

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ที่มีผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อวิธีการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการสื่อสารกับประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังประชากรจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้มีขอบเขตการศึกษาเป็นพนักงานระดับบริหาร ระดับหัวหน้างาน ระดับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ โดยวิธีการเก็บแบบสอบถามจากประชากรทั้งหมด จากการศึกษา ประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรีผู้วิจัยได้สรุปและอภิปรายผลตามลำดับดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ พบว่าส่วนใหญ่พนักงานเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 60.7 รองลงมาเป็นพนักงานเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 39.3 พนักงานมีอายุ 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 64.4 รองลงมาพนักงานมีอายุไม่เกิน 26 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.0 และพนักงานมีอายุ 36 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 15.3 พนักงานมีระดับการศึกษาต่ำกว่าตรี คิดเป็นร้อยละ 74.0 รองลงมาพนักงานมีระดับการศึกษาสูงกว่าตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.0 พนักงานมีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 64.0 รองลงมาพนักงานมีตำแหน่งงานระดับพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 14.0 และพนักงานตำแหน่งงานระดับบริหาร คิดเป็นร้อยละ 14.0 พนักงานมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.3 รองลงมาพนักงานมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 6 - 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.7

2. การรับรู้การใช้วิธีการสื่อสารภายในองค์กรตามความคิดเห็นของพนักงาน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อการรับรู้การใช้วิธีการสื่อสารโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า รับรู้วิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรในระดับมาก รองลงมาเป็นการรับรู้การ

ใช้วิธีการสื่อสารด้วยวาจา อยู่ในระดับปานกลาง และการรับรู้การใช้วิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง

3. ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร พบว่า โดยรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรทางด้านภาพรวมขององค์กร โดยทั่วไปอยู่ระดับปานกลาง รองลงมาข้อมูลป้อนกลับส่วนตัว/ รายบุคคล อยู่ระดับปานกลาง และการประสานหล่อหลอมขององค์กร อยู่ระดับปานกลาง

4. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าการรับรู้ประสิทธิผลของการสื่อสาร ด้านเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพนักงานกลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านอายุ ตำแหน่งงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

5. ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการสื่อสารกับประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร พบว่า วิธีการสื่อสารกับประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร ที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ .711 **

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่เป็นพนักงานเพศหญิงมากกว่าเพศชาย พนักงานมีอายุ 26-35 ปี ร้อยละ 64.4 พนักงานมีระดับการศึกษาต่ำกว่าตรี ร้อยละ 74.0 พนักงานมีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 64.0 พนักงานมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 6 ปี ร้อยละ 59.3 ทั้งนี้เป็นเพราะในองค์กรนั้นมีพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีพนักงานเพศหญิงมากกว่าพนักงานเพศชายและมีอายุ 26-35 ปี และส่วนใหญ่มีการรับพนักงาน เข้าทำงานในบริษัท ส่วนใหญ่จะมีการรับสมัครที่ใช้วุฒิการศึกษาต่ำกว่าตรี และทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรจำเป็นต้องใช้ปฏิบัติการเป็นจำนวนมากว่าระดับบริหารในการปฏิบัติงาน ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้ซึ่งพนักงานระดับบริหารนั้นเป็นเพียงผู้ส่งการ ผู้วางนโยบาย เป้าหมายขององค์กร จึงมีน้อยกว่าพนักงานที่ใช้แรงงาน

2. ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการรับรู้การใช้วิธีการสื่อสารภายในองค์กร

