่อสารนั้นจะทำให้เรารู้ข้อมูลต่าง ๆ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือข้อมูลความเป็นไปได้ที่อยู่รอบตัวเรา การสื่อสารนั้นเป็นเสมือนภาพสะท้อนที่ทำให้เราเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้
3. เพื่อการสังคม ความต้องการที่จะสังคมกับคนอื่นทำให้เราต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่ว่าจะเป็นเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว จะทำให้คนมีความสุขใจและมีความเชื่อมั่นเพราะรู้ตัวว่าตนเองมีเป้าหมายและไม่ว่าหวั่น คนจึงมักจะหาเรื่องที่จะติดต่อกับคนอื่น
4. เพื่อลดความตึงเครียด หากคนเราได้ระบายความคับแค้นใจออกมาบ้างก็จะทำให้สถานการณ์ดีขึ้น ความตึงเครียดลดลงเมื่อได้มีการพูดคุยกับคนอื่น ความรู้สึกที่ว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ไม่เหมาะสมก็จะลดน้อยลง

ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร ในการสื่อสารโดยทั่วไปเป็นการยากที่จะรับและแปลความหมายของข่าวสารได้ถูกต้องสมบูรณ์ เนื่องจากความแตกต่างระหว่างผู้ส่งกับผู้รับข่าวสารมีมาก ดังนั้นในการสื่อสาร ผู้รับอาจจะไม่สามารถรับ ข่าวสารได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์เสมอไป

บาหยัน อิมสำราญ (2540) กล่าวว่าเมื่อเกิดสถานการณ์การสื่อสารขึ้น จะมีกระบวนการซึ่งดำเนินไปดังนี้ คือผู้ส่งสารจะส่งสารออกไป อาจส่งไปด้วยวิธีการพูด เขียน ใช้สัญลักษณ์หรือทำทางอื่น ๆ ส่วนสารนั้นหมายถึงสาระต่าง ๆ ที่ผู้ส่งสารต้องการให้ผู้รับสารปฏิบัติตาม อาจจะเป็นเพียงการแจ้งให้ผู้รับสารทราบ บอกให้ผู้รับสารทำ หรือถามให้ผู้รับสารตอบ สารนี้จะส่งผ่านสื่อ อาจเป็นสื่อธรรมชาติ เช่น อากาศ หรือแสง สื่อเทคโนโลยี ได้แก่ โทรศัพท์ โทรทัศน์ ผู้รับสารก็จะรับสารนั้นและมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับไป หากปฏิกิริยาตอบสนองเป็นไปดังที่ผู้ส่งสารต้องการ ถือว่าการสื่อสารนั้นสัมฤทธิ์ผล หากปฏิกิริยาไม่เป็นไปตามที่ผู้ส่งสารต้องการ ถือว่าการส่งสารนั้นไม่สัมฤทธิ์ผล (ภาษากับการสื่อสาร)

การสื่อสารเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นและดำเนินไปในสังคม โดยอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร

องค์ประกอบทั้ง 4 ประการนี้จะทำงานร่วมกัน หากขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไปไม่ว่าจะเป็นผู้ส่งสาร สาร สื่อ หรือผู้รับสาร ไม่จัดว่าเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นการสื่อสาร นอกจากนั้นกระบวนการสื่อสารยังขึ้นอยู่กับระบบของสังคมและวัฒนธรรมที่สถานการณ์การสื่อสารนั้นเกิดขึ้นและดำเนินไป

เสนาะ ดิยาวี (2541) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในแนวดิ่ง แนวนอน และแนวไขว้ไว้ดังต่อไปนี้

ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในแนวดิ่ง

1. องค์การที่ใช้การสื่อสารด้วยหนังสือมากเกินไปจะทำให้ขาดความเป็นกันเองกับผู้นปฏิบัติงาน เช่น ใช้หนังสือ บันทึกข้อความ หรือหนังสือคู่มือ จะทำให้ความสัมพันธ์ห่างเหินกัน แทนที่จะใช้การสื่อสารด้วยวาจา และเป็นแบบพบหน้ากัน
2. ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลต่าง ๆ มากเกินไปทำให้เกิดปัญหาในการจดจำข้อมูลการบันทึกข้อมูลมากเกินไปก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายแก่ผู้บังคับบัญชาจนเห็นว่าข้อมูลเหล่านั้นไม่มีความสำคัญ
3. ระยะเวลาในการส่งข้อมูลไม่เหมาะสมทำให้ข้อมูลตกหล่นและไม่ทั่วถึง การเลือกส่งข้อมูลจะต้องพยายามหาวัน เวลาที่เหมาะสม
4. ข้อมูลผิดพลาดเกิดจากการกลั่นกรองจากบุคคลหลายระดับ อาจทำให้ข้อมูลผิดไปจากข้อมูลเดิมได้

ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในแนวนอน

1. การขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หากผู้ร่วมงานขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้วก็ยากที่จะทำให้การสื่อสารในแนวนอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ผลกระทบต่อการสื่อสารในแนวดิ่ง บางครั้งการประสานงานกันเองอาจเกิดการผิดพลาดขึ้นได้ ทำให้งานไม่เป็นไปเป็นแบบอย่างเดียวกัน ไม่เหมือนกับการเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาวินิจัยและสั่งการ

3. ก่อให้เกิดการแข่งขันกัน กิจกรรมการสื่อสารในแนวนอนมักจะนำไปสู่การแข่งขันซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผลของการแข่งขันจะกระทบต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้

ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในแนวนอน

1. หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรมักจะมีความเห็นเข้าข้างตนเอง โดยถือว่างานของตนสำคัญกว่างานอื่น ๆ ใจแคบที่จะยอมรับบทบาทของผู้ที่ทำการสื่อสาร โดยหาว่าเป็นการก้าวล้ำหน้าที่

2. มักจะเกิดความเข้าใจผิดว่าผู้ที่ติดต่อข้ามหน่วยงานสั่งการให้ทำงานจึงไม่ยอมกระทำตาม เพราะคิดว่าหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นที่จะสั่งการได้

3. ปัญหาเกิดจากบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้ที่ทำหน้าที่ติดต่อซึ่งจะต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์จึงจะทำให้งานสำเร็จ ปัญหาที่เกิดขึ้นมักเกิดจากตัวบุคคลผู้ทำการติดต่อ

อุปสรรคในการสื่อสาร

ความล้มเหลวในการสื่อสารกลายเป็นปัญหาที่สำคัญมากของผู้บริหาร เพราะปัญหาในการสื่อสารเป็นเครื่องแสดงรากลึกของปัญหา เช่น การวางแผนที่ไม่มีคุณภาพจะเป็นสาเหตุของความไม่แน่นอนของการสั่งการในกิจการ ในทำนองเดียวกันการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่ไม่มีคุณภาพจะทำให้เกิดความไม่แน่ชัดในความสัมพันธ์ของการสื่อสารขององค์กร มาตรฐานการปฏิบัติงานที่คลุมเครือจะนำมาซึ่งความไม่แน่นอนเกี่ยวกับความคาดหวังของเจ้านายทุกฝ่าย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องค้นหาสาเหตุของปัญหาหรืออุปสรรคในการติดต่อ สื่อสารเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการสื่อสาร

สมชาย หิรัญภิตติ (2542, หน้า 491-495) ได้อธิบายถึงอุปสรรคในการสื่อสารว่าสามารถเกิดได้ทั้งจากผู้ส่งข่าวสาร การส่งข่าวสาร ผู้รับข่าวสารหรือข้อมูลป้อนกลับโดยอุปสรรคและความล้มเหลวในการสื่อสารมีดังนี้

1. ขาดการวางแผน (Lack of Planning) การสื่อสารที่ดีจะเกิดจากการให้เหตุผลเพื่อชี้แจงการคัดเลือกช่องทางที่เหมาะสมที่สุดและการเลือกเวลาอย่างถูกต้องอันจะสามารถปรับปรุงความเข้าใจและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

2. สมมติฐานที่ไม่ชัดเจน (Unqualified Assumptions) สมมติฐานเป็นรากฐานของข่าวสารความไม่ชัดเจนจะเป็นผลให้เกิดความสับสนและการสูญเสียไม่ตรีจิตที่ดีต่อกันได้

3. การบิดเบือนความหมาย (Semantic Distortion) ซึ่งสามารถเป็นสิ่งที่ตั้งใจ หรือไม่ตั้งใจก็ได้

4. ข่าวสารไม่มีคุณภาพชัดเจน (Poorly Expressed Messages) การไม่มีเนื้อหาสาระที่จะทำให้เกิดความชัดเจนขึ้นในตัวของผู้ส่งข่าวสารก็จะมีผลต่อข่าวสารที่จะแสดงออกมา โดยเขาจะเลือกคำที่ไม่มีคุณภาพ คำที่เป็นข้อกวนใจขาดการปะติดปะต่อกัน การจัดระบบอย่างไม่ถูกต้อง โครงสร้างของประโยคที่ใช้คำฟุ่มเฟือย การใช้คำพูดที่กล่าวซ้ำซาก การใช้คำศัพท์เฉพาะอาชีพที่ไม่มีความจำเป็นและความล้มเหลวในการทำความเข้าใจทำให้เกิดขึ้นกับสิ่งที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการขาดความชัดเจนและความถูกต้องนี้เป็นความสูญเสียที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยการให้ความสนใจใส่ใจและสร้างความรอบคอบอย่างมากในการถอดรหัสข่าวสารที่ได้รับ

5. อุปสรรคของการสื่อสารในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ (Communication Barriers in the International Environment) การสื่อสารในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศกลายมาเป็นสิ่งที่ยากขึ้นเนื่องจากความแตกต่างด้านภาษา วัฒนธรรมและประเพณีที่ถือปฏิบัติกันมา การแปลอาจมีความเสี่ยงมากขึ้น นอกจากนี้สื่ออาจมีความหมายแตกต่างกันตามวัฒนธรรมต่างๆ หรือในการติดต่อธุรกิจกับผู้อื่น ในสหรัฐอเมริกาจะติดต่อสื่อสารโดยใช้ชื่อสกุลเป็นชื่อเรียกค่านำหน้าแต่ในวัฒนธรรมอื่นอีกจำนวนไม่น้อยนิยมใช้ชื่อตัวตามด้วยนามสกุล

