

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย และได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการสื่อสาร
 - 1.1 รูปแบบในการติดต่อสื่อสาร
 - 1.2 ความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร
 - 1.3 วัฒนธรรมกับการสื่อสาร
 - 1.4 องค์ประกอบและกระบวนการในการสื่อสาร
2. หน้าที่ของการสื่อสารภายในองค์กร
3. ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร
4. ปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการสื่อสาร

เสถียร เขยประทับ (2528, หน้า 78) อธิบายว่าการสื่อสาร หมายถึง ผู้ส่งสาร ส่งสารหรือความคิดไปยังผู้รับสาร เพื่อก่อให้เกิดผลบางประการในตัวผู้รับสาร ผลที่เกิดขึ้นในตัวผู้รับสาร อาจจะเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงระดับความรู้ ทักษะ หรือพฤติกรรมของผู้รับสารก็ได้ จะเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งของการติดต่อสื่อสาร คือ การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

วิชัย โวหารดี (2541, หน้า 1) อธิบายว่าการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความรู้สึก ทักษะ ความเชื่อ ระหว่างมนุษย์โดยอาศัยช่องทางผ่านทางภาษา และภาษา วัจนะ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคคลที่สื่อสารกันมีลักษณะทางความคิดความรู้เหมือนกัน การมีความรู้ความเข้าใจเหมือนกัน ทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน

เกศินี จุฑาวิจิตร (2542, หน้า 4) ได้ให้คำนิยามของการสื่อสารว่า เป็นกระบวนการที่มีความเคลื่อนไหวและเป็นการกระทำอย่างต่อเนื่องในการส่งและรับสารระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสาร โดยผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

ศิริพงษ์ ศรีวิชัยธรรมรัตน์ (2542, หน้า 106) กล่าวว่า iva การสื่อสารกับพนักงาน หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารและทัศนคติระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน และการสื่อสารระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะ “คนหรือพนักงานคือผู้บริโภคว่าสาร” หากการติดต่อสื่อสารดีทั่วถึงปัญหาต่าง ๆ จะลดน้อยลง เป็นการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และระหว่างพนักงานด้วยกัน

รูปแบบการติดต่อสื่อสาร

โรบบินส์ และคูลตาร์ (Robbins and Coulter, 1996, p. 613-615) ได้กล่าวถึงวิธีการติดต่อสื่อสารไว้ 4 วิธี

1. การติดต่อสื่อสารโดยใช้คำพูด (Oral Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่คนทั่วไปนิยมใช้กัน ซึ่งรูปแบบการใช้คำพูดที่นิยมกัน เช่น การกล่าวสุนทรพจน์ การพูดคุยกันตัวต่อตัว การอภิปรายกลุ่ม การอภิปรายอย่างไม่เป็นทางการ หรือการส่งข่าวลือ เป็นต้น
2. การติดต่อสื่อสารโดยใช้ภาษาเขียน (Written Communication) เป็นการสื่อสารโดยใช้จดหมาย บันทึกข้อความ จารสารของหน่วยงาน ป้ายประกาศ คำสั่งและอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร
3. การติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด (Nonverbal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีความหมายมากอีกวิธีหนึ่ง เช่น ถ้าเราได้ยินเสียงไซเรนส์ เรารู้ว่าอะไรเกิดขึ้นโดยไม่ต้องพูด ถ้าครูที่สอนนักเรียนจำนวนมาก เห็นเด็กเริ่มง่วงนอนแสดงว่าเด็กเบื่อ ถ้าเด็กเห็นครูเริ่มเก็บเอกสาร เด็กทราบทันทีว่ากำลังหมดคาบเรียน ถ้าเราเห็นขนาดของห้องทำงานใครบางคน หรือเสื้อผ้าที่เขาสวมใส่ก็สามารถบ่งบอกสถานะของเขาได้ การติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูดรู้จักกันดีคือ ภาษากาย (Body Language)
4. การติดต่อสื่อสารผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media Communication) ปัจจุบันเราต้องติดต่อสื่อสารด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่มีความซับซ้อน ไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์ โทรทัศน์วงจรปิด โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์หรือแฟกซ์ และการติดต่อสื่อสารด้วยสื่อประเภทนี้ ที่ถือว่าสื่อได้เร็วที่สุด คือ อีเมล (Electronic Mail) ซึ่งสามารถส่งข่าวสารไปยังบุคคลหลาย ๆ คนในเวลาเดียวกัน

ความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร

เสถียร เขยประทับ (2528, หน้า 15-17) ได้พูดถึงความสำคัญของการสื่อสารว่า เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของคนทุกคน และมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น ตลอดจนสังคมที่แต่ละคนเกี่ยวข้องอยู่ ไม่ว่าจะเป็นทำสิ่งใดล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ทั้งสิ้น ดังนั้นการสื่อสารจึงมีความสำคัญสำหรับบุคคลและสังคมหลายด้าน ได้แก่

1. ด้านชีวิตประจำวัน ในชีวิตประจำวันหนึ่ง ๆ แต่ละคนจะต้องสื่อสารกับตัวเองและผู้อื่นตลอดเวลา นับตั้งแต่ตื่นนอนก็ต้องสื่อสารกับตัวเองและคนอื่นที่อยู่ใกล้ตัว การฟัง วิทยุ อ่านหนังสือ ออกจากบ้านไปปฏิบัติภารกิจประจำวัน ก็ต้องพบปะบุคคลและเหตุการณ์ต่าง ๆ ล้วนแต่เป็นเรื่องที่ต้องทำการสื่อสารอยู่ตลอดเวลา ไม่ใช่ในฐานะผู้ส่งสารก็ในฐานะผู้รับสาร หากคนเราขาดความรู้หรือทักษะด้านการสื่อสารจะทำให้การปฏิบัติภารกิจประจำวันบกพร่องได้

2. ด้านสังคม การรวมกลุ่มในสังคมทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับประเทศ จะต้องมีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในเรื่องต่าง ๆ มีกระบวนการทำให้คนยอมอยู่ในกฎเกณฑ์กติกาของสังคม มีการถ่ายทอดความรู้และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3. ด้านธุรกิจอุตสาหกรรม เกี่ยวกับการโฆษณาสินค้า การประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการต่อประสานงาน การฝึกอบรมพนักงาน การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีการสื่อสาร

4. ด้านการเมืองการปกครอง กิจกรรมด้านการเมืองการปกครองจะต้องใช้สื่อทุกขั้นตอน เช่น การประชาสัมพันธ์ผลงานของรัฐบาล การสร้างความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องต่าง ๆ การบังคับบัญชาสั่งการ การให้บริการประชาชน การชักชวนให้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ซึ่งล้วนจะต้องใช้เทคนิควิธีการสื่อสารทั้งสิ้น และด้านการเมืองระหว่างประเทศ ซึ่งต้องมีการติดต่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในเรื่องต่าง ๆ จะเห็นได้ว่ามีความจำเป็นต้องใช้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันอยู่เสมอ หากผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และทักษะในการสื่อสารเพียงพอจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้

อวยชัย ชบา (2538, หน้า 328) ได้กล่าวถึงความสำคัญการติดต่อสื่อสารในองค์กรดังนี้

1. องค์กรในฐานะเป็นกลุ่มผู้จ้างรายใหญ่ของสังคมย่อมถือกำเนิดขึ้นเพราะเป้าหมายที่จะกระทำการใด ๆ การที่จะใช้คนทำงานตามต้องการได้จะต้องมีการใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารหรือกระบวนการทางสังคมนี้ เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอย่างถูกต้องและประหยัด เพื่อเป้าหมายขององค์กรจะได้บรรลุผล เช่น หน่วยงานบริหารงานบุคคลนี้ตั้งขึ้นเพื่อจัดหาและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายนี้ผู้เป็นหัวหน้าต้องทำการติดต่อสื่อสารสั่งการให้ลูกน้องทำงานและติดตามผล ในขณะที่ลูกน้องก็ต้องทำการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ รวมทั้งผู้สมัครงานและผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายที่ประกอบเป็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร

2. ในด้านผู้บริหารซึ่งมักเป็นผู้คำนึงถึงสถานการณ์และความคล่องตัว เช่น หลักในการบริหารบางเวลาอาจคำนึงถึงทั้งคนและงานพร้อม ๆ กัน คือ มุ่งคนด้วยหรืองานด้วยแต่บางเวลาอาจคำนึงถึงความเหมาะสมในการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ คือ ยึดแนวคิดตามสถานการณ์

(Contingency Oriented) ถือว่าในการบริหารจะเป็นแบบใดและการตัดสินใจ จะก่อให้เกิดการประหยัทรัพยากรการบริหารและได้บรรลุผลคุ้มค่าหรือไม่ ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับ การติดต่อสื่อสารผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เช่น ถ้าผู้บริหารระดับปฏิบัติต้องการความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดทั้งเวลาและเงินเพื่องานที่มีคุณภาพและปริมาณแต่ในเวลาสั่งงานให้ ลูกน้องที่เป็นฝ่ายปฏิบัติทำ มิได้จัดรูปแบบการติดต่อสื่อสารให้มีลักษณะที่ควบคุมได้ เช่น สั่งปากเปล่าและไม่ติดตามผลงาน การติดต่อสื่อสารแบบนี้ย่อมก่อให้เกิดผลเสียคือผู้รับอาจไม่รู้เรื่องในขั้นแรกแล้วไม่ทำหรือรู้แต่ไม่ทำ ทางแก้คือควรสั่งให้เป็นลายลักษณ์อักษรในเมื่อต้องการผลงานที่ดี ควรพิมพ์เป็นสำเนา 2 ฉบับ ตัวจริง 1 ฉบับ รวมเป็น 3 ฉบับ ผู้สั่งการก็เก็บไว้ 1 ฉบับ ให้เลขาเก็บ 1 ฉบับ และตัวจริงก็ส่งไปสั่งการและคอยติดตามและประเมินผล เมื่อทำเช่นนี้ได้ก็จะเกิดระบบการควบคุมที่ใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือได้

นอกจากนั้นการบำรุงขวัญหรือการให้ผลประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานตอบแทนหรือการจัดงานสังสรรค์และกีฬานั้นแต่เป็นการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการเป็นทางการก่อให้เกิดผลดีในการบริหารงานทั้งสิ้น อย่างน้อยก็อาจชะลอการเกิดสภาพแรงงานได้

3. พนักงานหรือผู้ปฏิบัติ การติดต่อสื่อสารในหมู่พนักงานมักเป็นการพูดคุยระบายความเครียดในงานระหว่างกันและกัน รวมตลอดถึงการปรับทุกข์ของกันและกันหรือมีการให้ความรู้ในข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการศึกษางานอย่างไม่เป็นทางการขึ้น พนักงานอาจติดต่อกันอย่างเป็นทางการในสายงานแนวดิ่ง คือ จากล่างขึ้นบนหรือตามแนวนอน คือ ระหว่างหน่วยงานในตำแหน่งที่อยู่ในระดับเดียวกันได้