2.1 ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการรับรู้การใช้วิธีการสื่อสารด้านลายลักษณ์อักษร พบว่า โดยรวมพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการรับ-ส่งข่าวสารจากบอร์ดประกาศของบริษัทมากที่สุด รองลงมา การรับ-ส่งข่าวสารด้วยการบันทึกข้อความ และการเขียนรายงาน ซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ เรวัตร์ สมบัติทรัพย์ (2543) พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติการซึ่งจะอ่านข่าวสารได้จากประกาศบอร์ดของบริษัทซึ่งพนักงานสามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างทั่วถึงและมากที่สุด ซึ่งการประกาศในที่สาธารณะให้บุคคลทั่วไปได้รับทราบข่าวสาร ประกอบกับพนักงานมีจำนวนมากการติดต่อสื่อสาร โดยการบันทึกข้อความหรือการเขียนรายงานนั้นอาจจะล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์และทันต่อเวลาดังนั้นการรับข่าวสารจากบอร์ดประกาศของบริษัทจึงทำให้พนักงานรับทราบข่าวสารมากที่สุด และในสภาพความเป็นจริงของบริษัทนั้นจะมีการประกาศเสียงตามสายเมื่อมีข่าวสารเร่งด่วนหรือเหตุการณ์ใหม่ ๆ พนักงานได้รับทราบอีกทั้งมีการเขียนบันทึกและเขียนรายงานนั้นยากกว่าการรับส่งข่าวสารจากบอร์ดเนื่องจากผู้เขียนจะต้องเขียนให้ผู้อ่านเกิดความประทับใจข้อความ เข้าใจตรงกันและจะต้องเรียนรู้การเขียนจดหมายให้เสร็จโดยรวดเร็วอีกทั้งองค์กรแห่งนี้มีข้อจำกัดทางด้านเวลาของพนักงาน โดยเวลาพักรับประทานอาหารเพียง 30 นาที ทำให้ไม่มีเวลามากเพียงพอในการอ่านประกาศ

2.2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการรับรู้การใช้วิธีการสื่อสารด้วยวาจา พบว่า โดยรวมพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านการสื่อสารด้วยการสื่อสารด้วยวาจา โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยหัวหน้าสั่งงานด้วยตนเองมากที่สุด รองลงมาการประชุม และการพูดคุยกับหัวหน้าโดยตรง ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญญรัตน์ ภูมิวิเศษ (2546) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานภายในบริษัท กรณีศึกษาบริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด ที่พบว่า การมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี การมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการติดต่อสื่อสารที่เพียงพอและการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและการจัดให้มีการประชุม จะทำให้ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานเป็นไปในทิศทางที่ดี และอาจก่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานนั้นได้ ทั้งนี้เพราะว่าหัวหน้างานเป็นผู้ได้รับคำสั่งจากผู้บริหาร โดยตรง จึงติดต่อสื่อสารมายังผู้ปฏิบัติอย่างถูกต้องชัดเจน และคอยประสานงานเชื่อมโยงการติดต่อสื่อสารจากฝ่ายบริหารมาสร้างความเข้าใจ ความชัดเจนให้แก่พนักงานในระดับล่างได้ เมื่อหัวหน้าและพนักงานปฏิบัติรับรู้และเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานและเป็นไปในแนวเดียวกัน การทำงานก็จะบรรลุตามเป้าหมายและเกิดความพอใจ

2.3 ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการรับรู้การใช้วิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี โดยเฉลี่ยจะมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการสื่อสารที่ดีมีความชัดเจน มีการจัดระบบการทำงานและมอบหมายให้แก่บุคลากรที่แน่นอนและมีความชัดเจนในหน้าที่ และมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่ช่วยในการติดต่อทางโทรศัพท์ทำให้ผู้ส่งและผู้รับสารสามารถซักถาม ได้ตอบ

กัน สร้างความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งทั่วถึง และทันที สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมพันธ์ พุฒนารอด (2528 อ้างถึงใน เรวัตร์ สมบัติทรัพย์, 2545) พบว่าการสื่อสารที่ไม่เป็นพิธีการทางวาจาเช่นการพูด โทรศัพท์ภายในที่ใช้กันอยู่ในเกณฑ์มาก ส่วนการสื่อสารกันทางคอมพิวเตอร์พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย และสภาพการทำงานจริง ๆ ไม่สามารถที่จะนำคอมพิวเตอร์มาวางในบริเวณการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นจึงมีการสื่อสารกันด้วยโทรศัพท์มากกว่า

3. ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร

3.1 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร

ด้านภาพรวมขององค์กรโดยทั่วไป พบว่า ภาพรวมขององค์กรอยู่ระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นมากที่สุดในด้านภาพรวมขององค์กร โดยทั่วไปอยู่ระดับปานกลาง รองลงมาได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานในแผนกเป็นอย่างดี ได้รับทราบข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและเป้าหมายของในบริษัทอยู่เสมออยู่ในระดับมากที่สุด และได้รับทราบข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณภา ศรีนนท์ (2545) ศึกษาเรื่องรูปแบบและความพึงพอใจในการสื่อสารของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีซึ่งพบว่ารูปแบบในการสื่อสารของข้าราชการในสำนักนายกรัฐมนตรีคือการสื่อสารทางเดียวมากกว่าสองทางและข้าราชการมีความพึงพอใจในลักษณะและวิธีการติดต่อสื่อสารหรือสั่งการจากผู้บริหาร หัวหน้างานทั้งนี้เพราะว่าองค์กรมีการชี้แจงนโยบายให้พนักงานทราบในวันแรกของการเริ่มงานและไม่ได้มีการกระตุ้นมากนัก โดยถึงแม้ว่าวัฒนธรรมมององค์กรของบริษัทฯ จะมีการประชุมในทุกวันจันทร์ โดยมีผู้บริหารต่างชาติเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ และข่าวสารที่เกี่ยวกับบริษัท ฯ แผนการตลาด แผนการผลิต การจัดงานหรือมีผู้เยี่ยมชมบริษัท หรือมีนโยบายใหม่ ๆ จากนั้นหัวหน้าประชุมกับผู้ปฏิบัติการในแต่ละแผนกทุกเช้าก่อนเริ่มงานเพื่อแจ้งว่าผลิตอะไร มีปัญหาอะไร รวมถึงการเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละแผนกแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ เมื่อพนักงานทราบแล้วก็คิดว่าเรื่องของนโยบายเป็นเรื่องของผู้บริหารเป็นเรื่องไกลตัว จึงไม่ได้สนใจเท่าที่ควร ซึ่งหากเปรียบเทียบกับข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมความเคลื่อนไหว หรือการเปลี่ยนแปลงของบริษัทนั้น มีการเคลื่อนไหวของข่าวสารเสมอ และพนักงานมองเป็นเรื่องใกล้ตัวกว่าจึงมีความเห็นด้วยต่อประสิทธิผลและการรับรู้ข่าวสารในองค์กรได้ดีกว่า และการสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นในองค์กรจะทำให้คนมีความสุขในการทำงานและคนที่มีความสุขกับการทำงานจะสร้างผลงานมากกว่าปกติวิธีหนึ่งคือการสร้างระบบการสื่อสารในองค์กรให้เหมาะสมเพราะระบบดังกล่าวจะแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ในพนักงานทุกคนทราบ ซึ่งจะเสริมสร้างการทำงานของเขาอย่างมีประสิทธิภาพและขจัดความไม่เข้าใจระหว่างพนักงานด้วยกัน

3.2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรด้าน ข้อมูลป้อนกลับส่วนตัว/ รายบุคคล พบว่า โดยรวมพนักงานมีความเห็นต่อประสิทธิผลการสื่อสาร ภายในองค์กรด้านข้อมูลป้อนกลับรายบุคคลระดับปานกลาง โดยการรายงานการแก้ปัญหาในงาน ที่ได้ปฏิบัติไปแล้วให้หัวหน้าได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง หัวหน้างานมีการ ประเมินผลงานสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเรวัตร์ สมบัติทรัพย์ (2543) ศึกษาเรื่องการติดต่อสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษาบริษัทซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานมีความเห็นต่อการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับปานกลางทั้งนี้อาจเป็น เพราะองค์กรหรือผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมีการสื่อสาร เกี่ยวกับปัญหา และผลงานที่พนักงานปฏิบัติงานไปแล้วให้ผู้อื่นได้รับทราบทั่วกัน ทำให้สามารถ แก้ไขและปรับปรุงได้ ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานจึงเห็น ด้วยต่อประสิทธิผลการสื่อสารในองค์กรและพนักงานให้ความสนใจมากที่สุด โดยมี การประเมินผลการทำงานประจำทุกเดือนซึ่งเปิดโอกาสให้หัวหน้าได้พูดคุยชี้แจงข้อดี ข้อเสียของ พนักงานและพนักงานเองก็จะทราบว่าตนต้องปรับปรุงการทำงานอย่างไรบ้าง ต่างจาก การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของพนักงานกับผู้อื่นซึ่งการเปรียบเทียบนั้นอาจเกิดผลเสียมากกว่า ผลดีในองค์กรเพราะอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งระว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงานได้ และข้อที่ อยู่ในระดับน้อยคือ ได้รับทราบข่าวสารผลการพิจารณาการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ อยู่ใน ระดับน้อย และความสามารถและความตั้งใจทำงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากหัวหน้า และเพื่อร่วมงาน อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบริษัทมีการปฏิบัติบ้างแต่ไม่บ่อยนักใน เรื่องของการรายงานเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทะนงเกียรติ เจริญวงศ์เพชร (2545) พบว่าความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสาร ในองค์กร ด้านข้อมูลป้อนกลับส่วนบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