6. ความผิดพลาดของการส่งข่าวสารและความจำไม่ดี (Loss by Transmission and Poor Retention) ในขั้นตอนการส่งข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังคนถัดไป ข่าวสารจะเริ่มมีความถูกต้องน้อยลงไปเรื่อย ๆ การจำข้อมูลข่าวสาร ไม่ดีจะเป็นปัญหาของบุคคลที่ได้รับข่าวสารดังนั้น ความจำเป็นในการย้ำข่าวสารซ้ำหลาย ๆ ครั้งและการใช้ช่องทางหลายช่องจึงค่อนข้างจะเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น ด้วยเหตุนี้บริษัทจำนวนมากจึงนิยมใช้ช่องทางมากกว่าหนึ่งช่องทางในการสื่อสารข่าวสารที่เหมือนกัน

7. การฟังที่ไม่มีคุณภาพและการประเมินค่าที่เร็วเกินไป (Poor Listening and Premature Evaluation) ปกติมักพบเสมอว่ามีผู้พูดจำนวนมากแต่มีผู้ฟังจำนวนน้อย ผู้ฟังต้องหลีกเลี่ยงการประเมินค่าที่เร็วเกินไปในสิ่งที่บุคคลอื่นได้พูดออกมา แนวโน้มที่ต้องพิจารณาร่วมกันคือการตัดสินใจว่าควรเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบในสิ่งที่ได้รับฟังมาและต้องทำความเข้าใจรอบของการอ้างอิงที่ผู้พูดกล่าวถึงด้วย

8. การสื่อสารที่ไม่เป็นส่วนตัว (Impersonal Communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นการส่งข่าวสารไปยังบุคคลอื่นอย่างง่าย ๆ เช่น การเผชิญหน้าในสภาพที่ต้องการความไว้วางใจหรือการเปิดเผย โดยไม่เกิดความสับสนเปลืองและลดการสื่อสารแบบไม่เป็นธรรมชาติและไม่เป็นส่วนตัว แต่เพิ่มความเต็มใจให้ผู้บริหารสนใจการสื่อสารแบบเผชิญหน้ามากขึ้น

9. ความไม่ไว้วางใจ การขู่เข็ญ และความกลัว (Distrust, Threat and Fear) จะค่อย ๆ ทำลายการสื่อสาร บรรยายการที่ถูกสกัดกั้นโดยใช้กำลังแบบนี้ข่าวสารต่าง ๆ จะถูกประเมินด้วยความไม่เชื่อถือ ซึ่งความไม่ไว้วางใจจะเกิดขึ้นจากพฤติกรรมที่ไม่คงที่ของผู้บริหารหรือเนื่องจากประสบการณ์ในอดีตที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความเจ็บปวดจากการแสดงความคิดเห็นคัดค้านต่อรายงานที่เกิดขึ้น ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงการขู่เข็ญที่เกิดขึ้นว่าสิ่งใดเป็นความจริงหรือภาพลวงทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะสื่อสารอย่างรัดกุมยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการป้องกันตัวและการต่อต้านการขู่เข็ญ รวมทั้งการบิดเบือนข้อมูลข่าวสารจึงควรพิจารณาว่าอะไรเป็นสิ่งจำเป็นของการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจที่จะอำนวยความสะดวกต่อการเปิดเผยและความซื่อสัตย์ในการสื่อสาร

10. ระยะเวลาไม่เพียงพอสำหรับการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Insufficient Period for Adjustment to Change) จุดมุ่งหมายของการสื่อสารจะมีการเปลี่ยนแปลงได้เมื่อบุคคลเกิดความตึงเครียด เช่น การเปลี่ยนแปลงเวลาทำงาน สถานที่ ชนิดของงานและใบคำสั่งงาน การจัดเตรียมกลุ่มเพื่อการหมุนเวียนงานหรือเปลี่ยนทักษะความรู้ที่ถูกนำมาใช้ ดังนั้น จึงต้องปรับปรุงแผนความสำเร็จในงานอาชีพหรือต้องจัดเตรียมสภาพของพนักงานและต้องเปลี่ยนแปลงผลกระทบต่อบุคคลในแนวทางที่แตกต่างกันสำหรับแต่ละคน รวมทั้งการใช้เวลาเพื่อคิดความหมายที่สมบูรณ์ของข่าวสาร ด้วยเหตุนี้ ข้อจำกัดด้านเวลาจึงมีความสำคัญต่อแรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

11. ข้อมูลข่าวสารมากเกินไป (Information Overload) บุคคลบางคนอาจคิดว่าเส้นทางของข้อมูลข่าวสารที่มีจำนวนมากและไม่ถูกควบคุม จะช่วยคนให้เอาชนะปัญหาในกาติดต่อสื่อสารได้ แต่เส้นทางของข้อมูลข่าวสารไม่ถูกควบคุมอาจมีผลให้มีข้อมูลข่าวสารมากมายได้ ซึ่งบุคคลจะตอบสนองข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไปได้หลายวิธี คือ 1) ไม่คำนึงถึงความไม่ถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร 2) มีความล่าช้าของกระบวนการส่งข้อมูลข่าวสาร 3) ข้อมูลข่าวสารจะถูกกลั่นกรองมากขึ้นจนข้อมูลข่าวสารที่สำคัญอาจถูกบางคนปฏิเสธหรือเพิกเฉยได้ 4) หลีกเลี่ยงงานที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร เนื่องจากงานมีมากเกินไป

การตอบสนองข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไปอาจทำโดยปรับเทคนิควิธี เช่น ทำเป็นครั้งคราวหรือทำตามหน้าที่เท่านั้น โดยทำให้เกิดความล่าช้าของกระบวนการสื่อสารจนกระทั่งมีจำนวนข้อมูลลดลงหรือยกเลิกงานการสื่อสารโดยไม่ใช้การโต้ตอบที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น การแก้ปัญหาอาจทำโดยการลดความต้องการของข้อมูลลงโดยใช้ข้อมูลที่จำเป็นที่สุดเท่านั้น

12. อุปสรรคของการสื่อสารอื่น ๆ (Other Communication Barriers) 1) มีความแตกต่างกันตามสถานภาพและอำนาจระหว่างผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสาร เมื่อข้อมูลข่าวสารมีการผ่านลงมาหลายระดับตามสายการบังคับบัญชาขององค์กร จึงมีแนวโน้มที่จะถูกบิดเบือนได้ 2) ตัวบุคคลที่มี

ความเข้าใจอย่างดีโดยการผ่านการคัดเลือกมาแล้วมีแนวโน้มในการรับรู้สิ่งที่คาดหวังที่จะรับรู้จากการสื่อสาร โดยพยายามฟังในสิ่งที่ต้องการได้ยินและเมินเฉยต่อข้อมูลข่าวสารที่ไม่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

3) การปิดความสัมพันธ์ในการรับรู้สิ่งต่าง ๆ ถ้าตกลงใจในคำตอบไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจนแล้วเขาจะรับฟังอย่างมีอคติ

สรุป อุปสรรคและความล้มเหลวในการสื่อสารมีดังนี้คือ ขาดการวางแผน สมมติฐานไม่ชัดเจน การบิดเบือนความหมาย ข่าวสารไม่มีคุณภาพชัดเจน สภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ ความผิดพลาดของการส่งข่าวสารและความจำไม่ดี การฟังที่ไม่มีคุณภาพและการประเมินค่าที่ทำได้เร็วเกินไป การสื่อสารที่ไม่เป็นส่วนตัว ความไม่ไว้วางใจ การขู่ขู่และความกลัว ข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไปและอุปสรรคอื่น ๆ

การสื่อสารในองค์การ

ความหมาย

การสื่อสารขององค์การ ตามความหมายโดยทั่วไปนั้นจะเป็นคำซึ่งมีความหมายกว้าง ๆ ที่ซึ่งประกอบด้วย การประชาสัมพันธ์ การทำสาธารณกิจต่าง ๆ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน การสื่อสารกับตลาดแรงงาน การโฆษณากิจการการสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอก และการสื่อสารภายในองค์การ (นพรัตน์ มณีรัตน์, 2541, หน้า 28-30)

เสนาะ ดิยาว (2541, หน้า 8-14) กล่าวถึงลักษณะการสื่อสารในองค์การว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานขององค์การที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปโดยราบรื่นและเกิดการประสานงานระหว่างสมาชิกขององค์การ แบ่งโดยถือตามทัศนคติขององค์การในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

1. ระบบรวม (Macro Approach) ถือว่าองค์การเป็นระบบรวม ซึ่งต้องมีการติดต่อกับองค์กรอื่น หรือหน่วยงานภายนอก กิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การกระทำถือว่าเป็นกิจกรรมโดยส่วนรวม หรือเป็นงานที่กระทำโดยคนในองค์การทั้งหมดซึ่งแบ่งได้ 4 ลักษณะคือ

1.1 การติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นภายนอก องค์การจะอยู่รอดได้นานเพียงใดขึ้นอยู่กับ การปรับตัวให้เข้ากับสังคมที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ การปรับตัวนี้้องการจะต้องเสาะหาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์การแล้วจึงรายงานข้อมูลเหล่านั้นให้ผู้รับผิดชอบทราบงานนี้รวมถึงการติดตามว่ามีอะไรเกิดขึ้นภายนอกองค์การ

1.2 การพิสูจน์ให้เห็นจริง การจะนำข้อมูลจากภายนอกไปใช้ในการเจรจาต่อรองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ้องการจะต้องพิสูจน์ให้เห็นจริงก่อนทำได้ตามที่เจรจาต่อรองไว้ วิธีการส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการสื่อสาร

1.3 การติดต่อกับองค์กรอื่น การดำเนินงานขององค์กรหนึ่งย่อมจะกระทบกระเทือนต่อกับองค์กรหนึ่ง หรือองค์กรอื่น ๆ กิจกรรมของแต่ละองค์กรย่อมส่งผลซึ่งกันและกันเพราะทุกองค์กรอยู่ภายใต้สภาพการแข่งขันกัน

1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยการสื่อสารมากที่สุด ก่อนที่องค์กรจะกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องวิเคราะห์ข้อมูลจากภายนอก พิจารณาขีดความสามารถของลูกค้าและต้องติดต่อกับสถาบันอื่นก่อนแล้วจึงมากำหนดเป้าหมายขององค์กรได้

2. ระบบย่อย (Micro Approach) ภายในองค์กรจะประกอบได้ด้วยหน่วยงานต่าง ๆ แต่ละหน่วยก็มีการสื่อสารกัน การสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือที่สร้างประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน แบ่งเป็น 6 ลักษณะคือ