กริช สืบสนธิ์ (2538, หน้า 64) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์การมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานคือ

1. เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารจะช่วยในการทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอด เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงาน เป็นต้น
2. เป็นเครื่องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจ ตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนมความไว้วางใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และกับพนักงานโดยรวม
3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ดีระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจหากมีปริมาณเหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าถาม กล้าที่จะออกความคิดเห็นทั้งเชิงบวกและช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากยิ่งขึ้น
4. ช่วยให้การปฏิบัติภารกิจของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้ และประสานกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ การสื่อสารมีส่วนอย่างมากในการประสานงานทำให้ทุก ๆ หน่วยงานทำงาน

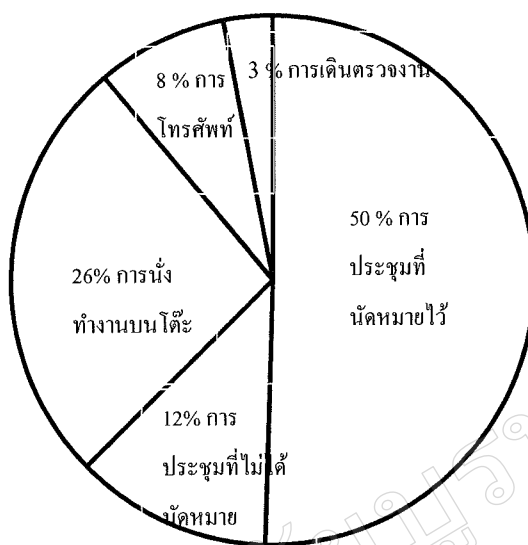
ของตนไปอย่างสอดคล้องกับการทำงานของหน่วยงานอื่นทำให้สะดวกมากขึ้นสำหรับผู้จัดการในการบริหารองค์การและความรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่น ๆ จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้

5. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์การทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร ยอมรับนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด

สุพานี สฤษฏีวานิช (2549, หน้า 337) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารไว้ดังนี้
ในแง่ของผู้บริหาร: จากงานวิจัยพบว่าผู้จัดการหรือผู้บริหารจะใช้เวลาส่วนใหญ่มากกว่า 70% โดยเฉลี่ยในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ตามรูป เช่น การประชุมทั้งประชุมที่ได้นัดหมายและไม่ได้นัดหมายไว้ การเดินตรวจตรางานและการโทรศัพท์ เป็นต้น

เสนาะ ตีเขาว์ (2541, หน้า 3-5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในองค์การไว้ 3 ประการ คือ

1. การสื่อสารทำให้เกิดความหมาย คนเรียนรู้ความหมายของสิ่งต่าง ๆ ได้จากการสื่อสาร การที่บุคคลมีความเข้าใจความหมายของการสื่อสารก็เพราะคนใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสารให้เหมาะสมกับข้อมูลและเหตุการณ์ที่ต้องการ
2. การสื่อสารทำให้สามารถคาดคะเนความคิดกันได้ การที่บุคคลติดต่อสื่อสารกันโดยใช้สัญลักษณ์ หรือเครื่องหมายใดเป็นเวลานาน นอกจากจะทำให้เข้าใจกันได้แล้ว ยังทำให้ทั้งสองฝ่ายสามารถคาดคะเนการกระทำหรือความคิดได้
3. การสื่อสารทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันนั้นมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ ประการแรกเป็นรูปแบบของการสื่อสาร รูปแบบของการสื่อสารที่สำคัญมี 2 อย่าง คือ การสื่อสารด้วยการใช้คำ ได้แก่ การพูดหรือเขียน ส่วนอีกแบบเป็นการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด การสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูดและไม่เป็นคำพูดเป็นข้อมูลที่ทำให้ผู้ติดต่อสื่อสารเข้าใจความหมายได้เป็นอย่างดี และแสดงให้เห็นถึงบทบาทฐานะความสำคัญของบุคคลในองค์การ ประการที่สอง เป็นสภาพของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การ สภาพการสื่อสารอีกแบบหนึ่ง คือ การสื่อสารเป็นกลุ่มใหญ่ภายในองค์การ และการสื่อสารของสมาชิกในองค์การกับบุคคลภายนอกองค์การ



ภาพที่ 2-1 การใช้เวลาโดยเฉลี่ยของผู้บริหาร

ในแง่ของส่วนบุคคล: นอกจากนั้นแล้ว การที่คนเราจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานนั้นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากก็คือการมีทักษะหรือความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับคนอื่น ซึ่งรวมทั้งการนำเสนอผลงาน (Presentations) ในรูปแบบต่าง ๆ ของตนให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้อื่น หรือแสดงความสามารถในการโน้มน้าวแนวคิดของตนเองได้เกิดผลได้

ในแง่ขององค์กร: ในองค์การสมัยใหม่นั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้น และสร้างความเข้าใจตลอดจนความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายพนักงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจสัมพันธที่ดี และนอกจากนั้นการสื่อสารยังจะช่วยสร้างสรรค์จรรโลงวัฒนธรรมองค์การจะต้องเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าความสำคัญของการสื่อสารในองค์การจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ในแง่ของตัวผู้บริหาร ในแง่ของส่วนบุคคล และในแง่ขององค์การ เพราะในแต่ละแง่ที่ได้กล่าวมานั้นจะมีกระบวนการในการสื่อสารตลอดเวลา ถ้าเป็นในแง่ของผู้บริหารลักษณะการสื่อสารที่เกิดขึ้นจะเป็นลักษณะของการประชุม เป็นส่วนใหญ่ และในแง่ของส่วนบุคคลจะต้องมีทักษะในการสื่อสารกับคน เช่น การมีทักษะในการนำเสนอ และสุดท้ายในแง่ขององค์การ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการที่เราจะสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์การเป็นหลัก

วัฒนธรรมกับการสื่อสาร

Kluckhohn C. (1966) ได้ระบุลักษณะของวัฒนธรรมไว้ 8 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ศึกษาเรียนรู้ได้
 2. วัฒนธรรมมีกำเนิดจากองค์ประกอบทางชีววิทยา สภาพแวดล้อมจิตวิทยาและประวัติศาสตร์ของมนุษย์
 3. วัฒนธรรมมีโครงสร้างและรูปแบบ
 4. วัฒนธรรมแบ่งได้เป็นส่วน ๆ เป็นเรื่อง ๆ ไป
 5. วัฒนธรรมไม่คงที่ เปลี่ยนแปลงได้เสมอ มีการเคลื่อนไหว ปรับปรุง
 6. วัฒนธรรมมีความหลากหลาย แม้แต่ในคนกลุ่มเดียวกัน
 7. วัฒนธรรมแสดงออกถึงระเบียบ กฎ ต่าง ๆ ที่ใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์วิเคราะห์ได้
 8. วัฒนธรรมเป็นเครื่องมือที่บุคคลปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมโดยรวมของตนและ
- เป็นช่องทางให้บุคคลแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์

กล่าวสั้น ๆ วัฒนธรรมสามารถอธิบายได้ว่าเป็น “ระบบที่สร้างขึ้นในอดีตที่แสดงถึงรูปแบบของความเป็นอยู่ ซึ่งมักยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกในกลุ่มในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง”

Kluckhohn (1951)

นิชาพร ยอคมณี [http://www.stou.ac.th/study/sumrit/2-55\(500\)/page2-2-55\(500\).html](http://www.stou.ac.th/study/sumrit/2-55(500)/page2-2-55(500).html)

กล่าวไว้ว่า “วัฒนธรรม” เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของคนเรานับแต่เกิดจนตาย พระยาอนุมานราชธน นักปราชญ์และนักการศึกษาคนสำคัญของไทย ได้กล่าวไว้ว่า “วัฒนธรรม” คือ สิ่งที่มีมนุษย์เปลี่ยนแปลงปรับปรุงหรือผลิตขึ้น สร้างขึ้นเพื่อความเจริญของงานในวิถีของส่วนรวมถ่ายทอดกันไว้เอาอย่างกันไว้ รวมทั้งผลิตผลของส่วนรวมที่มนุษย์ได้เรียนรู้มาจากคนแต่ก่อนสืบต่อเป็นประเพณีกันมา ตลอดจนความรู้สึก ความคิดเห็น และกิริยาอาการ หรือการกระทำใด ๆ ของมนุษย์ในส่วนรวมลงรูปเป็นพิมพ์เดียวกัน และสำแดงออกมาได้ปรากฏเป็นศิลปะความเชื่อ ระเบียบประเพณี ทั้งนี้รวมถึง “ภาษา” ด้วย

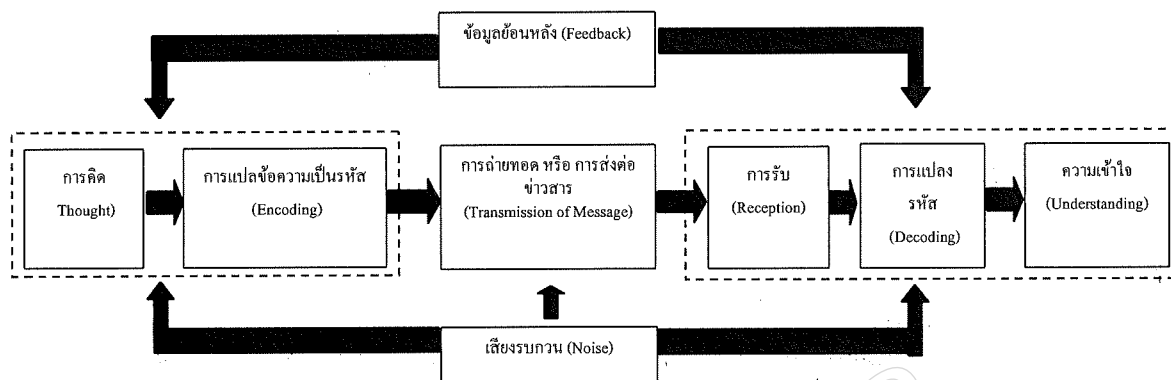
เราอาจมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่าง “วัฒนธรรม” กับ “ภาษา” ได้หลายลักษณะด้วยกัน อาจมองในลักษณะ “การใช้ภาษาอย่างมีวัฒนธรรม” หรือ “วัฒนธรรมที่แสดงออกในภาษา” ก็ได้ ตัวอย่างความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและภาษา เช่น คนจีนเมื่อเวลาพบกันจะถามว่า “เจ๊ยะ ฮ้อ บ่วย” แปลว่า ทานข้าวหรือยัง คือ ทักกันด้วยเรื่องกิน เพราะเมืองจีนคนมากอาหารการกินสำคัญ เรื่องที่ห่วงใยกันหรือที่ต้องคิดถึงก่อนก็คือเรื่องการกิน หรือเจ้าของบ้านญี่ปุ่น มักจะคะยั้นคะยอให้แขกรับประทานอาหาร เพื่อแสดงความตั้งใจจะเลี้ยงจริง ๆ และแสดงความเต็มใจต้อนรับ ในขณะที่คนอเมริกันกลับเฉย ๆ กับเรื่องการคะยั้นคะยอดังกล่าว ทำให้ดูเหมือนว่าคนอเมริกันไม่ได้ห่วงใยหรือตั้งใจเชิญให้แขกรับประทานอาหารจริง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นวัฒนธรรมที่สามารถมองเห็นได้