3.3 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการประสานหล่อหลอมขององค์กร พบว่า โดยรวมพนักงานมีความเห็นต่อประสิทธิผล การสื่อสารในองค์กรด้านประสานหล่อหลอมทางองค์กรระดับปานกลาง โดยพนักงานได้ รับทราบเกี่ยวกับความก้าวหน้าผลการดำเนินงานของบริษัทอยู่เสมออยู่ในระดับปานกลาง บริษัท นำเสนอข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยเกี่ยวกับเนื้องานที่พนักงานรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภา นานาพูลสิน (2546) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจ ของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษาบริษัทไฮไฟโอเรียนท์ (ไทย) จำกัดพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวมระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจ เป็นเพราะข่าวสารเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของพนักงานใหม่นั้นเป็นเรื่องเปิดเผยที่ฝ่ายทรัพยากร

บุคคลต้องนำเสนอต่อสมาชิกในองค์กรและรับข่าวสารมากที่สุดต่างกับข้อมูลเกี่ยวกับคำตอบแทน และผลประโยชน์ซึ่งในแต่ละองค์การมักมีนโยบายที่ไม่เปิดเผยต่อบุคคลทั่วไปที่ไม่ใช่ผู้ได้รับผลประโยชน์ เนื่องจากข้อมูลด้านคำตอบแทนและผลประโยชน์ถือเป็นข้อมูลส่วนบุคคลและเป็นเรื่องละเอียดอ่อนซึ่งไม่สามารถเปิดเผยต่อบุคคลทั่วไปในองค์การได้ทั้งหมด

3.4 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์การด้านการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พบว่าโดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการสื่อสารในองค์การด้านการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง โดยหัวหน้างานดูแลและให้คำแนะนำในเรื่องที่เกี่ยวกับงานเสมออยู่ในระดับปานกลาง หัวหน้างานให้ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และหัวหน้างานสนใจที่จะรับฟังเรื่องราวต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชาในองค์การมาก ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานจึงมีความตั้งใจจะแก้ปัญหา และให้ความสนใจที่จะรับฟังเรื่องราวต่าง ๆ จากพนักงาน เพื่อที่จะช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานให้กับพนักงาน และผู้บริหารควรจะพยายามให้ข่าวสารที่สำคัญ ๆ มีสัมพันธภาพที่ดีในการปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติได้ อีกทั้งยังไว้วางใจในตัวผู้ปฏิบัติงานนั้นอยู่แล้วเช่นกัน ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าหัวหน้างานเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานนั้นสามารถปฏิบัติงานเองได้โดยไม่ต้องให้ผู้บังคับบัญชาต้องคอยควบคุมสั่งการทุกขั้นตอน มีเสรีในการคิดและการตัดสินใจ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของเฮนรี เดียวี (2541) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้นเท่าไร ช่องว่างระหว่างพนักงานกับผู้บริหารและระหว่างบริษัทกับลูกค้าหรือสังคมก็ยิ่งขยายกว้างขึ้นเท่านั้น ช่องว่างดังกล่าวเป็นสิ่งไม่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้นเพราะเป็นผลร้ายต่อองค์การ พนักงานทุกคนก็เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ นโยบายและดำเนินงานใด ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อพนักงาน เขาจึงเป็นบุคคลที่ควรรับรู้ข่าวสารใด ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงาน ผู้บริหารอยู่ในฐานะที่จะต้องจัดหาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างทั้งสองฝ่ายซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดความพอใจแล้วยังประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมอีกด้วย ทั้งนี้จะเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์การในทุกระดับ ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์การในทุกระดับผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาของตน เป็นขวัญและกำลังใจและบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีต่อปฏิบัติงานที่ดีพนักงานจึงมีความเห็นด้วยต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์การด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง โดยหัวหน้างานดูแลและให้คำแนะนำในเรื่องที่เกี่ยวกับงานอยู่ใน