2.1 การเป็นสมาชิกของกลุ่ม องค์กรประกอบด้วยกลุ่มต่าง ๆ แต่ละกลุ่มมีเป้าหมายที่แตกต่างกันเป้าหมายของบางกลุ่มสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร และบางกลุ่มมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกับเป้าหมายขององค์กร ถ้าหากเป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การดำเนินงานของกลุ่มก็เสริมประสิทธิภาพขององค์กร การสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งจําจกนํากลุ่มให้เป็นประโยชน์ต่องานขององค์กร

2.2 การปฐมนิเทศและการฝึกอบรม การสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมือที่ถูกนำไปใช้ในการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กร

2.3 ความเกี่ยวข้องกันของสมาชิก ความเกี่ยวข้องกันระหว่างสมาชิกโดยทั่วไปในการปฏิบัติงานคือการที่หัวหน้างานออกคำสั่งพนักงาน การสื่อสารจึงมีทั้งทางสั่งงานจากบนลงมาข้างล่าง การเสนองานจากล่างขึ้น ไปข้างบนการติดต่อประสานงานกันระหว่างพนักงานในระดับเดียวกันด้วย

2.4 การสร้างบรรยากาศในการทำงาน เป็นสภาพทางจิตวิทยาซึ่งเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ความสัมพันธ์เหล่านี้ไม่ว่าจะเกิดขึ้นในองค์กร ฝ่าย แผนก ส่วนงาน ตลอดจนกลุ่มบุคคลผู้ปฏิบัติงานถือว่าเป็นบรรยากาศในการทำงานทั้งสิ้น บรรยากาศในการทำงานเกิดขึ้นด้วยพฤติกรรมของหัวหน้า ของเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั้งองค์กรเป็นส่วนใหญ่และประกอบด้วยสภาพทางวัตถุ

2.5 การควบคุมการสั่งงาน หน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของบุคคลในระดับบริหาร คือการควบคุมและกำหนดพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรจึงมีส่วนช่วยอย่างมากที่จะทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันล้วนแต่เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำโดยอาศัยการสื่อสารทั้งสิ้น เครื่องมือทางการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพจะทำให้สามารถควบคุมพฤติกรรมคนที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาให้ทำงานตามที่ต้องการได้

2.6 การสร้างความพอใจ สาเหตุของความไม่พอใจในการทำงานที่เกิดจากการสื่อสาร มี 2 สาเหตุใหญ่ ๆ คือ สาเหตุแรกคนไม่พอใจเพราะว่าเขาไม่มีหรือไม่รู้ข้อมูลเพียงพอที่เกี่ยวกับงานที่เขาทำ สาเหตุที่สองเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานไม่ดีพอ การสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นในองค์การจำทำให้คนมีความสุขในการทำงานและคนที่มีความสุขกับการทำงานจะสร้างผลงานมากกว่าปกติ วิธีหนึ่งคือการสร้างระบบการสื่อสารในองค์การให้เหมาะสม เพราะระบบดังกล่าวจะแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ให้พนักงานทุกคนทราบ ซึ่งจะเสริมสร้างการทำงานของเขาย่างมีประสิทธิภาพและขจัดความไม่เข้าใจระหว่างพนักงานด้วยกัน

3. ระบบเฉพาะบุคคล (Individual Approach) พิจารณาในแง่พฤติกรรมการสื่อสารของแต่ละบุคคลในองค์การอาจแบ่งได้ 6 แบบคือ

3.1 การพูดกันในกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน การพูดกันในกลุ่มที่ทำงานด้วยกันก็เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกันตลอดจนเพื่อแลกเปลี่ยนทัศนคติและความคิดซึ่งกันและกัน การสื่อสารในรูปแบบนี้มีทั้งการพูดระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างกลุ่มทำงานกับบุคคลอื่นภายนอก

3.2 การเข้าร่วมประชุม ความสำเร็จของการประชุมขึ้นอยู่กับ การดำเนินการประชุมซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการจัดให้มีข้อมูลที่เพียงพอเมื่อต้องการ การโน้มนำให้บุคคลอื่นยอมรับมติ หรือข้อเสนอในที่ประชุมและการนำการประชุมไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

3.3 การเขียนคู่มือ นับว่าเป็นเอกสารที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ใช้สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติงานและเป็นสื่อระหว่างองค์การกับบุคคลภายนอก ต้องเลือกถ้อยคำและภาษาที่กะทัดรัดและเข้าใจง่าย การใช้ภาษาที่เป็นมาตรฐานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะช่วยให้เข้าใจความหมายที่ถูกต้องและเป็นหลักประกันว่าเมื่อมีการนำเอาคู่มือนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานย่อมเกิดความถูกต้องในทุก ๆ ด้าน

3.4 การร่างจดหมาย ผู้เขียนจดหมายจะต้องทำให้ผู้อ่านเกิดความประทับใจ ข้อความในจดหมาย และจะต้องเรียนรู้การเขียนจดหมายให้เสร็จโดยรวดเร็ว

3.5 การทำสัญญาขาย การขายสินค้าเป็นงานที่สำคัญที่สุดของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งต้องอาศัยกิจกรรมทางการสื่อสาร หากการสื่อสารขาดประสิทธิภาพย่อมกระทบต่อการขายด้วย

3.6 การโต้แย้ง เมื่อมีการตัดสินใจกันในที่ประชุมย่อย หรือในการหารือกันย่อมจะมีการโต้แย้งหรือมีความเห็นไม่ตรงกันเกิดขึ้นได้ บุคคลจะประสบผลสำเร็จในการโต้แย้งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการชักนำให้บุคคลอื่นคล้อยตาม

วรารุณี บริสุทธิ์ (2546 อ้างถึงใน อัญญรัตน์ ภูมิวิเศษ, 2546) ได้ให้ความหมาย การสื่อสารในองค์การ คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ระหว่างบุคคล ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมี

ความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคลตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

เดวิโต (Devito, 1994) กล่าวถึงปัญหาในการสื่อสารของผู้บริหารในเรื่องการพูดที่ทำให้บุคลากรรับรู้ข่าวสารไม่สมบูรณ์โดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่าจะมีลักษณะการสื่อสารเป็นแบบ สั่งการ มีการชี้แจงรายละเอียดของข่าวสารน้อย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจเนื่องจากมีความเข้าใจว่าผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจข่าวสารได้ในระดับเดียวกันกับผู้บริหาร โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างด้านระดับการศึกษาระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน หรือบางครั้งมีการพูดรายละเอียดของงานมากเกินไป ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสนเลืกรับข้อมูลผิดประเด็นสำคัญซึ่งอาจทำให้รับ ข่าวสารผิดไปจากข้อเท็จจริง

แทพเพน (Tappen, 1995) กล่าวว่ากระบวนการบริหารจัดการขององค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้โดยใช้การสื่อสารจึงกล่าวได้ว่าการสื่อสารเป็นหัวใจของผู้บริหารในการวางแผนงาน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน งานจะไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานให้นำแผนไปปฏิบัติอย่างถูกต้องชัดเจน

วิธีการสื่อสารที่ใช้ในองค์กร

เนื่องจากองค์กรเป็นบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นที่มีการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่ต้องการความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการ จึงมีสายบังคับบัญชาที่สั้น โครงสร้างองค์กรเป็นแบบแบนราบมีการแบ่งงาน แบ่งความรับผิดชอบ ภายในองค์กรประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายและทุกฝ่ายต้องอาศัยการสื่อสาร เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิถีปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนระเบียบวิธีปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายเพื่อให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่งวิธีการสื่อสารออกเป็น 3 วิธี ดังนี้ (ทะนงเกียรติ เจริญวงศ์เพชร, 2545)

1. วิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร หมายถึง วิธีการสื่อสารที่แสดงออกโดยการเขียน ในการวิจัยครั้งนี้จะวัดความถี่น้อยในการใช้งานของการสื่อสารในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 วิธี คือ บันทึกได้ตอบ ในการเขียนรายงาน และการส่งข่าวสารจากบอร์ดประกาศของบริษัท
2. วิธีการสื่อสารด้วยวาจา หมายถึง วิธีการสื่อสารที่แสดงออกโดยการพูดในการวิจัยครั้งนี้จะวัดความถี่น้อยในการใช้งานของการสื่อสารในองค์กร เช่น การประกาศเสียงตามสาย การประชุม การที่หัวหน้างานสั่งงานผ่านเพื่อนร่วมงาน การที่หัวหน้างานสั่งงานด้วยตนเอง การพูดคุยตัวต่อตัวกับหัวหน้างาน และการชี้แจงโดยตรงของผู้บริหาร
3. วิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี หมายถึง วิธีการสื่อสารที่แสดงออกโดยผ่านเทคโนโลยี ในการวิจัยครั้งนี้จะวัดความถี่น้อยในการใช้งานของการสื่อสารในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 วิธีคือ การใช้โทรศัพท์ การใช้โทรสาร และการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

หน้าที่ของการสื่อสารในองค์กร

เสนาะ ดิยาว (2530, หน้า 19-21) กล่าวว่าหน้าที่ของการสื่อสารอาจสรุปได้เป็น 3 ประการคือ

1. การจัดหาข้อมูลเพื่อสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น การดำเนินงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดส่วนหนึ่งอยู่ที่ความสามารถที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่น ถ้าองค์กรใดไม่สามารถจะแข่งขันกับองค์กรอื่นในด้านต่าง ๆ หลายอย่างเพื่อนำมาใช้ในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ถ้าหากผู้บริหารรู้ข้อมูลล่าช้าและการตัดสินใจไม่ทันความเสียหายก็จะเกิดขึ้น การดำเนินงานโดยขาดข้อมูลก็จะสร้างความวิตกกังวลให้กับผู้บริหาร

2. ใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ คือ พยายามทำให้ธุรกิจนั้นประสบผลสำเร็จ แต่การที่จะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหาร การตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องต่าง ๆ เช่น การริเริ่มโครงการใหม่ การยกเลิกเปลี่ยนแปลงหรือหยุดดำเนินงาน การเลือกวิธีปฏิบัติ การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการผลิต และการขยายงานเหล่านี้ล้วนแต่ต้องอาศัยข้อมูลทั้งสิ้น ข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรายงานจดหมาย บันทึกความจำ การประชุม ข้อเสนอ ผลงานวิจัยและอื่น ๆ ย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรต้องมีอยู่อย่างพร้อมสรรพ