จากการใช้ภาษา และเป็นวัฒนธรรมของแต่ละชาติ ที่ทำให้คนชาตินั้น ๆ พูดประโยคอะไรหรือไม่ พูดประโยคอะไร ซึ่งแต่ละชาติก็มักจะมีความแตกต่างกันไป

การใช้ภาษาสุภาพ-ไม่สุภาพ ประเทศไทยมีวัฒนธรรมที่แสดงออกในภาษาหลายประการ ในที่นี้จะกล่าวถึงวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับ คำสุภาพ ไม่สุภาพ ซึ่งปรากฏชัดในการใช้คำราชาศัพท์ ซึ่งมีข้อกำหนดที่เป็นระเบียบแบบแผน เป็นตัวอย่างการใช้ภาษาสุภาพที่ชัดเจน นอกจากนั้นคนไทยยังกำหนดรายละเอียดว่าเรื่องใด ถ้อยคำใดที่ควรพูดหรือไม่ควรพูด หยาดคายหรือสุภาพ เป็นคำพูดอย่างจี๋หรืออย่างผู้ถืออีกด้วย ซึ่งการใช้คำพูดอย่างจี๋หรือผู้ถือในที่นี้ ไม่ได้เป็นการวัดกันด้วยฐานะทางสังคมหรือเศรษฐกิจแต่อย่างใด แต่วัดกันด้วยวัฒนธรรม วัดกันด้วยความรู้มากกว่าว่าอะไรควรพูด อะไรไม่ควรพูด อะไรเสียหาย อะไรไม่เสียหาย ในปัจจุบันคนไทยจะคำนึงถึงการใช้ภาษาสุภาพ ไม่สุภาพน้อยลง ทั้งนี้อาจเกิดจากความไม่สนใจ และ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมในการใช้ภาษาไทยมากนัก อีกทั้งอาจเกิดจากสภาพสังคมที่เร่งรีบในปัจจุบันมีส่วนทำให้คนในสังคมสนใจแต่เฉพาะสารที่ต้องการสื่อเท่านั้น เพราะต้องการความรวดเร็วในการสื่อสาร วัฒนธรรมในการใช้ภาษา โดยเฉพาะการใช้ภาษาสุภาพ ไม่สุภาพ จึงถูกละเลยไปทั้งนี้หากการใช้ภาษาที่ไม่สุภาพนั้นเกิดจากความไม่รู้หรือความสับสน เพราะไม่เคยใช้หรือไม่มีโอกาสใช้ภาษาดังกล่าว ผู้ใช้ก็สามารถเรียนรู้การใช้ภาษาอย่างสุภาพต่อไปได้ แต่การใช้ภาษาที่ไม่สุภาพ ที่เกิดจากเจตนาของผู้ใช้ตั้งใจใช้ เพราะคิดว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องนั้น เป็นสิ่งที่ควรได้รับการแก้ไขและควรปรับปรุงเป็นอย่างยิ่ง และผู้ใช้ก็ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติและทำความเข้าใจภาษาให้ถูกต้องต่อไปด้วยทั้งนี้จะเป็นการช่วยธำรงภาษาไทยอันดีงามไว้ได้ทางหนึ่ง

องค์ประกอบและกระบวนการในการสื่อสาร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการติดต่อสื่อสาร ไว้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร (The Communicate Process) รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างง่ายจะประกอบด้วย ผู้ส่ง (Sender) การส่งข้อมูลข่าวสาร (Transmission) ผ่าน ช่องทางใดที่เลือกไว้แล้ว และผู้รับ (Receiver) ซึ่งจะสามารถอธิบายได้ดังรูปภาพ



ภาพที่ 2-2 โมเดลของกระบวนการติดต่อสื่อสาร (A Communication Process Model)

(Weihrich & Koontz, 1993, p. 540)

1. ผู้ส่งข่าวสาร (The Sender of the Message) การติดต่อสื่อสารเริ่มจากผู้ส่งเป็นผู้คิดหรือมีความคิด (An Idea) ซึ่งจะแปลข้อความเป็นรหัส (Encoded) ที่สามารถทำให้ทั้งผู้รับและผู้ส่งเข้าใจได้ การแปลข้อความเป็นรหัสทำได้หลายวิธี เช่น การแปลความคิดเป็นภาษาคอมพิวเตอร์ (Computer Language) หรือการแปลข้อความเป็นรหัส (Encoding) ข่าวสารที่คัดออกเป็นภาษาอังกฤษ (English Language)

2. การใช้ช่องทางในการส่งข่าวสาร (Use of a Channel to Transmit the Message) ข้อมูลข่าวสารถูกส่งออกไปตามช่องทางซึ่งเชื่อมโยงกันระหว่างผู้ส่งกับผู้รับ ข่าวสารอาจเป็นคำพูดหรือภาษาเขียน และข่าวสารจะถูกส่งผ่าน บันทึกรหัสข้อความ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร หรือโทรทัศน์ ซึ่งสิ่งอำนวยความสะดวกของการส่งข่าวสารอาจเป็นท่าทางที่แสดงออก และหลักฐานอื่น ๆ ที่ปรากฏในบางครั้งอาจใช้มากกว่า 2 ช่องทางขึ้นไปเช่นในการสนทนาทางโทรศัพท์ระหว่างบุคคล 2 คนสามารถตกลงกันได้ในเรื่องต้น และยืนยันกันภายหลัง (Later Confirm) โดยใช้จดหมาย เมื่อหลายทางเลือกในการติดต่อสื่อสารถูกเลือกได้ง่าย ในแต่ละทางเลือกจึงมีทั้งข้อดีและข้อเสียแตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ช่องทางอย่างเหมาะสมจึงมีความสำคัญต่อการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพด้วย

3. ผู้รับข่าวสาร (The Receiver of the Message) ผู้รับข่าวสารมีความพร้อม (Ready) ที่จะรับข่าวสารโดยสามารถถอดรหัส (Decode) เป็นความคิด เช่นบุคคลหนึ่งกำลังคิดเกี่ยวกับการแข่งขันฟุตบอลที่ตื่นเต้นก็จะไม่สนใจในสิ่งที่คนอื่นกำลังพูดเกี่ยวกับรายงานของสินค้าคงเหลือ ซึ่งเป็นตัวอย่างที่อาจเพิ่มความเป็นไปได้ของความล้มเหลวในการติดต่อสื่อสาร ในขั้นตอนต่อมาคือ กระบวนการติดต่อสื่อสารคือการถอดรหัส (Decoding) ผู้รับข่าวสารจะเปลี่ยนข่าวสารให้เป็น

ความคิด ซึ่งความถูกต้องแม่นยำของการติดต่อสื่อสารสามารถเกิดขึ้นได้เฉพาะเมื่อทั้งผู้รับและผู้ส่ง สัมผัสกับสิ่งเดียวกันหรือความหมายที่คล้ายกันมากที่สุดจากสัญลักษณ์ที่ถอดได้จากข่าวสาร ดังนั้น จึงสังเกตได้ว่าข่าวสารจะถูกเข้ารหัสเป็นภาษาฝรั่งเศสและต้องการให้ผู้รับข่าวสารซึ่งเข้าใจภาษา ฝรั่งเศสรู้ แต่ความ ไม่ชัดเจนและสิ่งที่ยึดมั่นไปก็คือ ข้อเท็จจริงที่ว่าด้วยข่าวสารด้านเทคนิคหรือ คำศัพท์ที่ใช้เฉพาะกลุ่มอาชีพอาจมีความต้องการให้ผู้รับซึ่งเข้าใจในภาษาประเภทนี้เท่านั้น ทำให้ การติดต่อสื่อสารไม่สมบูรณ์เนื่องจากขาดความเข้าใจ ความเข้าใจเป็นสิ่งที่อยู่ในใจของทั้งผู้รับและ ผู้ส่ง บุคคลใดปิดใจ (Closed Mind) จะไม่สามารถเข้าใจข่าวสารได้อย่างสมบูรณ์แบบ โดยเฉพาะ ข้อมูลข่าวสารที่ขัดแย้งกับค่านิยมในตัวของเขา

4. เสียงรบกวนที่กีดขวางการติดต่อสื่อสาร (Noise Hindering Communication) การติดต่อ สื่อสารที่ได้รับผลกระทบจากเสียงรบกวนเป็น โชคร้ายที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งผู้ส่ง การส่ง หรือผู้รับ ข่าวสารซึ่งเป็นสิ่งกีดขวางการติดต่อสื่อสาร ตัวอย่าง

4.1 เสียงรบกวนหรือสภาพแวดล้อมที่ถูกจำกัด จะเป็นสิ่งกีดขวางการพัฒนาความคิด ที่ชัดเจน

4.2 การเข้ารหัส (Encoding) จะมีข้อผิดพลาดเนื่องจากใช้สัญลักษณ์ที่ไม่ชัดเจน

4.3 การส่งข่าวสารถูกขัดจังหวะ (ขาดตอน) ด้วยกระแสไฟฟ้าในช่องทางเนื่องจาก ขาดประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงโทรศัพท์อย่างมีคุณภาพ

4.4 ความไม่ถูกต้องชัดเจนในการรับข่าวสารเนื่องมาจากการขาดความสนใจ

4.5 การถอดรหัสผิดพลาดเพราะเข้าใจความหมายผิดทั้งคำพูดและสัญลักษณ์ต่าง ๆ

4.6 ความเข้าใจสามารถทำให้เกิดความล่าช้าได้เพราะความมึนคืด

4.7 ความปรารถนาในการแลกเปลี่ยนข่าวสารที่ไม่เกิดขึ้นเนื่องจากความหวาดกลัวต่อ ผลที่ตามมาจากการเปลี่ยนแปลง

4.8 เมื่อภาษาเป็นปัจจัยที่สำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการติดต่อสื่อสารแบบข้าม วัฒนธรรม ไม่เพียงแต่แสดงออกมาด้วยคำพูดเท่านั้น แต่ลักษณะท่าทางและการวางแผนต่อการ รบกวน ซึ่งเป็นอุปสรรคกีดขวางการติดต่อสื่อสารได้