ระดับมาก อีกทั้งคนญี่ปุ่นเป็นนักปฏิบัติการณ์ซึ่งหาโอกาสและเวลาอันเหมาะสมแล้วผู้จัดการก็อาจจะทำอะไรได้ทั้งนั้น โดยไม่คำนึงความถูกต้องแต่อาจจะไม่แสดงออกอย่างชัดเจน

3.5 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร ด้านบรรยากาศของการติดต่อสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานไม่ได้รับข่าวสารข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง การที่บริษัทให้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานเป็นประจำทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง และบริษัทมีการแข่งขัน มอบรางวัลให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่นทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานกับแนวคิดของเสนาะ ดิยาว (2541) กล่าวไว้ว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงาน เป็นสภาพทางจิตวิทยาซึ่งเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ความสัมพันธ์เหล่านี้ไม่ว่าจะเกิดขึ้นในเกิดขึ้นในองค์กรฝ่ายแผนก ส่วนงานตลอดจนกลุ่มบุคคลผู้ปฏิบัติงานถือว่าเป็นบรรยากาศในการทำงานทั้งสิ้น บรรยากาศในการทำงานเกิดขึ้นด้วยพฤติกรรมของหัวหน้า ของเพื่อนร่วมงานและบุคคลให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรถ้าพนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานมีความผูกพันกับองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร พนักงานจึงมีความเห็นด้วยต่อประสิทธิผลการสื่อสารในองค์กรมากที่สุด

3.6 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการกับผู้ร่วมงานที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน พบว่าโดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการทางการกับผู้ร่วมงานที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานไม่มีโอกาสที่จะติดต่อพูดคุยกับเพื่อน ๆ พนักงานอื่น ๆ ที่อยู่นอกแผนกอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานในแผนกมีความสามัคคีกัน และมีการพบปะพูดคุยกันระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือเพื่อนร่วมบริษัทเป็นไปด้วยดีเสมออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ดิยาว (2541, หน้า 8-14) กล่าวไว้ว่า การพูดคุยกันในกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน การพูดคุยกันในกลุ่มที่ทำงานด้วยกันเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกันตลอดจนเพื่อแลกเปลี่ยนทัศนคติและความคิดซึ่งกันและกัน การสื่อสารจึงมีทั้งทางสั่งงานจากบนลงมาข้างล่างการเสนองานจากล่างขึ้นไปข้างบนการติดต่อประสานงานกันระหว่างพนักงานในระดับเดียวกันด้วย อาจเป็นเพราะการสื่อสารระหว่างผู้ที่มีตำแหน่งเสมอกัน หรือใกล้เคียงกันและเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการซึ่งมีความเป็นกันเองและมีขั้นตอนน้อย กว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการอีกทั้งในองค์กรแห่งนี้ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเองมีนโยบายชัดเจนที่เป็นวัฒนธรรมทำงานขององค์กรในการที่จะหมุนเวียนพนักงานไปทำงาน ไปจุดอื่น ๆ ทั้งที่เคยทำงานหรือไม่เคยทำงาน

เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้งานมากขึ้นและมีโอกาสรู้จักเพื่อนในแผนกอื่น ๆ มากขึ้น ทำให้พนักงานมีโอกาสสื่อสารระหว่างส่วนงานกันได้อย่างทั่วถึง

3.7 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์การ ด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์การ พบว่าโดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์การด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระบบการสื่อสารในคอมพิวเตอร์ทันสมัย ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สื่อสิ่งพิมพ์ในบริษัทได้รับความสนใจจากพนักงานเป็นอย่างดี คำสั่งประกาศและหนังสือเวียนที่ทางบริษัทใช้แจ้งข่าวสารให้พนักงานทราบมีข้อความหรือประโยคที่ยากแก่การเข้าใจ การประกาศทางเสียงตามสายของบริษัทรับฟังได้ไม่ชัดเจนและมีเสียงรบกวนอยู่เสมอ และระบบ VDO Conference ช่วยทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเรวัต สมบัติทรัพย์ (2543) ศึกษาเรื่องการติดต่อสื่อสารในองค์การกรณีศึกษาบริษัทซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารในองค์การระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์การมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสื่อสารด้านคอมพิวเตอร์ทันสมัย ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสิ่งพิมพ์นั้นมีความชัดเจนของข่าวสารและตัวของสื่อเอง มีความทั่วถึงและเป็นรูปธรรม พนักงานสามารถเข้าถึงได้ทำให้พนักงานรับรู้ถึงข่าวสารและประสิทธิภาพของสื่อได้ดี องค์การจึงให้ความสำคัญกับคุณภาพของสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ติดต่อสื่อสาร เพราะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้รับสารสามารถรับรู้ถึงสารที่ต้องการสื่อได้ถูกต้อง

3.8 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์การ ด้านการสื่อสารกับผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ที่สามารถให้คำแนะนำได้ พบว่าโดยภาพรวมมีความคิดเห็นด้านการสื่อสารกับผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ที่สามารถให้คำแนะนำได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อพนักงานในความดูแล หรือผู้ที่สามารถให้คำแนะนำได้ไม่ทำตามคำสั่งหรือทำตามผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาพนักงานในความดูแลจะได้รับการประเมินผลหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความรู้สึกที่พนักงานในความควบคุมดูแลไม่ให้ข่าวสารข้อมูลแก่ท่านอย่างถูกต้องตามความเป็นจริง อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ตีเยาว์ (2541) กล่าวว่า การสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถตอบสนองกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อเกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึงและลึกซึ้ง การสื่อสารแบบนี้ผู้รับสารจะให้ความสนใจกับปฏิกริยาโต้ตอบของผู้รับสาร ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหาร การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น จะเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารที่ดีความไม่เหมือนกันประการสำคัญคือ

การสื่อสารสองทางสามารถสร้าง วยและกำลังใจและการมีส่วนร่วมในงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารขององค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรในทุกระดับ และเห็นความสำคัญของ ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนทุกระดับซึ่งเป็นการแสดงถึงขวัญกำลังใจและบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ ดีพนักงาน โดยบริษัท ได้จัดให้การประชุมย่อยในทุก ๆ ตอนเช้าของทุกวันในแต่ละส่วนงานเพื่อชี้ แจ้ง หาข้อเสนอแนะและสั่งการสำหรับการทำงานในแต่ละวันจึงมีการติดต่อสื่อสารกับ ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

4. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า การรับรู้ประสิทธิผลของการสื่อสาร ด้านเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทะนงเกียรติ เจริญวงศ์เพ็ชร (2545) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานบริษัทกระเบื้องหลังคาซี แพค จำกัด ต่อการสื่อสารภายในบริษัท พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารในองค์กร ด้านต่าง ๆ (ภาพรวมขององค์กรโดยทั่ว ๆ ไป ข้อมูลป้อนกลับส่วนตัว การประสานหล่อหลอม ขององค์กร การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา บรรยากาศของการสื่อสาร การสื่อสารตามแนวนอน และ คุณภาพของสื่อ) อยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในบริษัท แตกต่างกันไปตามระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง จำนวนพนักงานในหน่วยงานวิธีการสื่อสารด้วย ลายลักษณ์อักษร วิธีการสื่อสารด้วยวาจา และความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในบริษัท ไม่แตกต่างกันตามเพศ อายุ อาชีพ วิธีการสื่อสาร และวิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีและพนักงาน กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านอายุ ตำแหน่งงาน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรวัตร์ สมบัติทรัพย์ (2543) ศึกษา เรื่อง การสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษาบริษัทซี เกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นต่อ การสื่อสารด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือในด้านบรรยากาศของ การสื่อสารในองค์กร ปัจจัยทางเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง และระดับการศึกษาของพนักงานต่างกัน พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ปัจจัยทางด้านระยะเวลาในการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารไม่แตกต่างกัน ส่วนวิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร วิธีการสื่อสารทางวาจา และวิธีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับ เทคโนโลยีต่างกัน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวิธีการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกันซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของพิเชษฐ บุญมี (2544) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ตำแหน่ง อายุในตำแหน่งทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคล ทุก

ระดับทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคลตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสารและมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 275) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญในการช่วยสนับสนุนต่อความพยายามในการถ่ายทอดความคิดของบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงเข้าด้วยกันในองค์กรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากกิจกรรมของกลุ่มจะไม่มีทางเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากการสื่อสาร เพราะว่าการปฏิบัติงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนไม่สามารถเกิดขึ้นได้

5. ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการสื่อสารกับประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าวิธีการสื่อสารกับประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรที่ระดับ 0.01 มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญญรัตน์ ภูมิวิเศษ (2546) ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานภายใน บริษัท กรณีสึกษา บริษัท ไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ในบริษัท และตำแหน่งงาน ในบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติในการประสานงานภายในบริษัท การมีระบบการสื่อสารที่ดี การมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสารที่เพียงพอ และการสื่อสารแบบสองทางและการจัดให้มีการประชุมจะทำให้ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานเป็นไปในทิศทางที่ดี และอาจก่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานนั้นได้ ระดับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับไม่แน่ใจ โครงสร้างการบริหารของบริษัทกับทัศนคติของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน การทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการประสานงานภายในบริษัท

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. องค์กรควรเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้เกิดประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีควรเปิดโอกาสให้มีการใช้มากขึ้น ซึ่งจะเกิดผลดีต่อความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานกับองค์กร เมื่อเกิดความเข้าใจทำให้การสื่อสารมีประสิทธิผลก็จะส่งผลทำให้การทำงานมีระสิทธิภาพมากขึ้น
2. ปัจจุบันการสื่อสารภายในองค์กรเป็นการสื่อสารแบบทางเดียวคือจากบนลงล่าง องค์กรควรเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบนให้มากขึ้นเช่นการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกปัญหาเพื่อสร้างแรงงานสัมพันธ์อันดีและลดแรงกดดันในการทำงาน
3. ควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารเพื่อให้พนักงานระดับล่างสามารถสื่อสารกับ

ผู้บริหารระดับบนได้สะดวกขึ้น จากโครงสร้างเดิมสังเกตเห็นได้ว่าต้องใช้เวลาในการที่จะสื่อสารจากพนักงานระดับล่างไปสู่ระดับบน ซึ่งบางครั้งพนักงานระดับล่างรู้สึกว่าจะไม่สะดวกก็อาจจะไม่พยายามที่จะสื่อสาร ซึ่งอาจเก็บเป็นปัญหาที่สะสมไว้

4. การสื่อสารด้วยเทคโนโลยียังอยู่ในระดับน้อย ดังนั้นผู้บริหารควรมีการปรับปรุงการสื่อสารให้พนักงานหรือผู้บริหารหันมานิยมใช้การติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น เนื่องจากโลกยุคปัจจุบันต้องอาศัยระบบการสื่อสารที่ทันสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพัฒนาการ และวิวัฒนาการตลอดเวลา จนกล่าวได้ว่าวิวัฒนาการของการสื่อสารและระบบสื่อสารและมนุษย์นั้นไม่มีวันหยุดยั้ง ดังนั้นพนักงานต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเฉพาะกลุ่มแต่ละระดับตำแหน่งงานเพื่อทราบวิธีการที่เหมาะสมอย่างละเอียดและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งน่าจะมีการปรับปรุงเครื่องมือให้มีคำถามปลายเปิดมากขึ้น เพื่อการแสดงออกถึงความคิดเห็นอย่างอิสระของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารในองค์กรเพื่อนำผลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมในการใช้งานแต่ละวิธี
3. ควรศึกษาในแง่มุมอื่นของการสื่อสารภายในองค์กร โดยอาจกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเพิ่ม เช่น เปรียบต้นทุนในการสื่อสารแต่วิธี เป็นต้น