3. สร้างความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร ยิ่งองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นเท่าไร ช่องว่างระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร และระหว่างบริษัทกับลูกค้าหรือสังคมก็ยิ่งขยายกว้างขึ้นเท่านั้น ช่องว่างดังกล่าวเป็นสิ่งไม่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้นเพราะเป็นผลร้ายต่อองค์กร พนักงานทุกคนก็เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นโยบายและการดำเนินงานใด ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อพนักงาน เขาจึงเป็นบุคคลที่ควรรับรู้ข่าวสารใด ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน ผู้บริหารอยู่ในฐานะที่จะต้องจัดหาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างทั้งสองฝ่ายซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดความพอใจแล้วยังส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอีกด้วย

ประเภทของการสื่อสารในองค์กร

การจำแนกประเภทของการสื่อสารในองค์กร จำแนกได้หลายวิธีดังนี้

การสื่อสารในองค์กรจำแนกตามเส้นทางของการสื่อสาร (เสนาะ ดิยาว, 2541, หน้า 325-342) ได้จำแนกการสื่อสารในองค์กรไว้ดังนี้

1. การสื่อสารในแนวดิ่ง (Downward Communication) หมายถึงข้อมูลที่ส่งต่อจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าไปยังบุคคลที่ต่ำกว่า หรือรู้กันในแง่ของการบริหาร คือข้อมูลของผู้บริหารที่ส่งลงมายังผู้ปฏิบัติ การสื่อสารในแนวดิ่งถือว่าเป็นแนวคิดของการบริหารแบบดั้งเดิม และมี

ความสำคัญที่สุดที่ว่าผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาจะต้องสั่งงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อมูลที่ผู้บริหารติดต่อกับผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับงานขององค์การแบ่งเป็น 5 ประเภทคือ

- 1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการทำงาน
- 1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับเหตุผลในการทำงาน
- 1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติขององค์การ
- 1.4 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินพนักงาน
- 1.5 ข้อมูลเกี่ยวกับการก่อให้เกิดสำนึกในองค์การ

2. การสื่อสารในแนวตั้ง (Upward Communication) หมายถึง ข้อมูลที่ส่งจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งระดับต่ำกว่าไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่า หรือการส่งข้อมูลจากผู้ปฏิบัติไปยังผู้บริหาร ข้อมูลที่ผู้ปฏิบัติส่งให้ผู้บริหารแยกเป็น 4 ประเภทคือ

- 2.1 การแจ้งถึงสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการ คือ ความสำเร็จของงานความก้าวหน้าของงาน และแผนการปฏิบัติงานในอนาคต
- 2.2 คำอธิบายถึงปัญหาในการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานไม่อาจแก้ไขได้โดยหวังว่าจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร
- 2.3 การเสนอแนะความคิดเห็นและข้อคิดเพื่อปรับปรุงหน่วยงานหรือองค์การให้ดีขึ้น
- 2.4 การเปิดเผยถึงความคิดและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในเรื่องงาน เพื่อร่วมงานและองค์การ

3. การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) คือการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกันขององค์การ การสื่อสารในแนวนอนจะเป็นสิ่งแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพราะพื้นฐานของการสื่อสารนี้ขึ้นอยู่กับบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดขึ้นโดยความสมัครใจของแต่ละคนโดยไม่ต้องมีสิ่งจูงใจ สื่อสารในแนวนอนเกิดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ 6 ประการคือ

- 3.1 เพื่อประสานงานกัน
- 3.2 เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน
- 3.3 เพื่อแก้ปัญหา
- 3.4 เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน
- 3.5 เพื่อจัดข้อขัดแย้ง
- 3.6 เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. การสื่อสารในแนวไขว้ (Cross-channel Communication) เป็นการติดต่อระหว่างพนักงานที่อยู่คนละหน่วยงานกัน ซึ่งเป็นการข้ามหน้าที่กัน การสื่อสารอาจเป็นการข้ามหน่วยงาน

กัน จากอีกหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นบุคคลระดับผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลในระดับผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

5. การสื่อสารส่วนตัว (Personal Communication) เป็นการติดต่อที่ไม่เป็นทางการมีทั้งการติดต่อในแนวดิ่ง การติดต่อในแนวนอน และการติดต่อในแนวไขว้ โดยไม่อาจกำหนดทิศทางที่แน่นอนได้ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่สัมพันธ์กับงาน ไม่อาจคาดคะเนได้ และไม่มีรูปแบบ แต่มีผลทำให้ข่าวสารกระจายไปทั่วทั้งองค์การ

บาร์นาร์ด (Barnard, n.d., p.114 อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544, หน้า 106-112) จำแนกการสื่อสารในองค์การตามเส้นทางของการสื่อสารเป็น 4 เส้นทาง ได้แก่

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง หมายถึง การส่งข่าวสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่า

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน หมายถึง การส่งข่าวสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่า

3. การสื่อสารตามแนวนอน หมายถึง การส่งข่าวสารระหว่างบุคคลและตำแหน่งที่อยู่ภายในหน่วยงานและระดับเดียวกัน

4. การสื่อสารข้ามหน่วยงาน หมายถึง การส่งข่าวสารระหว่างบุคคลและตำแหน่งงานที่ไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้บังคับบัญชาต่อกันโดยตรงตามโครงสร้างองค์การ

การสื่อสารในองค์การจำแนกตามเส้นทางของการสื่อสาร (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2517, หน้า 314-316)

1. การสื่อสารจากบนมาล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการเคลื่อนที่ของข่าวสารไปตามสายการบังคับบัญชา จากผู้บังคับบัญชาลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารแบบนี้มักจะเป็นไปในรูปนโยบายระเบียบ ข้อบังคับการเตือน คำสั่ง คำยืนยัน การชักจูงความเข้าใจหรือการให้ข่าวสารเพื่อประกอบการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. การสื่อสารจากล่างไปบน (Upward Communication) เป็นลักษณะหนึ่งของการเคลื่อนที่ของข่าวสารไปตามสายการบังคับบัญชา แต่มีทิศทางกลับกันแบบแรก คือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ส่งข่าวสารย้อนกลับขึ้นไปหาผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้รับ การสื่อสารแบบนี้ข่าวสารมักเป็นไปในรูปการรายงานผลการปฏิบัติงาน อุปสรรคข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ การปรึกษาหารือ และการร้องทุกข์ เป็นต้น

3. การสื่อสารตามแนวขวาง (Lateral Communication) การสื่อสารแบบนี้ บางทีเรียกว่าการสื่อสารตามแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารในองค์การที่ไม่ขึ้นอยู่กับสายการบังคับบัญชา เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นกันระหว่างผู้ร่วมงาน หรือระหว่างหน่วยงานที่อยู่ในองค์การ

เดียวกัน อาจจะเป็นบุคคลหรือองค์การในระดับเดียวกันหรือต่างระดับก็ได้ แต่มีได้อยู่ในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน สำหรับในกรณีของการสื่อสารตามแนวนอนนี้ จะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับตำแหน่งหรือส่วนต่าง ๆ ที่จะต้องประสานงาน หรือทำงานกันในลักษณะกลุ่ม (Teamwork) ในระดับเดียวกัน การบริหารงานในองค์การก็จะมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารในองค์การจำแนกตามองค์ประกอบของบุคคล

1. การสื่อสารระหว่างบุคคล นับเป็นการสื่อสารหน่วยเล็กที่สุดขององค์การ เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล 2 คน ในการแก้ปัญหา ประสานงานกัน

2. การสื่อสารเป็นกลุ่ม เป็นการสื่อสารของบุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมากสำหรับองค์การ การสื่อสารลักษณะนี้ได้แก่ การประชุมวางแผน การระดมความคิด เป็นต้น

3. การสื่อสารในระบบสายการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชานี้เป็นระบบการสื่อสารที่มีความสำคัญมากที่สุดขององค์การ เป็นระบบการสื่อสารจากบนลงล่าง ซึ่งในบางครั้งการสื่อสารในลักษณะนี้อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิด หรือข้อมูลข่าวสารบิดเบือนได้ เพราะการตีความและการส่งต่อข่าวสารที่แตกต่างกัน รวมทั้งเกิดการดกหล่นของข่าวสารทำให้ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับเกิดการผิดพลาดและก่อให้เกิดการเข้าใจผิด

การสื่อสารในองค์การจำแนกตามทิศทางการสื่อสาร อาจแบ่งได้ดังนี้ (นพพงษ์ บุญจิตราคุล, 2534, หน้า 64-65 อ้างถึงใน ทะนงเกียรติ เจริญวงศ์เพชร, 2545)

1. การสื่อสารทางเดียว (One Way Communication) หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารถ่ายทอดข่าวสารหรือคำสั่งไปยังผู้รับสาร มีลักษณะเป็นเส้นตรงไม่มีการย้อนกลับหรือดูปฏิกิริยาของผู้รับสาร โดยทั่วไปการสื่อสารแบบนี้จะเป็นไปในรูปของนโยบาย คำสั่งผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และอาจผ่านสื่อมวลชนในการเสนอข่าวหรือรายงานขององค์การ

2. การสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถตอบสนองกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อเกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึงและลึกซึ้ง การสื่อสารแบบนี้ผู้ส่งสารจะให้ความสนใจกับปฏิกิริยาได้ตอบของผู้รับสาร ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหาร การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น จะเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารที่ดีความไม่เหมือนกัน ประการสำคัญคือ การสื่อสารสองทางสามารถสร้างขวัญกำลังใจและการมีส่วนร่วมในงาน

การสื่อสารในองค์การจำแนกตามรูปแบบของการสื่อสาร (สมยศ นาวิการ, 2527, หน้า 39) มีดังนี้

1. การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) หรือการสื่อสารทางตำแหน่ง จะเกิดขึ้นตามโครงสร้างขององค์การหรือช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการ

2. การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นการสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยไม่พิจารณาถึงตำแหน่งในองค์การ ซึ่งมีทั้งการสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง ตามแนวนอน และข้ามสายงาน ทิศทางของข่าวสารจึงไม่อาจคาดคะเนได้

ความสำคัญและประโยชน์ของการสื่อสารภายในองค์การ

การสื่อสารภายในองค์การนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการบริหารงานขององค์การต่าง ๆ การบริหารงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดส่วนหนึ่งเกิดจากการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์การจะช่วยให้สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาประกอบการตัดสินใจหรือดำเนินการใด ๆ ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานโดยมีผู้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการสื่อสารภายในองค์การ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541, หน้า 275) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญในการช่วยสนับสนุนต่อความพยายามในการถ่ายทอดความคิดของบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงเข้าด้วยกันในองค์การเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากกิจกรรมของกลุ่มจะไม่มีทางเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากการสื่อสาร เพราะว่าการปฏิบัติงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนไม่สามารถเกิดผลขึ้นได้