5. ข้อมูลป้อนกลับในการติดต่อสื่อสาร (Feedback in Communication) การตรวจสอบ ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร บุคคลจะต้องมีข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) บุคคลใดที่ไม่มีความ มั่นใจอย่างใดอย่างหนึ่งหรือไม่มีประสิทธิภาพในการเข้ารหัส (Encoding) ข่าวสาร การส่ง การ ถอดรหัส และสามารถเข้าใจได้ จนกว่าจะได้มีการยืนยัน (Confirmed) โดยป้อนข้อมูลกลับ ทำนอง เดียวกันข้อมูลป้อนกลับเป็นเครื่องชี้วัดการเปลี่ยนแปลงของบุคคลแต่ละคนหรือองค์การที่เกิดขึ้น จากผลของการติดต่อสื่อสาร

6. สถานการณ์ และปัจจัยขององค์การในการติดต่อสื่อสาร (Situational and Organizational Factors in Communication) สถานการณ์จำนวนมากและปัจจัยขององค์การมีผลกระทบต่อกระบวนการของการติดต่อสื่อสาร เช่น ปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การศึกษา สังคมวิทยา การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจตัวอย่างสภาพแวดล้อมด้านการเมืองที่เป็นเผด็จการจะยับยั้งความเป็นอิสระของการพูดติดต่อสื่อสารอย่างเต็มที่ปัจจัยเป็นสถานการณ์อีกอย่างหนึ่ง คือ ระยะห่างของพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้าโดยตรง (Face-to-Face Communication) มีความแตกต่างกันจากการสนทนากับบุคคลทางโทรศัพท์ ในอีกด้านหนึ่งของโลกก็จะมี ความแตกต่างของการแลกเปลี่ยนข้อมูลจากสายเคเบิลหรือจดหมาย เวลาจึงต้องเป็นสิ่งที่ถูกพิจารณาประกอบในการติดต่อสื่อสาร นอกจากนั้นผู้บริหารมีงานยุ่งจะ ไม่มีเวลาที่จะรับและส่งข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องแม่นยำปัจจัยด้านสถานการณ์อีกอย่างหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการติดต่อสื่อสารในกิจการจะประกอบด้วย โครงสร้างขององค์การกระบวนการของการจัดการกระบวนการที่ไม่ใช่การจัดการ และเทคโนโลยี อิทธิพลที่แผ่กระจายของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการบรรจุข้อมูลได้จำนวนมาก ทำให้การติดต่อสื่อสารกว้างขวางยิ่งขึ้น

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

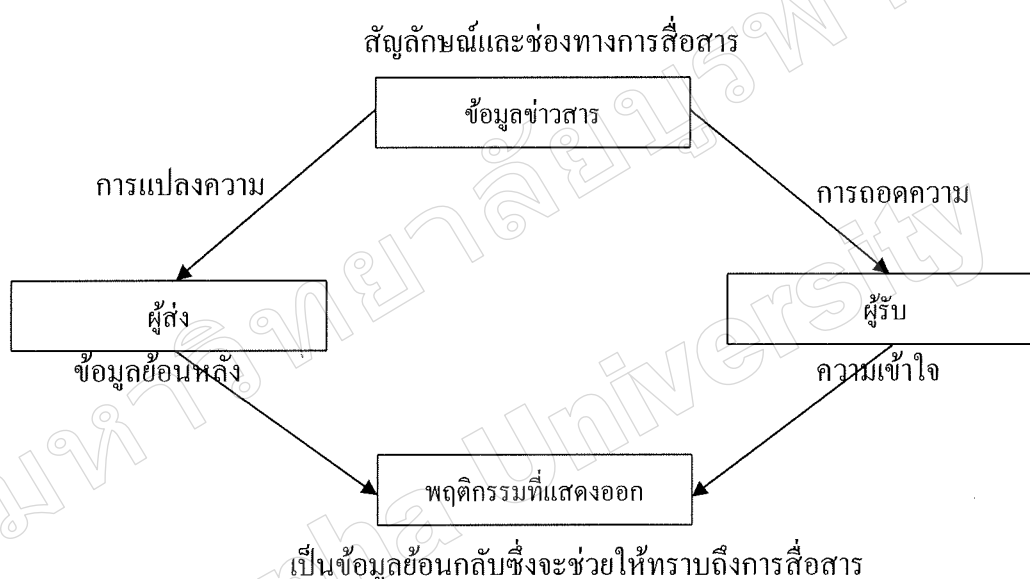
องค์ประกอบทั้ง 4 ประการนี้จะทำงานร่วมกัน หากขาดส่วนใดส่วนหนึ่งเข้าไปแล้ว ไม่ว่าจะเป็น ผู้ส่งสาร สาร สื่อ หรือผู้รับสาร กระบวนการเหล่านั้นในการสื่อสารก็จะไม่มีความสมบูรณ์นอกจากนี้การสื่อสารยังขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของคนในองค์การ รวมทั้งวัฒนธรรมของการติดต่อสื่อสารที่ดำเนินไป

เมื่อเกิดเหตุการณ์สื่อสารขึ้น จะมีกระบวนการซึ่งดำเนินไปดังนี้คือ ผู้ส่งสารจะส่งสารออกไป อาจจะส่งด้วยวิธีพูด เขียน ใช้สัญลักษณ์หรือทำทางอื่น ๆ ส่วนสารนั้นหมายถึงสาระต่าง ๆ ที่ผู้ส่งสารต้องการให้ผู้รับสารปฏิบัติตาม อาจจะเป็นเพียงการแจ้งให้ผู้รับสารทราบ บอกให้ผู้รับสารทำ หรือถามให้ผู้รับสารตอบ สารนี้จะส่งผ่านสื่อ อาจจะเป็นสื่อธรรมชาติ เช่น อากาศ หรือ แสง สื่อเทคโนโลยี ได้แก่ โทรศัพท์ โทรทัศน์ วิทยุ โทรศัพท์ ผู้รับสารก็จะรับสารนั้นและมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับไป หากปฏิกิริยาตอบสนองเป็นไปดังที่ผู้ส่งสารต้องการ ถือว่าการสื่อสารนั้นสัมฤทธิ์ผล (บาหยัน อัมสำราญ, 2540, หน้า 1-10)

กระบวนการสื่อสารภายในองค์การ (ระวีวรรณ ประกอบผล, 2540) การสื่อสารในองค์การจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการผ่านข้อมูล ข่าวสารและความ

เข้าใจที่จะให้หัวหน้างานหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการ ส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย (ระวีวรรณ ประกอบผล, 2540)

1. ผู้ส่งข่าวสาร (Sender)
2. ผู้รับข้อมูลข่าวสาร (Receiver)
3. ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel)
4. สัญลักษณ์ต่าง ๆ (Symbols)



ภาพที่ 2-3 กระบวนการในการสื่อสาร

กระบวนการสื่อสารจะมีประสิทธิภาพได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่ของส่วนประกอบที่สำคัญได้แก่ ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร ผู้รับข้อมูลข่าวสาร และสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น

องค์ประกอบที่สำคัญของการติดต่อสื่อสาร (นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, 2539) อ้างถึงใน (กิตติมาพร ชูโชติ, 2543, หน้า 49) องค์ประกอบที่สำคัญของการติดต่อสื่อสารในทางการบริการมี 6 ประการ คือ

1. ผู้ติดต่อสื่อสาร (Communicator) ได้แก่ ผู้พูด (Speaker) ผู้ส่ง (Sender) และผู้ออกคำสั่ง
2. ทำการติดต่อสื่อสาร (Transmits) ด้วยการพูด ด้วยการตั้ง หรือการออกคำสั่งหรือเขียน

3. ข่าวสาร (Message) ได้แก่ คำสั่ง (Order) รายงาน (Report) หรือคำแนะนำ (Suggestions) เพื่อส่งไปยังผู้รับสาร
4. ผู้รับสารติดต่อสื่อสาร (Communicate) ได้แก่ ผู้รับ (Addressee) ผู้ตอบ (Respondent)
5. ช่องทางการติดต่อสื่อสาร (Communication Channel) เพื่อชักจูงหรือมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้รับสารติดต่ออันจะเห็นได้จากการตอบสนองจากผู้รับสาร
6. การตอบสนอง ได้แก่ คำตอบหรือการแสดงกิริยาอาการความเข้าใจ ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของการกระทำการหยุดการกระทำหรือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือความรู้ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการใช้ปฏิบัติด้วย

การติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์แบบนั้นจะต้องสามารถถ่ายทอด (Transmit) ความคิดจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่งได้อย่างถูกต้องที่สุด แต่บ่อยครั้งที่การถ่ายทอดความนึกคิดมักไม่สมบูรณ์ ทั้งนี้ เพราะสาเหตุที่ว่าในระหว่างกระบวนการ ฝ่ายที่จะต้องแปลความนึกคิดออกมาในรูปของคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรดังกล่าวออกมา และเมื่อไปถึงฝ่ายผู้รับ ผู้รับจะต้องแปลคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรดังกล่าวออกมาเป็นความรู้สึกนึกคิดอีกครั้งหนึ่ง ความไม่สมบูรณ์ดังกล่าวมักเกิดขึ้นได้เสมอ ในระหว่างทางของช่องทางการติดต่อสื่อสารซึ่งอาจจะมีข้อผิดพลาดหรือตกหล่นเกิดขึ้นได้ ในหรืออาจจะถูกตัดแปลงได้โดยไม่ตั้งใจ นอกจากนี้ยังอาจเกิดขึ้นได้จากสาเหตุของการใช้ภาษาอีกด้วย

โดยทั่วไปการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรจะมีข้อดีกว่าการติดต่อสื่อสารทางวาจาหลายอย่าง การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรจะให้การบันทึกของข่าวสารการเผยแพร่ได้อย่างกว้างขวาง และผู้ส่งสามารถใช้ข่าวสารได้อย่างรอบคอบ การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรมีข้อเสียหลายอย่างเช่นกัน เช่น ค่าใช้จ่ายของการทำ ความไม่เป็นส่วนบุคคล ความเข้าใจผิดจากผู้รับ และความล่าช้าของการป้อนกลับ

หน้าที่ของการสื่อสารภายในองค์การ

เสนาะ ตีเยาว์ (2530, หน้า 19-21) กล่าวว่าหน้าที่ของการสื่อสารอาจจะสรุปได้เป็น 3 ประการคือ

1. การจัดหาข้อมูลเพื่อสามารถแข่งขันกับองค์การอื่น การดำเนินงานขององค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดส่วนหนึ่งอยู่ที่ความสามารถที่จะแข่งขันกับองค์การอื่น ถ้าองค์การใดไม่สามารถจะแข่งขันกับองค์การอื่นในด้านต่าง ๆ องค์การนั้นก็อยู่ไม่ได้ การแข่งขันเป็นเรื่องต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ หลายอย่าง เพื่อนำมาใช้ในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่

เปลี่ยนแปลงไป ถ้าหากว่าผู้บริหารรู้ข้อมูลล่าช้าและการตัดสินใจไม่ทันกับความเสียหายก็จะเกิดขึ้น การดำเนินงานโดยเด็ดขาดข้อมูลจะสร้างความวิตกกังวลให้กับผู้บริหาร

2. ใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ คือ พยายามทำให้ธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จ แต่การที่จะประสบผลสำเร็จของผู้บริหารในเรื่องต่าง ๆ เช่นการริเริ่มโครงการใหม่ การยกเลิกเปลี่ยนแปลงหรือหยุดดำเนินงาน การเลือกวิธีปฏิบัติ การปรับปรุงแก้ไข กระบวนการผลิตและการขยายงานเหล่านี้ล้วนแต่ต้องอาศัยข้อมูลทั้งสิ้นข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรายงาน จดหมาย บันทึกความจำ การประชุม จะข้อเสนอ ผลงานวิจัยและอื่น ๆ ย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์การต้องมีอยู่อย่างพร้อมสรรพ

3. สร้างความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์การ ยิ่งองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้นเท่าไร ช่องว่างระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร และระหว่างบริษัทกับลูกค้าหรือสังคมก็จะยิ่งขยายกว้างขึ้นเท่านั้น ช่องว่างดังกล่าวเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้นเพราะเป็นผลร้ายต่อองค์การ พนักงานทุกคนก็เป็นส่วนหนึ่งขององค์การนโยบายการดำเนินงาน ผู้บริหารอยู่ในฐานะที่จะต้องจัดหาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสองฝ่ายซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดความพอใจแล้วยังส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอีกด้วย

ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร

สุรพันธ์ วิโรจน์คุลย์ (เข้าถึงได้จาก <http://www.thaitiat.org/?p=142,2556>) ได้กล่าวถึงทักษะทางภาษาและการสื่อสารไว้ว่าทักษะพื้นฐานที่สำคัญอีกอย่างคือการสื่อสาร เหตุผลที่รวบทักษะทางภาษาและการสื่อสารเป็นหัวข้อเดียวกัน เพราะทักษะทั้งสองเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิด และทักษะการสื่อสารถือว่าเป็นหัวใจของงานล่ามทีเดียว ในการทำงานของล่ามประชุม ล่ามจำเป็นต้องเข้าใจภาษาที่ 1 และ 2 อย่างแตกฉาน และถ่ายทอดคำแปลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ความสามารถทางภาษาเช่นนี้เกี่ยวข้องกับความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive Ability) ของล่าม ซึ่งครอบคลุมเชาว์ปัญญา การจับใจความ ความเข้าใจประเด็นซับซ้อน และความจำ ล่ามยอดเยี่ยมสมควรหมั่นศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ทำความเข้าใจกับเนื้อหาวิชาการของงานประชุม ทบทวนและจดจำศัพท์แสงและสำนวนภาษาที่ 1 และ 2 ทั้งก่อนและหลังการทำงาน การเรียนรู้และการพัฒนาทักษะทางภาษา อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งที่ล่ามประชุมให้ความสำคัญมาก นอกจากนี้ ต้องใส่ใจกับการพัฒนาทักษะ การทำงานเป็นล่ามพูดพร้อม (Simultaneous) และล่ามพูดตาม (Consecutive) ที่มีความแตกต่างกันอีกด้วย

บุญบง (เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/butsabong/2007/07/07/entry-1,2556>) ทักษะการสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะต้องใช้ในชีวิตประจำวัน การสื่อสารจึงต้องมี

ความชัดเจนทั้งทางสีหน้าและท่าทาง การสื่อสารของคนจะใช้กลไกอยู่ 2 ชนิด คือ วัจนภาษา (Oral Communication) คือ ภาษาที่เป็นคำพูด เป็นถ้อยคำ หรือการเขียน และ อวัจนภาษา (Non-verbal Communication) คือ ภาษาท่าทางสายตา การแสดงออก

ปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร

สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539, หน้า 290) ได้กล่าวถึงอุปสรรคและความล้มเหลวในการติดต่อสื่อสาร (Barrier and Breakdowns in Communication) อาจไม่ต้องประหลาดใจเลยว่าการล้มเหลวในการติดต่อสื่อสารกลายเป็นปัญหาที่สำคัญมากที่สุดของผู้บริหาร และเพราะปัญหาในการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องแสดงรากลึกของปัญหาทั้งปวง ตัวอย่าง การวางแผนที่ไม่มีคุณภาพ (Poor Planning) จะเป็นสาเหตุของความไม่แน่นอนเกี่ยวกับการสั่งการในกิจการ ทำนองเดียวกัน การออกแบบโครงสร้างองค์การที่ไม่มีคุณภาพจะทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในความสัมพันธ์ของการติดต่อสื่อสารขององค์การ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่คลุมเครือจะนำมาซึ่งความไม่แน่นอนเกี่ยวกับการคาดหวังของบุคคลทุกฝ่าย ดังนั้นผู้บริหารที่มีความสามารถในการหยั่งรู้ จะค้นหาสาเหตุของปัญหาในการติดต่อสื่อสาร แทนการจัดการแต่เพียงแต่อาการที่เกิดขึ้นเท่านั้น ซึ่งอุปสรรคสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งผู้ส่งข่าวสาร การส่งข่าวสาร ผู้รับข่าวสารหรือข้อมูลป้อนกลับ ต่อไปนี้เป็นอุปสรรคและความล้มเหลวในการติดต่อสื่อสาร

1. ขาดการวางแผน (Lack of Planning) การติดต่อสื่อสารที่ดีไม่เคยเกิดขึ้นโดยความบังเอิญเนื่องจากบุคคลได้พูดและเขียนโดยปราศจากการคิด การวางแผนล่วงหน้าและการกำหนดจุดมุ่งหมายของข่าวสารไว้ล่วงหน้า ดังนั้นการติดต่อสื่อสารที่ดีเกิดจากการให้เหตุผลเพื่อการขึ้นนำ การคัดเลือกช่องทางที่เหมาะสมที่สุด และการเลือกเวลาอย่างถูกต้องอันจะสามารถปรับปรุงความเข้าใจและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

2. สมมุติฐานที่ไม่ชัดเจน (Unclear Assumptions) การมองข้ามความสำคัญของสมมุติฐานเป็นเรื่องที่ไม่ค่อยกล่าวถึง ซึ่งเป็นฐานรากของข่าวสาร เช่น วนขณะที่ลูกค้าผู้หญิงตั้งใจจะไปเยี่ยมโรงงานของผู้ชายลูกค้าจะส่งจดหมายแจ้งไปยังบริษัทผู้ชาย เวลานั้นเธอจะสมมติว่าผู้ชายจะมารอพบตัวเธอที่สนามบิน เตรียมห้องพักที่โรงแรม จัดเตรียมการเดินทางและจัดเตรียมรายละเอียดอย่างเต็มที่ในการ โปรแกรมการเยี่ยมชมโรงงาน แต่ผู้ชายอาจจะสมมติฐานว่าลูกค้ากำลังมาถึงโรงงานด้วยตนเอง โดยส่วนใหญ่จะสนใจการฉลวงและการต้อนรับที่โรงงานความไม่ชัดเจนของสมมุติฐานทั้งสองอย่างจะเป็นผลให้เกิดความสับสนและการสูญเสียไม่ตรีจิตที่ดีต่อกันได้

3. การบิดเบือนความหมาย (Semantic Distortion) อุปสรรคอีกอย่างหนึ่งต่อประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารก็คือ การบิดเบือนความหมาย ซึ่งสามารถเป็นสิ่งที่ใจ

(Deliberate) หรือเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด (Accidental) เช่นการโฆษณา “พวกเราขายต่ำกว่า” เป็นสิ่งที่จิตใจที่เคลือบแฝงถ้าถามว่า “ต่ำกว่าอะไร” คำตอบที่ได้รับจะก่อให้เกิดผลสะท้อนที่แตกต่างกัน หรือบางคนเข้าใจว่าคำว่า “ระบบการปกครอง” หมายถึง การแทรกแซงหรือการจ่ายงบประมาณขาดดุล แต่บางคนอาจคิดว่าคำนี้หมายถึงการช่วยเหลือ ความเสมอภาคกันและความยุติธรรมเป็นต้น

4. ข่าวสารไม่มีคุณภาพชัดเจน (Poorly Expressed Messages) การไม่มีเนื้อหาสาระที่จะทำให้เกิดความชัดเจนขึ้นในตัวของผู้ส่งข่าวสาร ก็จะมีผลต่อข่าวสารที่ถูกแสดงออกมา โดยเขาจะเลือกโครงสร้างของประโยคที่ใช้คำฟุ่มเฟือย การใช้คำพูดที่กล่าวซ้ำซาก การใช้คำศัพท์เฉพาะอาชีพ ที่ไม่มีความจำเป็น และความล้มเหลวในการทำความเข้าใจทำให้เกิดขึ้นกับสิ่งที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการขาดความชัดเจนและความถูกต้องนี้เป็นความสูญเสียที่สามารถหลีกเลี่ยงได้โดยการให้ความเอาใจใส่และสร้างความรอบคอบอย่างมากในการถอดรหัสข่าวสารที่ได้รับ

5. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ (Communication Barriers in the International Environment) การติดต่อสื่อสารในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศเป็นสิ่งที่ยากขึ้นเนื่องจากความแตกต่างทางด้านภาษา วัฒนธรรม และประเพณีที่ปฏิบัติกันมา การแปลคำโฆษณาอาจมีความเสี่ยงมาก เช่น คำโฆษณาที่ว่า “จับเสือใส่ถัง” (Put a Tiger in Your Tank) โดยบริษัท Exxon ได้รับความสำเร็จมากในสหรัฐอเมริกา อย่างไรก็ตามมันอาจถูกแปลความหมายที่ไม่เหมาะสมในบางประเทศก็ได้ นอกจากนี้ยังอาจมีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมต่าง ๆ เช่น สีดำ เกี่ยวข้องกับการเสียชีวิตในหลายประเทศ ทางตะวันตกและตะวันออกไกลสีขาวก็เป็นสีแห่งความเศร้าโศก หรือการติดต่อธุรกิจกับผู้อื่นในสหรัฐอเมริกาคือติดต่อโดยใช้ชื่อสกุล (นามสกุล) เป็นชื่อเรียกกันหน้า แต่ในวัฒนธรรมอื่นมีจำนวนไม่น้อยที่นิยมการใช้ชื่อตัวและตามด้วยนามสกุล เป็นต้น

6. ความผิดพลาดของการส่งข่าวสารและความจำไม่ดี (Loss by Transmission and Poor Retention) ในขั้นตอนการส่งข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังคนถัดไป ข่าวสารจะเริ่มมีความถูกต้องน้อยลงเรื่อย ๆ ความจำข้อมูลข่าวสารไม่ดีจะเป็นปัญหาเร่งเร้าของบุคคลอื่นที่รับข่าวสารดังนั้น ความจำเป็นในการย้ำข่าวสารซ้ำหลายครั้ง (Repeating) และการใช้ช่องทางหลายช่องทางจึงค่อนข้างจะเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น ด้วยเหตุนี้ บริษัทจำนวนมากจึงนิยมใช้ช่องทางมากกว่า 1 ช่องทางในการติดต่อสื่อสารในข่าวสารที่เหมือนกัน