กรีซ สืบสนธิ์ (2538, หน้า 65) กล่าวว่า การสื่อสารภายในองค์การมีความสำคัญ ดังนี้ คือ

1. เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้ตลอด เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงาน ฯลฯ การสื่อสารภายในองค์การเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นเองพอ ๆ กับทักษะในการบริหารงาน

2. เป็นเครื่องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และกับพนักงานโดยรวม

3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจ หากมีปริมาณที่เหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถามกล้าที่จะออกความคิดเห็น ท้วงติงและช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากขึ้น

4. ช่วยให้เกิดการปฏิบัติภารกิจของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้และประสานกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ การสื่อสารมีส่วนอย่างมากในการประสานงานทำให้ทุก ๆ หน่วยงานทำหน้าที่ของตนไปอย่างคล่องจองกับการทำงานหน่วยงานอื่น ๆ สะดวกมากขึ้นสำหรับผู้จัดการในการ

บริหารงานองค์การและความรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่น ๆ จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์การทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร ยอมรับนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์ คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นำองค์การไปสู่ความสำเร็จ การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ว่าคนนั้นจะอยู่ในระดับใดขององค์การ ย่อมทำให้ผู้ได้รับเกิดความภาคภูมิใจ

วิธีการสื่อสารที่ใช้ในองค์การ

เนื่องจากองค์การเป็นบริษัทร่วมทุนไทย – ญี่ปุ่นที่มีการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่ต้องการความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการ จึงมีสายบังคับบัญชาที่สั้น โครงสร้างองค์การเป็นแบบแบนราบมีการแบ่งงาน แบ่งความรับผิดชอบ ภายในองค์การประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายและทุกฝ่ายต้องอาศัยการสื่อสาร เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิถีปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนระเบียบวิธีปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายเพื่อให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่งวิธีการสื่อสารออกเป็น 3 วิธี ดังนี้ (ทะนงเกียรติ เจริญวงศ์เพชร, 2545)

1. วิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร หมายถึง วิธีการสื่อสารที่แสดงออกโดยการเขียน ในการวิจัยครั้งนี้จะวัดความถี่บ่อยในการใช้งานของการสื่อสารในองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 3 วิธีคือ บันทึกได้ตอบ การเขียนรายงาน และการส่งข่าวสารจากบอร์ดประกาศของบริษัท
2. วิธีการสื่อสารด้วยวาจา หมายถึง วิธีการสื่อสารที่แสดงออกโดยการพูด ในการวิจัยครั้งนี้จะวัดความถี่บ่อยในการใช้งานของการสื่อสารในองค์การ เช่น การประกาศเสียงตามสาย การประชุม การที่หัวหน้างานสั่งงานผ่านเพื่อนร่วมงาน การที่หัวหน้างานสั่งงานด้วยตนเอง การพูดคุยตัวต่อตัวกับหัวหน้างาน และการชี้แจงโดยตรงของผู้บริหาร
3. วิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี หมายถึง วิธีการสื่อสารที่แสดงออกโดยผ่านเทคโนโลยี ในการวิจัยครั้งนี้จะวัดความถี่บ่อยในการใช้งานของการสื่อสารในองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 3 วิธีคือ การใช้โทรศัพท์และโทรสาร การประชุมทางวิดีโอทัศน์ และการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

รูปแบบของการสื่อสารในองค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ (2541, หน้า 188) กล่าวว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีลักษณะใหญ่ 3 ประการ คือ 1) สามารถควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร 2) พนักงานทั้งหมดจะรับรู้ข่าวสารและมีประสิทธิภาพในการรับรู้ข่าวสารมากกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการ ซึ่งส่งโดยฝ่ายบริหารระดับสูง และ 3) ส่วนใหญ่ใช้เพื่อการตอบสนองความสนใจส่วนตัวของบุคคลในกลุ่ม สอดคล้องกับ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541, หน้า 344) ที่กล่าวว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

เป็นการช่วยตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานในแง่ของการส่งข่าวสารอันรวดเร็วที่ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นสนใจหรือข่าวสารที่มีผลกระทบโดยเฉพาะถึงหน่วยงานตนเอง หรือกลุ่มงานของตนหรืออาจเป็นข่าวสารส่วนตัวที่กระทบถึงตัวบุคคลก็ได้

วิรัช ลภีรัตนกุล (2535, หน้า 168 - 170) ได้กล่าวว่า รูปแบบการสื่อสารนั้นมีความแตกต่างกันหลายอย่าง แต่ส่วนประกอบส่วนใหญ่ที่สำคัญมักจะมีอยู่เหมือน ๆ กันในสาระสำคัญของแต่ละรูปแบบ ดังต่อไปนี้

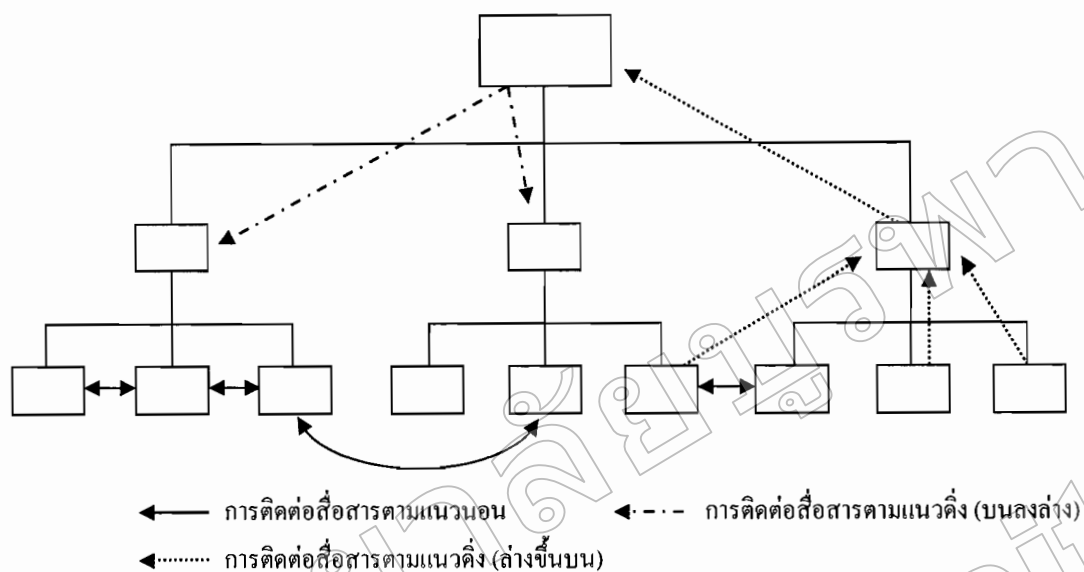
1. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) การสื่อสารแบบนี้เน้นว่ามีบทบาทสำคัญในองค์กร และสำหรับการสร้างความเข้าใจหรือการแก้ไขความเข้าใจผิด

2. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) การสื่อสารแบบนี้เป็นการสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนมีข้อกำหนดไว้แน่ชัด ที่จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและอาจทำเป็นลายลักษณ์อักษร การสื่อสารแบบเป็นทางการนี้มีทั้งที่เป็นแนวดิ่งและแนวนอน

2.1 การสื่อสารจากบนสู่ล่าง (Downward Communication) ลักษณะข่าวสารของการสื่อสารแบบนี้จะเป็นพวคนโยบาย คำสั่ง คำชี้แจง ระเบียบปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาเบื้องบนไปสู่เจ้าหน้าที่เบื้องล่าง การสื่อสารแบบนี้จะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยสอดส่องดูแล เอาใจใส่ด้วยว่าข่าวสารต่าง ๆ เหล่านี้ลงไปถึงผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องทันเวลาหรือไม่

2.2 การสื่อสารจากล่างสู่บน (Upward Communication) ลักษณะข่าวสารจะเป็นการส่งข้อเสนอแนะ รายงาน ความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 การสื่อสารในระดับเดียวกัน (Formal Horizontal Two-way Internal Communication) เป็นลักษณะการสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูล ข้อคิดเห็น เสนอแนะ ของบุคคลในระดับเดียวกัน การสื่อสารแบบนี้สำคัญไม่น้อยไปกว่าสองแบบแรก เพราะทำให้ข่าวสารข้อมูลถึงกันระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานอย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องผ่านสายการบังคับบัญชา นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานดียิ่งขึ้น เพราะระดับเดียวกันและมีความสัมพันธ์ส่วนตัวกัน



ภาพที่ 2-1 การสื่อสารภายในองค์กร

ที่มา: วิรัช อภิรัตน์กุล (2535, หน้า 170)

ชัยงค์ พรหมวงศ์ (2538, หน้า 11-12) ได้จำแนกรูปแบบการสื่อสารออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

1. จำแนกตามลักษณะภาษา มี 2 ประเภท คือ

1.1 การสื่อสารด้วยภาษาพูด และภาษาเขียน เป็นการโต้ตอบ หรือเขียนโต้ตอบกัน

1.2 สื่อสารด้วยภาษาท่าทาง เครื่องหมายและสัญญาณเป็นการสื่อสารด้วยการแสดงท่าทาง เช่น พยักหน้า นอกจากการสื่อสารด้วยภาษาท่าทางแล้ว มนุษย์อาจสื่อความหมายด้วยสัญลักษณ์และเครื่องหมายต่าง ๆ ด้วย เช่น เวลาสุนัขเดินทางจากบ้านจะปัสสาวะไว้ข้างทางเป็นระยะเพื่อสื่อความหมายให้ตนเองสามารถหาทางกลับบ้านได้ ไม่หลงทาง

2. จำแนกตามตำแหน่งของผู้ส่งและผู้รับ มี 2 ประเภท คือ

2.1 การสื่อสารทางตรง (Direct Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งและผู้รับอยู่ในเวลาและสถานที่เดียวกัน สามารถโต้ตอบกันได้โดยไม่ต้องผ่านสื่อกลางหรือช่องทางอื่นสามารถมองเห็นหน้าตา กริยาท่าทางกันได้ เช่น การสนทนา การสอนหน้าชั้นเรียน

2.2 การสื่อสารทางอ้อม (Indirect Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งและผู้รับอยู่ต่างเวลากัน มีการถ่ายทอดสารโดยผ่านสื่อกลางหรือช่องทาง เช่น ผ่านสิ่งพิมพ์ วิทยุ ภาพยนตร์ โทรทัศน์ โทรศัพท์ จดหมาย โทรพิมพ์ เป็นต้น

3. จำแนกตามความสามารถในการตอบโต้กัน มี 2 ประเภท คือ

3.1 การสื่อสารทางเดียว (One-way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งและผู้รับไม่มีโอกาสตอบโต้กันทันทีที่ผู้ส่งไม่มีโอกาสทราบความรู้สึกนึกคิดของผู้รับ และผู้รับก็ไม่สามารถตอบโต้ผู้ส่งได้ในขณะนั้น เช่น การสื่อสารทางวิทยุโทรทัศน์ และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

3.2 การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งและผู้รับสามารถตอบโต้และรับรู้ร่วมกันได้ทันทีที่ถือเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุด

อรุณ รักธรรม (2526, หน้า 293 - 294) ได้จำแนกตามลักษณะของทิศทางการสื่อสารได้ 2 แบบ คือ

1. การสื่อสารทางเดียว (One Way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งทำการสื่อสารโดยปราศจากการขอสิ่งย้อนกลับจากผู้รับโดยทั่วไป การสื่อสารแบบนี้จะเป็นไปในรูปแบบของนโยบายผู้บริหารระดับสูงในองค์กรและตัวอย่างของสื่อมวลชนประเภท วิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น

2. การสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งและผู้รับสามารถที่จะตอบสนองต่อกัน เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งทั่วถึงและลึกซึ้ง ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากในการบริหารงาน

สรุปได้ว่ารูปแบบการสื่อสารในองค์กรสามารถจำแนกได้หลายลักษณะ อาทิ เช่น การสื่อสารอย่างเป็นทางการ อย่างไม่เป็นทางการ ตามลักษณะการปฏิบัติงานแนวดิ่งและแนวนอน จำแนกตามลักษณะภาษา จำแนกตามผู้ส่งและผู้รับ จำแนกตามความสามารถในการโต้ตอบกัน หรือจำแนกตามสัญลักษณ์ แต่ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารรูปแบบใดจะเกิดประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อผู้ส่งสารและผู้รับสารได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย

ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

ทฤษฎีอำนาจหน้าที่-การสื่อสารของบาร์นาร์ด (Barnard, n.d., p.11 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2544, หน้า 11-12)

ความหมายขององค์การที่เป็นทางการของบาร์นาร์ด ระบบของกิจกรรมที่ประสานกันของบุคคลสองคนหรือมากกว่า ซึ่งให้เห็นถึงแนวความคิดของระบบและบุคคล บุคคลที่ไม่ใช่ตำแหน่งที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์การที่เป็นทางการท บาร์นาร์ด กล่าวว่า การดำรงอยู่ขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลที่จะสื่อสารและความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น เขาได้สรุปว่าหน้าที่ประการแรกของผู้บริหารคือ การพัฒนาและบำรุงรักษาระบบของการสื่อสาร บาร์นาร์ด ซึ่งเห็นว่าอำนาจหน้าที่ขึ้นอยู่กับความเต็มใจยอมรับของบุคคลด้วย บุคคลจะยอมรับข่าวสารเมื่อเป็นไปตามเงื่อนไขต่อไปนี้

1. บุคคลสามารถเข้าใจข่าวสารได้
2. บุคคลเชื่อว่าข่าวสารสอดคล้องกับความมุ่งหมายขององค์กร
3. บุคคลเชื่อว่าข่าวสารสอดคล้องกับผลประโยชน์ส่วนบุคคลของเขา
4. บุคคลสามารถปฏิบัติตามข่าวสารได้ทั้งร่างกายและจิตใจ

เงื่อนไขเหล่านี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญของทฤษฎีอำนาจหน้าที่ที่เกิดจากการยอมรับ อำนาจหน้าที่ที่เริ่มจากระดับสูงขององค์กรเป็นอำนาจหน้าที่เพียงในนาม และกลายเป็นอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงต่อเมื่อถูกยอมรับเท่านั้น บาร์นาร์ดเทียบเท่าอำนาจหน้าที่กับการสื่อสาร การไม่ยอมรับการสื่อสารเท่ากับการไม่ยอมรับอำนาจหน้าที่ของผู้สื่อสาร การยอมรับข่าวสารหรือคำแนะนำจากบุคคลอื่นเท่ากับว่าบุคคลให้อำนาจหน้าที่กับผู้ส่งข่าวสาร นอกเหนือจากความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างอำนาจหน้าที่กับการสื่อสาร บาร์นาร์ด มองเทคนิคของการสื่อสาร (ทั้งลายลักษณ์อักษรและวาจา) ว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร และเป็นแหล่งที่มาของปัญหาในองค์กร

การสื่อสารกับการบริหารจัดการภายในองค์กร

การสื่อสารได้กลายมาเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ถ้าหากไม่มีการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อองค์กรในการบริหารที่จะทำให้งานขององค์กรดำเนินต่อไปและช่วยในการประสานงานของหน่วยงาน ในแง่ของการบริหารองค์กรการสื่อสารทำให้เกิดความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขององค์กร การสื่อสารนำไปใช้ในกิจกรรมขององค์กรหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและพัฒนาองค์กร การควบคุมและประสานงาน ลักษณะของการสื่อสารในองค์กรอาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการติดต่อกับองค์กรอื่น ๆ ในฐานะที่เป็นระบบย่อยการสื่อสารเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มการฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศการทำงาน การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจ ในฐานะที่เป็นระบบเฉพาะบุคคลอาจพิจารณาการสื่อสารในแง่ของพฤติกรรมทางการสื่อสารในเรื่องต่าง ๆ เช่น การร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การร่างจดหมาย การทำสัญญา การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน และการโต้แย้ง เป็นต้น

นโยบายในการสร้างระบบหรือหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร จะมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำให้การเชื่อมโยงหน่วยงานต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน เข้าใจตรงกัน และสร้างคุณภาพร่วมกัน รวมไปถึงระบบการประเมินคุณภาพและระบบการตรวจสอบคุณภาพที่มีมาตรฐาน มีความชัดเจน และระบบการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กับระบบการปรับปรุงงาน และระบบลูกค้าสัมพันธ์ ที่สามารถสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ผลิตและผู้จำหน่ายหรือลูกค้า

วิธีการสื่อสารในองค์กรโดยทั่วไปมักใช้วิธีการสื่อสารหลัก ๆ คือ การพูด การเขียน และการสื่อสารด้วยภาพ การสื่อสารในองค์กรนั้นประกอบด้วยบุคคลหลายระดับด้วยกัน คือ ระดับผู้บังคับบัญชา จะใช้วิธีการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจกันในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในสังคมไทยจึงควรมีลักษณะของการมีทั้งพระเดชและพระคุณ คือมุ่งความสัมพันธ์ในงานที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องแสดงความสามารถให้เป็นที่ยอมรับ และมุ่งในความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ผู้บังคับบัญชาพึงเอื้ออาทรต่อทุกข์สุขต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา จะใช้วิธีการสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบข้อมูลในการทำงาน และสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม ผู้ใต้บังคับบัญชาควรต้องกล้าแสดงความคิดเห็น ท้วงติงให้ข้อเสนอแนะเมื่อผู้บังคับบัญชาตัดสินใจผิดพลาด รู้จักเสนอแนะความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน สุดท้ายคือผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน โดยจะใช้วิธีการสื่อสารของผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป็นกลไกในการผลักดันให้เกิดผลงานหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง ดังนั้น การสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานจะต้องรับฟังปัญหาและให้คำแนะนำ รวมถึงการช่วยเหลือต่อกัน

องค์กรเป็นสถาบันที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ กันตามลักษณะของงาน แต่ก็มีลักษณะร่วมกัน คือ มีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์ มีการแบ่งงานกันทำ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและจำเป็นต้องรู้ข้อมูล การสื่อสารในองค์กรจึงต้องกระทำเพื่อหาข้อมูลที่จะสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยต้องเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร และใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กรและกับบุคคลและสถาบันอื่นที่อยู่นอกองค์กรด้วย ดังนั้น การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินการต่อเนื่องกันและเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร (เสนาะ ดิยาวี, 2538, หน้า 25-26)

สรุปได้ว่า พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กรขึ้นอยู่กับ การสื่อสารที่ดี อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่าง ๆ ที่จะ

นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุด คือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่มประสิทธิผลของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์กร หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำและไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลวได้ ไม่ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์กรจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง

ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทที่เป็นแหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในจังหวัดชลบุรี ซึ่งมีรายละเอียดสรุปเกี่ยวกับประเด็นที่จะศึกษา คือ

ประวัติ

แหล่งข้อมูลเป็นบริษัทร่วมทุนไทย – ญี่ปุ่น ได้ก่อตั้งขึ้นมาจากการร่วมมือทางการค้าระหว่าง กลุ่มผู้ลงทุนชาวไทย และกลุ่มผู้ลงทุนชาวญี่ปุ่น ซึ่งก่อตั้งเมื่อวันที่ 3 ต.ค. 2537 ทะเบียนเลขที่ (2) 4362/2537 บนเนื้อที่ 15 ไร่ 3 งาน 47.72 ตารางวา ในเขตอุตสาหกรรมทั่วไป ของนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง และได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) มีทุนจดทะเบียน 150,000,000 บาท ปัจจุบันบริษัททำการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์ โดยทำการจำหน่ายทั้งใน (20%) และต่างประเทศ (80%)

ปรัชญา

เรามุ่งมั่นผลิตสินค้าคุณภาพมาตรฐาน ตรงความต้องการของลูกค้า และพัฒนา

เทคโนโลยีสู่ระดับสากล

วัตถุประสงค์

เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ

นโยบายการบริหารงาน

บริษัท กำหนดนโยบายการบริหารงานเป็นหลักสำหรับปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานได้
ยึดถือและกำหนดหน้าที่พึงปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันไว้ ดังนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบของบริษัท

1. บริษัทถือว่าพนักงานทุกคนเป็นเหมือนสมาชิกคนหนึ่งในครอบครัว ดังนั้นบริษัทจะ
ดูแลและประโยชน์ตอบแทนให้พนักงานทุกคนอย่างเป็นธรรม
2. บริษัทจะให้การสนับสนุนและส่งเสริม ฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และ
พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งให้พนักงานทุกคนเข้ามามีส่วน
ร่วมในการบริหารจัดการในกิจกรรมเพิ่มผลผลิต หรือคุณภาพของสินค้า โดยตระหนักว่าพนักงาน
ทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า
3. บริษัทคำนึงถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมการ
ในการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดไว้เป็นนโยบายในการบริหารที่จะต้องปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
4. บริษัทกำหนด ระเบียบข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ วินัย มาตรการ และกำหนดโทษขึ้นตาม
ความเหมาะสมอย่างเป็นธรรม โดยมุ่งส่งเสริมบทบาทระหว่าง บริษัทกับพนักงาน ตามระบบ"ทวิ
ภาคี"เป็นสำคัญ
5. บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานทุกฉบับที่มีประกาศใช้ในปัจจุบันและอันอาจจะม
ีขึ้นในอนาคต
6. บริษัท กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานไว้ในใบพรรณาลักษณะงาน (Job
Description) และคำสั่งมอบหมายหน้าที่การงาน เพื่อให้พนักงานได้ปฏิบัติตามให้ตรงตามที่บริษัท
มอบหมาย
7. บริษัท มอบหมายให้ผู้บังคับตามสายงานการบังคับบัญชาทุกคนทุกระดับเป็นที่พึง
และให้การปรึกษาหารือ เมื่อมีข้อบังคับข้อใจ และมอบหมายให้ฝ่ายบริหารงานบุคคล เป็นที่พึง
และให้การปรึกษารื้อกับพนักงาน เมื่อมีข้อบังคับข้อใจ อย่างเป็นธรรม ตรงตามนโยบายของบริษัท
8. บริษัทจะจัดสรรประโยชน์สวัสดิการให้พนักงานอย่างเสมอภาคตามสถานการณื และ
ความจำเป็นของบริษัท บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมและแบ่งปันประโยชน์สวัสดิการอย่างเป
็นธรรม

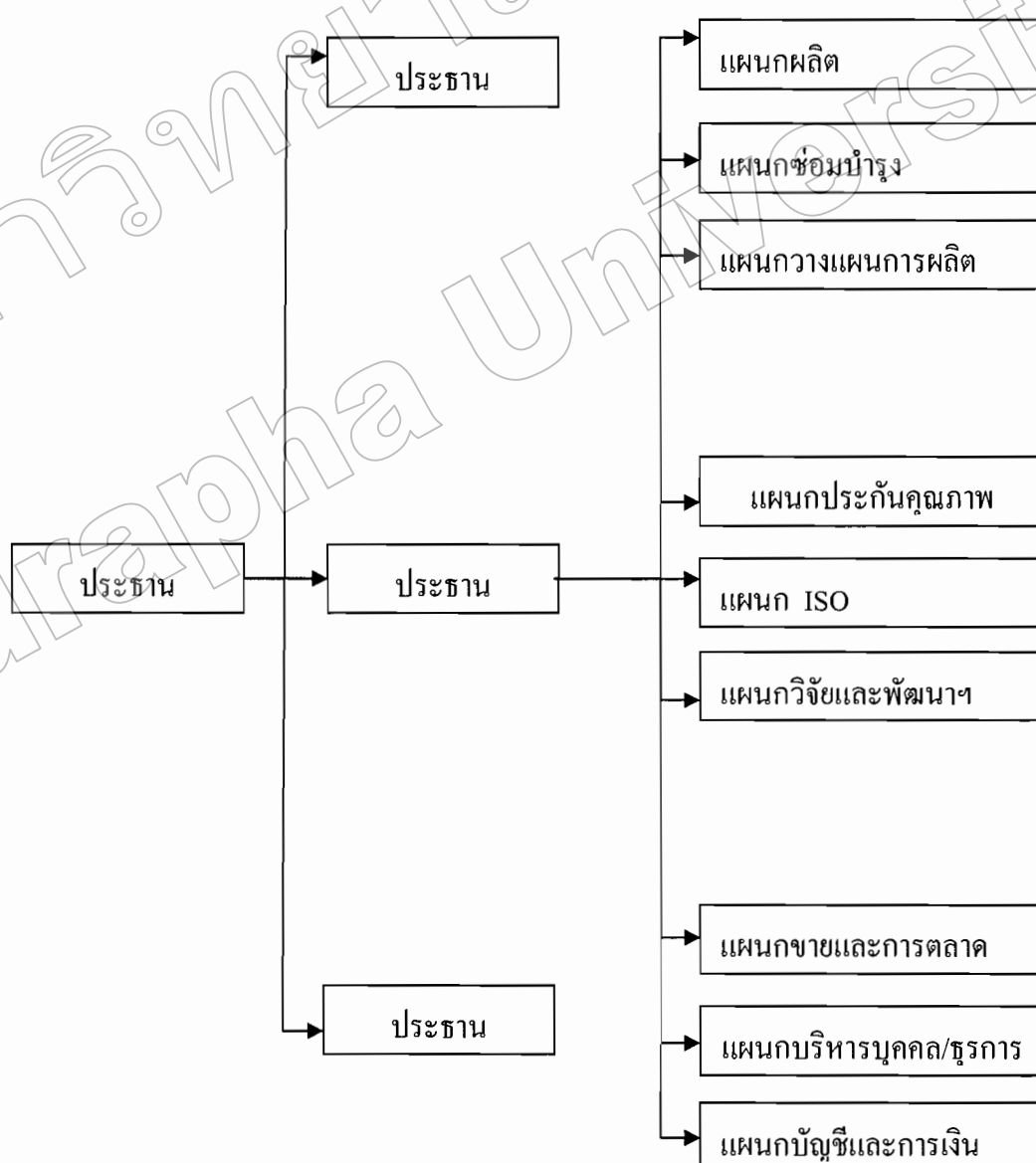
หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน

1. พนักงานที่ มีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามความรับผิดชอบและคำสั่งมอบหมายหน้าที่
งานที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทอย่างเคร่งครัด และ เต็มกำลังความสามารถ

2. พนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานที่ได้รับตามมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้พนักงานจะต้องเคารพ และปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานอย่างเคร่งครัด และสม่ำเสมอ โดยจะต้องปฏิบัติงานอยู่ในขอบข่ายที่ดีวินัยอันดีงาม เพื่อนำมาซึ่งชื่อเสียงและเกียรติคุณทั้งในด้านส่วนตัวของพนักงานเองและในด้านส่วนรวม

3. พนักงานจะให้ความร่วมมือกับการพัฒนาฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและกิจกรรมเพิ่มผลผลิต/คุณภาพของบริษัทตามที่ได้มอบหมาย

4. พนักงานพึงเคารพผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง ปลอดภัย มิให้เกิดความเสียหายแก่กิจการ/ธุรกิจของบริษัท ตัวพนักงานหรือเพื่อนร่วมงานหรือลูกค้าและบุคคลภายนอกได้รับอันตรายอันเกิดจากการทำงาน



ภาพที่ 2-2 โครงสร้างบริษัท

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พนม แสงอินทร์ (2542 อ้างถึงใน วรรณ ศรีนนท์, 2545) ศึกษาพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า พฤติกรรมการสื่อสารของบุคลากรไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง แต่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามส่วนราชการ ประสิทธิภาพโดยภาพรวมของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในระดับปานกลาง และประสิทธิภาพโดยภาพรวมของบุคลากร ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง แต่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามส่วนราชการ พฤติกรรมการสื่อสารแต่ละรูปแบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยภาพรวมของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ การสื่อสารแบบแนวนอน การสื่อสารแบบบนลงล่าง การสื่อสารแบบล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบทางเดียว เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้

เรวัตร สมบัติทรัพย์ (2543) ศึกษาเรื่อง การสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษาบริษัทซี เทค เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือในด้านบรรยากาศของการสื่อสารในองค์กร ปัจจัยทางเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง และระดับการศึกษาของพนักงานต่างกัน พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปัจจัยทางด้านระยะเวลาในการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารไม่แตกต่างกัน ส่วนวิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร วิธีการสื่อสารทางวาจา และวิธีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีต่างกัน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวิธีการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน

พิเชษฐ์ บุญมี (2544) ศึกษาเรื่องการสื่อสารภายในองค์กร ศึกษากรณีธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีความคิดเห็นว่า การสื่อสารภายในองค์กรของธนาคาร สามารถทำให้เกิดสัมพันธภาพ เกิดความเข้าใจ เกิดการประสานงาน เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในการทำงานสูงส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ ตำแหน่ง แผนก อายุในตำแหน่ง รูปแบบและช่องทางการสื่อสารภายในธนาคาร

วรรณ ศรีนนท์ (2545) ศึกษารูปแบบและความพึงพอใจในการสื่อสารของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า รูปแบบในการสื่อสารของข้าราชการในสำนักนายกรัฐมนตรี คือ การสื่อสารทางเดียวมากกว่าการสื่อสารสองทางเล็กน้อย ส่วนใหญ่การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การสื่อสารแนวนอน และการสื่อสารจากบนลงล่าง โดยใช้การสื่อสารแบบเป็น

ทางการ การสื่อสารจากรูปแบบจากล่างขึ้นบนร่วมด้วย ส่วนความพึงพอใจในการสื่อสารของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีพบว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจในลักษณะและวิธีการสื่อสารหรือสั่งการจากผู้บริหาร หัวหน้างาน

วิโรจน์ สุริยะวิจิตรวงศ์ (2545) ศึกษาปัญหาอุปสรรคการสื่อสารภายในองค์การขนาดใหญ่ ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ซิเลทติกา (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า มีวิธีการสื่อสารภายใน 4 รูปแบบคือ การประชุมกลุ่ม การฝึกอบรม กระดานประกาศข่าวสาร ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยวัตถุประสงค์ของการสื่อสารภายในองค์การจากบนลงล่าง เพื่อเป็นการถ่ายทอดนโยบายหรือเป้าหมายขององค์การให้พนักงานนำไปปฏิบัติในการทำงานและจากการศึกษาการสื่อสารภายในองค์การขนาดใหญ่จากล่างขึ้นบนพบว่า มีวิธีการสื่อสาร 4 รูปแบบคือ ความสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน กล้องแสดงความคิดเห็น คณะกรรมการสวัสดิการ การประชุมพนักงานกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ วัตถุประสงค์ของการสื่อสารภายในองค์การจากล่างขึ้นบน เพื่อเป็นการถ่ายทอดความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและการร้องทุกข์ของพนักงานระดับปฏิบัติการไปสู่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารขององค์การ ปัญหาอุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์การขนาดใหญ่จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบนเกิดจากทักษะในการสื่อสาร ความรู้ ทักษะของผู้ส่งข้อมูลข่าวสารและผู้รับข้อมูลข่าวสารและเกิดจากความสมบูรณ์ของตัวข้อมูลข่าวสารเอง

ทะนงเกียรติ เจริญวงศ์เพ็ชร (2545) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานบริษัทกระเบื้องหลังคาซีแพค จำกัด ต่อการสื่อสารภายในบริษัท พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารในองค์การด้านต่าง ๆ (ภาพรวมขององค์การ โดยทั่ว ๆ ไป ข้อมูลป้อนกลับส่วนตัว การประสานหล่อหลอมขององค์การ การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา บรรยากาศของการสื่อสาร การสื่อสารตามแนวนอน และคุณภาพของสื่อ) อยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในบริษัทแตกต่างกันไปตามระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง จำนวนพนักงานในหน่วยงาน วิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร วิธีการสื่อสารด้วยวาจา และความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในบริษัทไม่แตกต่างกันตามเพศ อายุ อายุงาน วิธีการสื่อสาร และวิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี

สุภา นานาพลสิน (2546) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์การ: กรณีศึกษาบริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์การ โดยรวมในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในด้านความสามารถเสนอแนะปรับปรุงให้ดีขึ้นของบุคคล และด้านวิธีการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด พนักงานที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกันมีความพอใจในการสื่อสารภายในองค์การ โดยรวมแตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกันความพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์การโดยรวม

แตกต่างกัน ทิศทางการสื่อสารทางเดียว มีความสัมพันธ์ทางลบอยู่ในระดับปานกลางกับความพอใจต่อการสื่อสารระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน ทิศทางการสื่อสารทางเดียวมีความสัมพันธ์ทางลบอยู่ในระดับปานกลางกับความพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ส่วนการสื่อสารสองทางมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับความพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารแบบเป็นทางการไม่มีความสัมพันธ์กับความพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ส่วนการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับน้อยกับความพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร

อัญญรัตน์ ภูมิวิเศษ (2546) ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานภายใน บริษัท กรณีสึกษา บริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในบริษัท และตำแหน่งงานในบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติในการประสานงานภายใน บริษัทการมีระบบการสื่อสารที่ดี การมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสารที่เพียงพอ และการสื่อสารแบบสองทางและการจัดให้มีการประชุมจะทำให้ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานเป็นไปในทิศทางที่ดี และอาจก่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานนั้นได้ ระดับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับไม่แน่ใจ โครงสร้างการบริหารของบริษัทกับทัศนคติของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน การทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานภายในบริษัท

สันติพงศ์ วงศ์เพ็ญทักษ์ (2545) ได้ศึกษารูปแบบหลักในการสื่อสารเพื่อส่งต่อนโยบายจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติของข้าราชการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ พบว่า ปัจจุบันส่วนใหญ่ คือ การสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การสื่อสารจากล่างขึ้นบนและการสื่อสารแนวนอน โดยใช้รูปแบบการสื่อสารแบบทางเดียว การสื่อสารแบบเป็นทางการและการสื่อสารจากบนลงล่างร่วมด้วย ส่วนช่องทางในการสื่อสารเพื่อส่งต่อนโยบายจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติของข้าราชการ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ในปัจจุบันส่วนใหญ่ คือ การสื่อสารด้วยวาจา และการใช้สัญลักษณ์อักษรประกอบกัน ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานควรตระหนักถึงความสำคัญในความหลากหลายของรูปแบบและช่องทางการสื่อสารเพื่อส่งต่อนโยบายและประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม เนื่องจากความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรส่วนหนึ่งเกิดจากระบบการสื่อสารในองค์กร

วรลักษณ์ จันทร์ปาง (2542) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบในแต่ละบุคคลในการสื่อสารในองค์กร พบว่า องค์ประกอบในตัวบุคคลแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นสิ่งเร้าภายในตัว

บุคคลที่จะทำให้บุคคลตัดสินใจหรือมีพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาแตกต่างกันถึงแม้จะมีผลจากกลุ่มองค์ประกอบในตัวบุคคลก็จะเป็นตัวตัดสินใจที่สำคัญในการลงมือกระทำในสิ่งต่าง ๆ

ปรมะ กิจสกลไส (2541) ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติความคิดเห็นในการสื่อสาร พบว่า การสื่อสารของผู้บริหารในรูปแบบสั่งการ จะมีผลในทางที่ดีกับงานอย่างมาก เกิดผลดีในการทำงานร่วมกับพนักงานมากกว่าการสื่อสารในรูปแบบอื่น ๆ จะทำให้งานที่ได้รับมีประสิทธิภาพมาก สามารถควบคุมการทำงานของพนักงานได้อย่างดี สามารถควบคุมในงานส่วนที่ไม่ดี เป็นส่วนที่ทำให้งานมีความสูญเสียค่าใช้จ่ายมากกว่าในงานที่เป็นปกติ

ไดแอน (Diane, 2004 อ้างถึงใน ผุสดี นวลเดช, 2548) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการสื่อสาร แลกเปลี่ยนสารของหัวหน้า-ผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจกับการสื่อสารภายในองค์กร และความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรด้านบันเทิง จุดเน้นของงานวิจัยนี้ เกี่ยวข้องกับคุณภาพการสื่อสารของหัวหน้า ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงานกับการสื่อสารในสถานที่ทำงาน งานวิจัยนี้เสนอว่า การปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน และระดับความพึงพอใจในการสื่อสารภายในองค์กรจะถูกกำหนดได้หลายแนวทาง โดยขึ้นอยู่กับคุณภาพของการปฏิสัมพันธ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อหัวหน้างาน การประเมินความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ความพึงพอใจการสื่อสาร และคุณภาพการแลกเปลี่ยนสารของหัวหน้า-ผู้ใต้บังคับบัญชานำมาใช้ในหลายบริษัทในอุตสาหกรรมการบันเทิง ซึ่งการสื่อสารและความคิดสร้างสรรค์ได้รับการพิจารณาว่าสำคัญเรื่องที่ยอมรับได้จากการวิจัยนี้ คือ ทำให้เปิดโอกาสให้องค์กรพิจารณากำหนดว่า วิธีการที่คุณภาพการสื่อสารของหัวหน้า-ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและความพึงพอใจการสื่อสารภายในองค์กร

สไคเกอร์ (Stryker, 2004 อ้างถึงใน ผุสดี นวลเดช, 2548) ศึกษาการออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อการส่งเสริมการสื่อสาร: ผลจากโอกาสความร่วมมือกับการสื่อสารแบบตัวต่อตัวในทีม โครงสร้างวิจัยและพัฒนาพบว่า การสื่อสารแบบตัวต่อตัวเกี่ยวกับงานมีผลมากในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความหนาแน่น โปร่งใสสว่าง และแผนที่เปิดกว้าง หากว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานรวมถึงพื้นที่ว่างและไม่ว่าง เพื่อความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปิจัย (ตัวแปร) ที่เป็นโครงสร้างทางกายภาพ เรียกว่า โอกาสความร่วมมือ (Collaboration Opportunity) ผลการศึกษาพบว่า สถานที่ทำงานที่โปร่งใสสว่าง ส่งเสริมการสื่อสารทั้งในทีมและไม่ใช้ทีม การสื่อสารแบบตัวต่อตัวเพิ่มขึ้นเมื่อสถานที่ทำงานที่โปร่งใสสว่างมีประสิทธิภาพการออกแบบสูงและมีความหนาแน่นถูกจัดอย่างเหมาะสมพอควร และการศึกษายังพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสความร่วมมือและการสื่อสารแบบตัวต่อตัวของทีม นอกจากนี้ โอกาสความร่วมมือพบว่ามีส่วนส่งเสริมการสื่อสารของทีมในสถานการณ์ของสถานที่ทำงานที่มีความโปร่งใสสว่างต่ำ (Low

Visibility) เมื่อมีความหนาแน่นถูกจัดอย่างพอเหมาะพอควร สถานที่ทำงานที่เปิด เทียบกับสถานที่ทำงานที่ปิด พบว่า สถานที่ทำงานเปิดส่งเสริมการสื่อสารของทีมในสถานการณ์ของสถานที่ทำงาน มีความโปร่งใสต่ำ ร้อยละของความสำคัญของการสื่อสารแบบตัวต่อตัว ร้อยละ 73 พบว่า เกิดขึ้น ในทางเดินระหว่างสำนักงานหรือในที่ประชุมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการอื่น ๆ นอกจาก สถานที่ทำงานที่เป็นส่วนตัวถือได้ว่า การออกแบบสภาพแวดล้อมของงานในอาคารรวมเอา ความสำคัญของความโปร่งใสสว่างของสถานที่ทำงานในการส่งเสริมการสื่อสารแบบตัวต่อตัว รวมทั้งการให้ความสำคัญกับบทบาทการประชุมอย่างไม่เป็นทางการมีส่วนส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ที่ดี และโอกาสความร่วมมือกัน

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ข้อเท็จจริง เรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนความต้องการและอารมณ์ความรู้สึก จากบุคคลหนึ่งซึ่งทำหน้าที่ส่งผ่านสื่อต่าง ๆ ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่รับสารเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น การสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งของการทำงานร่วมกัน ซึ่งการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจ จากบุคคลหนึ่ง หรือคณะบุคคลหนึ่ง ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลหนึ่ง หรือหน่วยงานหนึ่งไปยังอีก หน่วยงานหนึ่ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกันทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร อันจะนำไปสู่การ ประสานงานและเกื้อหนุนการปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้สื่อสารต้องการ รวมทั้งการนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อให้องค์การดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การเพื่อ ทราบถึงความรู้สึกและทัศนคติที่เกิดขึ้นจริงในการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อจะได้ทราบ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์การ เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพของ การสื่อสารขององค์การได้ถูกต้อง เหมาะสมยิ่งขึ้น อีกทั้งปัจจุบันนี้ การสื่อสารถือเป็นส่วนหนึ่งของการ ดำเนินชีวิตที่ใช้กันทั่วไป เพราะเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นตลอดเวลาสำหรับทุกชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในโลกยุคปัจจุบันที่การสื่อสารมีกระบวนการและวิธีการที่สลับซับซ้อน พิสดาร์ ด้วยเครื่องมือ และเงื่อนไขที่ทำให้ทุกคน ที่เกี่ยวข้องต้องทำความเข้าใจ ดังนั้นสื่อสารจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการ ดำเนินชีวิตของผู้คน และองค์การ