7. (Poor Listening and Premature Evaluation) ปกติมักพบเสมอว่ามีผู้พูดจำนวนมาก แต่มีผู้ฟังจำนวนน้อย บางครั้งสังเกตเห็นคนเข้าไปอธิบายแสดงความคิดเห็นที่ไม่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่สนทนาแทนการฟังคำสนทนา เหตุผลหนึ่งที่เป็นไปได้คือบุคคลผู้นั้นกำลังคำนึงถึงปัญหาของตนเอง เช่น การคงไว้ซึ่งปมเด่นของตน (Ego) หรือการสร้างภาพประทับใจที่ดีให้แก่สมาชิกคน

อื่น ๆ ของกลุ่ม แทนการฟังคำสนทนาการฟังต้องการสมาธิเต็มที่ (Full Attention) และการควบคุมอารมณ์ตนเองซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องทำคือ ผู้ฟังต้องหลีกเลี่ยงการประเมินค่าที่ทำเร็วเกินไปในสิ่งที่บุคคลอื่นได้พูดอะไรออกมาแนวโน้มที่ต้องพิจารณาาร่วมกันคือ การตัดสินใจว่าควรเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบในสิ่งที่ได้รับฟังมา นอกจากนั้นจะต้องพยายามทำความเข้าใจกรอบของการอ้างอิงที่ผู้พูดกล่าวถึงอีกด้วย เพราะการฟังโดยปราศจากการด่วนสรุปสามารถทำให้องค์การโดนส่วนรวมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ ตัวอย่าง การฟังอย่างเห็นอกเห็นใจกัน (Sympathetic) มีผลดีต่อความสัมพันธ์ด้านการบริหารแรงงานและมีความสำคัญมากท่ามกลางผู้บริหารทั้งหลาย โดยเฉพาะบุคลากรทั้งฝ่ายขายจะเข้าใจปัญหาของฝ่ายผลผลิตให้ดีขึ้น และผู้บริหารสินเชื่อจะตระหนักถึงนโยบายการเข้มงวดสินเชื่อที่มากเกินไปอาจนำไปสู่ความสูญเสียของทั้งยอดขายในระยะสั้น การฟังอย่างเอาใจใส่สามารถลดความหงุดหงิดที่เกิดขึ้นประจำวันและมีผลดีต่อการติดต่อสื่อสารอีกด้วย

8. การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นส่วนตัว (Impersonal Communication) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นการส่งข่าวสารไปยังบุคคลอื่นอย่างง่าย ๆ เช่น ใช้การเผชิญหน้า (Face-to-Face) ในสภาพที่ต้องการความไว้วางใจหรือการเปิดเผย การแสดงออกที่ทำอย่างง่าย ๆ แบบนี้มักเป็นเทคนิคการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพแต่อาจจะถูกมองข้ามไป เหตุการณ์เหล่านี้เป็นเครื่องชี้วัดที่คาดหวังให้มีการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารอย่างแท้จริง โดยไม่ต้องการให้เกิดความสิ้นเปลืองและลดการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นไปตามธรรมชาติ (และไม่เป็นส่วนตัว) แต่เพิ่มความเต็มใจของผู้บริหารให้สนใจการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้ามากขึ้น เช่น การประชุมแบบไม่เป็นทางการโดยปราศจากการถือยศศักดิ์ศรีหรือนำเอาอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการมาใช้ (Formal Authority) การปรับปรุงการติดต่อสื่อสารที่ดี อาจจะทำให้เกิดผลดีต่อผลประโยชน์ที่ได้รับมีค่ามากก็ได้

9. ความไม่ไว้วางใจ การขู่เข็ญ และความกลัว (Distrust Threat and Fear) ความไม่ไว้วางใจ การขู่เข็ญและความกลัวจะค่อย ๆ ทำลายการติดต่อสื่อสาร บรรยากาศที่ถูกสกัดกั้นโดยใช้กำลังแบบนี้ ข่าวสารต่าง ๆ จะถูกประเมินด้วยความไม่น่าเชื่อถือ ซึ่งความไม่ไว้วางใจจะเกิดขึ้นจากพฤติกรรมที่ไม่คงที่ของผู้บริหารหรือเนื่องจากประสบการณ์ในอดีตที่หัวหน้างานได้รับความเจ็บปวด จากการแสดงความคิดเห็นคัดค้านต่อรายงานที่เกิดขึ้นสำหรับข้อมูลข่าวสารที่ส่งไปถึงหัวหน้างานอย่างซื่อสัตย์ (Honestly) แต่ความเป็นจริง ดังนั้นเมื่อพิจารณาถึงการขู่เข็ญว่าสิ่งใดเป็นความจริงหรือภาพลวงทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะสื่อสารอย่างรัดกุมยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการป้องกันตัวและการต่อต้านการขู่เข็ญ รวมทั้งการบิดเบือนข้อมูลข่าวสาร จึงควรพิจารณาว่าอะไรเป็นสิ่งที่จำเป็นของการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจที่จะอำนวยความสะดวกต่อการเปิดเผยความซื่อสัตย์ในการติดต่อสื่อสาร

10. ระยะเวลาไม่เพียงพอสำหรับการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Insufficient Period for Adjustment to Change) จุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารจะมีการเปลี่ยนแปลงได้เมื่อบุคคลเกิดความตึงเครียด เช่น การเปลี่ยนแปลงเวลาทำงาน สถานที่ ชนิดของงานและใบคำสั่งงาน การจัดเตรียมกลุ่มเพื่อการหมุนเวียนงานหรือเปลี่ยนทักษะความรู้ที่ถูกนำมาใช้ ดังนั้นจุดสำคัญบางอย่างของการติดต่อสื่อสารซึ่งมีความจำเป็นต้องฝึกอบรมให้กว้างออกไป ต้องปรับปรุงแผนความสำเร็จในงานอาชีพหรือต้องจัดเตรียมสถานภาพของพนักงานและต้องเปลี่ยนแปลงผลกระทบต่อบุคคลในแนวทางที่แตกต่างกันสำหรับแต่ละคน รวมทั้งการใช้เวลาเพื่อขบคิดความหมายที่สมบูรณ์ของข่าวสาร ด้วยเหตุนี้ข้อจำกัดด้านเวลาจึงมีความสำคัญต่อแรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

11. ข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไป (Information Overload) บุคคลบางคนอาจคิดว่าเส้นทางของข้อมูลข่าวสารที่มีจำนวนมากและไม่ถูกควบคุม จะช่วยคนให้เอาชนะปัญหาในการติดต่อสื่อสารได้ แต่เส้นทางของข้อมูลข่าวสารที่ไม่ถูกควบคุมอาจมีผลให้มีข้อมูลข่าวสารมากมายได้ ซึ่งบุคคลจะตอบสนองข้อมูลที่มีมากเกินไปได้หลายวิธี คือ (1) พวกเขาจะไม่คำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร เช่นบุคคลหนึ่งได้รับจดหมายจำนวนมากอาจอ่านไม่ละเอียดทำให้ไม่รอบคอบต่อการตอบจดหมาย (2) ถ้ามีข้อมูลข่าวสารมากเกินไปอาจทำให้เกิดความผิดพลาดของกระบวนการติดต่อสื่อสารในข้อมูลเหล่านั้น เช่น พวกเขาจะลืมนึกถึงคำว่า “ไม่มีข้อมูลข่าวสาร” ทำให้เกิดความผิดพลาด เนื่องจากความเชื่อใจกันมาก นึกว่ามีข้อมูลแล้ว (3) บุคคลจะมีความล่าช้าในกระบวนการส่งข้อมูลข่าวสารค่อนข้างถาวรถึงแม้ว่าจะมีความตั้งใจให้ทันความเคลื่อนไหวของข้อมูลในอนาคตก็ตาม (4) บุคคลจะเป็นผู้กั้นกรองข้อมูลข่าวสารซึ่งการกั้นกรองนี้จะเป็นประโยชน์มากขึ้นเมื่อมีความกดดันสูง ซึ่งข้อมูลข่าวสารนั้นจะมีความสำคัญมาก เมื่อถูกสร้างขึ้นมาใช้ในระยะเริ่มต้น ส่วนข่าวสารที่สำคัญน้อยที่สุดก็จะให้ระบบในลำดับหลัง ๆ ลงไปนอกจากนี้หนทางซึ่งตั้งไว้ว่าจะให้รับข่าวสารที่สำคัญอาจจะถูกบางคนปฏิเสธหรือเพิกเฉยก็ได้ (5) บุคคลที่ต้องตอบสนองข้อมูลข่าวสารที่มีมากเกินไป อาจหลีกเลี่ยงงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารก็ได้ หมายความว่าพวกเขาอาจไม่สนใจต่อข้อมูลข่าวสารหรือจะละเลยติดต่อสื่อสารเนื่องจากมีงานมากเกินไป เป็นต้น

12. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารอื่น ๆ (Other Communication Barriers) นอกจากอุปสรรคที่กล่าวมาจะมีผลกระทบต่อการติดต่อสื่อสารแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นอีกหลายประการ เช่น ตัวบุคคลที่มีความเข้าใจอย่างดีโดยผ่านการคัดเลือกแล้ว มีแนวโน้มในการรับรู้ในสิ่งที่คาดหวังจะรับรู้จากการติดต่อสื่อสาร ซึ่งขึ้นอยู่กับตัวบุคคล หมายความว่าเขาจะพยายามฟังในสิ่งที่ต้องการให้ได้ยินและเมินเฉยข้อมูลข่าวสารที่ไม่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

ศิริพงษ์ ศรีวิชัยธรรมรัตน์ (2542, หน้า 107) ได้จำแนกปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารไว้ 3 ทาง โดยพิจารณาจาก

1. จากบนลงล่าง (Downward)

ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารจากบนลงล่างที่ต้องได้รับการแก้ไขมีอยู่ 3 ประการ

1.1 ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร การสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษและภาษาญี่ปุ่นจะมีปัญหาค่อนข้างมาก ทั้งนี้เพราะผู้รับข่าวสารและผู้ถ่ายทอดข่าวสาร ไม่เข้าใจภาษาดีพอ ทำให้การสื่อสารมีความผิดพลาดและตกหล่นไปค่อนข้างมาก ดังนั้น ผู้ถ่ายทอดข่าวสารจึงต้องมีความรู้ในภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดี

1.2 ทักษะของผู้จัดการและหัวหน้างาน หัวหน้างานและผู้บริหารระดับกลางบางคนอาจมีทัศนคติส่วนตัวว่า พนักงานไม่ความจำเป็นจะต้องรับรู้ข่าวสารจากผู้บริหาร แต่มีหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวในหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งผู้จัดการหรือหัวหน้างานมีทัศนคติดังกล่าว จะทำให้พนักงานแสวงหาข้อมูลข่าวสารด้วยตนเองตามช่องทางอิสระ ผลเสียที่ตามมา คือ (1) ได้ข่าวสารและข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการ (Overload) และ (2) ได้ข่าวสารโดยบังเอิญและเป็นสิ่งที่ตนไม่อยากจะเรียนรู้ เรียกว่า Underload ซึ่งอาจจะถูกหรือผิด หรือเป็นข่าวโคมลอยก็ได้ ซึ่งถือเป็นอันตรายร้ายแรงต่อองค์การ

1.3 การปิดกั้นข่าวสาร ผู้ถ่ายทอดข่าวสาร (ซึ่งอาจเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้างาน) เป็นผู้ปิดกั้นหรือปกปิด (Block) ข่าวสารเสียเอง ทั้งนี้อาจจะโดยเจตนา หรือไม่เจตนาก็ได้หรือหากถ่ายทอดข่าวสารก็เลือกถ่ายทอดข่าวสารแค่บางส่วน หรือไม่มีความสมบูรณ์

2. จากล่างขึ้นบน (Upward)

อุปสรรคของการสื่อสารจากล่างขึ้นบน โดยจะเป็นลักษณะของการสื่อสารตามสายงาน การบังคับบัญชา มักจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญและเชื่อถือไม่ค่อยได้ (Haphazard and Unreliable) ทั้งนี้เพราะข่าวดีที่ตนได้ประโยชน์ก็ส่งผ่านไปรวดเร็ว แต่ถ้าข่าวสารไม่ค่อยดีที่ตนไม่ได้ประโยชน์ก็จะถูกปิดกั้น (Block) หรือไม่สื่อสารอีกเลย จึงเป็นการยากที่ฝ่ายบริหารจะได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริง และเป็นความต้องการของพนักงานส่วนใหญ่

3. จากแนวราบหรือตามแนวนอน (Horizontal)

ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารแบบแนวนอนนี้มี 2 ประการ คือ ความขัดแย้งผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ส่วนตัวหรือประโยชน์ของหน่วยงานก็ได้ และปัญหาต่างขององค์การ ซึ่งฝ่ายบริหารไม่สนใจหรือส่งเสริมการประชุมร่วมกันในการบริหารงาน

สุปรیتی สุวรรณบุรณ์ ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร ดังนี้

อุปสรรคในการสื่อสาร หมายถึง สิ่งที่ทำให้การสื่อสารไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของผู้สื่อสาร และผู้รับสาร อุปสรรคในการสื่อสารอาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอนของกระบวนการสื่อสาร ดังนั้นอุปสรรคในการสื่อสารจากองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. อุปสรรคที่เกิดจากผู้ส่งสาร

- 1.1 ผู้ส่งสารขาดความรู้ความเข้าใจและข้อมูลเกี่ยวกับสารที่ต้องการจะสื่อ
- 1.2 ผู้ส่งสารใช้วิธีการถ่ายทอดและการนำเสนอที่ไม่เหมาะสม
- 1.3 ผู้ส่งสารไม่มีบุคลิกภาพที่ดี และไม่เหมาะสม
- 1.4 ผู้ส่งสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการส่งสาร
- 1.5 ผู้ส่งสารขาดความพร้อมในการส่งสาร
- 1.6 ผู้ส่งสารมีความบกพร่องในการวิเคราะห์ผู้รับสาร

2. อุปสรรคที่เกิดจากสาร

- 2.1 สารไม่เหมาะสมกับผู้รับสาร อาจยากหรือง่ายเกินไป
- 2.2 สารขาดการจัดลำดับที่ดี สลับซับซ้อน ขาดความชัดเจน
- 2.3 สารมีรูปแบบแปลกใหม่ยากต่อความเข้าใจ
- 2.4 สารที่ใช้ภาษาคอมพิวเตอร์ ขาดความชัดเจน

3. อุปสรรคที่เกิดจากสื่อ หรือช่องทาง

- 3.1 การใช้สื่อไม่เหมาะสมกับสารที่ต้องการนำเสนอ
- 3.2 การใช้สื่อที่ไม่มีประสิทธิภาพที่ดี
- 3.3 การใช้ภาษาที่ไม่เหมาะสมกับระดับของการสื่อสาร

4. อุปสรรคที่เกิดจากผู้รับสาร

- 4.1 ขาดความรู้ในสารที่จะรับ
- 4.2 ขาดความพร้อมที่จะรับสาร
- 4.3 ผู้รับสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ส่งสาร
- 4.4 ผู้รับสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสาร
- 4.5 ผู้รับสารมีความคาดหวังในการสื่อสารสูงเกินไป

สุพานี สฤษฏีวานิช (2549, หน้า 359) ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารดังนี้คือ

1. อุปสรรคในระดับองค์การ ซึ่งได้แก่

- 1.1 การมีตัวกรอง (Filtering) ในสมัยเด็ก ๆ เราเคยเล่นเกมกระซิบซึ่งจะเห็นได้ว่า

ข้อมูลจากต้นทางและปลายทางจะแตกต่างกัน ในองค์กรก็เช่นเดียวกัน เมื่อข้อมูลเคลื่อนผ่าน

ระดับชั้นการบริหารต่าง ๆ ข้อมูลก็จะเปลี่ยนแปลงไปโดยอาจจะตกหล่นหรือบิดเบือนไปจากเดิม

1.2 การแบ่งออกเป็นแผนกงาน (Departmentation) เมื่อองค์กรมีการแบ่งออกเป็นแผนก เป็นฝ่ายก็มักจะเกิดการแบ่งแยกเป็นอาณาจักรย่อย ๆ ซึ่งมักจะมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายและลักษณะงานที่แตกต่างกัน ปัญหาที่มักจะตามมาคือการไม่ติดต่อสื่อสารกัน ไม่ประสานงานกัน ตลอดจนมีการสร้างภาษาเฉพาะหรือคำศัพท์ในสายงานเกิดขึ้น จึงทำให้เป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารและการประสานงานกัน

2. อุปสรรคในระดับตัวบุคคล ได้แก่

2.1 มีข้อมูลมากเกินไป (Information Overload) คือ มีข้อมูลเข้ามามากในรูปแบบต่าง ๆ มากเกินไป ด้วยความสามารถของคน (Human Capacity) ที่จำกัดจะทำให้ข้อมูลบางส่วนบางชิ้นถูกทิ้ง ถูกผ่านหรือลืมได้ซึ่งมีทางแก้คืออาจให้มีคนกรองเรื่องให้ก่อนจึงไม่ต้องส่งมาทุกเรื่อง หรืออาจจัดลำดับ (Sequence) ข้อมูลจะถูกส่งเข้ามาเพื่อไม่ให้งานเข้ามามากจนอยู่พร้อม ๆ กัน

2.2 การเลือกรับรู้ (Selective Perception) เนื่องจากคนเรามีแรงจูงใจ ความสนใจ ทักษะ ประสิทธิภาพและภูมิหลังที่แตกต่างกัน คนเรามักจะพึงพอใจรับรู้ข้อมูลในสิ่งที่ตรงกับสิ่งที่เราอยากฟังมากกว่าสิ่งที่เป็นไปตามข้อเท็จจริง และมีอคติในการรับรู้ในหลาย ๆ รูปแบบด้วย เช่น การขยายผล (Halo Effect) และการเหมารวมกลุ่มที่สังกัด (Stereotype) จึงทำให้เกิดการรับรู้ที่บิดเบือนไปจากความเป็นจริง

2.3 อารมณ์ & ความรู้สึก (Emotions & Feelings) ขณะที่อารมณ์ โดยเฉพาะอารมณ์ที่รุนแรง คนเราจะขาดสติ ขาดเหตุผล มีอคติ ดังนั้นถ้าเรามีความรู้สึกที่ดี หรือ ไม่ดีก็จะส่งผลกระทบต่อสื่อสารโดยคนจะเกิดการปกป้องตนเองในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งจะมีการตีความหรือแปลความอย่างมีอคติผิดไปจากข้อเท็จจริงด้วย

2.4 ภาษาที่ใช้ (Language) ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากภาษามีหลายลักษณะ เช่น การใช้ภาษาที่กำกวม ไม่ชัดเจนหรือเลือกใช้คำที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม

ภาษาเฉพาะ (Jargon) ของพนักงานซึ่งมักจะเป็นศัพท์ทางเทคนิค (Technical Terms) ซึ่งผู้ใช้จะเคยชินจนลืมนึกไปว่าคนอื่น ๆ อาจไม่รู้จำไม่เข้าใจเหมือนตนเอง

ภาษาที่ใช้แตกต่างกันไปตามวัย เช่น ภาษาวัยรุ่นของวัยรุ่น ยกตัวอย่างเช่นคำว่า ชิวชิว จุงเบย เป็นต้นเมื่อสื่อออกมาไปอีกฝ่ายจึงไม่เข้าใจนัยดังกล่าว

ภาษาท้องถิ่นและวัฒนธรรม เช่น กรณีสามัญชนคนจนไปพบคุณแม่ถ้วน หลีกภัย ได้นำชาวอีสานคนที่พูดภาษาใต้ได้ไปกับกลุ่มด้วยเพื่อเป็นล่ามให้กับกลุ่มจะได้สื่อสารกันเข้าใจ

ภาษาที่แตกต่างกันไปตามระดับการศึกษา การศึกษาที่แตกต่างกันจะมีผลต่อการคัดเลือกรับรู้และการตีความหรือทำความเข้าใจในภาษาที่สื่อต่อกันด้วย

2.5 การไม่สนใจให้ข้อมูลย้อนกลับ เนื่องจากว่าคิดว่าอีกฝ่ายคงไม่สนใจ หรือขาด
ศิลปะในการให้ข้อมูลหรือสื่อความอย่างเหมาะสม

ปัญหาของการติดต่อสื่อสาร (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,2551)

1. ปัญหาด้านสื่อ
 - 1.1 ภาษาพูดและภาษาเขียน
 - 1.2 ภาษาท่าทาง
 - 1.3 สื่อสารมวลชน
2. ปัญหาด้านข่าวสารหรือข้อมูล
 - 2.1 ข้อมูลที่คลุมเครือ
 - 2.2 ข้อมูลถูกบิดเบือน
 - 2.3 ข้อมูลยาก
3. ปัญหาด้านตัวบุคคล
 - 3.1 ความบกพร่องของอวัยวะ
 - 3.2 ไม่เข้าใจข้อมูล
 - 3.3 มีอคติ
 - 3.4 การรับรู้
 - 3.5 มีปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้
 - 3.6 ประสบการณ์
 - 3.7 ความคาดหวัง
 - 3.8 อารมณ์
 - 3.9 ความเชื่อถือของผู้ให้ข้อมูล (ผู้สื่อสาร)
4. ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม
 - 4.1 เสียงรบกวน
 - 4.2 แสง
 - 4.3 อุณหภูมิ
 - 4.4 ช่วงเวลา (ช่วงเวลาที่ผู้รับสารมีความพร้อมที่จะรับข่าวสาร)
 - 4.5 ระยะเวลาของการสื่อสาร
 - 4.6 บรรยากาศขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารที่เราสามารถพบเห็นได้บ่อย ๆ
เช่น ปัญหาด้านสื่อ ปัญหาด้านข่าวสารหรือข้อมูล ปัญหาด้านตัวบุคคล ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม

นอกจากปัญหาด้านต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วอุปสรรคของการสื่อสารในระดับขององค์กร และในระดับของตัวบุคคล โดยเฉพาะในระดับตัวบุคคล ผู้วิจัยเห็นว่ามีผลสำคัญมากถ้าหากว่ากระบวนการในการสื่อสารทุกอย่างมีความสมบูรณ์ แต่ตัวบุคคลยังมีอุปสรรคในเรื่องของภาษา อารมณ์ความรู้สึก การไม่สนใจข้อมูลย้อนกลับ หรือทักษะในการสื่อสารอื่น ๆ ก็จะทำให้การสื่อสารขาดประสิทธิภาพ หรือปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารอาจจะเกิดจาก การบิดเบือน ความหมาย สมมุติฐานที่ไม่ชัดเจน ขาดการวางแผน อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ ความผิดพลาดของการส่งข่าวสารและความจำไม่ดี การฟังที่ไม่มีคุณภาพและการประเมินค่าที่ทำเร็วเกินไป การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นส่วนตัว ความไม่ไว้วางใจ การขู่เข็ญ และความกลัว ระยะเวลาไม่เพียงพอสำหรับการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไป จะส่งผลทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารเช่นกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ศิริวัฒน์ ผู้มีศีล (2550) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมการทำงานของพนักงานไทยในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา: บริษัทญี่ปุ่นที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานไทยในบริษัทญี่ปุ่นที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 310 คน แยกเป็นพนักงานที่มีตำแหน่งงานในระดับปฏิบัติการ 285 คน และพนักงานที่มีตำแหน่งงานในระดับบริหาร 25 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร มีวัฒนธรรมการทำงานที่ปฏิบัติโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. พนักงานระดับปฏิบัติการมีวัฒนธรรมการทำงานที่ปฏิบัติโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. พนักงานระดับบริหารมีวัฒนธรรมการทำงานที่ปฏิบัติโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
4. พนักงานระดับบริหารมีวัฒนธรรมการทำงานที่ปฏิบัติ แสดงตามค่าเฉลี่ยโดยรวมมากกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

เกศินี นาคชู (2548) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมการทำงานของพนักงานไทยในองค์กรข้ามชาติ: กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตจังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ พนักงานไทยในบริษัทญี่ปุ่น โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ผลการศึกษาพบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการทำงานโดยมีการวางแผนการทำงานมีสมรรถภาพในการทำงานคนเดียว มีประสิทธิภาพในการทำงาน

เป็นกลุ่ม และมีวินัยในการทำงาน การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุพบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานด้านการวางแผนการทำงาน แตกต่างกัน โดยที่ช่วงอายุ 36-40 ปี มีการวางแผนการทำงานดีกว่าช่วงอายุ 20-25 ปี 26-30 ปี และ 40 ปีขึ้นไป เมื่อจำแนกตามอายุงานพบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานด้านการวางแผนการทำงาน ด้านสมรรถภาพในการทำงานคนเดียว ด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นกลุ่ม และด้านวินัยในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีการศึกษา ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานด้านการวางแผนแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นมีการวางแผนการทำงานดีกว่าการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. ระดับ ปวส. หรือ ปวท. ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี และเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง งาน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มี พฤติกรรมการทำงานด้านการวางแผนการทำงาน ด้านสมรรถภาพในการทำงานคนเดียว ด้าน ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นกลุ่ม และด้านวินัยในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

พจนารถ ศรีแดง (2550) ศึกษาเรื่องอุปสรรคการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร: ศึกษา เฉพาะกรณี บริษัท มิตรบุษิณี เอลเลเวเตอร์ เอเชีย จำกัด ซึ่งมีพนักงานทั้งหมด 1,190 คน ทั้งนี้ผู้ศึกษา ได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าลักษณะการ ติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้านผู้ส่งสารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเพื่อนร่วมงานพูดคุย กันอย่างเป็นกันเอง ส่วนอุปสรรคที่เกิดจากผู้ส่งสารมากที่สุด คือ ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาสั่ง การโดยไม่สนใจว่าพนักงานจะเข้าใจหรือไม่ ด้านสารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการ แจ้งข่าวสาร สั่งงานด้วยเอกสารส่วนใหญ่ไม่ประสบปัญหาตัวหนังสืออ่านไม่ออก ส่วนอุปสรรคที่ เกิดจากสารมากที่สุด คือ การแจ้งข่าวสารจากผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชามีข้อความสั้นเกินไป ไม่ได้ใจความ ด้านสื่อในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพนักงานส่วนใหญ่สามารถรับทราบ การแจ้งเวียนข่าวสารโดยผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต ส่วนอุปสรรคที่เกิดจากสื่อมากที่สุดคือ ความเพียงพอ ของห้องประชุมในการใช้งาน ด้านผู้รับสารในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยการพูดคุยกับเพื่อน ร่วมงาน เพื่อนร่วมงานไม่มีปฏิกิริยาตอบกลับด้วยท่าทีที่ก้าวร้าว ส่วนที่อุปสรรคที่เกิดจากผู้รับสาร มากที่สุดคือ ขณะอธิบายหรือพูดคุยเพื่อนร่วมงานไม่สนใจในสิ่งที่อีกฝ่ายกำลังพูดและด้าน สภาวการณ์แวดล้อมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนอุปสรรคที่เกิดจากสภาพการณ์แวดล้อม มากที่สุดคือ บรรยากาศโดยรวมภายในบริษัทมีความตึงเครียด จากผลการศึกษาครั้งนี้สามารถสรุป ลักษณะการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของบริษัท มิตรบุษิณี เอลเลเวเตอร์ เอเชีย จำกัด ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และสิ่งที่เป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร อันดับหนึ่งได้แก่ ผู้ส่งสาร สภาวการณ์แวดล้อม และสื่อ ตามลำดับ

วิโรจน์ สุริยะวิจิตรวงศ์ (2545) ศึกษาเรื่องปัญหาอุปสรรคการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรขนาดใหญ่: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ซีเล็คติกา (ประเทศไทย) จำกัด จากการศึกษาค้นคว้าติดต่อสื่อสารภายในองค์กรขนาดใหญ่จากบนลงล่างพบว่า มีวิธีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอยู่ 4 รูปแบบ คือ การประชุมกลุ่ม การฝึกอบรม กระดานประกาศข่าวสาร และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และจากการศึกษาค้นคว้าติดต่อสื่อสารภายในองค์กรขนาดใหญ่จากล่างขึ้นบนพบว่า มีวิธีการติดต่อสื่อสาร 4 รูปแบบ คือ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน กล้องแสดงความคิดเห็น คณะกรรมการสวัสดิการ การประชุมพนักงานกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัญหาและอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรขนาดใหญ่จากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบนเกิดจากทักษะในการติดต่อสื่อสาร ความรู้ ทักษะของผู้ส่งข้อมูลข่าวสารและผู้รับข้อมูลข่าวสาร และเกิดจากความสมบูรณ์ของตัวข้อมูลข่าวสาร

ไพรินทร์ บุญน้อย (2553) ศึกษาเรื่องรูปแบบการติดต่อสื่อสารด้านวัจนภาษา และอวัจนภาษาของหัวหน้างานฝ่ายผลิต กรณีศึกษาบริษัทแห่งหนึ่งในเขตอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมหัวหน้างานฝ่ายผลิต ควรเป็นผู้ชำนาญในการติดต่อสื่อสาร สามารถสื่อสารได้ดีทั้งด้านวัจนภาษา คือ คำพูด ถ้อยคำ ที่เหมาะสม และอวัจนภาษา สีหน้า สายตา น้ำเสียง เวลาที่เหมาะสม จึงจะสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ผู้ฟังเชื่อถือและปฏิบัติตามได้ ซึ่งรูปแบบการติดต่อสื่อสารด้านวัจนภาษาและอวัจนภาษาของหัวหน้างานฝ่ายผลิตได้เลือกใช้นั้น สามารถนำไปสู่การสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี ว่องสกุล (2549) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น แห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง จากการศึกษาค้นคว้าพนักงานมีความคิดเห็นต่อวิธีการสื่อสารภายในองค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเรียงเป็นรายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วิธีการสื่อสารด้วยวาจา วิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร และวิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านภาพรวมขององค์กรโดยทั่วไป ด้านการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการกับผู้ร่วมงานที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน อยู่ในระดับมาก ด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านบรรยากาศของการติดต่อสื่อสาร ด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์กร ด้านการประสานหล่อหลอมขององค์กร สำหรับวิธีการสื่อสารที่แตกต่างกันพบว่ามีความถี่น้อยแตกต่างกัน พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารภายในและวิธีการสื่อสารภายในองค์กรที่ต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

เดวิโต้ (Devito, 1994) ศึกษาเรื่องความแตกต่างของสายการบังคับบัญชาการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร จากผลการวิจัยพบว่า ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาจะเลือกแจ้งข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่ควรรู้เท่านั้น โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ตัดสินใจเองว่าควรบอกข้อมูลมากน้อยเพียงใด และในขณะเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาจะเลือกแจ้งเฉพาะข้อมูลที่เป็นผลดีกับตัวเอง จึงทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์

เบรเนเกตโต (Brengetto, 1995: 420) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการติดต่อสื่อสารของหัวหน้างานกับผลการปฏิบัติงานในองค์กรของรัฐบาล ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับพนักงานได้ดี ส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้ว่าความสามารถในการติดต่อสื่อสารของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ หัวหน้างานจะต้องใส่ใจและปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ

โอเรลลี และ โรเบิร์ต (O'Reilly and Robert, 1976) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความน่าเชื่อถือและพฤติกรรมการสื่อสารในหน่วยงาน จากผลการวิจัยพบว่าการที่ผู้ส่งสารไม่มีความไว้วางใจผู้รับสาร ทำให้ผู้ส่งสารบิดเบือนข่าวสารที่จะถ่ายทอดสู่ผู้รับสาร ส่งผลให้ข่าวสารที่ได้รับไม่ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ และผู้ส่งสารจะเปิดโอกาสในการสื่อสารกับผู้รับสารน้อยลง นอกจากนี้ยังพบว่าการปฏิบัติงานที่ได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนที่ช่วยให้ได้รับข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้น เป็นทฤษฎีและงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกับหัวข้องานวิจัยที่กำลังศึกษาอยู่นี้ ซึ่งทุกงานวิจัยได้เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร แต่จะมีปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย