ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)

โดย

นางสาวแพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595802036243XCN

ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)

โดย

นางสาวแพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595802036243XCN

FACTORS THAT AFFECT COMMUNICATION PROBLEMS WITHIN AN ORGANIZATION: A CASE STUDY OF UNITED STANDARD TERMINAL PLC.

BY

MISS PHAEMALA WATTANASATHIENSIN

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

Ref. code: 25595802036243XCN

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวแพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร : กรณีศึกษา
บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด(มหาชน)

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 30 เม.ย. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวัต ลิมป์พาณิชย์กุล)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(อาจารย์ ดร. พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)
ชื่อผู้เขียน	นางสาวแพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.พีรเศรษฐ์ ชมพูมิ่ง
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาปัจจัยปัญหาการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งเป็นองค์กรที่เป็นผู้นำในโลกธุรกิจโลจิสติกส์ที่ให้บริการด้านการขนถ่ายและเก็บสินค้า เพื่อนำเข้า ส่งออก ที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจและความเชื่อถือโดยรับประกันคุณภาพบริการ ความปลอดภัยและตรงต่อเวลา ทั้งยังมีคลังสินค้ามาตรฐาน และท่าเรือที่อยู่ในจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศสามารถเชื่อมต่อการคมนาคมขนส่งหลายรูปแบบ (Multimodal Transportation) ซึ่งผลจากการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ จะนำไปใช้เป็นแนวทาง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีการสื่อสารที่ดี มีประสิทธิภาพ สร้างความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเสริมสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันต่อคู่แข่งในโลกธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยการสัมภาษณ์ตัวแทนหน่วยงานต่างๆ ที่ปฏิบัติงานในองค์กรมามากกว่า 5 ปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยปัญหาการสื่อสารเชิงลึก ในการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรจากตัวแทนผู้ให้ข้อมูลจะสามารถใช้อธิบายเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบด้านข้อมูล (Data Triangulation) ในการตรวจสอบแหล่งข้อมูลบุคคลจากตัวแทนทุกระดับ และทำการตรวจสอบด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันที่หลากหลายทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกการสนทนากลุ่ม รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารภายในองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญในการสนับสนุนสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวไว้

Ref. code: 25595802036243XCN

จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาการสื่อสารในองค์กรส่วนมากพบเรื่องของความไม่เข้าใจกัน การไม่สื่อสารระหว่างกัน ช่องทางการสื่อสารที่ไม่เพียงพอและการบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสารที่เกิดขึ้นในการสื่อสารภายในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรนั้น เกิดจากปัจจัยที่เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานาน เป็นปัญหาเรื้อรัง สะสมที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านความเหลื่อมล้ำระหว่างกัน การแบ่งพรรคแบ่งพวก ระบบอุปถัมภ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และยังพบว่าทัศนคติของบุคลากรในองค์กรและการถูกปิดกั้นการสื่อสารของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรอีกด้วย

คำสำคัญ: การสื่อสารในองค์กร, ปัญหาการสื่อสารในองค์กร, ช่องทางการสื่อสาร, การขาดการสื่อสาร, การบิดเบือนข้อมูล

Ref. code: 25595802036243XCN

Independent Study Title	FACTORS THAT AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AT UNITED STANDARD TERMINAL PUBLIC COMPANY LIMITED
Author	Miss Phaemala Wattanasathiensin
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Professor Peraset Chompuming, Ph.D.
Academic Year	2016

ABSTRACT

Factors affecting communication were studied at United Standard Terminal Public Company Limited (PCL.), a leading Thai logistics service provider, offering- handling and storage services for import and export. United Standard Terminal owns strategically placed standard warehouses at ports easily connected to multimodal transportation. The company has the capacity to operate shiploading of inbound and outbound general cargo of approximately 1,500,000 tons annually. In 2001, United Standard Terminal was awarded ISO9002: 1994 certification from Lloyd's Register Quality as testimony to its quality management system in providing warehouse management for sugar and molasses.

Data was gathered by in-depth interview with employees having more than five years' seniority. Sources of information were examined by data triangulation and methodological triangulation.

Results were that communication problems were caused by employees not understanding each other because of inadequate communication channels and distortion. Some factors were longstanding, such as chronic problems of inequality due to an organizational patronage system. Employee attitudes, blocking communication created more problems. These findings may be used as guidelines for solving organizational communication problems and developing more effective

Ref. code: 25595802036243XCN

communication, building mutual understanding, unity, and sense of commitment to increase competitive advantage in the business world.

Keywords: Organizational Communication, Communication Problems, Communication Channels, Inadequate Communication, Distortion

Ref. code: 25595802036243XCN

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)” สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและความอนุเคราะห์ของอาจารย์ ดร. พีรเศรษฐ์ ชมพูมิ่ง อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำชี้แนะ คำปรึกษาและตรวจทานการทำงานวิจัยตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการในการทำการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวัต ลิมป์พาณิชย์กุล ประธานกรรมการการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำแนะนำและชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ตรงประเด็นและบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานวิจัยจนเป็นที่ลุล่วงและเสร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณตัวแทนผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร หัวหน้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนและพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ ทั้ง 20 ท่าน ที่ได้สละเวลาในการให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์และมีความสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาและทำงานวิจัย ขอขอบพระคุณตัวแทนผู้บริหารทั้ง 6 ท่านที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางที่เป็นประโยชน์เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานทุกท่านในองค์กรที่ได้ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนตลอดระยะเวลาการทำการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ พี่น้องทุกๆ ท่านที่ได้ช่วยในการสนับสนุน ดูแลและให้กำลังใจ รวมทั้งสร้างแรงผลักดัน จนผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้

นางสาวแพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์

Ref. code: 25595802036243XCN

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.3 คำถามของการวิจัย	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	7
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร	9
2.1.1 ความหมายของการสื่อสารในองค์กร	9
2.1.2 ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร	11
2.1.3 องค์ประกอบการสื่อสารในองค์กร	11
2.1.4 รูปแบบ/พฤติกรรมการสื่อสารในองค์กร	15
2.1.5 ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร	18

Ref. code: 25595802036243XCN

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ 25
2.2.1 องค์ประกอบที่ประกอบการเกิดทัศนคติ 26
2.2.2 ลักษณะของทัศนคติ 27
2.2.3 ประเภทของทัศนคติ 28
2.2.4 การเกิดขึ้นของทัศนคติ 28
2.2.5 การเปลี่ยนแปลงของทัศนคติ (Attitude Change) 30
2.3 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระดับความรู้ 30
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร 33
2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 36

บทที่ 3 วิธีการวิจัย 41

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 41
3.2 วิธีการเก็บข้อมูล 41
3.3 การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย 42
3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา 43
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล 43

บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล 44

4.1 รายงานผลการสัมภาษณ์ รูปแบบ ลักษณะและวิธีการการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร 44
4.1.1 รูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารในองค์กร 45
4.1.2 รูปแบบการสื่อสารตามลักษณะผู้ที่เกี่ยวข้อง 46
4.2 รายงานผลการสัมภาษณ์ ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อปัญหาการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร 48
4.3.1 ปัญหาที่เกิดจากความรู้ ความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากัน 49
4.3.2 การเงียบเฉย ไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ 50
4.3.3 ช่องทางการสื่อสารไม่เพียงพอ ไม่มีประสิทธิภาพ 51
4.3.4 ข้อมูลที่มากเกินไป 52
4.2.5. การบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสาร 53

Ref. code: 25595802036243XCN

4.3 รายงานผลการสัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหา อุปสรรค ในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร 54
4.3.1 ทัศนคติ 54
4.3.2 ความเหลื่อมล้ำระหว่างกัน 55
4.3.3 การแบ่งพรรคแบ่งพวก ระบบอุปถัมภ์ 55
4.3.4 การปิดกั้นการสื่อสาร 56
4.4 รายงานผลการสัมภาษณ์ ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการสื่อสารและการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 58
4.5 อภิปรายผลการวิจัย 60

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 66

5.1 สรุปผลการศึกษา 66
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร 71
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 73
5.4 ข้อจำกัดงานวิจัย 73

รายการอ้างอิง 74

ภาคผนวก 78

ประวัติผู้เขียน 79

Ref. code: 25595802036243XCN

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	รายงานผลการดำเนินงานปริมาณการส่งออกน้ำตาลและส่วนแบ่งการตลาด	4
2.1	ความหมายของการสื่อสารในองค์กร	9
2.2	ประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร	19
2.3	ความหมายของทัศนคติ	25
2.4	ความหมายของระดับความรู้	31
2.5	ความหมายของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร	33
4.1	สรุปข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร	58
5.1	สรุปปัญหาการสื่อสารที่พบในองค์กร สาเหตุและผลกระทบ	69
5.2	สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร	71

Ref. code: 25595802036243XCN

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	แบบจำลอง SMCR ของเบอร์โล	13
4.1	รูปแบบการสื่อสารในองค์กร	48

Ref. code: 25595802036243XCN

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

การสื่อสารในยุคปัจจุบันที่โลกหมุนไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนของข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และเทคโนโลยีอยู่เสมอในทุกด้าน การเตรียมพร้อมและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลให้คนในสังคมต้องปรับตัวและติดตามให้ทันต่อสิ่งต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้คนในสังคมก้าวทันการปรับเปลี่ยนต่างๆ ได้อยู่เสมอ นั่นก็คือ การสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารในรูปแบบ วิธีการหรือพฤติกรรมการสื่อสารใดๆ ล้วนส่งผลต่อการรับรู้ เรียนรู้ การปรับตัวและก้าวตามความเปลี่ยนแปลงนั้นๆ การสื่อสารจึงเป็นหนึ่งช่องทางที่ช่วยให้คนในสังคมสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทันท่วงที การสื่อสารนั่นมีหลายรูปแบบ หลายวิธีการ ไม่ว่าจะเป็นระดับการสื่อสาร ทิศทางการสื่อสาร การสื่อสารแบบทางการ เช่น การพูดคุยอย่างเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การสื่อสารแบบวัจนภาษาหรือแม้แต่การสื่อสารแบบอวัจนภาษา การสื่อสารเป็นการถ่ายทอด ส่งผ่านข้อมูล ข่าวสารจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง เพื่อให้เกิดถ่ายทอดข่าวสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และสร้างความเข้าใจระหว่างกันให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยในการสื่อสารทั่วไปนั้นประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ ผู้ส่งสาร สาร ช่องทางการสื่อสาร และ ผู้รับสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการของผู้ส่งสารและผู้รับสารในการสื่อสารกัน นอกจากองค์ประกอบหลักดังที่กล่าวไปแล้ว ในระหว่างการสื่อสารของผู้ส่งสารและผู้รับสารนั้นยังมีปัจจัยอื่นๆ เป็นองค์ประกอบที่แตกต่างกันไป เช่น ปัจจัยระดับบุคคลของผู้ส่งสารและผู้รับสาร ทัศนคติ ระดับความรู้ ทักษะการสื่อสาร แม้แต่ในโลกธุรกิจก็จะมีปัจจัยองค์ประกอบการสื่อสารระดับองค์กรที่แตกต่างกันออกไป การสื่อสารภายในองค์กรมีปัจจัยระดับองค์กรที่เป็นตัวแปรในการสื่อสารภายในองค์กร เช่น ช่องทางการสื่อสารและบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรเป็นส่วนประกอบกันไปในกระบวนของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งการสื่อสารในโลกธุรกิจในปัจจุบันนับว่ามีความสำคัญที่ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการสื่อสารใดๆ เช่นเดียวกันโดยการสื่อสารภายในขององค์กรใดๆ หรือการสื่อสารที่เรียกว่าการสื่อสารภายในองค์กร (Organization Communication) มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะช่วยให้เกิดการแข่งขันท่ามกลางโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาและก้าวไปอย่างรวดเร็วและองค์กรต่างๆ ต้องเตรียมพร้อม ตั้งรับให้ทันต่อเหตุการณ์และปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงอีกทั้งยังต้องมีการคิดหาแนวทางการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ในสังคมของการแข่งขันทางธุรกิจได้

Ref. code: 25595802036243XCN

การสื่อสารองค์กร (Organizational Communication) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ความต้องการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ เสริมสร้างเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร ซึ่งในการสื่อสารองค์กรอาจจะใช้กระบวนการสื่อสารหลายรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม การสื่อสารที่ดีจะช่วยก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจระหว่างกัน การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งที่ช่วยส่งสารไปยังทุกคนในองค์กรให้มีความเข้าใจในแนวนโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กรร่วมกัน เป็นการสร้างความร่วมมือและประสานสัมพันธ์กันในทุกระดับ ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจให้กับคนในองค์กรให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารภายในองค์กรยังเป็นปัจจัยที่ช่วยการสะท้อนความคิด ความรู้สึก ความต้องการระหว่างกัน หากการสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่างๆ มากมาย ทั้งยังส่งผลให้การทำงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายและผลสำเร็จ

แต่ในความเป็นจริงแล้วในเรื่องของการสื่อสารภายในองค์กรกลับพบว่ามีปัญหาด้านการสื่อสารภายในองค์กรเกิดขึ้นมากมาย ปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรมีหลายประการและเกิดจากปัจจัยต่างๆ เช่น ปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยระดับบุคคลคือ ผู้ส่งสารที่ผู้ส่งสารขาดความรู้ในเรื่องที่กำลังทำการสื่อสารหรือมีอคติต่อเรื่องที่ทำการสื่อสารหรือต่อผู้รับสารที่ตนต้องการจะสื่อ การสื่อสารกับผู้รับสารที่มีระดับความรู้แตกต่างไปจากผู้ส่งสาร หรือการสื่อสารในองค์กรที่ขาดช่องทางการส่งสารไปยังผู้รับสาร ทำให้การรับสารไม่ทั่วถึง บิดพลิ้ว คลาดเคลื่อน ก่อให้เกิดความผิดพลาดและเกิดความเข้าใจผิดระหว่างบุคลากรในองค์กร ปัญหาเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กรและหากองค์กรไม่สามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาการสื่อสารในองค์กรได้ ก็จะเป็นการยากที่องค์กรจะสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางตามนโยบาย พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ความเข้าใจในปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่องค์กรต้องนำมาพิจารณาเพราะปัญหาการสื่อสารที่เกิดขึ้นจากปัจจัยต่างๆ นั้น อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการสื่อสารโดยรวมและอาจสะสมจากปัญหาเล็กๆ จนกลายเป็นปัญหาใหญ่ขึ้น จนส่งผลให้องค์กรไม่สามารถพัฒนาต่อได้เพราะการสื่อสารภายในมีปัญหา ขาดประสิทธิภาพ บุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายองค์กรต่างกัน ในขณะเดียวกันความเข้าใจและทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารยังสามารถช่วยให้องค์กรสามารถหาแนวทางในการแก้ไข ปรับพัฒนา เพื่อลดปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารและสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวต่อไปอย่างมั่นคงได้เช่นเดียวกัน หากบุคลากรทุกฝ่าย ทุกส่วนงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกันและมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รู้และเข้าใจปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารก็จะส่งผลให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

กล่าวได้ว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างมากและการให้ความสำคัญต่อปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อทราบถึงปัญหาในการสื่อสารจึงเป็น

Ref. code: 25595802036243XCN

เรื่องที่สำคัญเช่นเดียวกันที่องค์กรควรคำนึงถึงและไม่ควรมองข้าม ควรมีการพิจารณาแนวทางแก้ไขเพื่อนำมาปรับพัฒนาองค์กรต่อไป

บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทมหาชนซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งในโลกธุรกิจโลจิสติกส์ที่ให้บริการด้านการขนถ่ายและเก็บสินค้า เพื่อนำเข้า ส่งออก ที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจและความเชื่อถือโดยรับประกันคุณภาพบริการ ความปลอดภัยและตรงต่อเวลา มีทีมงาน อุปกรณ์และระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ทั้งยังมีคลังสินค้ามาตรฐาน และท่าเรือที่อยู่ในจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศสามารถเชื่อมต่อการคมนาคมขนส่งหลายรูปแบบ (Multimodal Transportation)

ในโลกธุรกิจเป็นที่แน่นอนว่ามีการแข่งขันกันด้วยปัจจัยหลากหลายปัจจัยเพื่อให้ธุรกิจขององค์กรสามารถดำเนินงานและก้าวขึ้นเป็นอันดับหนึ่งท่ามกลางคู่แข่งของตน ธุรกิจคลังสินค้าและท่าเรือเช่นเดียวกัน จากข้อมูลศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2558) ที่ได้มีการศึกษาการเติบโตของธุรกิจ พบว่า “ภาคธุรกิจต่างๆ ได้มีการตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ที่มีอยู่ในทุกภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลต่อการให้บริการคลังสินค้าเพิ่มมากขึ้น และมีการแข่งขันกันสูงคาดว่าในปี 2559 ธุรกิจคลังสินค้าจะเติบโตและเป็นธุรกิจคลังสินค้าพรีเมี่ยมที่มีการเติบโตอยู่ในช่วงร้อยละ 9.9-12.6 หรือ มีมูลค่าประมาณ 12, 200-12,500 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 50.5 ของมูลค่าตลาดคลังสินค้าทั้งหมด นอกจากนี้ในปี 2560 ตลาดโลจิสติกส์ในไทยก็ยังเติบโตต่อเนื่องคาดการณ์โต 7.5%”

ข้อมูลจากการตีพิมพ์วิสัยทัศน์สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 188 ประจำเดือน มกราคม-กุมภาพันธ์ 2560 มร. โกปอล อาร์ Vice President, Transportation & Logistics Practice Asia Pacific บริษัท ฟรอสต์ แอนด์ ซัลลิแวน ซึ่งเป็นองค์กรให้คำปรึกษาและวัยระดับโลก ยังได้ให้ข้อมูลเปิดเผยว่า “การขนส่งทางทะเลเป็นการขนส่งหลักสำหรับการขนส่งสินค้าในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 60 ของการขนส่งทั้งหมดจากประเทศที่ทำการวิจัยทั้ง 12 ประเทศ คือ ฮ่องกง สิงคโปร์ ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น ไต้หวัน เกาหลี อินเดีย มาเลเซีย ไทย จีน เวียดนาม และอินโดนีเซีย ปริมาณสินค้าของประเทศต่างๆ เหล่านี้จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.1 และมีจำนวนถึง 19.67 พันล้านตันในปีนี้”

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าการบริหารคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพจะช่วยลดต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ลงได้ นอกจากนี้โอกาสของธุรกิจโลจิสติกส์ คลังสินค้าและท่าเรือมีโอกาสในการเติบโตอย่างต่อเนื่องต่อไป

จากสภาพธุรกิจดังกล่าวไปแล้วนั้น บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นคลังสินค้าและท่าเรือที่ให้บริการกับกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำตาลเป็นหลัก มีการเติบโต

Ref. code: 25595802036243XCN

ทางด้านส่วนแบ่งการตลาดเป็นอันดับหนึ่งเมื่อเทียบกับคู่แข่งในธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันจากเปอร์เซ็นต์การเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดจากรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทดังภาพ

ตารางที่ 1.1

รายงานผลการดำเนินงานปริมาณการส่งออกน้ำตาลและส่วนแบ่งการตลาด

ปริมาณน้ำตาลส่งออก	% ส่วนแบ่งการตลาด ม.ค. - ธ.ค. 2559	% ส่วนแบ่งการตลาด เกิดจริง 2558	น้ำตาล กระสอบ	% ส่วนแบ่งการตลาด ม.ค. - ธ.ค. 2559	% ส่วนแบ่งการตลาด เกิดจริง 2558	รวม	%ส่วนแบ่งการตลาด
UST	36.95%	31.34%	710	37.10%	33.40%	1,732	32.21%
เคอร์รี่สยามชีพอร์ท	32.98%	34.97%	300	24.58%	23.04%	907	29.63%
สยามคอมเมอร์เชียล	15.71%	11.38%	106	8.67%	14.48%	395	12.91%
สหไทย+ไทคอน	0.34%	0.44%	368	30.19%	29.08%	375	12.23%
คลังอื่นๆ	14.02%	11.86%	49	4.01%	3.68%	307	10.03%
รวม	100%	100%	694	100%	100%	2,316	100%

ซึ่งในการดำเนินธุรกิจการให้บริการให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดีนั้น การบริหารจัดการภายในองค์กรให้เข้มแข็งเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการสื่อสารภายในองค์กรถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก เพราะการติดต่อสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ดี มองเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งในธุรกิจการให้บริการนั้นการติดต่อสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญมากที่จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและประสบผลสำเร็จ

หากภายในองค์กรมีปัญหาด้านการสื่อสารและขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลในทางลบต่อการดำเนินงานภายใน ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายและเกิดปัญหาในการสื่อสารที่เรื้อรังตามมา โดยตัวอย่างของปัญหาที่เกิดขึ้น และเป็นปัญหาสำคัญที่พบในบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ พบว่า เป็นปัญหาเรื่องพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจในเรื่องภาพรวมของธุรกิจและการดำเนินงานภายในองค์กร ที่พนักงานและบุคลากรยังขาดข้อมูล ความรู้ในเบื้องต้นที่เป็นพื้นฐานกระบวนการต่างๆ โดยในแต่ละบุคคลจะมีความรู้ ความเข้าใจที่จำกัดเฉพาะเจาะจงในหน้าที่และการปฏิบัติงานของตนเท่านั้น องค์กรขาดการสื่อสารและให้ความรู้ในภาพรวมของธุรกิจ เมื่อมีการสื่อสารระหว่างกันจึงเกิดความไม่เข้าใจกัน ผู้ส่งสารขาดประสบการณ์ในเรื่องที่ต้องการจะส่ง ผู้รับสารไม่มีความรู้ในเรื่องที่ได้รับสารมา ส่งผลต่อทั้งผู้รับและผู้ส่งสารที่จะรู้สึกว่าสารที่ได้รับยาก ไม่เข้าใจ เมื่อต่างฝ่ายต่างสื่อสารกันก็จะเกิดความเข้าใจผิดในเรื่องที่สื่อสาร เกิด

Ref. code: 25595802036243XCN

ข้อผิดพลาด บกพร่องและการบิดเบือนของข้อมูลที่สื่อสาร ไม่อยากสื่อสารกัน เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน ทั้งยังส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า สูญเสียเวลาและทรัพยากร ผลที่ได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้ส่งสารและผู้รับสารต้องใช้เวลามากในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เช่น การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน คือ ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายขายที่มีความเกี่ยวข้องกัน เมื่อฝ่ายขายไม่เข้าใจพื้นฐานการดำเนินงานของฝ่ายปฏิบัติการ ไม่ทราบขั้นตอนต่างๆ ในการทำงาน เมื่อฝ่ายขายเจรจากับลูกค้า ฝ่ายขายต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของฝ่ายปฏิบัติการในเบื้องต้น เช่น ในเรื่องของต้นทุน การรับสินค้าเข้า การส่งออกสินค้า หากฝ่ายขายขาดความรู้ก็จะให้ข้อมูลที่บิดเบือนไปกับลูกค้า และเมื่อมีการกลับมาสื่อสารกับฝ่ายปฏิบัติการในเรื่องราคาหรือต้นทุนที่ได้แจ้งลูกค้าเกิดความผิดพลาด ฝ่ายปฏิบัติการไม่สามารถปฏิบัติงานดังที่ฝ่ายขายตกลงกับลูกค้าเอาไว้ได้ หากลูกค้าต้องการฝากสินค้าและรับสินค้าออกในวันเสาร์หรืออาทิตย์ แต่ฝ่ายขายไม่สื่อสารให้ฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจ ฝ่ายปฏิบัติการก็จะไม่ทราบเรื่อง ไม่มีการจัดเตรียมพนักงานเพื่อรับผิดชอบดูแลลูกค้านั้นๆ ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในการให้บริการ ลูกค้ายกเลิกการใช้บริการและหันไปใช้บริการคู่แข่งของบริษัทได้

นอกจากนี้ ปัญหาการสื่อสารที่เกิดเมื่อมีการสื่อสารจากผู้บริหารลงไปยังบุคลากรในองค์กร หรือระดับบนลงล่าง มักเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนแตกต่างกันไป เกิดความไม่เข้าใจในคำสั่งหรือเข้าใจวัตถุประสงค์ของสิ่งที่สื่อสาร บุคลากรเกิดความเข้าใจไปคนละทิศทางกับสิ่งที่ผู้สื่อสารต้องการส่งสาร บางครั้งบุคลากรในองค์กรรับสารจากผู้บริหารแต่กลับนำไปปฏิบัติคนละแนวทาง คนละแบบ เกิดความบิดพลิ้ว บิดเบือนของข่าวสาร ยังผลกระทบต่อการสื่อสารภายในรวมถึงการดำเนินธุรกิจเกิดความล่าช้าในกระบวนการดำเนินงาน ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรภายในการสร้างองค์กรที่ดีมีประสิทธิภาพ รู้ทันปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร พร้อมรับมือและหาแนวทางปรับ แก้ไขถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยให้องค์กรเข้มแข็งและขับเคลื่อนให้ธุรกิจก้าวต่อไปได้อย่างยั่งยืน ช่วยให้บุคลากรทุกภาคส่วนเกิดความเข้าใจอันดีทั้งระหว่างตัวบุคคลและองค์กร สามารถปรับกระบวนการสื่อสารให้เหมาะสม เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันและทำความเข้าใจต่อกัน เมื่อการสื่อสารดีมีประสิทธิภาพก็จะทำให้เป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุผลได้โดยง่าย

การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพจึงเรียกได้ว่าเป็นส่วนสำคัญต่อการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง ปัจจัยทั้งหลายที่ส่งผลให้เกิดปัญหาจากการสื่อสารนั้น หากองค์กรพบประเด็นปัญหา รู้สาเหตุและสามารถบริหารจัดการ องค์กรก็จะมีแนวทางดูแล ปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาประเด็นปัญหาต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น ลดปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารภายในองค์กร จึงกล่าวได้ว่าการพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีช่วยสร้างประสิทธิภาพและสร้างงานที่มีคุณค่าตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

Ref. code: 25595802036243XCN

ด้วยการเติบโตของภาคธุรกิจที่ไม่อยู่นิ่งในโลกปัจจุบัน ทั้งยังมีการพัฒนาก้าวไปข้างหน้าอย่างสม่ำเสมอพร้อมกับความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี มีประสิทธิภาพดังที่กล่าวไปข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นพนักงานในบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) และได้มีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรกับบุคลากรทุกหน่วยงาน ทุกระดับภายในองค์กร พบว่ามีปัญหาต่างๆ ที่เกิดในการสื่อสารภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก จึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรดังกล่าว

ผู้วิจัยเห็นว่าการที่องค์กรจะสามารถรักษาภาวะการเป็นผู้นำในธุรกิจการให้บริการ การมีความเข้าใจ ร่วมมือร่วมใจและเกิดความสามัคคีในองค์กร การได้มาซึ่งผลงานตามเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้นั้น สิ่งสำคัญคือการที่องค์กรรู้เท่าทันปัญหาภายในองค์กรที่เกิดขึ้น พร้อมตั้งรับและมีแนวทางแก้ไขในปัญหานั้นๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับบุคลากรและองค์กรก่อนจึงเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญดังกล่าวและทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเป็นแนวทางปรับและพัฒนาเพื่อให้ได้มาซึ่งการสื่อสารที่ดี มีประสิทธิภาพและช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกันกับเป้าหมายและทิศทางขององค์กร เพื่อการแข่งขันในโลกธุรกิจและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการให้บริการแก่ลูกค้าและผู้ใช้บริการ รวมถึงบุคคลภายนอกต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงรูปแบบ ลักษณะและวิธีการของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรตามลักษณะจำนวนผู้เกี่ยวข้องทั้ง 3 รูปแบบ คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารของกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารขององค์กร
2. เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อปัญหาการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหา อุปสรรค ในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร
4. เพื่อสามารถนำผลการศึกษาที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการสื่อสารและการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

1.3 คำถามของการวิจัย

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีในปัจจุบันมีรูปแบบและลักษณะเป็นอย่างไร มีความพึงพอใจมาก น้อยเพียงใด พบอุปสรรคด้านใด อะไรคืออุปสรรคที่สำคัญมากที่สุด

Ref. code: 25595802036243XCN

2. การติดต่อสื่อสารตามลักษณะจำนวนผู้เกี่ยวข้อง 3 รูปแบบ คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลการติดต่อสื่อสารของกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารขององค์กรในปัจจุบันเป็นอย่างไรมีประสิทธิภาพดีพอหรือไม่ พบปัญหาหรืออุปสรรคจากการติดต่อสื่อสารดังรูปแบบข้างต้นหรือไม่อย่างไร

3. ช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่ อย่างไร

4. ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรในปัจจุบันมีมากน้อยเพียงใด และมีข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเพิ่มเติมหรือไม่

5. อะไรคือปัญหามากที่สุดในเรื่องการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ปัจจัยนำปัญหาคืออะไร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษาบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)” โดยทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อตัวแทนผู้บริหารและพนักงานในบริษัทฯ เพื่อตอบคำถามวิจัยข้างต้น

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบ ลักษณะการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร

2. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร

3. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปพัฒนา ปรับปรุงการประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารและการทำงานในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

การสื่อสารในองค์กร (Organizational Communication) หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสารรูปแบบต่างๆ ระหว่างคนในองค์กร เป็นตัวกลางที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ให้เกิดการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูลภายในองค์กรจากบุคคลทุกส่วนงานในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุเป้าหมายสู่ผลสำเร็จขององค์กร

Ref. code: 25595802036243XCN

ทัศนคติต่อการสื่อสาร (Attitude) หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด ชอบ ไม่ชอบ ส่วนบุคคลในการตอบสนองต่อการติดต่อสื่อสาร ตอบสนองต่องาน สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ ผู้คนและสิ่งต่างๆ รอบตัว เป็นการตอบสนองทั้งในทางบวก ทางลบ ทั้งส่งเสริมหรือต่อต้าน

ระดับความรู้ (Knowledge Levels) หมายถึง ระดับความรู้ของพนักงาน บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ในเรื่องข้อมูลที่เป็นความรู้ ข้อเท็จจริง หลักคิด วิธีการ หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นโดยตรงโดยแบ่งจากง่ายไปยาก จากแค่รู้ไปจนถึงความสามารถในการประเมินผล ระดับความรู้เป็นส่วนหนึ่งของความรู้ที่พนักงานมี สามารถนำมาปรับใช้ได้

ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) หมายถึง ความสามารถส่วนบุคคลในการสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อถ่ายทอดหรือส่งต่อสารที่ต้องการจะสื่อออกไป เพื่อแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นของตนสู่บุคคลอื่น

ช่องทางการสื่อสาร (Channels) หมายถึง องค์ประกอบสำคัญในการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารออกไปยังผู้รับสารโดยมีสื่อกลางในการส่งสาร เช่น คลื่นความถี่ สัญญาณดาวเทียม วิทยุ โทรศัพท์ อีเมล เพื่อส่งผ่าน ข้อมูลข่าวสารไปยังผู้อื่น

บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร (Organizational Climate) หมายถึง สภาพของการสื่อสารภายในองค์กรที่ประกอบไปด้วยปัจจัยหลากหลาย เช่น พฤติกรรมการรับรู้ ความคาดหวัง การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร

ปัญหาการสื่อสาร (Communication Problem) หมายถึง สิ่งที่เป็นอุปสรรค ข้อผิดพลาด คลาดเคลื่อนในการสื่อสารของบุคลากรในบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ที่เกิดจากปัจจัยต่างๆ ส่งผลกระทบทำให้บุคลากรในองค์กรขาดความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจ ความเข้าใจระหว่างกัน เกิดการบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสารระหว่างการสื่อสารภายใน เกิดปัญหาในการรับรู้ เรียนรู้และส่งผลต่อความล่าช้าในการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่ได้รับการสื่อสารที่ถูกต้องและทันท่วงที

Ref. code: 25595802036243XCN

บทที่ 2
แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระดับความรู้

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร

2.1.1 ความหมายของการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กร (Organizational Communication) หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสารรูปแบบต่างๆ ของคนในองค์กร เป็นสื่อกลางให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในองค์กร ก่อให้เกิดการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรในทุกส่วนงานในองค์กร สร้างความเข้าใจร่วมกันไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุเป้าหมายสู่ผลสำเร็จขององค์กร จากการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลนักวิจัยและผู้ที่ศึกษาเรื่องความหมายของการสื่อสารในองค์กร ได้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

ตารางที่ 2.1

ความหมายของการสื่อสารในองค์กร

นักวิชาการ	คำนิยาม
Chester I.B. (1968)	การติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในองค์กรเข้าด้วยกัน และช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้

Ref. code: 25595802036243XCN

ตารางที่ 2.1

ความหมายของการสื่อสารในองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการ	คำนิยาม
กริช สืบสนธ์ (2537)	กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล เรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร
Zaramba (2003)	การสื่อสารในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบกิจกรรมต่างๆ ด้วย
Visser (2000)	เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร (Interpersonal Communication in Organization) โดยเป็นไปตามความสัมพันธ์กับเป้าหมายทางธุรกิจ โครงสร้างองค์กร และหน้าที่ ซึ่งความสำเร็จนั้นวัดได้จากผลสำเร็จจากการสื่อสารภายในองค์กรนั่นเอง
Lewis (1987)	การแบ่งปันข่าวสาร ความคิดและทัศนคติในองค์กร ระหว่างผู้จัดการพนักงานและทีมงานโดยมีการใช้เทคโนโลยีสื่อสารหรือสื่อสารมวลชนเพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน
Richmond, V.P. & McCroskey, J.C. (1992)	กระบวนการที่บุคคลสื่อความหมายให้เกิดในใจของอีกคนโดยเนื้อหาเป็นได้ทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษาในบริบทขององค์กรที่เป็นแบบทางการ
Kalla (2005)	การสื่อสารองค์กรเชิงบูรณาการที่การสื่อสารทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร
Frank & Brownell (1989)	การแลกเปลี่ยนข่าวสาร (Communication Transactions) ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในระดับต่างๆ และที่มีความเชี่ยวชาญต่างกันในหลายพื้นที่โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการปรับรูปแบบองค์กรใหม่ หรือเพื่อการเปลี่ยนแปลงการปรับรูปแบบองค์กรแล้วดำเนินการตามรูปแบบองค์กรใหม่นั้นๆ และเพื่อการประสานงานกิจกรรมประจำวันต่างๆ ในองค์กร
Argenti (2009)	การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิดและทัศนคติของกลุ่มบุคคลในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กันแต่มีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน โดยมีการใช้เทคโนโลยีสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร ทั้งนี้ก็เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Ref. code: 25595802036243XCN

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การสื่อสารในองค์กร (Organizational Communication) หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสาร รูปแบบต่างๆ ระหว่างคนในองค์กร เป็นสื่อกลางให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรก่อให้เกิดการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรในทุกส่วนงานในองค์กร สร้างความเข้าใจร่วมกันไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุเป้าหมายสู่ผลสำเร็จขององค์กร

2.1.2 ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานและจัดการองค์กร เป็นปัจจัยกระบวนการที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่างๆ ระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในกฎ ระเบียบต่างๆ นโยบายและเป้าหมายร่วมกันในองค์กร ช่วยก่อให้เกิดการแบ่งปันทางความคิด ความต้องการ ส่งผลต่อความร่วมมือร่วมใจ สร้างความเป็นเอกภาพ เกิดความสามัคคี การติดต่อสื่อสารในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ หากองค์กรมีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมสร้างผลก่อให้เกิดความสำเร็จ นำมาซึ่งองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและได้งานที่มีประสิทธิภาพ นำพาองค์กรสู่เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งยังลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากสาเหตุต่างๆ เช่น ความไม่เข้าใจ ความอคติ หากองค์กรไม่มีการสื่อสารภายในต่อกันหรือมีการสื่อสารภายในที่ขาดประสิทธิภาพย่อมส่งผลทางลบต่อองค์กรเอง ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ เกิดความขัดแย้งภายใน ทำให้องค์กรไม่สามารถพัฒนาต่อไปได้ ยังผลต่อความเสียหายในหน่วยงานหรือองค์กรทำให้การบริหารงานและดำเนินงานเป็นไปได้ยากและดำเนินงานไปได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ สูญเสียทั้งเวลาและทรัพยากรต่างๆ

2.1.3 องค์ประกอบการสื่อสารในองค์กร

สมิต สัชฌุกร (2547) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการสื่อสารไว้ว่ามี 4 ประการคือ

1. ผู้ส่งสาร (Source) คือ ผู้เริ่มต้นการสื่อสารกับบุคคล ผู้ส่งสารจะเป็นบุคคลเดียว หรือมากกว่า 1 คนก็ได้ ผู้เริ่มการสื่อสารจะเป็นผู้ส่งสาร อาจหมายถึงบุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการส่งสาร และเป็นต้นกำเนิดของการสื่อสาร ที่เริ่มส่งสารด้วยการแปลสารต่างๆ นั้นในรูปต่างๆ ของสัญลักษณ์ที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น ภาษาและอากัปกิริยาต่างๆ เพื่อสื่อสารทางความคิด ความรู้สึก ความต้องการ วัตถุประสงค์ไปยังผู้รับสารด้วยรูปแบบ วิธีการต่างๆ หรืออาจส่งผ่านช่องทางการสื่อสารใด โดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เช่น ผู้พูด ผู้เขียน โฆษกรัฐบาล องค์กร สถาบัน สถานีวิทยุกระจายเสียง หน่วยงานของรัฐ บริษัท เป็นต้น ผู้ส่งสารควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1.1 เป็นผู้มีเจตนาชัดเจนในการที่จะส่งสารให้ผู้อื่นรับรู้จุดประสงค์ของการส่งสาร แสดงข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือวิพากษ์วิจารณ์ ฯลฯ

Ref. code: 25595802036243XCN

1.2 เป็นผู้มีความรู้ เข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการจะสื่อออกไปได้เป็นอย่างดี

1.3 เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะที่มีความน่าเชื่อถือ มีบุคลิก ลักษณะที่ดี คล่องแคล่ว เปิดเผย ทั้งยังมีความรับผิดชอบในฐานะของผู้ส่งสาร

1.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะเข้าใจความพร้อมและความสามารถของการรับสารของผู้รับสาร

1.5 เป็นผู้ที่รู้จักเลือกใช้วิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมทั้งในการส่งสารหรือการนำเสนอข้อมูล ข่าวสารต่อผู้อื่น

2. สาร (Message) คือ เรื่องราว ข่าวสาร ข้อมูล เนื้อหาต่างๆ ที่ผู้ส่งสารส่งออกไปหาบุคคล อื่นๆ ข่าวสาร ข้อมูลที่ส่งออกไปอาจเป็นสาร เช่น ตัวหนังสือ ตัวเลข รูปภาพ หรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่ผู้รับสามารถเข้าใจได้ หรืออาจหมายถึง เรื่องราวที่มีความหมาย และสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในรูปของความรู้ ความคิด ข้อมูล ความต้องการ ฯลฯ ซึ่งสารนั้นๆ ถูกถ่ายทอดจากผู้ส่งไปยังผู้รับสารให้เกิดการตระหนัก รับรู้ สามารถแสดงออกมาโดยใช้ภาษา สัญลักษณ์ที่ทำให้เกิดการรับรู้ เข้าใจร่วมกันได้ เช่น ข้อความที่เขียนหรือพูด บทเพลงที่ร้องออกมา รูปภาพที่วาด เรื่องราวหรือท่าทางที่สื่อความหมายออกไป เป็นต้น

2.1 รหัสสาร (Message Code) ได้แก่ สัญลักษณ์ ภาษา หรือสัญญาณต่างๆ ที่มนุษย์ใช้เพื่อแสดงออกแทนความคิด ความรู้ อารมณ์ ความรู้สึกต่างๆ ที่เข้าใจร่วมกัน

2.2 เนื้อหาสาร (Message Content) หมายถึง ความรู้ ความคิด ประสบการณ์ที่ผู้ส่งสารต้องการอยากจะถ่ายทอดออกไปเพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกัน ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างกันหรือโต้ตอบกันได้

2.3 การจัดสารหรือข้อมูล (Message Treatment) หมายถึง การจัดเรียงรวบรวมเนื้อหาแล้วนำมาเรียบเรียงให้มีระบบ ระเบียบ เพื่อให้ได้ใจความของเนื้อหาตามที่ต้องการด้วยการเลือกใช้รหัสของสารต่างๆ ที่เหมาะสม

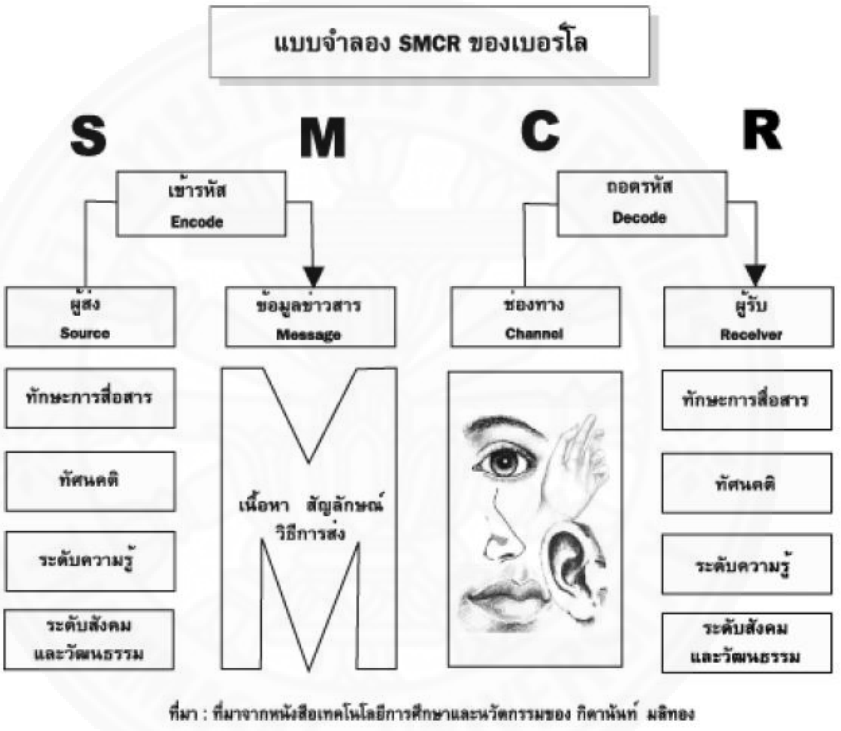
3. สื่อหรือช่องทางส่งสาร (Channel or Medium) หมายถึง ช่องทางหรือเครื่องมือ ที่ผู้ส่งสารเลือกใช้ เพื่อให้ข้อมูล ข่าวสารนั้นไปถึงบุคคลที่ต้องการสื่อสารได้รับ ช่องที่ในการส่งสารที่จะนำพาสารหรือข้อมูลไปยังผู้รับสารตามที่ผู้ส่งสารต้องการนั้นมีหลายรูปแบบซึ่งอาจเป็นสื่อที่มีอยู่ตามธรรมชาติ เช่น ทางอากาศ โดยเป็นช่องทางที่นำพาคลื่นเสียงผ่านทางอากาศไปยังผู้รับ นอกจากนี้สื่อหรือช่องทางส่งสารอาจจะเป็นสื่อที่ถูกประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น โทรทัศน์ วิทยุ ฯลฯ ที่ล้วนแล้วเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสื่อสารทั้งสิ้น เพราะจะเป็นพาหนะของสาร ในการนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร

Ref. code: 25595802036243XCN

4. ผู้รับสาร (Receiver) คือ บุคคลหรือกลุ่ม ที่สามารถรับสารจากผู้ส่งสารได้ ผู้รับสารจะเป็นปลายทางของข่าวสารเป็นบุคคลสำคัญที่จะบ่งชี้ว่าการสื่อสารบรรลุผลหรือไม่

นอกจากทฤษฎีข้างต้นแล้ว ยังมีทฤษฎีการติดต่อสื่อสารที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร โดยได้มีการนำเสนอในรูปแบบของแบบจำลองของการติดต่อสื่อสารต่างๆ ไว้เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในเรื่องของการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนี้

ทฤษฎี SMCR ของเบอร์โล (Berlo)



ภาพที่ 2.1 แบบจำลอง SMCR ของเบอร์โล

แบบจำลอง SMCR ของเดวิด เค. เบอร์โล (David K. Berlo) ได้มีการพัฒนาทฤษฎีที่ว่าผู้ส่งสารจะส่งสารอย่างไร ในขณะเดียวกันผู้รับสารจะรับ เพื่อนำไปแปลความหมาย และโต้ตอบกับสารที่ได้รับมานั้นอย่างไร ซึ่งทฤษฎี SMCR ของเบอร์โลนั้นจะประกอบด้วย

1. ผู้ส่ง (Source) คือ บุคคลที่จะต้องเป็นผู้มีทักษะความชำนาญในการติดต่อสื่อสารโดยมีความสามารถในการเข้ารหัส (Encode) ของข้อมูลและเนื้อหาข่าวสาร ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับ เพื่อให้เกิดผลของการติดต่อสื่อสาร ต้องมีความรู้เกี่ยวกับข้อมูล เนื้อหา ข่าวสารที่

Ref. code: 25595802036243XCN

จะทำการส่งเป็นอย่างดี และต้องสามารถปรับระดับขอข้อมูลนั้นๆ ให้มีความเหมาะสมและง่ายต่อการรับรู้ของผู้รับ ตลอดจนพื้นฐานสังคมและวัฒนธรรมของผู้รับด้วย

2. ข้อมูลข่าวสาร (Message) คือ ข้อมูลที่เป็นเนื้อหา สัญลักษณ์ และวิธีการต่างๆ ในการส่งข้อมูล ข่าวสาร

3. ช่องทางการส่งสาร (Channel) หมายถึง ช่องทางของการส่งข่าวสารไปยังผู้รับเพื่อให้ผู้รับได้รับเนื้อหา ข่าวสาร ข้อมูลโดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 หรือเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง ที่มีทั้งการได้ยิน การสัมผัสการลิ้มรส การดู และการได้กลิ่น

4. ผู้รับ (Receiver) หมายถึง ผู้ที่มีทักษะหรือความชำนาญในการติดต่อสื่อสาร โดยสามารถถอดรหัสสาร (Decode) และเป็นผู้มีระดับความรู้ ทัศนคติ พื้นฐานสังคมและวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงหรือเหมือนกันกับผู้ส่งสาร จึงจะสามารถทำให้การสื่อสารของความหมายนั้นได้ผล

ทฤษฎี SMCR มีการนำเสนอในเรื่องของปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขีดความสามารถของผู้ส่งสารและผู้รับสารในการที่จะทำการติดต่อสื่อสารให้ความหมายนั้นได้ผลสำเร็จดีหรือไม่เพียงใด ดังนี้

1) ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) หมายถึง ทักษะของผู้ส่งสารและผู้รับสารที่มีความชำนาญทั้งในการส่งและรับสาร ก่อให้เกิดความเข้าใจต่อกันได้อย่างถูกต้อง เช่น ผู้ส่งสารจะต้องมีความสามารถในการรับสาร มีการพูดโดยใช้ภาษาในการพูดที่ถูกต้อง ง่ายและชัดเจน รวมทั้งต้องมีทักษะของการแสดงสีหน้า ท่าทางที่เข้ากันได้กับการพูด มีการใช้ลีลา ท่วงทำนองในการพูดที่น่าฟัง เป็นจังหวะ มีการเขียนที่ใช้ถ้อยคำหรือสำนวนที่ถูกต้อง น่าอ่าน ใช้คำสละสลวย ในส่วนของผู้รับสารเองนั้นจะต้องมีความสามารถในการรับสารและต้องมีทักษะที่เป็นไปในทางเดียวกันกับผู้ส่งสาร โดยผู้รับสารต้องมีทักษะการฟังที่ดี สามารถฟังภาษาที่ผู้ส่งสารส่งมาได้เข้าใจและสามารถอ่านข้อความที่ผู้ส่งส่งสารออกมาได้

2) ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ทัศนคติของผู้ส่งสารและผู้รับสารที่มีผลต่อการสื่อสาร หากผู้ส่งสารและผู้รับสารมีทัศนคติที่ดีระหว่างกัน จะยังผลทำให้การสื่อสารเป็นไปได้ด้วยดี เกิดผลที่ดี ทั้งนี้เพราะทัศนคติที่ดีระหว่างกันจะเกี่ยวโยงถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารด้วย

3) ระดับความรู้ (Knowledge Levels) หมายถึง ระดับของความรู้ของผู้ส่งสารและผู้รับสาร หากผู้ส่งสารและผู้รับสารมีระดับความรู้ในระดับเดียวกัน จะส่งผลทำให้การสื่อสารนั้นลุล่วงและสำเร็จไปได้ด้วยดี ในทางกลับกันหากระดับความรู้ของผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่เท่ากันหรือแตกต่างกันไป ผู้ส่งสารอาจจะต้องปรับเปลี่ยนข้อมูลที่จะสื่อสารออกไปให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้รับสาร

Ref. code: 25595802036243XCN

4) ระบบสังคมและวัฒนธรรม (Socio-culture systems) ในแต่ละชาติ สังคมหรือวัฒนธรรมจะมีสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของกลุ่มคนของประเทศ สังคมหรือวัฒนธรรมนั้นๆ อาจเกี่ยวข้องถึงขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยึดถือหรือปฏิบัติกันมา ในแต่ละสังคมและวัฒนธรรมแต่ละชาติย่อมมีความแตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการติดต่อสื่อสารระดับที่เป็นต่างชาติต่างภาษา ผู้ส่งสารและผู้รับสารจะต้องมีการศึกษาระบบสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี กฎ หรือ ข้อบังคับของกลุ่มคนหรือสังคม วัฒนธรรมต่างๆ ประกอบด้วย

จากการรวบรวมข้อมูลข้างต้น กล่าวได้ว่า องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร ในองค์กรนั้น ประกอบไปด้วยปัจจัยหลายอย่างที่ก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ยังผลต่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน องค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ นั้นมีความสำคัญ ในอันที่จะส่งผลต่อการสื่อสารให้เกิดผลสำเร็จได้ ซึ่งองค์ประกอบหลักๆ นั้นจะประกอบไปด้วย ผู้ส่งสาร สาร ช่องทางส่งสารและผู้รับสาร

2.1.4 รูปแบบ/พฤติกรรมการสื่อสารในองค์กร

การติดต่อสื่อสารประกอบด้วยองค์ประกอบมากมาย หลากหลาย ที่จะก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลขึ้น การติดต่อสื่อสารในองค์กรก็เช่นเดียวกัน จะเห็นได้ว่ารูปแบบหรือพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นได้ในหลากหลายวิธีการ รูปแบบและลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบท ความต้องการของการสื่อสาร ความเหมาะสม รวมถึงประโยชน์ในการสื่อสารในแต่ละครั้ง การบริหารจัดการการสื่อสารในองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ยังผลถึงความสำเร็จได้นั้น บุคลากรและทุกหน่วยงานในองค์กรต้องรู้จักวิธีการและปรับใช้รูปแบบ กระบวนการของการสื่อสารให้เกิดมีความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ในการสื่อสารมากที่สุด เพื่อให้การสื่อสาร และการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ จากการรวบรวมข้อมูลของนักวิชาการพบว่ารูปแบบและพฤติกรรมสื่อสารสามารถจำแนกแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้ตามแนวคิดของ วิเชียร วิทยอุดม (2550)

1. การติดต่อสื่อสารที่แบ่งลักษณะของการใช้งานการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 วิธี ดังต่อไปนี้

1.1 การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการหรือแบบมีพิธีการ (Formal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีแบบแผน มีข้อกำหนดขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีลายลักษณ์อักษร กำหนดขั้นตอนตามสายของการบังคับบัญชา การสื่อสารมีลักษณะเป็นการสื่อสารที่นำเอานโยบาย คำสั่ง การตัดสินใจ ผ่านเส้นทางการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา (Line of Authority) หรืออาจเรียกว่าสายงานการสั่งการ (Flow of Command)

1.2 การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการหรือไม่เป็นพิธีการ (Informal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่ได้ระบุรูปแบบหรือวางแบบแผนไว้ การติดต่อไม่เป็นระบบขึ้นอยู่กับความสนใจความชอบ หรือการมีกิจกรรมบางอย่างร่วมกันที่ไม่เกี่ยวข้องกับการ

Ref. code: 25595802036243XCN

บริหารงานภายในองค์กร การสื่อสารจะเป็นในลักษณะเป็นการส่วนตัว มีการกระจายข่าวสาร ข้อมูลกันในแบบเถาองุ่น (Grapevine) ที่จะกระจายข้อมูล ข่าวสารไปได้อย่างรวดเร็ว พร้อมกันในครั้งเดียว และไม่ต้องเสียเวลาในการซักถาม

2. การติดต่อสื่อสารตามลักษณะทิศทางของการติดต่อ (Direction) แบ่งออกเป็น 4 วิธี ต่อไปนี้

2.1 การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารจากระดับสูงลงมาสู่ระดับต่ำภายในองค์กร หรือจะเป็นจากผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา การไหลของข่าวจะเป็นจากระดับบนสู่ระดับล่าง โดยมีจุดประสงค์ในการสื่อสารคือ เป็นการส่งสารหรือส่งถ่ายข้อมูล ข่าวสาร ควบคุมดูแลและกำกับงานในองค์กร เป็นการสั่งการลงไปยังผู้ปฏิบัติงาน ข้อมูล ข่าวสารส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของกฎระเบียบ นโยบาย คำสั่ง ข้อแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารไปยังหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อการนำไปปฏิบัติ นอกจากการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างแล้วองค์กรควรส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบนเพิ่มขึ้น จากงานวิจัยของ รีแครพ (1990 อ้างถึงใน คำคิด ไชยสัจ, 2548) พบว่า การสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบนส่งผลและเกิดประโยชน์หลายประการดังนี้

(1) ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการทำงาน

(2) ได้ทราบปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดจากการสื่อสารแบบบนลงล่าง

(3) ลดความกดดันหรือลดความเครียดต่างๆ ให้กับพนักงานลงได้ในระดับหนึ่ง เพราะพนักงานได้รับโอกาสในการสื่อสารให้ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงข้อมูลหรือปัญหาที่เกิด

(4) ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมและยังช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อการเพิ่มแรงยึดเหนี่ยวจูงใจให้เกิดความผูกพันในองค์กรเพิ่มมากขึ้น

2.2 การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับที่ต่ำกว่าขึ้นสู่ระดับที่สูงกว่าหรือเป็นการไหลของข่าวสารหรือการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาย้อนกลับขึ้นไปสู่ผู้บังคับบัญชา โดยมีความมุ่งหมายในการสื่อสารเพื่อตรวจสอบและได้รับผลย้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับสารว่าสิ่งที่ได้สื่อสารลงไปเพื่อการปฏิบัติเกิดผลอย่างไร ช่วยให้ได้ทราบผลการปฏิบัติงาน การสื่อสารรูปแบบนี้ส่วนมากเป็นเรื่องเกี่ยวกับการตอบสนองคำสั่งจากพนักงาน เสนอแนวคิด ข้อคิดเห็น ข้อเรียกร้องจากพนักงาน โดยมีสื่อที่จะใช้ในรูปแบบของ ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น ขออนุมัติหรือคำร้องทุกข์ เป็นต้น

2.3 การติดต่อสื่อสารลักษณะตามแนวนอนหรือแนวเดียวกัน (Horizontal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีการไหลของข่าวสารไปในแนวหรือระดับเดียวกันในสายการบังคับบัญชาที่เป็นไปตามลำดับชั้น ตามลำดับที่ใกล้เคียงกันตามผังโครงสร้าง หรือแม้กระทั่งเป็น

Ref. code: 25595802036243XCN

การสื่อสารตามลำดับคนที่อยู่ต่างลำดับกันแต่ไม่ได้มีความสัมพันธ์กันในสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารแบบแนวนอนมีจุดประสงค์เพื่อช่วยในการประสานงาน สร้างความร่วมมือกันในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มักจะสื่อสารด้วยการให้คำปรึกษาโดยวาจาหรือจะเป็นรูปแบบลายลักษณ์อักษร

2.4 การติดต่อสื่อสารลักษณะแนวทแยงมุม (Diagonal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารข้ามแผนก ข้ามระดับระหว่างบุคคลต่างหน่วยงานหรืออยู่ต่างระดับกัน โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การสื่อสาร การทำงานมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน โดยปกติจะเป็นการสื่อสารในการให้คำแนะนำเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

3. การติดต่อสื่อสารที่มีการใช้ช่องทางเป็นหลัก (Channel) แบ่งเป็น 2 วิธี ดังต่อไปนี้

3.1 การติดต่อสื่อสารระบบทางเดียว (One-Way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่ผู้ส่งออกข้อมูล ข่าวสารไปทางเดียว โดยผู้รับไม่มีโอกาสโต้ตอบหรือซักถามข้อสงสัยใดๆ ไม่มีการแสดงปฏิกิริยาย้อนกลับใดๆ ของผู้รับ การติดต่อสื่อสารช่องทางนี้อยู่ในรูปแบบของระเบียบ คำสั่ง แนวนโยบายที่ผู้รับต้องทำตาม และมีรูปแบบเป็นพิธีการหรือเป็นทางการ สามารถพบหรือเกิดข้อบกพร่อง ผิดพลาดในการติดต่อสื่อสารได้มาก เพราะผู้ส่งไม่อาจรับทราบข้อมูลย้อนกลับจากสารที่ส่งไปได้

3.2 การติดต่อสื่อสารระบบสองทาง (Two-Way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารโดยที่ผู้รับสารมีการตอบสนอง และมีปฏิกิริยาย้อนกลับไปหาผู้ส่งสาร สามารถโต้ตอบ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้เพื่อให้รับทราบผลของการสื่อสารที่สื่อออกไปและเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มักจะอยู่ในรูปของการจัดสัมมนา ประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันส่งผลดีตามมาในอันที่จะช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างกันให้ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลของการได้รับข้อมูลย้อนกลับจะทำให้ผู้ส่งสารรับทราบข้อผิดพลาด ข้อบกพร่องและสามารถแก้ไข ปรับปรุงข้อมูลใหม่ได้ โดยอาจมีผลเสียคือ สิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากร เพราะการย้อนกลับของข้อมูลจะเสียเวลามากกว่าปกติ

4. การติดต่อสื่อสารตามลักษณะของวิธีการติดต่อสื่อสาร (Method) แบ่งเป็น 2 วิธี ดังนี้

4.1 การติดต่อสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำหรือการพูด (Verbal Communication) เป็นวิธีการที่ใช้กันมากที่สุด การติดต่อสื่อสารกันโดยใช้วาจา (Verbal) หรือใช้ถ้อยคำ (Verbal Communication) ในการนำข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ตัวอย่างเช่น การพูด การติดต่อสื่อสารโดยการพูดมีข้อดี คือ ประหยัดเวลา ง่าย สะดวก เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันทั้งยังสร้างความรู้สึกเป็นกันเองก่อให้เกิดความสนิทสนมกัน

Ref. code: 25595802036243XCN

4.2 การติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้ถ้อยคำหรือไม่ใช้คำพูด (Non-Verbal Communication) อาจเป็นภาษากายหรือภาษาท่าทางเป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่ใช้วิธีพูดหรือการเขียนเป็นตัวหนังสือแทนคำพูด แต่จะเป็นการสื่อสารที่ใช้ภาษากาย สัญลักษณ์ การแสดงออกท่าทาง การใช้เครื่องหมายต่างๆ เช่น การแสดงออกทางสีหน้า ทางน้ำเสียง หรือแม้แต่การสัมผัส

5. การติดต่อสื่อสารตามจำนวนผู้เกี่ยวข้อง (Participant) แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ

5.1 การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล หรือตัวต่อตัว (Interpersonal Communication) มีรูปแบบการสื่อสารโดยเป็นการติดต่อสื่อสารที่เกิดจากการพบปะสังสรรค์กันระหว่างบุคคล เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

5.2 การติดต่อสื่อสารกลุ่ม (Intergroup Communication) เป็นรูปแบบของการรวมตัวกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมตัวกันตามความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน หรือมีความชอบพอ สนิทสนมกัน การรวมกลุ่มกันในแต่ละองค์กรมีได้หลายกลุ่ม เช่น การประชุมกลุ่มเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะระหว่างกัน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของกลุ่มแต่ละกลุ่ม

5.3 การติดต่อสื่อสารขององค์กรกับสาธารณชน (Public and Organization Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารขององค์กรทั้งหมดทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ไพโรจน์ วิไลนุช (2557, น. 13) ได้กล่าวถึง ประเภทของการสื่อสารภายในองค์กรว่ามีอยู่ด้วยกัน 3 ลักษณะ ดังนี้คือ การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารกลุ่ม และการสื่อสารแบบสาธารณะ โดยการสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารโดยมีผู้ส่งสารและผู้รับสาร จะไม่มีบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้รับสาร จะสลับบทบาทระหว่างกัน ไม่มีบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้รับสารเพียงอย่างเดียว การสื่อสารประเภทนี้ใช้เพื่อการอยู่ร่วมกันทางสังคมโดยทั่วไป สำหรับการสื่อสารกลุ่ม เป็นการสื่อสารที่มีผู้เกี่ยวข้องมากกว่า 2 คนขึ้นไป ในส่วนของการสื่อสารสาธารณะ หมายถึง การสื่อสารระหว่างองค์กรกับกลุ่มคนภายนอกองค์กร

2.1.5 ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544, น.: 204-206) กล่าวว่า อุปสรรคที่เกิดขึ้นในเรื่องของการสื่อสารในองค์กรนั้นอาจแยกพิจารณาได้ 2 ประเด็นดังนี้

1. การบิดเบือนของการสื่อสาร ซึ่งการบิดเบือนที่เกิดขึ้นในการสื่อสารนั้นจะเกิดขึ้นโดยตั้งใจ หรือไม่ตั้งใจก็เป็นได้ ขึ้นอยู่กับว่าผู้บิดเบือนรู้หรือไม่ว่าความหมายของสารที่สื่อสารไปนั้นถูกดัดแปลงหรือแก้ไข การบิดเบือนของการสื่อสารเกิดขึ้นได้ในการสื่อสารทุกระดับ อาจสรุปประเด็นได้ดังนี้

Ref. code: 25595802036243XCN

ตารางที่ 2.2

ประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร

ระดับของการติดต่อสื่อสาร	การบิดเบือนโดยตั้งใจ	การบิดเบือนโดยไม่ตั้งใจ
1. ระดับบนลงสู่ระดับล่าง	1. ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมให้สิ่งย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน	1. ความทุกข์ใจของผู้บังคับบัญชาในเรื่องความขัดแย้งภายใน 2. การถ่ายทอดข้อความหลายๆ ครั้งจนแตกต่างจากเนื้อหาสาระเดิม
2. ระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน	1. ต้องการให้ทุกสิ่งทุกอย่างดูดี 2. หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเกี่ยวกับความล้มเหลว 3. ลังเลใจที่จะบอกข่าวร้ายแก่ระดับต่างๆ ที่เป็นทางผ่านของการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับระดับบน	1. ความไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ความต้องการในเรื่องความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน 3. โครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการ
3. แนวนอน	1. ข่าวลือต่างๆ 2. ความชำนาญเฉพาะด้านในงานทำให้สนใจเฉพาะเรื่องบางอย่าง	1. การสื่อสารในแนวนอนมีมากเกินไป 2. การสื่อสารในแนวนอนถูกนำมาใช้ทดแทนการสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่างและจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน
4. แนวทแยงมุม	1. ระดับต่างๆ ที่เป็นทางผ่านของการสื่อสาร	
5. ทุกระดับ	1. แต่ละระดับมีข้อมูลข่าวสารเป็นของตนเองเพื่อใช้ในการแข่งขันกับหน่วยงานย่อยอื่นๆ	

Ref. code: 25595802036243XCN

2. ภาระที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร คือ ปริมาณของข้อมูล เนื้อหา ข่าวสารและความสลับซับซ้อนของข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับ โดยตัวแปรเหล่านี้จะต้องพิจารณาร่วมกัน บุคคลหนึ่งจะได้รับข้อมูลข่าวสารมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับช่องทางของการสื่อสาร นอกจากนี้ในการติดต่อสื่อสารบุคคลจะมีความสามารถในการจัดการกับข้อมูลข่าวสารที่ไม่สลับซับซ้อนได้ดีกว่าข้อมูล ข่าวสารที่มีความสลับซับซ้อนและไม่อาจคาดเดาได้

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่นที่กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร ตามแนวคิดของ อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555, น. 275-283) ที่มักเกิดขึ้นว่ามีดังต่อไปนี้

ปัญหาจากองค์ประกอบพื้นฐานของการสื่อสาร

1. ผู้ส่งสาร (Sender or source) ปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวผู้ส่งสารมีดังนี้

1.1 ปัญหาที่เกิดกับบุคลิกภาพของผู้ส่งสารเอง เช่น ผู้ส่งสารไม่มีความน่าเชื่อถือส่งผลให้ผู้รับสารรู้สึกไม่เชื่อมั่นในข้อมูลที่ได้รับซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสาร

1.2 ผู้ส่งสารขาดความรู้จริงในข้อมูลที่ทำการสื่อสาร

1.3 ผู้ส่งสารมีอคติต่อผู้รับสารหรือประเด็นที่กำลังสื่อสารในขณะนั้น

1.4 ผู้ส่งสารมีการใช้อารมณ์ในการส่งสาร

1.5 ผู้ส่งสารขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการส่งสารนั้นอย่างชัดเจน

1.6 ผู้ส่งสารมีเจตนาที่จะบิดเบือนข่าวสารเพื่อปกปิดอะไรบางอย่าง

2. สาร (Message) ปัญหาที่เกิดขึ้นมีดังนี้

2.1 ข่าวสารที่ได้รับมาขาดความชัดเจน จนทำให้สับสนหรือเข้าใจยาก

2.2 การเรียบเรียงข่าวสารไม่เรียงตามลำดับทำให้ผู้รับสารสับสน ไม่เข้าใจ

2.3 การให้ข้อมูล ข่าวสารที่มากเกินไปทำให้เกิดภาวะล้นของข้อมูล ข่าวสาร

2.4 ข้อมูล ข่าวสารนั้นใช้ภาษาที่ยาก

2.5 ข้อมูล ข่าวสารนั้นไม่สมบูรณ์ ขาดรายละเอียดที่สำคัญ

2.6 ข้อมูล ข่าวสารที่จัดทำขึ้นอย่างรีบเร่งทำให้เกิดความผิดพลาดในการนำเสนอข้อมูล

3. ช่องทางการสื่อสาร (Channel) ปัญหาที่เกิดขึ้นมีดังนี้

3.1 การเลือกใช้ช่องทางในการสื่อสารที่ไม่เหมาะสมกับผู้ส่งสาร เช่น ผู้ส่งสารมีทักษะที่ดีในการเขียนอธิบาย ในการส่งสารก็ควรเลือกใช้สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ประกาศ ฯลฯ

3.2 การเลือกใช้ช่องทางในการสื่อสารที่ไม่เหมาะสมกับรูปแบบ ลักษณะของสาร เช่น การใช้สื่อสิ่งพิมพ์กับข่าวสารที่ต้องการความรวดเร็ว ประสิทธิภาพในการสื่อสารก็จะน้อยกว่าการใช้สื่อวิทยุกระจายเสียงหรือการประชาสัมพันธ์

Ref. code: 25595802036243XCN

3.3 การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่ไม่เหมาะสมกับตัวผู้รับสาร เช่น การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ หนังสือพิมพ์กับผู้รับสารที่อยู่ในช่วงวัยรุ่นอาจจะได้ผลน้อยกว่าการใช้สื่อที่เป็นวิทยุกระจายเสียงหรือสื่อโทรทัศน์

4. ผู้รับสาร (Receiver) ปัญหาที่เกิดกับผู้รับสารมีดังต่อไปนี้

4.1 ผู้รับสารขาดประสิทธิภาพในการรับข้อมูล ข่าวสาร

4.2 ผู้รับสารมีอคติต่อผู้ส่งสารและ/หรือเรื่องที่ทำการสื่อสาร

4.3 ผู้รับสารไม่มีความพร้อมในการรับสารในขณะที่มีการสื่อสาร

4.4 ผู้รับสารมีอารมณ์ขณะรับสาร

4.5 ผู้รับสารขาดประสบการณ์ร่วมกันกับผู้ส่งสาร

4.6 ผู้รับสารเลือกที่จะรับสารที่ต้องการหรือสนใจโดยเพิกเฉยต่อข่าวสารที่ตนเองไม่สนใจ

Panta (2553, ออนไลน์) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารไว้ดังนี้

1. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากผู้ส่งสาร

1.1 ผู้ส่งสารมีความรู้ความเข้าใจและมีข้อมูลเกี่ยวกับสารไม่เพียงพอที่จะสื่อสาร ทำให้เกิดความเข้าใจผิดพลาด เกิดความลังเลไม่แน่ใจ หรือได้รับข้อมูลผิดๆ ไปโดยไม่รู้ตัว

1.2 ผู้ส่งสารขาดวิธีการ รูปแบบ ในการถ่ายทอดหรือการนำเสนอที่ดี การใช้กลวิธีในการถ่ายทอดหรือนำเสนอที่ดีที่เหมาะสมจะทำให้ผู้รับสารเกิดความสนใจ กระตือรือร้น และรับสารได้ถูกต้องรวดเร็วขึ้น

1.3 บุคลิกภาพของผู้ส่งสาร หากผู้ส่งสารมีบุคลิกภาพที่ดี เช่น แต่งกายดี ใช้น้ำเสียงน่าฟัง มีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ย่อมช่วยปลุกเร้าให้ผู้รับสารเกิดความสนใจที่จะรับสารมากยิ่งขึ้น

1.4 ทัศนคติของผู้ส่งสาร หากผู้ส่งสารมีทัศนคติที่ดีต่อทั้งตนเอง ทั้งต่อผู้รับสาร ย่อมช่วยให้การสื่อสารเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ

2. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากสาร

2.1 สารที่ส่งออกไปยากเกินไปสำหรับผู้รับสาร เช่น อาจเป็นเรื่องที่ผู้รับสารไม่เคยมีภูมิหลังมาก่อน หรือสารมีความซับซ้อน มีข้อมูลหรือการอ้างอิงที่ยุ่งยาก

2.2 สารขาดการจัดลำดับที่ดี ทำให้เกิดความสับสนและขาดความน่าสนใจได้

2.3 สารขัดกับค่านิยม ความเชื่อ หรือขัดต่อระบบความคิดของผู้รับสาร หรือแม้แต่ระบบความคิดของผู้ส่งสารเอง เช่น กำหนดให้พูดในเรื่องที่ผู้ส่งสารไม่มีความศรัทธา ไม่มีความเชื่อถือ จะทำให้การพูดขาดความน่าสนใจและไม่มีชีวิตชีวา

3. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากสื่อหรือช่องทางการสื่อสาร ภาษาพูด ภาษาเขียน อาจทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสาร สาเหตุของการใช้ภาษาพูด และภาษาเขียนไม่ชัดเจน เช่น ในการพูดมี

Ref. code: 25595802036243XCN

การออกเสียงไม่ชัด การเลือกใช้คำในการสื่อสารที่ไม่ตรงกับความหมาย การแบ่งวรรคตอนหรือจังหวะการพูดหรือเขียนสั้นเกินไปหรือยาวเกินไป เป็นต้น ปัญหาในการสื่อสารนั้นอาจมีสาเหตุมาจาก ความไม่ชัดเจนของสื่อ เช่น รูปภาพ สัญลักษณ์ การทำสัญญาณ การเคลื่อนไหว เป็นต้น

4. ปัญหาและอุปสรรคจากผู้รับสาร

4.1 ผู้รับสารไม่มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูลหรือสารที่ตนได้รับ เช่น ไม่เคยได้ยินหรือได้ฟังมาก่อน หรือผู้รับสารมีความรู้ในระดับที่ต่างกัน เช่น ต่ำหรือสูงเกินไป

4.2 ผู้รับสารมีทัศนคติที่ไม่ดี เช่น ผู้รับสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ส่งสาร ต่อตัวสาร ซึ่งส่งผลทำให้ความสนใจของผู้รับสารลดน้อยลง และอาจจะไม่สนใจเลย

4.3 ผู้รับสารตั้งความคาดหวังไว้สูงเกินไป เช่น ผู้รับสารคาดหวังว่าจะได้รับฟังสารจากนักพูดที่มีชื่อเสียง แต่เมื่อถึงเวลาจริงไม่เป็นตามความคาดหวัง เป็นต้น

นอกจากนี้ ปัญหาที่เกิดจากองค์ประกอบของการสื่อสาร (ผู้ส่งสาร สาร ช่องทางการสื่อสาร และผู้รับสาร) แล้วนั้นยังมีปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555, น. 275-283) ดังนี้

1. ปัญหาของความเข้าใจที่ไม่สอดคล้องไปในทางเดียวกันกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

2. ปัญหาเรื่องข่าวสารที่มีความล่าช้า

3. ปัญหาเรื่องข่าวสารที่ส่งไม่ถึงผู้รับสาร

3.1 ปัญหาเกิดขึ้นจากเจตนาของผู้รับสาร เช่น จงใจรับข่าวสารหรือข้อมูลที่ตนเองพอใจหรือสนใจ

3.2 ปัญหาเกิดจากความไม่เจตนาของผู้สื่อสาร เช่น การเลือกใช้สื่อผิดจากลักษณะของข่าวสารที่เร่งด่วนมาก

4. ปัญหาเรื่องการบิดเบือน บิดพลิ้วของข่าวสาร

5. ปัญหาเรื่องข่าวลือที่เกิดขึ้นในองค์กร (Rumor)

5.1 การเกิดข่าวลือ (Birth) ข่าวลือนั้นเกิดขึ้นได้จากความวิตกกังวล (Anxiety) และความรู้สึกไม่แน่นอน (Uncertainty) ของคนในสังคมหรือองค์กร

5.2 การกระจายของข่าวสาร (Transmission) ข่าวสารมีการแพร่กระจายเมื่อผู้บอกหรือผู้ส่งสารกล่าวข่าวสารจากความเชื่อ ว่าข่าวนั้นมาจากเรื่องจริง ข่าวสารหรือข่าวลือนั้นก็จะแพร่ไปอย่างรวดเร็ว

5.3 จุดจบของข่าวลือ (Death) วิธีการจัดการกับข่าวลือสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

5.3.1 การวิเคราะห์และการเผชิญหน้ากับข่าวลือที่เกิดขึ้นโดยจัดการแถลงการณ์เพื่อชี้แจงสาเหตุ ข้อเท็จจริง

Ref. code: 25595802036243XCN

5.3.2 การให้ข้อเท็จจริงและเปิดโอกาสให้มีการซักถาม

5.3.3 ให้ความรู้ถึงผลกระทบของข่าวลือที่จะเกิดต่อองค์กรและสังคม

5.3.4 เปิดเผยข้อมูลด้วยข้อเท็จจริง ทั้งนี้สิ่งที่ต้องพึงระวังในการเปิดเผยข้อมูล คือ อย่าบิดเบือนข้อมูลเพื่อหวังผลเฉพาะหน้า

5.3.5 ดำเนินคดีตามกฎหมาย

สอดคล้องกับ ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี (2553, น. 35-42) กล่าวว่า อุปสรรคในการสื่อสารในองค์กรมีดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดจากภาษา (Semantic)

ความล้มเหลวของการสื่อสารจะเกิดขึ้นเมื่อผู้รับสารตีความเนื้อหาของสารที่ได้รับต่างกันออกไปจากความหมายที่ผู้ส่งสารต้องการจะส่งออกไป และคำที่ใช้ในการสื่อสารมีความหมายหลายความหมาย

2. การบิดเบือนของข่าวสาร (Message Distortion)

ความล้มเหลวจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่มีการอ้างอิง (Frame of Reference) ที่เห็นไปในทางเดียวกัน ทั้งนี้มนุษย์มีความแตกต่างกันในประสบการณ์ที่มีที่จะส่งผลในการตีความหมายสิ่งต่างๆ ที่พบหรือเห็นแตกต่างกันไป

3. การกรองข้อมูลข่าวสาร (Filtration)

ในบางครั้งในการสื่อสารผู้ส่งสารอาจเลือกหรือตัดเนื้อหา ข่าวสารบางอย่างออกไม่ว่าจะตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ และส่งผลให้ผู้รับสารตีความหมายเนื้อหาของสารที่ได้รับผิดพลาด

4. เวลาในการส่งเนื้อหาสาร (Message Timing)

เนื้อหาที่มีกำหนดระยะเวลาสั้นมาก ทำให้ผู้รับสารไม่มีเวลาเพียงพอที่จะทำความเข้าใจสารอย่างถูกต้อง

5. ความเงียบงันในองค์กร (Organization Silence)

การขาดการติดต่อสื่อสารเป็นความล้มเหลวอย่างรุนแรงในเรื่องของการสื่อสาร ความเงียบงันเป็นสิ่งที่บุคลากรไม่เต็มใจหรือไม่อยากที่จะแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อเหตุการณ์หรือสิ่งใดๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากบุคลากรมีความเชื่อว่าข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นของตนเองไม่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือผลใดๆ ทั้งยังอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อตัวบุคลากรได้อีกด้วย

6. ความสัมพันธ์ทางสถานภาพระหว่างผู้สื่อสาร (Status Relationship)

สถานภาพระหว่างผู้สื่อสารในองค์กรมีหลายระดับ ไม่ว่าจะเป็น ตำแหน่งหน้าที่ ลำดับขั้น ฯลฯ ซึ่งส่งผลให้เกิดการปิดกั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิผล เช่น การสื่อสารระหว่างผู้ที่มีสถานภาพต่างระดับกัน อาจเป็นระดับผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเลือกสื่อสารต่อผู้บังคับบัญชาในสิ่งที่คิดว่าผู้บังคับบัญชาสนใจและเลือก

Ref. code: 25595802036243XCN

ที่จะไม่พูดหรือเลี่ยงการสื่อสารในสิ่งที่คิดว่าผู้บังคับบัญชาไม่อยากรับรู้หรือได้ยิน และมีแนวโน้มในการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

7. การเป็นเจ้าของข้อมูล (Information Ownership)

หากองค์กรให้ความสำคัญและใช้ตำแหน่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จแทนคุณค่ากับความสำเร็จในการร่วมมือและประสานงานระหว่างกันของบุคลากรในองค์กร จะส่งผลทำให้เกิดการหาอำนาจจากการเป็นเจ้าของข้อมูลที่สำคัญ กล่าวได้ว่า หากใครเป็นเจ้าของข้อมูลที่สำคัญก็เป็นผู้มีอำนาจ ทำให้เกิดปัญหาการไม่แบ่งปันข้อมูลและหวงข้อมูล

8. ระยะของกายภาพ (Physical Distance)

องค์กรที่มีโครงสร้างองค์กรที่ประกอบด้วยลำดับสายบังคับบัญชาหลายลำดับ ส่งผลทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีระยะและขั้นในการสื่อสารที่ห่างกันมาก ข่าวสารที่มาจากแหล่งหรือต้นกำเนิดของข้อมูล ข่าวสารมีการถ่ายทอดหลายลำดับ หลายขั้นตอนกว่าข่าวสารหรือข้อมูลจะถึงผู้รับสารลำดับที่ผู้ส่งสารต้องการจะสื่อสารด้วย ซึ่งมีความเป็นไปได้มากที่ความหมายของข้อมูล ข่าวสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อออกไปจะถูกบิดเบือนหรือมีการถ่ายทอดข่าวสารที่ผิด

9. การสื่อสารข้ามลำดับหรือข้ามขั้น (Bypassing)

การสื่อสารข้ามลำดับหมายถึงรูปแบบลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่ข้ามช่องทางหรือข้ามบุคคลที่เป็นบุคคลที่ควรจะได้รับข่าวสารนั้น

10. ความไม่ใส่ใจของผู้บริหาร (Managerial Unconcern)

การไม่ใส่ใจของผู้บริหารเป็นอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารที่อาจมีสาเหตุมาจาก

10.1 ผู้บริหารไม่ถ่ายทอดหรือส่งต่อข่าวสารที่จำเป็น ด้วยเพราะเข้าใจว่าผู้ที่เกี่ยวข้องทราบข่าวสารนั้นแล้ว หรือ ผู้บริหารเองขาดความกระตือรือร้นในการที่จะถ่ายทอดหรือส่งต่อข่าวสาร

10.2 องค์กรไม่เล็งเห็นความสำคัญของการสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารแบบสองทางในความคิดของผู้บริหารถูกจำกัดอยู่แค่เพียงการสื่อสารที่เป็นคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นแค่การรายงานผลการปฏิบัติงานเท่านั้น

11. การขาดการติดต่อสื่อสาร (Lack of Communication)

ความล้มเหลวอย่างหนึ่งของการสื่อสารอาจเกิดจากการขาดการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารที่เกิดจากการจัดการและความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดใหญ่ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรทำได้ยาก เพราะผู้ส่งสารใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสารมาก เช่น สายโทรศัพท์ไม่ว่าง ทุกคนยุ่งจนไม่มีเวลามาพูดคุยกัน จึงส่งผลให้เกิดการขาดการประสานงาน

จากปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์กรดังกล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าในการสื่อสารมีปัจจัยและองค์ประกอบที่หลากหลายที่ล้วนส่งผลให้เกิดปัญหาการสื่อสารในองค์กรทั้งสิ้น

Ref. code: 25595802036243XCN

ไม่ว่าจะเป็นในระดับบุคคลคือ ผู้ส่งสาร สาร ช่องทางในการส่งสารและผู้รับสาร เช่น การสื่อสารที่เกิดจากผู้รับสารที่ตีความหมายเนื้อหา ข่าวสารแตกต่างออกไปจากความหมายที่ผู้ส่งสารต้องการจะสื่อ หรือแม้แต่ผู้รับสารและผู้ส่งสารที่มีประสบการณ์ หรือความคิดเห็นต่อสารนั้นๆ ต่างกันก็ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร รวมทั้งปัจจัยภายในขององค์กรเอง เช่น การขาดการติดต่อสื่อสารระหว่างกันภายใน โดยที่ผู้รับสารไม่ส่งสารต่อให้บุคคลอื่นๆ ในองค์กร หรือในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้สื่อสารเองก็ตามหากผู้ส่งสารเลือกส่งสารเฉพาะในสิ่งที่ผู้รับสารอยากได้ยินและเลือกที่จะไม่สื่อสารในสิ่งที่ผู้สื่อสารคิดว่าผู้รับสารไม่อยากได้ยิน ปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรทั้งสิ้น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด ชอบ ไม่ชอบส่วนบุคคลในการตอบสนองต่อการติดต่อสื่อสาร ตอบสนองต่องาน สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ ผู้คนและสิ่งต่างๆ รอบตัว เป็นการตอบสนองทั้งในทางบวก ทางลบ ทั้งส่งเสริมหรือต่อต้าน จากการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลนักวิชาการและผู้ที่ศึกษาเรื่องความหมายทัศนคติ ได้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

ตารางที่ 2.3

ความหมายของทัศนคติ

นักวิชาการ	คำนิยาม
Rokealth Milton (1972)	ทัศนคติคือการผสมผสาน จัดระเบียบความเชื่อของคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง สถานภาพใดสถานภาพหนึ่ง ความเชื่อภาพรวมเป็นส่วนประกอบในตัวบุคคลอาจรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็เป็นได้ แต่จะรู้ได้จากคำพูด การกระทำ ไม่ว่าความเชื่อจะออกมาในรูปแบบใด ก็จะเป็นส่วนในการกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
Gibson (2000, p. 102)	ทัศนคติ คือ ตัวตัดสินพฤติกรรม เป็นความรู้สึกทางบวกหรือทางลบ เป็นสภาวะจิตใจที่จะส่งผลกระทบต่อการตอบสนองของบุคคลนั้นต่อบุคคลอื่นๆ หรือต่อวัตถุและสถานการณ์ โดยทัศนคตินี้สามารถเรียนรู้หรือจัดการได้โดยประสบการณ์

Ref. code: 25595802036243XCN

ตารางที่ 2.3

ความหมายของทัศนคติ (ต่อ)

นักวิชาการ	คำนิยาม
Allport (1935, p. 810)	ทัศนคติ หมายถึง สภาวะของความพร้อมทางจิตหรือประสาทที่เกิดจากประสบการณ์ ความพร้อมจะเป็นแรงที่กำหนดทิศทางของปฏิกิริยาของบุคคลที่จะมีต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง (อุทุมพร ไพลิน, 2540, น. 17)
ฉัตรชัย ปันชาติ (2545, น. 7)	ทัศนคติ คือ ความคิดเห็นที่มีอารมณ์เป็นส่วนประกอบ เป็นส่วนที่พร้อมที่จะมีปฏิกิริยาเฉพาะอย่างจากสถานการณ์ภายนอก
Carter V. Good (1959, p. 48)	ทัศนคติ หมายถึง ความพร้อมในการแสดงออกลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นการสนับสนุนหรือต่อต้านสถานการณ์ บุคคล หรือสิ่งใดๆ
Nelson & Quick (1997)	ทัศนคติ คือ การเรียนรู้ การเกิดทัศนคติมีอิทธิพลมาจากประสบการณ์โดยตรง (Direct Experience) และจากการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning)

จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลข้างต้น กล่าวได้ว่าทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด ชอบ ไม่ชอบส่วนบุคคลในการตอบสนองต่อการติดต่อสื่อสาร ตอบสนองต่องาน สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ ผู้คนและสิ่งต่างๆ รอบตัว เป็นการตอบสนองทั้งในทางบวก ทางลบ ทั้งส่งเสริมหรือต่อต้าน

2.2.1 องค์ประกอบที่ประกอบการเกิดทัศนคติ

องค์ประกอบ 3 อย่างของทัศนคติตามแนวคิดนักวิชาการ Schermerhorn (2000, p. 76) มีดังนี้

1. ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) อันหมายถึงทัศนคติซึ่งสะท้อนความคิด ความเชื่อที่บุคคลมี และแสดงออกถึงความคิดของบุคคล และเป็นข้อสรุปที่บุคคลมีต่อสิ่งอื่นๆ

2. ด้านอารมณ์ และความรู้สึก (Affective Component) เป็นเรื่องของความรู้สึกเฉพาะและเกี่ยวข้องกับผลกระทบส่วนบุคคล เกิดมาจากสิ่งเร้าหรือสิ่งที่ทำให้เกิดทัศนคตินั้นๆ

Ref. code: 25595802036243XCN

3. ด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) สะท้อนถึงพฤติกรรมหรือการประพฤติปฏิบัติตนในทางใดทางหนึ่ง โดยมีพื้นฐานมาจากทัศนคติส่วนบุคคล

ในขณะที่นักวิชาการท่านอื่นๆ ได้กล่าวถึงเรื่องขององค์ประกอบของทัศนคติตามแนวคิดของ อธิภัทร สายนาค (2543, น.: 24-25, อ้างอิงจาก Triandis. 1971, pp. 8-12) ว่ามีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ

1. ด้านความรู้ (The Cognitive Component) หมายถึง ความคิด ความรู้ และความเชื่อของบุคคลหนึ่งที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

2. ด้านความรู้สึก (The Effective Component) หมายถึง ความรู้สึกชอบไม่ชอบ ความรู้สึกทางบวกหรือทางลบต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

3. ด้านพฤติกรรม (The Behavioral Component) หมายถึง พฤติกรรมแนวโน้ม หรือ ความพร้อมที่บุคคลจะมีในการตอบรับหรือปฏิเสธ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของทัศนคติว่าเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่ง และบุคคลจะมีทัศนคติที่เป็นพื้นฐานอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นทางด้านใด องค์ประกอบต่างๆ มักจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อันหมายความได้ว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบใดๆ ของทัศนคติจะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในอีกองค์ประกอบหนึ่ง (Gibson, 2000, p. 103) ทัศนคติทั้ง 3 องค์ประกอบ มีดังต่อไปนี้

1. ความรู้สึก (Affective) ด้านอารมณ์หรือความรู้สึกของทัศนคติ คือ การได้รับการถ่ายทอด การเรียนรู้มาจากพ่อ แม่ ครูหรือกลุ่มเพื่อน

2. ความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive) ประกอบด้วยการรับรู้ ความคิดเห็น และความเชื่อของบุคคลเป็นกระบวนการทางด้านความคิดที่เน้นที่การใช้เหตุผล และตรรกะ องค์ประกอบสำคัญของความรู้ ความเข้าใจ คือ ความเชื่อในการประเมินผลหรือความเชื่อที่ถูกประเมินผลไว้แล้วโดยตัวเอง

3. พฤติกรรม (Behavioral) หมายถึง แนวโน้มหรือความตั้งใจ (Intention) ของบุคคลที่จะแสดงบางสิ่งบางอย่างหรือกระทำ (ประพฤติ) บางสิ่งบางอย่างต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยความตั้งใจซึ่งจะถูกวัดหรือประเมินออกมาโดยการพิจารณาองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมของทัศนคติ

2.2.2 ลักษณะของทัศนคติ

อธิภัทร สายนาค (2543, น. 26 อ้างอิงจาก กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์, 2526, น.231) กล่าวถึงลักษณะของทัศนคติที่สำคัญไว้ดังนี้

1. เกิดขึ้นจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด

Ref. code: 25595802036243XCN

2. เป็นสิ่งที่ชี้แนวการแสดงพฤติกรรม กล่าวคือ ถ้ามีทัศนคติที่ดีก็มีแนวโน้มที่จะเข้าหาหรือแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ในทางตรงกันข้ามถ้ามีทัศนคติที่ไม่ดีก็มีแนวโน้มที่จะไม่เข้าหาโดยการถอยหนีหรือต่อต้านการแสดงพฤติกรรมนั้น

3. สามารถถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลอื่นๆ ได้

4. สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากทัศนคติเป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคล สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะแวดล้อม ถ้าเกิดขึ้นแล้วจะมีลักษณะมั่นคงและเปลี่ยนแปลงได้ยาก ทัศนคติจะมีบทบาทช่วยให้บุคคลได้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

2.2.3 ประเภทของทัศนคติ

ทัศนคติมีการแสดงออกที่แบ่งได้ 3 ประเภท ดังต่อไปนี้ (ดารณี พานทอง, 2542)

1. ทัศนคติทางแง่บวก (Positive Attitude) หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดี ยอมรับหรือมีความพอใจ

2. ทัศนคติทางแง่ลบ (Negative Attitude) หมายถึง ความรู้สึกการแสดงออกในทางที่ไม่พอใจ

3. ทัศนคติที่ไม่แสดงออกหรือเฉยๆ (Negative Attitude) หมายถึง การมีทัศนคติเป็นกลางอาจเพราะไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ หรือในเรื่องนั้นเราไม่มีทัศนคติเดิมหรือไม่มีแนวความรู้มาก่อน

2.2.4 การเกิดขึ้นของทัศนคติ

ทัศนคติแต่ละประเภทนั้นจะก่อเกิดขึ้นได้หรือจะเปลี่ยนแปลงไปด้วยเนื่องจากปัจจัยหลากหลายประกอบกัน ปัจจัยต่างๆ นั้นไม่ได้เรียงลำดับตามความสำคัญ ทั้งนี้ เพราะแต่ละปัจจัยมีความสำคัญขึ้นอยู่กับการอ้างอิงการก่อตัวเป็นทัศนคตินั้น Newsom และ Carrell ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติและอธิบายว่า การเกิดทัศนคติประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. พื้นฐานของแต่ละบุคคลหรือเบื้องหลังทางประวัติศาสตร์ (Historical Setting) หมายถึง ลักษณะทางด้านชีวประวัติของแต่ละคน ได้แก่ สถานที่เกิด สถานที่เจริญเติบโต สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ผ่านมาจะเป็นตัวหล่อหลอมบุคลิกภาพของบุคคลและเป็นปัจจัยนำไปสู่การเกิดทัศนคติของคนนั้นๆ

2. สิ่งแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) ได้แก่ การปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีต่อกันและกัน

3. กระบวนการสร้างบุคลิกภาพ (Personality Process) และ สิ่งที่เกิดขึ้นมาก่อน (Predispositions) เป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการสร้างทัศนคติของแต่ละบุคคล ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

Ref. code: 25595802036243XCN

ทัศนคติสามารถเกิดได้จากสิ่งต่างๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมโดยรอบ โดยยังมีนักวิชาการกล่าวถึงการเกิดของทัศนคติไว้ เช่น กอร์ดอน อัลพอร์ท (Gordon Allport, 1975) ได้กล่าวถึงเรื่องของทัศนคติว่า อาจจะเกิดจากสิ่งต่างๆ ดังนี้

1. เกิดจากการเรียนรู้ เด็กเกิดใหม่จะได้รับการอบรมสั่งสอนเกี่ยวกับวัฒนธรรมและประเพณีจากบิดามารดา ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อม ตลอดจนได้เห็นแนวการปฏิบัติของพ่อแม่แล้วรับมาปฏิบัติตามต่อไป

2. เกิดจากความสามารถในการแยกแยะความแตกต่าง คือ แยกสิ่งใดดี ไม่ดี

3. เกิดจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งแตกต่างกันออกไป

4. เกิดจากการเลียนแบบ หรือรับเอาทัศนคติของผู้อื่นมาเป็นของตน

เครช และ ครัทช์ฟิลด์ (Krech and Crutchfield, 1948) เห็นว่า ทัศนคติอาจเกิดมาจาก

1. การตอบสนองความต้องการของบุคคล นั่นคือ สิ่งใดตอบสนองความต้องการของตนได้บุคคลนั้นก็มีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งนั้น หากสิ่งใดตอบสนองความต้องการของตนไม่ได้บุคคลนั้นก็จะมีทัศนคติไม่ดีต่อสิ่งนั้น

2. การได้เรียนรู้ความจริงต่างๆ อาจโดยการอ่าน หรือจากคำบอกเล่าของผู้อื่นก็ได้ บางคนจึงอาจเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้อื่นจากการฟังคำติฉินที่ใครๆ มาบอกไว้ก่อนก็ได้

3. การเข้าไปเป็นสมาชิก หรือสังกัดกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง คนส่วนมากมักยอมรับเอาทัศนคติของกลุ่มมาเป็นของตน หากทัศนคตินั้นไม่ขัดแย้งกับทัศนคติของตนเกินไป

4. ทัศนคติมีส่วนสำคัญกับบุคลิกภาพของบุคคลนั้นด้วย คือ ผู้ที่มีบุคลิกภาพสมบูรณ์มักมองผู้อื่นในแง่ดี ส่วนผู้ปรับตัวยากจะมีทัศนคติในทางตรงข้าม

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520, น. 64-65) ทัศนคติเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ (Learning) จากแหล่งทัศนคติ (Source of Attitude) ต่างๆ ที่อยู่มากมาย และแหล่งที่ทำให้คนเกิดทัศนคติที่สำคัญ คือ

1. ประสบการณ์เฉพาะอย่าง (Specific Experience) เมื่อบุคคลมีประสบการณ์เฉพาะอย่างต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในทางที่ดีหรือไม่ดีจะทำให้เกิดทัศนคติต่อสิ่งนั้นไปในทิศทางที่เขาเคยมีประสบการณ์มาก่อน

2. การติดต่อสื่อสารจากบุคคลอื่น (Communication from others) จะทำให้เกิดทัศนคติจากการรับรู้ข่าวสารต่างๆ จากผู้อื่นได้

3. สิ่งที่เป็นแบบอย่าง (Models) การเลียนแบบผู้อื่นทำให้เกิดทัศนคติขึ้นได้

4. ความเกี่ยวข้องกับสถาบัน (Institutional Factors) ทัศนคติหลายอย่างของบุคคลเกิดขึ้นเนื่องจากความเกี่ยวข้องกับสถาบัน เช่น ครอบครัว โรงเรียน เป็นต้น

Ref. code: 25595802036243XCN

2.2.5 การเปลี่ยนแปลงของทัศนคติ (Attitude Change)

ในกระบวนการสื่อสารองค์ประกอบต่างๆ เช่น ลักษณะข่าวสาร คุณสมบัติของผู้ส่งและผู้รับสาร รวมถึงช่องทางในการสื่อสาร ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ทั้งสิ้น ทัศนคติของบุคคลเมื่อเกิดมีขึ้นแล้วแม้จะคงทน แต่ก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ โดยสภาพแวดล้อม ตัวบุคคล สถานการณ์ การชวนเชื่อและสิ่งต่างๆ ที่ส่งผลต่อการยอมรับในสิ่งใหม่ๆ แต่การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีความสัมพันธ์กับค่านิยมของบุคคลนั้น

การเปลี่ยนแปลงของทัศนคติ 2 ชนิดคือ

1) การเปลี่ยนแปลงในทางเดียวกัน คือ ทัศนคติของบุคคลที่ในทางบวกก็จะเพิ่มขึ้นในทางบวกและทัศนคติในทางลบก็จะเพิ่มขึ้นในทางลบ

2) การเปลี่ยนแปลงคนละทาง คือ การเปลี่ยนแปลงของทัศนคติเดิมของบุคคลที่เป็นในทางบวกที่จะลดลงไปในทางลบและถ้าเป็นในทางลบก็จะกลับไปในทางบวก

เมื่อพิจารณาแหล่งที่มาของทัศนคติแล้วจะเห็นว่า องค์ประกอบสำคัญและเชื่อมโยงต่อบุคคลในการเกิดทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ คือ การสื่อสาร เนื่องด้วย การสื่อสารเป็นกิจกรรมที่สำคัญเป็นอย่างมาก และมีผลต่อตัวบุคคลในอันที่จะเกิดทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ นักวิชาการได้ให้แนวคิดเรื่องทัศนคติที่เกี่ยวข้องต่อการสื่อสารโดย Rogers (1973) กล่าวไว้ว่า การสื่อสารก่อให้เกิดผล 3 ประการคือ

1) การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ของผู้รับสาร

2) การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้รับสาร

3) การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับสาร

จากแนวคิด ทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าทัศนคติเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ ความชอบ ไม่ชอบส่วนบุคคลในการตอบ สนองต่อสิ่งแวดล้อมและสิ่งต่างๆ ตอบสนองทั้งในแง่บวก แง่ลบ ส่งเสริมหรือต่อต้านต่อภาวะหรือสถานการณ์ต่างๆ โดยมีองค์ประกอบด้านความรู้ ด้านความรู้สึกและด้านพฤติกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญ ทัศนคติจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะส่งผลในการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล หรือการสื่อสารภายในองค์กรในอันที่จะสร้างความเข้าใจเพื่อจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

2.3 ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระดับความรู้

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ของพนักงาน บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ในเรื่องข้อมูลที่เป็นหลักคิด วิธีการ ความรู้ ข้อเท็จจริง หรือประสบการณ์

Ref. code: 25595802036243XCN

ที่เกิดขึ้นโดยตรง จากง่ายไปยาก จากแค่รู้ไปจนถึงความสามารถในการประเมินผลได้ ระดับความรู้เป็นส่วนหนึ่งของความรู้ที่พนักงานมี สามารถนำมาปรับใช้และพัฒนาได้ จากการค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเรื่องของความรู้พบว่ามีนักวิชาการและผู้ที่ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับความรู้ และได้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

ตารางที่ 2.4

ความหมายของระดับความรู้

นักวิชาการ	คำนิยาม
Bloom (1971, p. 271)	เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการระลึกถึงสิ่งเฉพาะเรื่องหรือเรื่องทั่วๆ ไป ระลึกได้วิธีการ กระบวนการ หรือสถานการณ์ต่างๆ โดยเน้นความจำ
สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2533)	บุคคลส่วนมากจะรับรู้เบื้องต้นผ่านประสบการณ์ แล้วจัดระบบเป็นโครงสร้างของความรู้ผสมผสานระหว่างความจำกับสภาพจิตวิทยา ความรู้จึงเป็นความจำที่เลือกสรรให้สอดคล้องกับสภาพจิตใจของตน ซึ่งความรู้ทำให้ผู้เรียนได้รู้ถึงความสามารถในการจำและระลึกถึงเหตุการณ์ และประสบการณ์ที่เคยพบมาแล้ว
ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520, น. 10)	เป็นพฤติกรรมขั้นต้นซึ่งผู้เรียนเพียงแต่จำได้ อาจจะโดยการนึกหรือการมองเห็น ได้ยิน จำได้ ความรู้ในที่นี้ได้แก่ความรู้เกี่ยวกับคำจำกัดความ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ปัญหาเหล่านี้ เป็นต้น
ชวาล แพรัตกุล (2526, น. 201)	การแสดงออกของสมรรถภาพสมองและด้านความจำ โดยใช้วิธีให้ระลึกออกมาเป็นหลัก
Davenport and Prusak (1998, อ้างอิงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, น. 20)	ส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณลักษณะ สารสนเทศที่เป็นสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมิน และรวมกันของประสบการณ์และสารสนเทศใหม่
Hideo Yamazaki (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548 : 8)	สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

Ref. code: 25595802036243XCN

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ทำการศึกษาเรื่องของความรู้ โดย ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (2548, น. 5-6) กล่าวไว้ว่า ความรู้มีหลายนัยและหลายมิติ คือ

1. ความรู้ คือ สิ่งที่นำไปใช้ได้โดยไม่มีวันหมด แต่จะยิ่งงอกเงยขึ้น
2. ความรู้ คือ สิ่งที่นำไปสู่การปฏิบัติ
3. ความรู้จะเกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการ
4. ความรู้ คือ สิ่งที่เกิดขึ้นกับบริบทและถูกกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

ในยุคแรกๆ ของการพัฒนาศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ความรู้ถูกมองว่ามาจากการจัดระบบและตีความสาร (Information) ตามบริบท ซึ่งสารต่างๆ ก็มาจากการประมวลข้อมูล (Data) ดังนั้น ความรู้จะไม่มีประโยชน์เลย ถ้าไม่นำไปสู่การกระทำหรือการตัดสินใจ

ระดับความรู้

บลูมและคณะ (Bloom, et al, 1956, pp. 10-24) แบ่งความรู้ (Cognitive Domain) ไว้เป็น 6 ระดับโดยวิธีการแบ่งระดับจากง่ายไปยากดังนี้

ระดับที่ 1 ความรู้ความจำ (Knowledge) หมายถึง ความสามารถของสมองที่จะเก็บรักษาเรื่องราวต่างๆ ที่บุคคลได้รับหรือรับรู้ไว้ในสมอง การจะวัดความสามารถในการจำเรื่องราวต่างๆ ของบุคคลได้มากน้อยเพียงใดนั้น ให้พิจารณาว่าบุคคลสามารถเลือกใช้สิ่งที่จะจำไว้ได้ดีเพียงใด

ระดับที่ 2 ความเข้าใจ (Comprehension) หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นรู้เข้าใจเจตนาของตน รวมถึงตนเองรู้ความหมาย ความปรารถนาของผู้อื่นด้วย

ระดับที่ 3 การนำไปใช้ (Application) คือ ความสามารถในการนำความรู้ ความจำและความเข้าใจไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่อย่างได้ผล ความสามารถในการนำไปใช้นั้นไม่ได้หมายถึงการเลียนแบบ แต่หมายถึงความสามารถในการนำไปใช้ในการแก้ปัญหา เรื่องราวหรือเหตุการณ์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถนำสิ่งที่ได้จากการเรียนการสอนไปแก้ไขสถานการณ์ให้สำเร็จลุล่วง

ระดับที่ 4 การวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง ความสามารถในการคิด พิจารณาวิเคราะห์เรื่องราวออกเป็นส่วนย่อยๆ

ระดับที่ 5 การสังเคราะห์ (Synthesis) หมายถึง ความสามารถในการประกอบเรื่องราวส่วนย่อยๆ ให้เข้ากันได้เป็นเรื่องเป็นราว สามารถพิจารณาเรื่องราวในหลายๆ ลักษณะ แล้วนำมาจัดระบบใหม่ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีประสิทธิภาพดีกว่าสิ่งเดิม

ระดับที่ 6 การประเมินค่า (Evaluation) หมายถึง ความสามารถในการตัดสิน ตีราคาเรื่องราวต่างๆ โดยอาศัยหลักเกณฑ์ (Criteria) และมาตรฐาน (Standard) ที่วางไว้

ความรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2534, น. 29) ดังนี้

ระดับที่ 1 ความรู้ระดับต่ำ คือ ความรู้อันเกิดจากการเดา หรือภาพลวงตาทางประสาทสัมผัส

Ref. code: 25595802036243XCN

ระดับที่ 2 ความรู้ระดับธรรมดา คือ ความรู้ทางประสาทสัมผัส หรือความเชื่อที่สูงกว่าแต่ยังไม่แน่นอนอยู่ในขั้นที่อาจเป็นไปได้

ระดับที่ 3 ระดับสมมติฐาน คือ ความรู้ที่เกิดจากความคิด ความเข้าใจที่ไม่ได้เกิดจากประสาทสัมผัส เช่น ความรู้ทางคณิตศาสตร์ ความรู้ขั้นนี้ถือว่าเป็นขั้นสมมติฐาน เพราะเกิดจากคำนิยามและสมมติฐานที่ไม่ได้พิสูจน์

ระดับที่ 4 ระดับเหตุผล คือ ความรู้จากตรรกวิทยา เป็นความรู้ที่ทำให้มองเห็นรูปหรือมโนภาพว่าเป็นเอกภาพ

จากที่กล่าวไปข้างต้น ระดับความรู้ (Knowledge Levels) หมายถึง ระดับความรู้ของพนักงาน บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ในเรื่องข้อมูลที่เป็นความรู้ข้อเท็จจริง หลักคิด วิธีการ หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นโดยตรงโดยแบ่งจากง่ายไปยาก จากแค่รู้ไปจนถึงความสามารถในการประเมินผล ระดับความรู้เป็นส่วนหนึ่งของความรู้ที่พนักงานมี สามารถนำมาปรับใช้ได้

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร (Organizational Climate) หมายถึง สภาพของการสื่อสารภายในองค์กรที่ประกอบไปด้วยปัจจัยหลากหลาย เช่น พฤติกรรมการรับรู้ ความคาดหวัง การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร จากการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องความหมายของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร พบว่ามีความหมายดังนี้

ตารางที่ 2.5

ความหมายของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

นักวิชาการ	คำนิยาม
R. Wayne Pace and Don F. Faules (1994, p. 100)	บรรยากาศการสื่อสารประกอบด้วยการรับรู้ การประเมินเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางการสื่อสาร พฤติกรรมมนุษย์ การตอบสนองต่อกันของพนักงาน ความคาดหวัง ความขัดแย้งและโอกาสการก้าวหน้าในองค์กร

Ref. code: 25595802036243XCN

ตารางที่ 2.5

ความหมายของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการ	คำนิยาม
เสนาะ ติเยาว์ (2530, น. 523)	บรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรประกอบด้วยพฤติกรรมคน การรับรู้เหตุการณ์ การตอบสนองระหว่างบุคคล การคาดหวัง ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและโอกาสที่บุคคลจะเจริญเติบโตในหน้าที่การงานตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน บรรยากาศทางด้านวัตถุในองค์กรจะกระทบการปฏิบัติงาน แต่บรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรจะกระทบต่อพฤติกรรมของคน การแสดงออก ความรู้สึก ความคิดริเริ่มในการสร้างงาน ความสำเร็จของงานและความกระตือรือร้นในการทำงานที่จะทำให้งานก้าวหน้า

จากนิยามที่นักวิชาการได้กล่าวถึงข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรเป็นองค์ประกอบและมีส่วนสำคัญต่อการสื่อสารที่ประกอบไปด้วยปัจจัยหลากหลาย เช่น พฤติกรรมการรับรู้ ความคาดหวัง การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง ซึ่งอาจส่งผลต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จของการสื่อสารภายในองค์กร

บรรยากาศทางการสื่อสารมีความสำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารและประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศการสื่อสารขององค์กรไว้ดังนี้

Goldhaber (1979) กล่าวว่า บรรยากาศการสื่อสารที่ดีในองค์กรประกอบด้วยปัจจัย 5 อย่าง คือ

1. บรรยากาศที่มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน หมายถึง พนักงานรับรู้ว่าผู้บังคับบัญชาช่วยให้พวกเขาสร้าง รักษาและเห็นคุณค่าและความสำคัญในตัวเองไว้ ทำได้โดย
    1.1 การอธิบาย การไต่ถาม ข้อมูลในเรื่องต่างๆ
    1.2 ทำความเข้าใจและช่วยพนักงานหาทางออกในการแก้ไขปัญหา
    1.3 ซื่อสัตย์และเปิดเผยต่อกัน
    1.4 ให้ความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ทั้งในเรื่องความเชื่อใจและความเคารพ
    1.5 พยายามทำความเข้าใจ รับฟัง แบ่งปันปัญหาร่วมกัน
    1.6 ยินดีรับฟังปัญหา พฤติกรรมและพร้อมที่จะนำไปทดลองใช้
2. เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจ

Ref. code: 25595802036243XCN

3. ควรเชื่อมั่นและไว้วางใจในแหล่งของข่าวสาร

4. เปิดกว้างในการพูดและการฟัง

5. สื่อสารถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้คนภายในองค์กรทราบ

นอกจากนี้ R. Wayne Pace and Don F .Faules (1994: 100) ยังได้กล่าวว่า บรรยากาศการสื่อสารมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กรมากที่สุด เพราะบรรยากาศการสื่อสารจะส่งผลต่อความพยายามร่วมกันหรือความสำเร็จร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ประกอบด้วยบรรยากาศการสื่อสาร 6 ด้านได้แก่

1. การคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนได้รับข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายสูงสุดขององค์กรและหน่วยงาน ตลอดจนนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หน่วยงานมีกลไกส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความไว้วางใจ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าภายในองค์กรมีการสื่อสารข้อมูลต่อกันด้วยความไว้วางใจ ยอมรับและเชื่อถือข้อมูลที่ได้รับ

3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน กฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร การกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน รวมทั้งการสื่อสารให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

4. การสนับสนุนซึ่งกันและกัน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าองค์กรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นทีมร่วมกัน และมีการสื่อสารเพื่อประสานงานกับผู้อื่นในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน

5. การเปิดเผยการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผย จริงใจ และครบถ้วนเพียงพอ ทั้งข้อมูลระดับนโยบาย เป้าหมาย กฎระเบียบต่างๆ มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การสื่อสารจากฝ่ายบริหารไปยังพนักงาน และการสื่อสารจากพนักงานไปยังฝ่ายบริหารต้องมีความจริงใจและสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารเปิดกว้างไม่เพียงแต่สร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจของพนักงาน แต่ยังสามารถส่งเสริมการไหลเวียนของข้อมูล ความคิดเห็น คำวิจารณ์ที่สำคัญ การสื่อสารในแนวดิ่งที่ซื่อสัตย์และเปิดเผยจะทำให้เกิดการสื่อสารแนวตั้งในลักษณะเดียวกัน (ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี, 2554, น. 287)

6. การรับฟังการสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลต่างๆ ได้อย่างตรงไปตรงมาต่อ

Ref. code: 25595802036243XCN

ผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาแสดงความยินดีที่จะรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

พนักงานต้องการข้อมูลทั้งที่เกี่ยวกับภาระงานของตนและข้อมูลที่จะทำให้เข้าใจกลยุทธ์และเป้าหมายโดยรวมขององค์กร พนักงานจะมีความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร ซึ่งพนักงานจะรู้สึกเช่นนี้ได้เมื่อฝ่ายบริหารมีความจริงใจและมีการให้ข้อมูลแก่พนักงาน แม้ว่าองค์กรจะมีปัญหาหรือผิดพลาดก็ตาม พนักงานในทุกระดับต้องการทราบถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรและสาเหตุที่เกิดขึ้น องค์กรจึงควรให้ข้อมูลพนักงานเกี่ยวกับแผนงาน ปัญหา ความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรรวมถึงเหตุผลที่อยู่เบื้องหลัง หรือสิ่งใดก็ตามที่มีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของพนักงาน นอกจากนี้ องค์กรควรสนับสนุนการอภิปรายอย่างเสรีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา และ ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง พนักงานที่ได้รับแจ้งข้อมูลจากฝ่ายบริหารจะรู้สึกถึงคุณค่าภายในตนเองและความไว้วางใจที่ได้รับจากผู้บริหารซึ่งจะทำให้พนักงานให้ความร่วมมือมากขึ้นและอุทิศแรงกายแรงใจเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี, 2554, น. 287)

จากแนวคิดข้างต้นอาจสรุปได้ว่า บรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร มีความสำคัญต่อการสื่อสารและช่วยให้บุคลากรในองค์กรเกิดปฏิกิริยาตอบสนองต่อกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร สร้างความรับรู้ ความคาดหวัง ความพึงพอใจและไม่พอใจของบุคลากร ทั้งนี้ยังช่วยกระตุ้นการทำงานและการสื่อสารในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นอกจากการศึกษา ค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กรดังกล่าวไปข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยยังพบว่ายังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวที่น่าสนใจและนำมาเป็นส่วนหนึ่งเพื่อใช้พิจารณา วางแนวทางศึกษาในงานวิจัยที่สนใจและเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

Alessandra Mazzei (2010) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการส่งเสริมการใช้การสื่อสารผ่านการสื่อสารภายในเพื่อศึกษาความหมายของการสื่อสารภายในที่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้แทนกฎเกณฑ์ภายในองค์กร วิธีการศึกษาใช้ทรัพยากรในองค์กร ทฤษฎีการสื่อสารและทฤษฎีสถานการณ์ของสาธารณชน ใช้การศึกษาทรัพยากร 2 อย่างในองค์กร คือ ความรู้และความจงรักภักดี พบการรับรู้อย่างมากถึงทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความรู้และทัศนคติของพนักงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ในขณะเดียวกันพบพฤติกรรมการส่งเสริมการใช้การสื่อสารท่ามกลางพนักงาน โมเดลของเรื่องทรัพยากรบอกถึงลักษณะต่างๆ ของวิธีการของผู้จัดการที่ได้รับจากการสื่อสารภายใน

Ref. code: 25595802036243XCN

ปรมะ สตะเวทิน (2533, น. 114) กล่าวว่า เพศต่างกันมีความรู้สึกนึกคิด มีทัศนคติและพฤติกรรมที่ต่างกัน กล่าวคือ ผู้หญิงมักจะมีจิตใจอ่อนไหว หรือเจ้าอารมณ์ แต่จะโอนอ่อนผ่อนตาม ที่สำคัญจากการวิจัยพบว่าผู้หญิงเป็นเพศที่ชักจูงใจได้ง่ายกว่าผู้ชาย เพศชายจะใช้เหตุผลมากกว่าผู้หญิง ผู้หญิงจะเป็นเพศที่หยั่งถึงจิตใจของผู้อื่นได้มากกว่าผู้ชาย และมีความสามารถในการคาดคะเนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้แม่นยำกว่าผู้ชาย ความแตกต่างอีกอย่างหนึ่งระหว่างผู้หญิงกับผู้ชายคือ ผู้หญิงมักจะโทษตัวเองเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ในขณะที่ผู้ชายมักจะโทษคนอื่นหรืออุปสรรคอื่น แต่จะไม่โทษตัวเอง

มัลลิกา คณานุรักษ์ (2547, น. 128) พบว่าการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลให้มนุษย์มีความรู้สึกนึกคิด อุดมการณ์และความต้องการแตกต่างกัน มนุษย์ที่มีการศึกษาสูงจะมีความสนใจในข่าวสารที่กว้างขวาง ไม่เชื่อสิ่งใดง่ายๆ จะเชื่อเมื่อมีเหตุผล หรือมีหลักฐานสนับสนุนเพียงพอ

Robinson (1972) ศึกษาวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาของผู้รับสารมีความสัมพันธ์กับการใช้สื่อ และระดับความรู้ด้านข้อมูลข่าวสารของบุคคล โดยกลุ่มคนที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีการใช้สื่อ และมีระดับความรู้ในเรื่องข้อมูลข่าวสารต่างกันไปด้วย กล่าวได้ว่า กลุ่มคนที่มีความรู้สูงเป็นกลุ่มที่มีความรู้ด้านข้อมูลข่าวสารดีและจะเพิ่มพูนความรู้ของตนให้มากขึ้นโดยการใช้สื่อ

Budd and Velasquez (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่องปรากฏการณ์การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อศึกษาวิธีการปัจจุบันที่ผู้จัดการจะได้ประสบความสำเร็จต่อปรากฏการณ์ด้านทัศนคติและบรรลุถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร ซึ่งเป็นความท้าทายที่ยาก วรรณกรรมทางธุรกิจเสนอข้อแนะนำต่างๆ แต่ก็อยู่ในระยะสั้น การปรับใช้วิธีการเกี่ยวกับแนวทางของผู้จัดการ สามารถช่วยในเรื่องของความท้าทายและนำบุคลากรไปสู่การสื่อสารที่ตรงกัน วิธีการวิจัยคือ การเห็นความสำคัญสูงสุดของการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นสิ่งที่เหนือกว่า เรียกว่าปรากฏการณ์ด้านทัศนคติตามธรรมชาติ ซึ่งต้องได้รับการยอมรับจากผู้จัดการในเรื่องของความสัมพันธ์ที่เป็นส่วนตนและของผู้อื่น การวิจัยพบว่าวิธีการทางปรากฏการณ์ด้านทัศนคติของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยในการสร้างความผูกพันและทำให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมโดยสามารถเข้าใจอย่างสมบูรณ์ในเรื่องที่ว่าอะไรถูกสื่อสารไปและอะไรที่ถูกทำให้สำเร็จ

Redding (1972, อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ์, 2525, น. 88) ได้ทำการวิจัยที่มหาวิทยาลัยเปอร์ตูเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร พบว่า ทัศนคติที่ดีต่อการสื่อสารและทักษะของผู้สื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดีมีประสิทธิภาพ ความเต็มอกเต็มใจในการรับสาร ความสามารถในการฟัง การตอบสนองต่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดีมีประสิทธิภาพ ความฉับไวในการตระหนักถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดีมีประสิทธิภาพ ความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การ

Ref. code: 25595802036243XCN

บอกกล่าวให้บุคลากรได้รู้ถึงความเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าและการอธิบายเหตุผลต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารนโยบายจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

นัยนา นพน้อม (2549) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กร : กรณีศึกษาบริษัทสัญชาติเกาหลีแห่งหนึ่งในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กรเปรียบเทียบระดับตำแหน่งงานกับระดับความถี่บ่อยของการใช้วิธีการสื่อสารภายในองค์กร เปรียบเทียบระดับตำแหน่งงานกับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของบริษัทสัญชาติเกาหลีแห่งหนึ่งจำนวน 308 คน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร โดยรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดร. จินตวีร์ เกษมศุข ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลของนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเปิดรับและรับรู้ข่าวสารจากสื่อประเภทต่างๆ ของนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องหรือมีอิทธิพลต่อกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลภายในกลุ่มของนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเปิดรับและรับรู้ข่าวสารต่างๆ ทางสื่อมวลชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อโทรทัศน์ แต่กลุ่มตัวอย่างยังให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างบุคคลระหว่างตนเองและกลุ่มเพื่อน โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลของกลุ่มตัวอย่างนั้น ได้แก่ ทักษะและความสามารถในการสื่อสาร ทัศนคติที่ดีต่อคู่สื่อสารและเรื่องราวที่สื่อสาร และวิธีการให้โอกาสในการมีส่วนร่วมนั้นนับเป็นแนวทางที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการสื่อสารระหว่างบุคคลมากที่สุด นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีการสื่อสารกันและมีปฏิกิริยาโต้ตอบกันภายในกลุ่มของตน แต่ละคนมีความรู้สึกและความคิดเห็นในข้อมูลต่างๆ ในชีวิตประจำวันในลักษณะคล้อยตามกับสมาชิกกลุ่ม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคล

Fakhredin Hamze Alipour (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและทักษะการสื่อสารของผู้จัดการในองค์กรการศึกษาทางด้านกายภาพของอิหร่านเพื่อเปรียบเทียบ 3 ทักษะการสื่อสารของผู้จัดการและผู้บริหารต่างๆ โดยใช้แบบสอบถาม 2 ส่วนคือคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรและทักษะการสื่อสาร กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานระดับผู้จัดการทั้งชายและหญิงจำนวน 135 คน สรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยระหว่างบรรยากาศองค์กรและ

Ref. code: 25595802036243XCN

ทักษะการสื่อสารของผู้จัดการในองค์กรการศึกษาทางด้านกายภาพของอิหร่าน ในขณะที่อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานของผู้จัดการทั้งหลายไม่ได้มีนัยสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและทักษะการสื่อสาร

เรวัตร สมบัติทิพย์ (2543) ได้ทำการศึกษาเรื่องการติดต่อสื่อสารในองค์กร : กรณีศึกษาบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการสื่อสารของพนักงานบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจัยส่วนบุคคลบางประการและวิธีการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่มีต่อความคิดเห็นในการติดต่อสื่อสาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 450 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการติดต่อสื่อสารในองค์กรในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นต่อการติดต่อสื่อสารด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ในด้านบรรยากาศของการติดต่อสื่อสารในองค์กร ปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับตำแหน่งและระดับการศึกษาของพนักงานต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการติดต่อสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อุษา แก้วอำภา (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารขององค์กร การเพิ่มคุณค่าในงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลศูนย์ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศการสื่อสารขององค์กรและการเพิ่มคุณค่าในงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง และคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง บรรยากาศการสื่อสารขององค์กร การเพิ่มคุณค่าในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จุฑารัตน์ มาลัยพวง (2550, น. 66) ศึกษาปัญหาการติดต่อสื่อสารของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพปัญหาการติดต่อสื่อสาร แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ พบว่าปัญหาการติดต่อสื่อสารด้านการส่งข่าวสารมีปัญหาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมากคือ การปฏิบัติตามข่าวสารที่ได้รับจากการส่งสารกะทันหันหรือระยะเวลากะชั้นชิดมาก รองลงมาคือ ความรวดเร็วในการส่งข่าวสารแบบเป็นทางการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่มีสายบังคับบัญชายืดยาว

บงกชรัตน์ เกตุศรีพงษ์ (2547, น. 65) ศึกษาสภาพการติดต่อสื่อสารภายในตามทัศนะผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร สถาบันราชภัฏธนบุรี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น พบว่าผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการติดต่อสื่อสารภายในสถาบันราชภัฏธนบุรีในแต่ละด้านและโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารใน

Ref. code: 25595802036243XCN

สถาบันน้อยกว่าที่ควรจะเป็น อาจเนื่องมาจากกระบวนการสื่อสารจากบนลงล่างที่ผู้บริหารคิดว่าได้ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารลงมาทั่วถึง แต่ในทางปฏิบัติอาจารย์และบุคลากรเป็นผู้รับข้อมูลข่าวสาร การที่ข่าวสารส่งผ่านมาหลายขั้นตอนอาจทำให้ได้รับข่าวสารไม่ครบถ้วน ไม่ทั่วถึง และคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ทำให้ความคิด ความรู้สึกและความเข้าใจระหว่างผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรไม่สอดคล้องกัน ซึ่งอาจจะส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์และบุคลากร รวมทั้งกระบวนการบริหารงานในสถาบันให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของสถาบันได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักในความสำคัญของการติดต่อสื่อสารภายในสถาบัน เนื่องจากการบริหารงานในสถาบันจำเป็นต้องอาศัยระบบการติดต่อสื่อสารเพื่อเป็นสื่อกลางในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์และความเข้าใจของบุคลากรในสถาบันให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะเป็นวิธีการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบัน

เพ็ญศรี ทับทิม (2541, น. บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพและปัญหาการสื่อสารในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่วิทยาลัยเทคนิคกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่าง 137 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) 33 ข้อ พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ มีความเห็นโดยภาพรวมและจำแนกตามตัวแปร สถานภาพตำแหน่งและวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน คือ ใช้สื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรมากกว่าการสื่อสารด้วยวาจา ด้านวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรที่ใช้มากคือ หนังสือเวียน การสื่อสารด้วยวาจาใช้การพบปะพูดคุยหรือสั่งการเป็นรายบุคคล ด้านการส่งข่าวสารพบว่าชนิดของข่าวสารที่ใช้มากคือ ข่าวสารที่เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ลักษณะของข่าวสารที่บุคลากรได้รับมีความชัดเจน และสามารถตีความและเข้าใจได้ สำหรับปัญหาการสื่อสารพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ การส่งข่าวสาร ส่วนอื่นๆ จะมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

Ref. code: 25595802036243XCN

บทที่ 3
วิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ได้ข้อมูลประเด็นปัจจัยปัญหาที่ส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย วิธีการศึกษาประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ใช้การตั้งข้อคำถามในการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยการศึกษาในครั้งนี้ โดยนำทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ทำการศึกษามาใช้ในการสร้างคำถามเพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดที่จะศึกษาโดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษาและงานวิจัย รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและผลงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ทบทวนวรรณกรรมมาสรุปเพื่อใช้ในการกำหนดเนื้อหาและขอบเขตของคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการจะศึกษา
3. นำคำถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา แนะนำและนำมาปรับปรุงแก้ไข
4. นำคำถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมแล้วไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างโดยมีข้อคำถามเพิ่มเติมระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อเจาะประเด็นต่างๆ เพิ่มเติมในเชิงลึกระหว่างการสัมภาษณ์

3.2 วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บและรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการหลัก 3 วิธี ดังนี้

1. ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสารประกอบต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบ ลักษณะ วิธีการของการสื่อสารภายในองค์กร (Organizational

Ref. code: 25595802036243XCN

Communication) เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลและความรู้พื้นฐานในการสร้างความเข้าใจเบื้องต้น เพื่อต่อยอดความคิด ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและตั้งเป้าหมายการดำเนินการตามรูปแบบ ลักษณะ วิธีการสื่อสารภายในองค์กรจากเอกสาร เพื่อนำมากำหนดโครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ และใช้เป็นข้อมูลเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลโครงสร้างองค์กร เอกสารประกอบต่างๆ และได้ทำการสัมภาษณ์รายบุคคลต่อตัวแทนระดับผู้บริหาร ตัวแทนระดับหัวหน้า ตัวแทนระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนและตัวแทนระดับพนักงานปฏิบัติการ โดยใช้แนวคำถาม (Guideline) เพื่อค้นหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ พูดคุย หารือกับตัวแทนกลุ่มผู้บริหารจำนวน 6 ท่าน เพื่อการอภิปราย ชี้แจง ถกประเด็นปัญหา หาข้อสรุปและแนวทางดำเนินการในเรื่องที่ทำการศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมหาทางแก้ไข พัฒนา ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

4. การสังเกตและจดบันทึก (Observation and Field-Note) ในระหว่างการสัมภาษณ์ พูดคุยผู้วิจัยได้สังเกตการสนทนา การมีส่วนร่วม โดยเป็นการสังเกตการแสดงออก กิริยาท่าทาง ภาษาความสอดคล้องและความขัดแย้งของการแสดงออกกับคำพูด

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ในการวิจัยเชิงคุณภาพนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิควิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับให้มีความถูกต้อง มีความเข้าใจที่สอดคล้องตรงกันระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลโดยมีเครื่องมือในการตรวจสอบงานวิจัยด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งมีวิธีการตรวจสอบ 4 วิธี ตามแนวคิดของสุภางค์ จันทวานิช (2553, น. 128-130) คือ “การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Trianugulation) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Trianugulation) และ การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation)” โดยผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล เช่น แหล่งบุคคล แหล่งสถานที่ แหล่งเวลา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวแทนทั้งจากระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้า ระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน และ ระดับพนักงานปฏิบัติการ หากผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ อย่างไร และมีการตรวจสอบข้อมูลหลังการให้สัมภาษณ์ต่อผู้ให้

Ref. code: 25595802036243XCN

สัมภาษณ์เพื่อความถูกต้องและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการศึกษา ตลอดจนสอบถามข้อมูลต่างๆ เพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญเพื่อสนับสนุนสิ่งที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวไว้

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ รวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันที่หลากหลาย ทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร หัวหน้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน และ พนักงานปฏิบัติการ การสนทนากลุ่มกับตัวแทนผู้บริหารและการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารภายในองค์กร ได้แก่ ผลการสำรวจความพึงพอใจและผลการสำรวจต่างๆ ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ข่าวสาร จากหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ตัวแทนกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 5 ท่าน ตัวแทนกลุ่มหัวหน้า จำนวน 5 ท่าน ตัวแทนระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน จำนวน 5 ท่าน และตัวแทนระดับพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 5 ท่าน จากจำนวนบุคลากรในองค์กรทั้งหมด 170 ท่าน ภายในบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมาจัดเตรียมข้อมูลเพื่อให้ง่ายและสะดวกในการวิเคราะห์โดยมีขั้นตอนดังนี้ (สุพักตร์ พิบูลย์, 2553)

1. ถอดเทปการสัมภาษณ์

2. อ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดบทสัมภาษณ์หลายๆ ครั้งเพื่อให้ได้ประเด็นที่จะนำมาวิเคราะห์

3. กำหนดเรื่องหรือประเด็นหลัก (Themes) ที่สะท้อนออกมาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งหมด

4. อ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดบทสัมภาษณ์เพื่อหาข้อความหรือประเด็นที่มีความหมายเป็นเรื่องเดียวกันกับประเด็นหลัก

5. นำข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องและอยู่ในประเด็นเดียวกันเข้ามารวมกันเป็นกลุ่มๆ เพื่อทำให้ข้อมูลเหล่านั้นบอกความหมายเป็นประเด็นๆ

6. นำเสนอข้อมูลในรูปการเขียนบรรยายผลหรือข้อเท็จจริงที่ค้นพบ มุ่งเน้นความสะดวกต่อการทำความเข้าใจ

Ref. code: 25595802036243XCN

บทที่ 4
ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาหาข้อมูล ทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าเอกสารทางวิชาการและแนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเอกสารประกอบอื่นๆ ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้มีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงเป็นผลที่มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับตัวแทนผู้บริหาร ตัวแทนหัวหน้า ตัวแทนเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนและตัวแทนพนักงานฝ่ายปฏิบัติการในองค์กร และการสนทนากลุ่มต่อตัวแทนระดับบริหาร ทั้งนี้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรในระดับต่างๆ ในองค์กรนั้นเพื่อให้ทราบถึงแนวคิด สาเหตุและปัจจัยที่แท้จริงของปัจจัยที่นำพาปัญหาที่เกิดขึ้น และการสนทนากลุ่มระดับผู้บริหารเพื่อชี้แจงประเด็นปัญหา เพื่อให้ได้เห็นถึงมุมมองของผู้บริหารต่อประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ได้เห็นมุมมอง วิธีคิดและการแก้ปัญหาจากตัวแทนระดับสูง และเพื่อให้การศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และคำถามงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อคำถามในแต่ละประเด็นเพื่อให้ได้ผลที่ครอบคลุม ครบทุกด้าน เก็บรวบรวมประเด็นที่ตรงกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัย โดยข้อมูลที่ได้หลังจากการสัมภาษณ์ 20 ท่านมีความอิ่มตัวและมีผลการศึกษาที่ไม่แตกต่าง จึงนำผลการวิจัยที่ได้มาทำการรวบรวม วิเคราะห์ และอภิปรายในแนวทางของประเด็นปัจจัยปัญหาการสื่อสารในองค์กร โดยผลการวิจัยที่ได้มีดังนี้

4.1 รายงานผลการสัมภาษณ์ รูปแบบ ลักษณะและวิธีการการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

ตามลักษณะจำนวนผู้เกี่ยวข้องทั้ง 3 รูปแบบ คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารของกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารขององค์กร

การสื่อสารเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางการแข่งขัน กระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน การปรับตัวและรู้เท่าทันเหตุการณ์ต่างๆ อย่างรวดเร็วเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้า หากองค์กรมีการสื่อสารที่ดีสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แนวคิดและนโยบายไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรไปสู่บุคลากรทุกระดับจะสามารถนำพาองค์กรไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นการตรวจสอบความเข้าใจในเรื่องของการสื่อสารและรูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้วิจัยได้มีการสอบถามถึงการรับรู้และความเข้าใจในเรื่องรูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงวิธีการ

Ref. code: 25595802036243XCN

ติดต่อสื่อสารที่มีภายในองค์กร ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจในประเด็นข้อคำถามที่เหมือนและแตกต่างกัน โดยในการทำการศึกษา จากการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากตัวแทนองค์กรในระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นตัวแทนผู้บริหาร ตัวแทนหัวหน้า ตัวแทนเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนและตัวแทนพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ มีการให้ข้อมูลซึ่งสามารถรายงานผลได้ดังต่อไปนี้

รูปแบบ ลักษณะและวิธีการการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรตามลักษณะจำนวนผู้เกี่ยวข้องทั้ง 3 รูปแบบ คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารของกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารขององค์กร

4.1.1 รูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารในองค์กร

จากผลการสัมภาษณ์ถึงเรื่องรูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารในองค์กรของบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ผู้ให้ข้อมูลในระดับต่างๆ มีการรับรู้และความเข้าใจในเรื่องรูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารดังนี้ คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรโดยมากเป็นการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ไม่ถูกกำหนดรูปแบบ ลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน หรือเป็นวิธีการที่ถูกกำหนดไว้ ไม่มีโครงสร้างของการสื่อสารแต่จะเป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีหลากหลายรูปแบบ หลากหลายวิธีการแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ ตามบุคคลและสารที่ต้องการทำการสื่อสาร รูปแบบ ลักษณะการสื่อสารที่พบเจอภายในองค์กรที่ค่อนข้างชัดเจนนั้นจะเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบบนลงล่างที่เป็นการสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงลงมาสู่ระดับที่ต่ำกว่าเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการสื่อสารต่อกันลงไปยังพนักงานระดับล่าง โดยจะเป็นการสื่อสารเพื่อแจ้งนโยบาย คำสั่ง กฎระเบียบต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติและเป็นแนวทางการดำเนินงานในองค์กร โดยไม่ค่อยพบการสื่อสารที่เกิดจากระดับล่างขึ้นบน และในการสื่อสารจะเป็นการสื่อสารโดยใช้คำพูดในการติดต่อสื่อสารต่อกัน เช่น การพูดคุยตัวต่อตัว การพูดคุยต่อหน้า เป็นต้น

นอกจากนี้ในเรื่องของช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรพบว่า ช่องทางการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับรูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร กล่าวคือ ไม่มีการกำหนดช่องทางการสื่อสารไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอ ในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรผู้สื่อสารจะเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารตามวิธีการที่สามารถใช้สื่อสารได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว หรือตามความพึงพอใจของผู้สื่อสาร เช่น การพูดคุยผ่านโทรศัพท์ การพูดคุยผ่านวิทยุสื่อสาร การสื่อสารแบบเผชิญหน้า การใช้อีเมล์ในการสื่อสาร เป็นต้น โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวไปในทิศทางเดียวกันว่าในปัจจุบันช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่เป็นที่นิยมใช้กันมากที่สุดคือ การใช้แอพพลิเคชั่นไลน์ ที่เป็นช่องทางการสื่อสารที่เพิ่มเข้ามา โดยผู้สื่อสารสามารถส่งต่อหรือแจ้งข้อมูล ข่าวสารได้ทันท่วงที กระชับ ฉับไวและมีความรวดเร็วสามารถใช้งานได้ทันที เนื่องจากในปัจจุบันพนักงานทุกคนมีการใช้โทรศัพท์มือถือ

Ref. code: 25595802036243XCN

สมาร์ทโฟน นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลยังพบว่าการใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านทางแอพพลิเคชั่นไลน์มีผลดี คือ เป็นการสื่อสารที่สื่อสารเพียงครั้งเดียวเพื่อการรับรู้ของกลุ่มคนจำนวนมากให้สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารไปพร้อมกันได้

4.1.2 รูปแบบการสื่อสารตามลักษณะผู้ที่เกี่ยวข้อง

จากการสัมภาษณ์ถึงรูปแบบการสื่อสารตามลักษณะผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง 3 ด้านนั้น พบว่า ผู้ให้ข้อมูลจะมีการสื่อสารในระดับบุคคลมากที่สุด และระดับหน่วยงานรองลงมา ในส่วนของระดับองค์กรจะไม่ค่อยพบเนื่องจากโดยมากจะเป็นการสื่อสารรูปแบบบนลงล่างเพียงทางเดียว การสื่อสารในระดับบุคคลที่พบมากจะเป็นการสื่อสารในลักษณะของการประสานงาน การพูดคุยโต้แย้งหรือติดต่อเพื่อสอบถามข้อมูลในการทำงาน ติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามผลการปฏิบัติงานที่ตั้งเป้าไว้ การสื่อสารระดับหน่วยงานที่พบในองค์กรโดยมากจะเป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อเป็นการจัดการประชุม หารือ ปรึกษาหรือหาข้อสรุปในประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรและมีความสัมพันธ์ต่อหน่วยงานที่มากกว่า 1 หน่วยงานขึ้นไป เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานหรือในการดำเนินงานใดๆ การสื่อสารจะเป็นการประชุม สัมมนา และยังมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาช่วยในการสื่อสารระดับหน่วยงานเช่น การประชุมผ่านทางสัญญาณอินเตอร์เนต เพื่อให้เกิดข้อตกลง ข้อสรุปร่วมกันและมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผล

“รูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรคิดว่ามีหลายรูปแบบหลายวิธีการในการสื่อสารระหว่างกันขึ้นอยู่กับเรื่องหรือความสำคัญที่จะทำการสื่อสารที่จะต้องเลือกรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการสื่อสารออกไป ปกติในการสื่อสารจะใช้วิธีการคุยแบบตัวต่อตัวไม่ว่าจะเกิดหรือไม่เกิดปัญหา จะมีการนัดประชุมเวลาไม่เกิดปัญหาเร่งด่วน แต่ถ้าเกิดปัญหาขึ้นมาจะใช้วิธีการชาร์ทตัวคนเพื่อแก้ปัญหาเลย หรือลงหน้างานร่วมทำงานกับลูกน้องเลย การสื่อสารใช้วิธีการพูด ใช้ประสบการณ์ความรู้ที่มี เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการสื่อสารจะใช้การโทรคุย ทุกวันนี้อีเมล์ใช้น้อยลง ใช้ไลน์มากขึ้น ปกติการประชุมใช้เป็นเรื่องที่ทำเป็นประจำ ในการสื่อสารจะใช้การสื่อสารที่ครอบคลุมทุกระดับ ระดับบุคคลใช้มากที่สุด ระดับหน่วยงานและระดับองค์กรก็มีการสื่อสารออกไปเช่นเดียวกัน แต่น้อยกว่าการสื่อสารระดับบุคคล” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนผู้บริหาร

“การสื่อสารในองค์กรส่วนใหญ่สื่อสารมาทางระดับผู้จัดการแล้วให้ผู้จัดการมาสื่อสารต่อไปยังตัวพนักงานอีกที รูปแบบการสื่อสารจะสื่อสารผ่านทางหัวหน้าแผนก งานที่ทำเป็นประจำจะทำการสื่อสารโดยการออกอีเมล์มากกว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลจะใช้โทรศัพท์ อีเมล์หรือไลน์ ระดับของหน่วยงานจะใช้โทรศัพท์ เพราะมันชัดเจนมากกว่า และมีการใช้อีเมล์หรือไลน์ การสื่อสารส่วนใหญ่ระดับบนลงล่างมักจะเป็นการบอกต่อๆ กัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนผู้บริหาร

”การสื่อสารถ้ากับพนักงานในแผนกจะประชุมวงกลมกับทุกคน หัวหน้าแผนกสื่อสาร คนที่ไม่อยู่จะใช้โทรศัพท์เอา ปกติสื่อสารกับทุกคน วิธีการสื่อสารจะดรอปข้อความไว้ในไลน์

Ref. code: 25595802036243XCN

เยอะ ใช้ไลน์เยอะขึ้นเพราะข้อความที่ดรอปไว้จะเตือนด้วยเพราะคุยกันอาจจะลืม ใช้ไลน์มากสุด อีเมล์ก็มีและโทรศัพท์ จะเป็นการอัพเดทเรื่องทั่วไป ในหน่วยงานจะมีกลุ่มไลน์เฉพาะ บางเรื่องมีกลุ่มของพนักงานปฏิบัติการ มีกลุ่มหัวหน้าแผนก ใช้ไลน์เพราะมีหลักฐานไว้ดู” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนผู้บริหาร

“ถ้าพูดถึงรูปแบบ การสื่อสารปกติสื่อสารทุกทาง ใช้อีเมล์หรือประกาศเพื่อสื่อสารทางเดียวกันให้ทุกคนรู้เรื่องไปเลยทีเดียว การสื่อสารกับหน่วยงานอื่นก็ใช้อีเมล์เหมือนกัน สื่อสารทางวาจาก็มี ระดับบุคคลก็เดินไปคุยเลย” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“ลักษณะการติดต่อสื่อสารจะสื่อสารไม่มีรูปแบบตายตัว มีหลายวิธีแต่วิธีที่สื่อสารและเข้าใจง่ายที่สุดคือ face to face การสื่อสารวิธีอื่นก็ส่งไลน์ที่ทันสมัย โทรศัพท์ภายใน อีเมล์ ถ้าไม่เข้าใจก็คุยต่อหน้า” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“การสื่อสารไม่มีรูปแบบหรือลักษณะที่ชัดเจน การสื่อสารส่วนใหญ่รับฝั่งเดียวจากบนลงมาทางเรา รูปแบบของการสื่อสารใช้โทรศัพท์โดยตรงไม่เห็นหน้า อีเมล์ นัดประชุมคุยกัน ถ้าใกล้ชิดกันหน่อยก็จะเจอหน้าแล้วคุย ตอนนี้ใช้ไลน์เยอะเพื่อสื่อสารแบบประกาศ แจ้งข่าวสาร” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

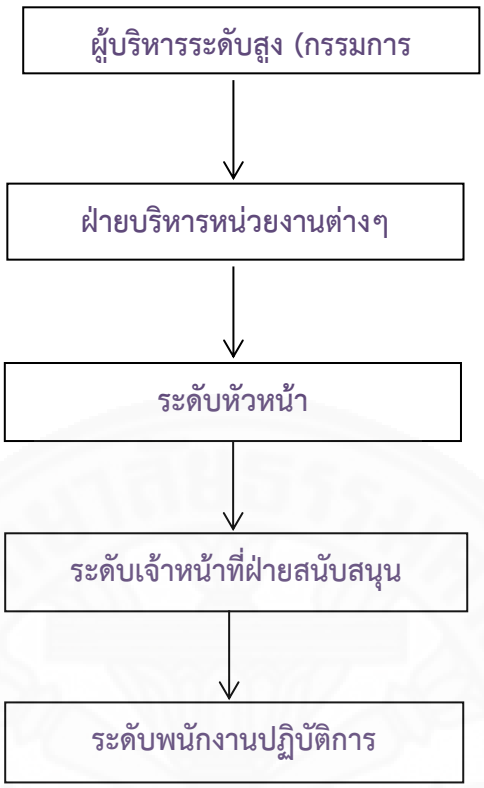
“การสื่อสารแบบบนลงล่าง จากหน่วยงานไปหน่วยงาน จากหน่วยงานหนึ่งมาหาพนักงานทั่วไป” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“สื่อสารกับพนักงานที่อยู่หน้างาน ใช้ประชุมวงกลมทุกวันจันทร์ ถ้ามีเวลาว่างและไม่ติดอะไรก็จะไปหาถึงจะได้คุย ได้สื่อสาร จะสื่อสารภาพรวมโดยการพูดคุย แล้วก็มีการส่งอีเมล์แจ้ง การสื่อสารจะใช้วิธีคุยตัวต่อตัว ไลน์ อีเมล์” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“วิธีการสื่อสารจะบอกจะสอนน้องๆ ตัวต่อตัว ใช้วิทยุสื่อสารบอกกัน เพิ่งจะมีไลน์ก็ใช้ไลน์ มีหัวหน้าหรือผู้จัดการมาแจ้งข่าวสารบ้าง นานๆ ครั้ง หัวหน้าจะรับรู้ก่อนถึงมาบอกพนักงาน” ผู้ให้ข้อมูลระดับพนักงานปฏิบัติการ

“สื่อสารไม่เป็นทางการเป็นเฉพาะในหน่วยงานที่เราทำแค่นั้นแล้วก็สื่อสารกับบุคคล ใช้วิทยุสื่อสารในการคุยกัน ใช้ไลน์บางที หัวหน้าส่งข่าวทางไลน์ บางทีก็โทรหาบ้าง บางทีไลน์แล้วก็โทรมาย้ำ มีประชุมวงกลมวันจันทร์สื่อสารการทำงาน” ผู้ให้ข้อมูลระดับพนักงานปฏิบัติการ

Ref. code: 25595802036243XCN



ภาพที่ 4.1 รูปแบบการสื่อสารในองค์กร

4.2 รายงานผลการสัมภาษณ์ ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อปัญหาการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

ในทุกการติดต่อสื่อสารจะมีองค์ประกอบสำคัญของการติดต่อสื่อสารนั่นคือ ผู้รับสาร ผู้ส่งสาร ช่องทางการสื่อสารและสารที่ประกอบกัน การสื่อสารภายในองค์กรเช่นเดียวกัน มีองค์ประกอบการสื่อสารต่างๆ ดังที่กล่าวไปแล้ว หากแต่ในการสื่อสารแต่ละครั้ง หรือแม้แต่การสื่อสารใดๆ ย่อมมีประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารทั้งสิ้น ซึ่งปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอาจเกิดจากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งของการสื่อสารหรือจากทุกองค์ประกอบดังที่กล่าวไว้ก็เป็นได้ ซึ่งในการติดต่อสื่อสารภายในบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ก็เป็นเช่นเดียวกัน ที่พบปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร โดยจากการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเชิงลึกต่อตัวแทนผู้ให้ข้อมูล พบประเด็นของปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรดังนี้

Ref. code: 25595802036243XCN

4.3.1 ปัญหาที่เกิดจากความรู้ ความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากัน

จากการสัมภาษณ์ประเด็นปัญหาเรื่องการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรจากตัวแทนผู้ให้ข้อมูลในระดับต่างๆ นั้น พบว่า ประเด็นของปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากการที่พนักงานในแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากัน โดยในแต่ละบุคคลหรือหน่วยงานหนึ่งๆ จะมีความรู้ ความเข้าใจที่จำกัด เฉพาะในส่วนงานที่ปฏิบัติเท่านั้น พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในเนื้อหางานโดยรวมภายในองค์กร เมื่อพนักงานมีพื้นฐานความรู้ไม่เท่ากันจึงขาดความเข้าใจในสารที่ได้รับ ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีความรู้ที่ไม่เพียงพอที่จะสื่อสาร เมื่อมีการติดต่อสื่อสารต่อกันจึงเกิดความไม่เข้าใจในขั้นตอน กระบวนการดำเนินงานในภาพรวมทั้งหมด และผู้สื่อสารจะรู้สึกถึงสารที่ได้รับว่ายากเกินไปในการสื่อสาร ส่งผลต่อการสื่อสารทำให้ผู้สื่อสารไม่อยากสื่อสารต่อกัน การสื่อสารไม่มีความน่าสนใจ และความไม่เข้าใจที่เกิดขึ้นอาจทำให้สื่อสารกันไปคนละทิศคนละทาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555, น. 275-283) ที่กล่าวไว้ว่า ปัญหาการสื่อสารเกิดจากความเข้าใจที่ไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ผู้รับสารขาดประสบการณ์ร่วมกันกับผู้ส่งสาร จึงก่อให้เกิดปัญหาด้านการสื่อสารขึ้น

“ปัญหาการสื่อสารที่พบ ในการทำงานคนจะรู้แค่งานของตัวเองไม่เข้าใจงานของหน่วยงานอื่น ในบางหน่วยงานแม้แต่งานของตัวเองก็ยังไม่รู้ บางอย่างที่เป็น standard cost เป็นสิ่งที่ควรจะรู้ก็ไม่รู้ หน่วยงานไม่รู้กิจกรรม กระบวนการการทำงานทั้งหมดที่มีในบริษัท พอมีการประชุมประสานงานกันก็ไม่เข้าใจว่าสิ่งที่พูดไปคืออะไร ก็จะ งง เพราะไม่ได้เข้าใจงานที่มันครอบคลุมทุกด้าน พอไม่เข้าใจก็จะไม่ใส่ใจ ไม่ถาม พอต้องทำงานก็จะทำไปคนละทางก็เกิดปัญหา” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนผู้บริหาร

“ในหน่วยงานหน่วยงานหนึ่งคนหนึ่งพูดอย่างหนึ่ง อีกคนพูดอีกอย่าง ไม่มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ให้เป็นแบบเดียวกันทั้งแผนก หน่วยงานเดียวกันผู้จัดการคนเดียวกันแต่มาตรฐานการทำงานไม่เหมือนกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนผู้บริหาร

“ปัญหาในการสื่อสารที่เกิดขึ้นคือ เค้าไม่เข้าใจงานเรา เช่น เราพูด ก ข ไป คุยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ต้องประสานงานกัน เค้าเข้าใจไปอีกอย่างกลายเป็นคุยคนละเรื่อง แล้วไม่ถาม มันก็เกิดการผิดพลาดขึ้นมาด้วยความไม่เข้าใจ หรืออาจเข้าใจแต่เข้าใจไม่หมด ต้องเถียงกันก่อนถึงจะปรับเข้าหากัน กว่าจะคุยกันรู้เรื่องก็เสียเวลา เช่น ฝ่ายขายได้รับข้อมูลมาแล้วไม่แจ้งต่อ ฝ่ายปฏิบัติการที่ต้องรับงานต่อไม่รู้เรื่องก็เกิดปัญหา การทำงานก็ช้าเกิดปัญหา ลูกค้าโวยวาย หรือปัญหาการทำงานที่ไม่มีกระบวนการที่ชัดเจน พอเกิดปัญหาสื่อสารไปก็เงียบหาย ไม่ถ่ายทอดต่อปัญหาก็จะเกิดซ้ำๆ ไม่มีการแก้ไขมันก็เกิดความขัดแย้งขึ้นมา” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนผู้บริหาร

Ref. code: 25595802036243XCN

“ปัญหาคือ เจตนาอยากให้เข้าใจอะไรอาจจะไม่เข้าใจตามที่เราเจตนาส่ง ตีความเป็นอีกเรื่องหนึ่ง อีกแบบหนึ่งหรือแบบอื่น กับอีกเรื่องคือไม่ตอบรับ เช่น ประชุมอยากบอกวัตถุประสงค์ 1 2 3 คุยไปคุยมาเพิ่มประเด็น 4 5 6 มา เป็นไปได้หมด ปัญหาน่าจะเกิดจากเนื้อหาและเจตนาที่ต้องการสื่อสาร” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนหัวหน้า

“ปัญหาที่เจอเกี่ยวกับการสื่อสารก็อาจเป็นการสื่อสารที่คู่สื่อสารของเราบางทีไม่เข้าใจในคำพูดที่เราสื่อสารไป เช่น เราขอเอกสารอย่างหนึ่งเค้าเข้าใจไปอีกอย่าง เข้าใจว่าการตีความของแต่ละคนไม่เหมือนกันเลยเกิดการคลาดเคลื่อน หรือบางทีการสื่อสารใช้คำพูดกระชับเกินไป สื่อสารสั้นไปไม่ขยายความเพิ่มเติม อาจจะสั่งในทางที่ผู้พูดเข้าใจแต่ผู้ฟังไม่แน่ใจในสิ่งที่ได้รับมา ไม่มีความชัดเจนของการสื่อสาร เกิดปัญหาการตีความของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ก็เหมือนเวลาเรามองคนสวยคนหล่อคนก็มองไม่เหมือนกัน การสื่อสารก็เหมือนกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“เรื่องการทำงานความสามารถคนไม่เท่ากัน ความรู้เรื่องหน้างานที่ต่างกัน ไม่เข้าใจว่าต้องทำงานอะไรบ้าง ไม่สนใจมาดู มาถาม ไม่รู้ทั้งหมดของงานที่ต้องทำ” ผู้ให้ข้อมูลระดับพนักงานปฏิบัติการ

4.3.2 การเงียบเฉย ไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

ในประเด็นปัญหาของการสื่อสารภายในองค์กรที่พบประเด็นถัดมาคือ การเงียบเฉย ไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยจากการสัมภาษณ์ตัวแทนผู้ให้ข้อมูลพบว่า ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันปัญหาที่พบนอกจากเรื่องความรู้ ความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากันแล้ว การเงียบเฉยและไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับถือเป็นปัญหาที่สำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งปัญหานี้เป็นอุปสรรคในการสื่อสารต่อกันที่สอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี (2555: 35-42) ที่กล่าวไว้ว่าความเงียบงันในองค์กรถือเป็นความล้มเหลวอย่างรุนแรงในการสื่อสารโดยปัญหานี้อาจเกิดจากการที่บุคลากรไม่เต็มใจหรือไม่อยากแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะใดๆ เนื่องจากบุคลากรมีความเชื่อว่าความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะใดๆ ของตนเองจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือผลใดๆ ทั้งยังอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อตัวเองอีกด้วย

“การสื่อสารลงมายังพนักงานระดับล่างยังไม่ค่อยประชาสัมพันธ์เท่าไรส่วนใหญ่จะตกข่าว HR ไม่ค่อยสื่อสาร ไม่เคยมาคุยกับพนักงานระดับล่าง แต่พนักงานไม่มีการบ่นเพราะพนักงานชินชาแล้ว เงียบไว้ดีกว่า” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

“สื่อสารออกไปเช่นทางอีเมล์บางคนอ่าน บางคนไม่อ่าน บางคนดูผ่านๆ ไม่ได้ให้ action มันไม่ใช่การสื่อสาร ถ้าอยาก maintain ให้มีอะไรอยู่ต้อง Feedback” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

Ref. code: 25595802036243XCN

“สื่อสารทางเดียวให้ทุกคนรู้เรื่องไปเลยทีเดียว แต่ไม่ได้รับการตอบโต้เลยไม่รู้ว่ารู้เรื่องไหม ไม่มี Feedback สื่อสารออกไปเข้าใจว่าทุกคนเข้าใจ แต่ไม่มี Feedback ถ้าสื่อสารไปแล้วไม่ได้ไปถามเค้าว่ารู้เรื่องไหมก็ไม่ค่อยได้ผล ต้องสุ่มดูอาการนิดนึงว่าเค้าเข้าใจรึป่าวเพราะมันเป็น One Way Communication ต้องประกบหรือดูแล ไม่รู้ว่า 100% ที่สื่อสารไปเข้าใจหมดทุกคนมั้ย ปัญหาหลักคือไม่สื่อสาร ไม่ Feedback เหมือนเด็กหลังห้องอ่ะ เค้าไม่กล้าถามกลับกลัวปล่อยไก่ บางคนคิดเยอะไป” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“การสื่อสารที่ใช้ช่องทางที่ไม่เหมาะสม เช่น ใช้คำไม่สุภาพ ก้าวร้าว เชิงสั่งก็มีคนก็ไม่อยากทำ ไม่อยากคุยด้วย” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“คนที่เราคุยด้วยไม่เข้าใจในสิ่งที่เราสื่อสารไป ไม่สนใจในสิ่งที่เราสื่อสารไปเค้าก็จะฟังเฉยๆ ไม่รู้เข้าใจป่าว พูดไปเค้าก็รับฟังแต่จริงๆ แล้วฟังขนาดไหน ไม่รู้เหมือนกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“พูดอะไรมากไม่ได้ แจ้งอะไรไปไม่ได้รับการแก้ไข สื่อสารอะไรไปคนรับไม่สนใจ พอถึงเวลาบอกว่าไม่รู้เรื่อง พูดไปก็เท่านั้น ยังไงก็ได้เพื่อความสบายใจ มีแต่ความซื่อสัตย์ เป็นคนพูดตรง ตอบตรง แต่ต้องอยู่ให้เป็น หลบหลีกให้เป็น ไม่งั้นอยู่ยาก” ผู้ให้ข้อมูลระดับพนักงานปฏิบัติการ

4.3.3 ช่องทางการสื่อสารไม่เพียงพอ ไม่มีประสิทธิภาพ

ช่องทางการสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในเรื่องของการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารในรูปแบบใดหากช่องทางการสื่อสารดี มีประสิทธิภาพย่อมนำมาสู่การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพตามมา แต่หากช่องทางการสื่อสารไม่เพียงพอก็จะนำไปสู่ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรได้เช่นเดียวกัน โดยตามแนวคิดของ ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี (2553) ได้กล่าวไว้ว่า ปัญหาจากการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่ไม่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารภายในองค์กร ไม่สามารถแยกช่องทางการสื่อสารออกจากกัน ทำให้การสื่อสารไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

“HR ไม่ค่อยให้ความร่วมมือเท่าไร ไม่ค่อยสื่อสาร ข่าวสารไม่ค่อยถึง สื่อสารกันเฉพาะบางกลุ่ม เฉพาะคนใกล้ชิด” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

“สื่อสารมาทางผู้จัดการให้ไปสื่อสารต่อกับพนักงานอีกที ซึ่งไม่ถูก HR ต้องมาสื่อสารโดยตรง ในหน่วยงานจะมีประชุมทุกวันจันทร์กันภายใน แต่ระดับทั่วไปสื่อสารมาทางหัวหน้าแผนก ไม่ค่อยมีการประชาสัมพันธ์ ตอนเช้าๆ มีเปิดไมค์ก็ไม่มีการแจ้ง ช่องทางแคบไป คนคิดว่าส่งเมลแล้วทุกคนต้องรับรู้ แต่ถ้าขี้เกียจแจ้งลูกน้องล่ะ แล้วลูกน้องจะรู้มั้ย ช่องทางที่จะถึงคือการบอกต่อๆ กัน แต่มีโอกาสหลุดบางคนไม่รู้ สื่อสารเฉพาะกลุ่ม เฉพาะคนที่สนิทกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

Ref. code: 25595802036243XCN

“การสื่อสารไปไม่ถึงระดับล่าง อาจคุยในกลุ่มผู้บริหารหรือหัวหน้าแผนกแต่ไปไม่ถึงคนปฏิบัติงาน ไม่ไปบอกต่อ คนรับสารไม่ไปบอกต่อหรือไม่ว่าง ทำให้คนที่ต้องทำงานไม่รู้ข้อมูลปัญหาที่ส่งผลกระทบ เช่น มีแจ้งเรื่องการฝึกอบรม เหมือนมีการแจ้งทางเมลเฉพาะกลุ่มแล้วคนใหม่ๆ ไม่เห็น พี่ก็ไม่รู้คิดว่าได้หมด ปรากฏว่าไอทีต้องมาตามอีก ช่องทางไม่มีประสิทธิภาพ” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

“ปัญหาคือสื่อสารไม่ครบตามเจตนาคนส่ง ช่องทางบอร์ดประชาสัมพันธ์กับเว็บไซต์ในองค์กรไม่มีใครให้ความสำคัญ เก่าหลายปีมาแล้ว ไม่อัพเดท ปัญหาคืออยากรู้แต่ไม่รู้จะไปถามใคร ไม่กล้าเดินมาถาม ไม่กล้าส่งเมลมาถาม บอร์ด เว็บไซต์ไม่อัพเดทก็ไม่รู้จะไปถามใคร แหล่งข้อมูลมีไม่ครบ พนักงานต้องวิ่งเข้าหาข้อมูลเพราะข้อมูลไปไม่ถึง ถ้าช่องทางโอเคพนักงานไม่ต้องวิ่งถามด้วยเพราะบางทีมาถามคนตอบตอบไม่ถูกก็มี” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“การสื่อสารไม่ทั่วถึง บางทีจากหน่วยงานเอง จากธุรการ HR ลงมาไม่ทั่วถึงบางครั้งตกข่าวมีผลกระทบนะ” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“การสื่อสารเฉพาะกับพนักงานที่อยู่หน้างาน จะทั่วถึงเฉพาะวันจันทร์แต่จำกัดวง การสื่อสารถ้าเอาไปสื่อสารต่อมันจะครบ ถ้าไม่ไปสื่อสารต่อมันจะไม่ครบ นี่คือเรื่องนึง แล้วเวลามีประเด็นอะไรใหม่ๆ เข้ามามีเวทีเดียวคือวันจันทร์นี่ล่ะที่จะสื่อสารได้ เลยรู้สึกว่าคุยไม่ทั่วถึง” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“พนักงานระดับปฏิบัติการไม่มีคอม ไม่มีเมลสมัยก่อนถ้าทางออฟฟิตมีกิจกรรมอะไรก็จะเป็นปิดประกาศทางบอร์ด ก็จะทราบ สมัยนี้ใช้ส่งทางเมล มาถึงหัวหน้าถ้าหัวหน้าไม่ส่งต่อก็ไม่รู้อ่ะ คนไม่มีเมลระดับล่างไม่ร็เรื่องหรอก พนักงานขาดการสื่อสารเรื่องในองค์กร ปัญหาที่เจอคือ ไม่รู้เรื่องเลย ข่าวสารมาไม่ถึงหลายๆ อย่างเลย ขนาดใช้วอลโต้ตอบกันยังไม่อยากตอบเลย สมัยนี้ไม่ค่อยติดประกาศ หัวหน้าบางทีแจ้งผ่านไลน์ แต่ถ้าไม่มีเนตก็ไม่รู้เรื่องละ ไวไฟในองค์กรมีไม่ทั่ว บางจุดเป็นจุดบอด ถ้าไม่มีเนตก็ตกข่าวไปเลย” ผู้ให้ข้อมูลพนักงานปฏิบัติการ

4.3.4 ข้อมูลที่มากเกินไป

ภาระข้อมูลหรือการให้ข้อมูลที่มากเกินไปถือเป็นปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารภายในองค์กรเช่นเดียวกัน ซึ่งตัวแทนผู้ให้ข้อมูลได้ให้คำสัมภาษณ์ดังนี้

“การส่งข้อมูล องค์กรไม่ได้บอกว่าใช้ทางหลักทางไหน มาตรฐานไม่ได้บอก มันสื่อสารได้ทกๆ ทาง ทุกทางให้น้ำหนักเท่ากัน ถ้าการสื่อสารวันนี้เหมือนทุกคนกระหน่ำให้ คนอ่านจับประเด็นไม่ได้ ไลน์มีกลุ่มเพียบเลย กลุ่มนึงมีร้อยข้อความไม่ได้ไปไล่อ่านอยู่แล้ว เราก็จะขาดข้อมูลไป ควรบริหารจัดการให้ดีกว่านี้ เช่น ในห้องมี 10 คน คุยกันแค่ 2 คน ข้อดีคือรู้ว่าเค้าคุยอะไร คนส่งเข้าใจว่าทุกคนต้องอ่าน แต่ไม่ได้อ่านทุกคนไง” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

Ref. code: 25595802036243XCN

“ส่วนใหญ่สื่อสารมาในไลน์ หลักๆ ดูในไลน์ต้องเช็คตลอด เพราะไลน์มันเร็ว มันตอบโจทย์ความรวดเร็วได้ แต่ในเรื่องข้อมูล การสั่งการบางทีไม่ได้เข้าไปเช็คไลน์มันมีข้อความเป็นร้อยแล้ว ก็ไม่ได้ไปไล่อ่านทั้งหมด มันเยอะเกินไป” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

4.2.5 การบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสาร

ปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่มักจะเกิดขึ้นกับการสื่อสารนั้นเป็นเรื่องของการบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องของอุปสรรคในการสื่อสารที่พบจากการศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรายเดือน: กรณีศึกษา บริษัท วาไทยอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) ของมานิดา คำจีน (2547) ที่ระบุว่าการสื่อสารส่วนใหญ่มีข้อบกพร่องมาจากข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับไม่ละเอียด ครบถ้วนและตีความหมายของการสื่อสารผิด และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคทางการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยสุนทรีภรณ์ จันทรวิชชัย (2555) ซึ่งพบประเด็นการสื่อสารที่พบอุปสรรคของข่าวสารที่ได้รับการบิดเบือน

“ปัญหาที่เจอคือ สมมติสื่อสารไปกับคนหนึ่งคนแล้วข้อมูลไปถึงคนอื่น ข้อมูลบิดเบือนไปค่อนข้างเยอะ เช่น บอกนาย ก แล้วต้องไปบอกนาย ข ค แล้วรู้สึกว่า เช่น ถ้าบอกนาย ก แล้วอยากให้ไปบอกนาย ข ค แล้วพอไปเช็คข้อมูลไม่ถูกต้อง กว่าข้อมูลจะไปถึงคนรับสารไปเค้าก็ไป judge แต่พอที่ประชุมแจ้งไป เค้าไม่เห็นด้วยเท่าไร เค้าก็จะเลือกบอกแต่เรื่องที่เห็นด้วย พอไปถึงคนรับสารคนสุดท้ายก็เหลือแค่เรื่องที่คนรับสารส่งต่อเห็นด้วยเท่านั้น” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

“ปัญหาในองค์กรคือ เจตนาอยากให้เข้าใจอะไรอาจไม่เข้าใจตามที่เราเจตนาส่ง ตีความเป็นอีกเรื่องหนึ่ง แบบอื่น เช่น ประชุมอยากบอกวัตถุประสงค์ 1 2 3 คุยไปคุยมาเพิ่มประเด็น 4 5 6 มา ปัญหาที่เกิดน่าจะจากเนื้อหาและเจตนาที่ต้องการส่ง การตีความผิด” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“ผู้ให้สารมีทั้งผู้ให้สารที่ดีและไม่ดี ผู้รับก็เช่นกัน ดังนั้นเวลาสื่อสารเลยมีผล มันไม่เป๊ะ เวลาสื่อสารมันอาจจะเพี้ยน บางทีการสื่อสารมันหลายขั้นตอน ขั้น 3-4 แล้วที่รับสาร มันก็อาจผิดเพี้ยน” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“ปัญหาที่เจอคือ คู่สื่อสารของเราบางทีไม่เข้าใจในคำพูดที่เราสื่อสารไป การตีความของแต่ละคนไม่เหมือนกันเลยเกิดการคลาดเคลื่อน” ผู้ให้ข้อมูลระดับพนักงานปฏิบัติการ

Ref. code: 25595802036243XCN

4.3 รายงานผลการสัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหา อุปสรรค ในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นในทุกระดับของการติดต่อสื่อสารที่เกิดระหว่างบุคคล หน่วยงานและองค์กร ในการจะสื่อสารระหว่างกันมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องและก่อให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความรู้ ความตระหนักและความเข้าใจที่ตรงกันไปในทิศทางเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจและความต้องการต่างๆ ต่อกันภายในองค์กร หากในองค์กรมีการติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ และแน่นอนหากภายในองค์กรเกิดปัญหาเรื่องการสื่อสารภายในแล้ว ย่อมเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรและยังเกิดผลลบต่อการแข่งขันทางธุรกิจอีกด้วย จากการศึกษางานวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสาร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกต่อกลุ่มตัวแทนผู้ให้ข้อมูลจำนวน 20 ท่านในระดับต่างๆ แล้วนั้น พบปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหา อุปสรรคในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรดังต่อไปนี้

4.3.1 ทัศนคติ

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนผู้ให้ข้อมูลในระดับต่างๆ พบว่าปัจจัยเรื่องของทัศนคติเป็นปัจจัยสำคัญต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทยอุดม (2547: 28) ที่กล่าวไว้ว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกทั้งในทางบวกและในทางลบเป็นภาวะจิตใจของการเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับองค์กร ทัศนคติเป็นนามธรรมที่ทำให้เกิดการแสดงออกด้านปฏิบัติไม่ใช่แรงจูงใจและแรงขับ ทัศนคติเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมหรือแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ ซึ่งจะอยู่ในรูปการสนับสนุนหรือคัดค้านก็ได้

“ความคิด อุดมการณ์ ทัศนคติไม่สอดคล้องกัน ไม่ไปในทิศทางเดียวกัน มีความคิดคนละสไตล์กัน ทัศนคติต่องานเป็นแนวสบายๆ ไม่เร่งรีบ ไม่ต้องแข่งขันก็ไม่สนใจเรียนรู้งานที่นอกเหนือจากงานที่เคยทำ ไม่เคยต้องทำโครงการ คิดว่าไม่ใช่งานของตัวเอง ไม่รู้ ไม่ใส่ใจ ไม่ถาม ถึงเวลาต้องสื่อสารกันก็ งง” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

“พนักงานมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อ HR HR ไม่สื่อสาร ไม่เคยมีการคุยกันก่อน เช่น Outing ทีม HR ทำ ไม่เคยปรึกษาหรือให้ใครดูอะไร ไม่ถามความเห็นถึงเวลาก็มาบังคับ พนักงานชอบไม่ชอบไม่รู้ พนักงานเลยเบื่อ HR อยากทำอะไรก็ทำไป พนักงานมองว่าเราก็อยู่ของเราไป มีอะไรก็ตามนั้น” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

Ref. code: 25595802036243XCN

“คนต่างกันคิดต่างกัน วิธีในการสื่อสารต่างกันไป คนอายุต่างกันพูดไม่เหมือนกัน คนอายุเท่ากันต่างฝ่ายต่างวิชาชีพคุยกันความเข้าใจก็ไม่เหมือนกันละ ประสบการณ์การทำงานที่มีที่สะสมมาหลายปี คนทำงานแบบนี้กับคนทำงานที่มาใหม่ก็มีความคิดต่างกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“บางแผนกเป็นคนอายุมาก บางแผนกปานกลาง บางคนใหม่ บางคนอยู่มานาน ก็อาจมีปัญหากันบ้าง คุยไม่เคลีย ผู้ใหญ่กับเด็กความคิดต่างกันเกิดการงัดกัน คนเป็นผู้ใหญ่ไม่เข้าใจเด็ก เด็กก็ไม่เข้าใจผู้ใหญ่ ไม่รู้ความต้องการระหว่างกัน ตอบโจทย์กันและกันไม่ได้ มีแต่พวกหัวเก่าๆ ถ้าไม่พอใจหรือไม่คุยกันงานแทบจะไม่เดินเลย” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“ลักษณะฟิวส์งาน ทัศนคติฝ่ายบัญชีเป็นแบบ conservative มีการป้องกันตัวเอง ป้องกันความเสี่ยง ต้องมีคนรับผิดชอบ บางทีสื่อสารกันไปแล้วไม่เข้าใจกันก็สื่อสารกันไม่รู้เรื่อง” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

4.3.2 ความเหลื่อมล้ำระหว่างกัน

ปัญหาความเหลื่อมล้ำของคนในองค์กรถือเป็นปัญหาสำคัญและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร ดังข้อมูลการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“เด็กที่จบปริญญาตรีเหมือนกัน สาขาวิชาเดียวกันมานั่งทำงานเหมือนกัน แต่ได้เงินเดือนต่างกัน การให้สวัสดิการและอื่นๆ ไม่เท่ากันระหว่างพนักงานปฏิบัติการกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำต่อกัน เกิดความไม่ชอบหน้ากัน ไม่แสดงออกแต่ลึกๆ รู้สึก พอไม่ชอบหน้ากันก็ไม่อยากคุยกัน พอคุยกันไม่ได้ก็โยนไปให้คนอื่นคุยแทน พอเกิดความไม่เท่าเทียมกันก็เกลียดกัน เกลียดกันก็คุยกันไม่รู้เรื่อง” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

“ปัญหามันมีซึมๆ อยู่ข้างในเวลามีการแจ้งอะไร เช่น การจัดตั้งชมรมหรือมีอะไรดีๆ จากองค์กรมามักจะเกิดความไม่เท่าเทียมกัน บางคนได้สิทธิ บางคนไม่ได้สิทธิในการจัดตั้งชมรม” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“พนักงานปฏิบัติการไม่ได้รับการดูแล ไม่มีค่าโทรศัพท์ ไม่มีสวัสดิการ ไม่มีอะไรให้เลย ไม่เท่าเทียมกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับพนักงานปฏิบัติการ

4.3.3 การแบ่งพรรคแบ่งพวก ระบบอุปถัมภ์

การแบ่งพรรคแบ่งพวกถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารที่มีความสำคัญอย่างมากในองค์กร โดยตัวแทนผู้ให้ข้อมูลได้ให้ข้อมูลไว้ดังนี้

“ปัญหาที่มีเพราะขนาดกลุ่มเดิมๆ ก็ยังคุยกันไม่รู้เรื่อง สื่อสารกันมีปัญหาสมัยก่อนถูกเลี้ยงมาคนละแบบ เหมือนพ่อแม่รังแกฉัน งานน้อย สบายๆ เลยไปคิดเรื่องแก่งแย่งกัน ใครเป็นพวกใครก็จะสื่อสารกันดี ให้ความช่วยเหลือกันดี เอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มตัวเอง” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

Ref. code: 25595802036243XCN

“การบริหารมันแปลกๆ ช่วยเหลือกันเฉพาะฝ่ายตัวเอง อิทธิพลมืด สื่อสารเฉพาะกลุ่ม เฉพาะคนที่สนิทกัน บางพวกอยู่บนแท่นขึ้นไปไม่ถึง รักกันเฉพาะกลุ่ม คุยกันเฉพาะกลุ่ม” ผู้ให้ข้อมูลระดับผู้บริหาร

“อุ้มเฉพาะกลุ่ม ถือหางพวกของตัวเอง ถือหางลูกน้องมากไป ป้อนเข้าปากทุกอย่างมันเลยทำให้เกิดความขัดแย้งกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับหัวหน้า

“ความเห็นแก่ตัว ผลักงานออกไปจากตัวเอง สบาย ไม่มีการช่วยเหลือกัน ช่วยเหลือเฉพาะกลุ่ม อะไรไม่เคยทำไม่อยากเรียนรู้ ไม่อยากทำเพราะจะได้งานเพิ่ม การทำงานมองแค่หน้าที่ตัวเองเป็นหลัก ไม่มองว่าหน่วยงานอื่นเป็นอย่างไร ไม่เคยสนใจ ไม่ถามไถ่” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนหัวหน้า

“แยกพรรคแยกพวก เอาเฉพาะพวกพ้องของตัวเอง คนที่ไม่ได้อยู่พวกเดียวกันกลายเป็นพวกที่เข้ากับใครไม่ได้ พอสื่อสารไปก็ไม่ได้รับการสนใจ มีการใส่สีตีไข่ หน้าอย่างหลังอย่างไม่มีความยุติธรรมให้ ไม่มีช่องทางให้สื่อสารประเด็นปัญหา อึดอัดใจต้องหลบหลีกให้เป็น” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

“แบ่งชนชั้นกับพนักงาน ไม่ค่อยมาสุงสิง ให้คำปรึกษาอะไรไม่ค่อยได้ ไม่เคยมีกิจกรรมระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง การแบ่งแยกฝ่ายที่เข้ากับหัวหน้ามีเยอะ เหมือนเป็นเด็กนายความไม่เป็นธรรม หัวหน้าไม่ปกป้องลูกน้อง หัวหน้าไม่ได้ใจลูกน้อง มีอาการลูกรัก ลูกชัง” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

4.3.4 การปิดกั้นการสื่อสาร

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากตัวแทนผู้ให้ข้อมูล พบว่าการปิดกั้นการสื่อสารเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการสื่อสารภายในองค์กร บุคลากรในองค์กรถูกปิดกั้นการสื่อสารมากน้อยแตกต่างกันไป โดยจะได้รับสารเท่าที่ผู้สื่อสารมองว่าควรจะรู้ หรืออาจจะได้รับสารเฉพาะที่เกี่ยวกับงานเท่านั้น หากแต่การสื่อสารเรื่องอื่นๆ บุคลากรอาจได้รับบางส่วน ไม่ได้รับข้อมูลทั้งหมด และบุคลากรเลือกที่จะรับสารที่ตนสนใจหรือต้องการทราบมากกว่าการรับสารทั้งหมดเช่นเดียวกัน

“ช่องว่างระหว่างคนมันเกิดจากคนทำงานคุยกับคนทำงาน มันไม่มีส่วนของความเป็นกันเอง ถ้าคนสนิทกัน คุ้นเคยกันมองกันก็รู้ คุยกันง่าย คุยกันจบ ตอนนี้มันห่างกัน ผมทำงานกับคุณผมมีหน้าที่รับผิดชอบเหมือนกัน ต้องเป็นงานที่มีผลประโยชน์ร่วมกันถึงจะอยากทำอยากสื่อสารกัน” ผู้ให้ข้อมูลระดับตัวแทนหัวหน้า

“การปิดกั้นการรับสาร ความไม่สนใจ ให้ความสำคัญกับสิ่งอื่นๆ น้อยกว่าหน้าที่หรืองานที่ทำอยู่ การสื่อสารของพนักงานที่ทำงานในพื้นที่มักไม่ค่อยพูด ไม่รู้เพราะไม่อยากพูดหรือเหนื่อยที่จะพูด เลยวางเฉย การถูกปิดกั้นทางช่องทางการสื่อสารโดยเฉพาะการสื่อสารต่อหน่วยงานที่

Ref. code: 25595802036243XCN

เกี่ยวข้อง ทำให้การสื่อสารเกิดปัญหา ไปไม่ถึงคนที่ต้องการสื่อสารด้วย” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“ไม่มีการสื่อสารแบบทำการสำรวจ การสื่อสารมักเป็นแบบข้างบนสื่อสารลงมาแล้ว กำหนดมาแล้ว ช่องว่างระหว่างระดับสูงกับระดับที่ต่ำกว่า พอมีการสื่อสารระหว่างกันระดับต่ำกว่ารู้สึกว่าสื่อสารไม่ได้ เกิดความรู้สึกไม่สบายใจที่จะสื่อสารด้วย ก็จะเลือกสื่อสารเฉพาะเรื่อง การสื่อสารก็ไม่สำเร็จ” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน

“สื่อสารไปก็ไม่ได้รับการสนใจ มีการใส่สีตีไข่ หน้าอย่างหลังอย่าง ไม่มีความยุติธรรมให้ ข้อมูลที่สื่อสารไปคนรับไม่สนใจ พอถึงเวลามีปัญหา ทำอะไรไม่ได้ เค้าไม่สนใจ อึดอัดใจจะอยู่ได้ต้องหลบหลีกให้เป็น” ผู้ให้ข้อมูลระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

“ช่องทางการสื่อสารไม่มีต้องรอแต่หัวหน้าแจ้งเท่านั้น หากหัวหน้าลืมก็จะไม่ได้รับการสื่อสาร การสื่อสารก็จะถูกจำกัดเฉพาะเรื่องที่ต้องการให้รู้เท่านั้น ถูกปิดกั้นการสื่อสาร ถูกสั่งไม่ให้พูดประเด็นปัญหาต่อผู้บริหาร พยายามไม่ให้พนักงานออกความคิดเห็นไปถึงผู้ใหญ่ ทั้งที่มันมีช่องทางที่จะให้พนักงานเข้าถึงและบอกปัญหาได้แต่กลับโดนห้ามไว้ มีปัญหาการขัดแย้งเกิดขึ้น ไม่ฟังสิ่งที่พนักงานแสดงความคิดเห็นหรือบอกออกไป” ผู้ให้ข้อมูลระดับพนักงานปฏิบัติการ

จากผลการสัมภาษณ์เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรข้างต้นนั้น พบว่าตัวแทนผู้ให้ข้อมูลในระดับต่างๆ มีมุมมองในการมองประเด็นปัญหาและปัจจัยนำปัญหาที่ค่อนข้างสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เช่น ในเรื่องของปัญหาเรื่องความรู้ ความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากัน ในเรื่องช่องทางการสื่อสารที่พบว่า ความรู้ความเข้าใจที่มีพื้นฐานต่างกัน ส่งผลกระทบต่อการสื่อสาร เมื่อผู้ส่งสารสื่อสารออกไปและผู้รับสารขาดความรู้ในเรื่องที่ทำการสื่อสารหรือขาดประสบการณ์ร่วมกับผู้ส่งสาร แม้แต่ผู้ส่งสารเอง หากไม่มีความรู้ดีพอในเรื่องที่ทำการสื่อสารจะนำไปสู่ผลของการสื่อสารที่ไม่ประสบผลสำเร็จ องค์กรควรมีการให้ข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจในภาพรวมแก่บุคลากรทุกหน่วยงานในเบื้องต้น เพื่อปรับความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ที่ใกล้เคียงกันเพื่อให้การสื่อสารมีทิศทางตรงกันและลดปัญหาที่เกิดขึ้น

ในมุมมองของปัญหาการเงียบเฉย ไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในเรื่องของความเหลื่อมล้ำ การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการปิดกั้นการสื่อสารนั้น จากผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในระดับผู้บริหารและระดับหัวหน้าจะมีมุมมองไปในทิศทางใกล้เคียงกัน โดยเห็นปัญหาดังกล่าวน้อยกว่าผู้ให้ข้อมูลในระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนและพนักงานปฏิบัติการ ซึ่งมุมมองที่แตกต่างกันนั้นเกิดจากระดับบังคับบัญชาที่มีความแตกต่างกันออกไป โดยการสื่อสารในองค์กรส่วนมากจะเป็นการสื่อสารที่ระดับบริหารจะสื่อสารระหว่างกันค่อนข้างมากและทั่วถึง ในขณะที่ระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนและพนักงานฝ่ายปฏิบัติการจะเป็นสายบังคับบัญชาที่ห่างออกไป จึงได้รับการสื่อสารที่ไม่ค่อยทั่วถึงเท่าใดนักและจะเป็นการสื่อสารเฉพาะเรื่องที่ระดับ

Ref. code: 25595802036243XCN

บริหารและระดับหัวหน้าเห็นว่ามีความสำคัญและต้องการให้ทราบเท่านั้น การที่มีความแตกต่างในมุมมองของปัญหาและปัจจัยปัญหาการสื่อสารที่แตกต่างกันไปนั้น ในการที่จะลดช่องว่างของปัญหาที่เกิดขึ้น องค์กรควรมีการปรับแนวทางการสื่อสารให้ทั่วถึงมากขึ้น และในระดับบริหารควรมีการกระจายข่าวสารลงมาในระดับล่างให้มากขึ้น ควรมีการสร้างความเข้าใจระหว่างกันภายในองค์กร สร้างความเข้าใจระหว่างหัวหน้าและลูกน้องให้เข้าใจธรรมชาติของการสื่อสาร และควรมีการสื่อสารให้เข้าใจมุมมองและวิธีคิดของผู้รับสารและผู้ส่งสารให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อประโยชน์ต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

4.4 รายงานผลการสัมภาษณ์ ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการสื่อสารและการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

จากข้อมูลเชิงลึก ประเด็นสัมภาษณ์เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กรของบริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ดังกล่าวถึงข้างต้นไปแล้วนั้น พบว่ามีปัจจัยต่างๆ หลายด้านที่เป็นองค์ประกอบของประเด็นปัญหาเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบระหว่างกันภายในองค์กร ทั้งยังส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย โดยในการสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลเชิงลึกนั้น ผู้ให้ข้อมูลได้มีการแสดงทัศนะ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่ต้องการให้องค์กรวางแนวทางเพื่อพัฒนาและปรับปรุงประเด็นเรื่องการสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีที่จะยังผลต่อการดำเนินงานโดยรวมและส่งผลที่ดีต่อองค์กรในการเป็นน้ำหนึ่งเดียวกัน นำพาองค์กรให้สามารถแข่งขันได้ต่อไป โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ตารางที่ 4.1

สรุปข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการพัฒนา ปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรจากผู้ให้ข้อมูล
➢ ต้องมีคนรุ่นใหม่ คนใหม่ๆ เข้ามาร่วมงานเพื่อเปลี่ยนถ่ายข้อมูล ความรู้ ความคิดระหว่างกัน
➢ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องเข้ามาดูแลและรับฟังข้อร้องทุกข์ ประเด็นปัญหาต่างๆ จากพนักงานให้มากขึ้น
➢ ต้องมีการวางรูปแบบ แนวทางการสื่อสาร และมาตรฐานการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน
➢ ควรมีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและหลากหลายมากขึ้น
➢ ควรมีการสื่อสารภายในองค์กรบ่อยๆ พูดคุยกันให้เยอะขึ้น

Ref. code: 25595802036243XCN

นอกจากข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการพัฒนา ปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลข้างต้นแล้วนั้น ผู้วิจัยยังได้มีการทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกร่วมกันกับสมาชิกกลุ่มจำนวน 6 ท่าน เพื่อเจาะประเด็นอย่างเจาะจง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมสนทนาถกปัญหา โต้ตอบ แลกเปลี่ยนทัศนะระหว่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็นโดยเฉพาะ (วรรณี แกมเกตุ, 2551, น. 254-255) โดยเป็นการพูดคุย หารือกับกลุ่มผู้บริหารเพื่อชี้แจงประเด็นปัญหาเรื่องการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และร่วมกันพูดคุย ปรึกษาหาแนวทางการแก้ไข ปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยในการทำการสนทนากลุ่มนั้นได้มีการวางแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพดังนี้

1. ควรมีการพิจารณาโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารและกำหนดรูปแบบ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารให้มีความชัดเจน ควรมีการสื่อสารบ่อยๆ อย่างต่อเนื่องภายในองค์กร ส่งเสริมให้มีรูปแบบการสื่อสารที่นอกเหนือไปจากระดับบนลงล่าง แต่ควรเปิดโอกาสการสื่อสารให้ระดับล่างได้สื่อสารขึ้นมาด้านบน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกว่ามีช่องทางในการสื่อสาร แจ้งข่าว เสนอแนะความคิดเห็นประเด็นปัญหาหรือแม้แต่การร้องทุกข์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้เกี่ยวข้องทราบ

2. ควรใช้เครื่องมือหรือช่องทางการสื่อสารที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ที่มีอยู่ในการแจ้งข่าวสาร ข้อมูล กิจกรรมและเรื่องราวต่างๆ ให้พนักงานทราบโดยมีการติดประกาศ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ช่องทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่มีอยู่จะต้องมีหน่วยงานเข้าไปดูแลและปรับปรุงช่องทางให้เป็นปัจจุบัน ให้พนักงาน บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับทราบข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของบริษัทฯ การใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสายในแต่ละช่วงเวลาของวัน เพื่อแจ้งข่าว กิจกรรมที่มีภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการสื่อสารภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องเข้าไปมีส่วนร่วมและใกล้ชิดพนักงานให้มากขึ้น เพื่อรับฟังประเด็นปัญหา รับฟังเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับพนักงานและบุคลากรทุกหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานและบุคลากรในองค์กรได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง ลดความเหลื่อมล้ำ ความไม่เท่าเทียมกันของบุคลากรในแต่ละส่วนงานภายในองค์กร

4. ควรมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร เช่น กิจกรรม Team Building กิจกรรมการแข่งขันกีฬา กิจกรรมการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม เพื่อให้บุคลากรทุกระดับ ทุกหน่วยงานในองค์กรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความใกล้ชิด สร้างความสามัคคี และลดช่องว่างระหว่างบุคคลหน่วยงานลง ยังผลที่ดีต่อการสื่อสารระหว่างกันให้เป็นไปอย่างราบรื่นและบุคลากรในองค์กรรู้สึกถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่เกิดการแบ่งแยกเป็นพรรคพวก

Ref. code: 25595802036243XCN

5. ควรมีการจัดฝึกอบรมภายในองค์กรโดยหน่วยงานต่างๆ สลับกันมาให้ความรู้ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานของหน่วยงานตนให้กับบุคลากรจากหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้เกิดพื้นฐานความรู้ในระดับใกล้เคียงหรือระดับเดียวกัน เพื่อความเข้าใจในเรื่องงานที่ครอบคลุมกระบวนการการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร

6. ในระดับผู้บริหารควรพิจารณาเรื่องของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร (Organizational Change and Development) โดยต้องมีการพิจารณาเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน การปรับโครงสร้างในองค์กรว่าควรเป็นทางการเป็นแบบรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจ เน้นโครงสร้างแบบแนวราบหรือแนวตั้งหรือแบบเครือข่าย พิจารณากระบวนการการทำงานในองค์กรจากการที่เคยทำงานเป็นลำดับขั้น ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อความสำเร็จของงาน และพิจารณาเรื่องคนซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ควรมีการพิจารณาคนใหม่ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาเป็นฟันเฟืองในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด กระบวนการการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นผลดีต่อการสื่อสารในองค์กรต่อไป

4.5 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) พบว่าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีขนาดปานกลางและมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรเป็นลำดับขั้นที่วางไว้อย่างชัดเจนตามผังโครงสร้างองค์กร โดยภายในองค์กรแบ่งการปฏิบัติงานเป็นหน่วยงานย่อยต่างๆ ประกอบกันหลายหน่วยงาน การที่มีลำดับขั้นการปฏิบัติงานชัดเจนยังผลต่อเรื่องการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเช่นเดียวกัน โดยในรูปแบบการสื่อสารขององค์กรจะเป็นการสื่อสารที่ถ่ายทอดกันไปเป็นทอดๆ จากระดับบนสู่ล่าง ลดหลั่นตามกันไป โดยจะไม่สื่อสารข้ามขั้นหรือข้ามละดับต่อกัน รูปแบบการสื่อสารจะเป็นรูปแบบไม่เป็นทางการเป็นส่วนมาก เช่น การพูดคุย การเผชิญหน้าตัวต่อตัว การปรึกษาหารือ ประชุมตลอดจนการจัดทำกิจกรรมในด้านต่างๆ

จากผลการสัมภาษณ์ตัวแทนผู้ให้ข้อมูล การสังเกตการณ์และการทำการสนทนากลุ่มกับตัวแทนในระดับต่างๆ พบว่า การสื่อสารภายในองค์กรในปัจจุบันไม่มีการกำหนดรูปแบบของการสื่อสารที่ชัดเจน เป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นส่วนมาก บุคลากรสามารถเลือกใช้การสื่อสารรูปแบบต่างๆ ตามแต่เรื่องราวที่ต้องการสื่อสาร ตามสถานการณ์และตามความพึงพอใจ โดยจากการสัมภาษณ์พบว่าในปัจจุบัน มีการใช้แอพพลิเคชั่นไลน์เข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสารเพิ่มมากขึ้น และเป็นช่องทางที่นิยมใช้กันมากที่สุด ในรูปแบบการสื่อสารทั้งรูปแบบทางการและไม่เป็น

Ref. code: 25595802036243XCN

ทางการ เป็นการสื่อสารระดับต่างๆ บุคลากรเห็นว่าการใช้ช่องทางแอพพลิเคชั่นไลน์ในปัจจุบันเป็นช่องทางการสื่อสารที่สะดวก ง่าย รวดเร็วและสามารถสื่อสารได้ในทุกๆ ที่ เนื่องจากในปัจจุบันผู้สื่อสารทุกคนมีการใช้โทรศัพท์สมาร์ทโฟนซึ่งเป็นอุปกรณ์การสื่อสารประจำตัวและพกพาติดตัวตลอดเวลา และการสื่อสารจะเป็นการสื่อสารที่เกิดครั้งเดียวสามารถส่งสารไปสู่ผู้รับสารจำนวนมากได้ และยังสามารถเก็บหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรว่าได้มีการสื่อสารเรื่องใด เมื่อใดออกไปยังบุคคลอื่นๆ รวมทั้งสามารถย้อนกลับมาดูสารที่ส่งออกไปได้อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารที่ไม่มีการกำหนดรูปแบบหรือช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจนส่งผลต่อเรื่องการสื่อสารในองค์กร ทำให้การสื่อสารเป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารแต่ละบุคคลสื่อสารต่อกันในรูปแบบตามความพึงพอใจและใช้ช่องทางที่หลากหลายเกินไป ทำให้การสื่อสารภายในองค์กรไม่มีทิศทางไปในทางเดียวกัน การสื่อสารบางครั้งอาจไม่ครอบคลุมผู้ส่งสาร ผู้รับสารหรือสารทั้งหมด การสื่อสารอาจไม่มีประสิทธิภาพและไม่บรรลุผลสำเร็จได้ เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปในรูปแบบและทิศทางเดียวกัน เพื่อประสิทธิภาพที่ดีต่อการสื่อสาร องค์กรควรมีการวางแผนและกำหนดรูปแบบและช่องทางการสื่อสารเอาไว้เป็นพื้นฐาน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในรูปแบบและช่องทางพื้นฐานไปในลักษณะเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการรับสารและส่งสารต่อไปยังผู้รับสารให้บรรลุเป้าหมายของการสื่อสาร

ในประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์กรผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีหลายประการและปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลทำให้การสื่อสารภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพและไม่ประสบผลสำเร็จ ปัญหาหลายประการที่พบได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากความรู้ ความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากัน การเงียบเฉย ไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ช่องทางการสื่อสารไม่เพียงพอ ไม่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่มากเกินไปและการบิดเบือนข้อมูล ข่าวสาร ทั้งนี้ในแต่ละปัญหาที่เกิดขึ้นมีความสำคัญและเกิดผลกระทบมากน้อยกันไป

โดยในเรื่องความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากันเกิดจากพื้นฐานของการที่องค์กรเป็นธุรกิจท่าเรือส่งออก ถูกกำหนดไว้เป็นท่าเรือที่เป็นอันดับหนึ่ง การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างไม่เร่งรีบ ไม่ต้องมีการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ โรงงานที่ต้องการทำการส่งออกจะต้องเข้าหาท่าเรือเพื่อทำการส่งออกไปยังสถานที่ต่างๆ บุคลากรไม่จำเป็นต้องวิ่งหาลูกค้าหรือโรงงานให้มาใช้บริการ เพียงแค่มีหน้าที่ติดต่อประสานงาน ไม่จำเป็นต้องรู้หรือเข้าใจในงานทั้งหมดธุรกิจก็สามารถเดินได้ด้วยตัวของธุรกิจเอง แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจมีการแข่งขันที่สูงขึ้น หากไม่มีการปรับตัวธุรกิจจะไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่เกิดขึ้นได้ เมื่อมีการแข่งขันกันมากขึ้น พนักงานจากเดิมที่ปฏิบัติงานในลักษณะของการตั้งรับก็ต้องปรับการปฏิบัติงานเป็นเชิงรุกมากขึ้น การประสานงานภายใน ความร่วมมือต้องมีมากขึ้น แต่พนักงานที่ไม่มีพื้นฐานความรู้ความเข้าใจภาพรวมของธุรกิจเมื่อมีการประสานงานกันภายในจึงเกิดปัญหาความรู้ ความเข้าใจในงานที่ไม่เท่ากัน เมื่อต่างฝ่าย

Ref. code: 25595802036243XCN

ต่างเข้าใจต่างกัน การที่จะสื่อสารให้เกิดความเข้าใจและมองการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกันย่อมเป็นไปได้ยาก และเกิดปัญหาต่อการสื่อสารขึ้น

ขณะที่ปัญหาอื่นๆ เช่น การเงียบเฉย ไม่มีการย้อนกลับของข้อมูลกลายเป็นปัญหาต่อมาจากปัญหาความรู้ ความเข้าใจที่ไม่เท่ากัน เมื่อพนักงานไม่มีความรู้ในเรื่องงานนั้นๆ การจะสื่อสารอะไรออกไปก็จะไปคนละทิศคนละทางในการสื่อสาร เมื่อสื่อสารไม่เข้าใจก็เลือกที่จะเงียบเฉยเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการสื่อสารระหว่างกัน หากที่จริงแล้วกลับส่งผลทางลบต่อปัญหาการสื่อสารและยังผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

นอกจากนี้ปัญหาช่องทางการสื่อสารที่ไม่เพียงพอ ข้อมูลที่มากเกินไปและการบิดเบือนของข่าวสารเป็นปัญหาที่พบจากการศึกษาและเกิดผลกระทบอย่างชัดเจนในองค์กร ปัญหาช่องทางการสื่อสารที่ไม่เพียงพอเกิดจากการที่ผู้บริหารในองค์กรไม่ให้ความใส่ใจในเรื่องการสื่อสารเท่าที่ควร ผู้บริหารไม่มีรูปแบบการสื่อสารที่กำหนดไว้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่ำ จะเป็นการสื่อสารที่ส่งต่อจากผู้บริหารลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาหนึ่งระดับขั้น และช่องทางการสื่อสารต่อจากนั้นจะเป็นการสื่อสารแบบบอกต่อกันไป หน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลช่องทางการสื่อสารในองค์กร เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลไม่ได้ให้ความใส่ใจในเรื่องของช่องทางการสื่อสารให้มีความเพียงพอต่อพนักงานทั้งหมดในองค์กร ปัญหาการให้ข้อมูลที่มากเกินไปและการบิดเบือนข่าวสารเป็นปัญหาที่เกิดจากการที่ผู้รับสารและผู้ส่งสารมีการสื่อสารกันหลากหลายรูปแบบและทิศทาง ผู้รับสารไม่อาจทราบถึงลักษณะของการสื่อสารที่แน่ชัด เมื่อมีการให้ข้อมูลที่มากเกินไปต่อพนักงาน ศักยภาพในการรับข้อมูลของการสื่อสารไม่เพียงพอต่อข้อมูลที่มากเกินไปทำให้การสื่อสารเกิดข้อผิดพลาดและส่งผลต่อข่าวสารข้อมูลที่ได้รับเกิดการบิดเบือนไปจากแหล่งข้อมูลตั้งต้นของการสื่อสารได้

ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นและพบจากการสื่อสารนั้นเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานานและไม่ได้รับการบริหารจัดการ ไม่มีการแก้ไข ไม่มีหน่วยงานใดรับผิดชอบหรือให้ความสำคัญ ปัญหาที่สะสมมานานสร้างความไม่เข้าใจต่อกัน ไม่รู้สึกถึงความร่วมมือและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กรทั้งยังผลต่อความผูกพันในองค์กร ก่อให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมา

ในด้านของปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กรนั้น พบว่า ปัจจัยเรื่องทัศนคติ ความเหลื่อมล้ำ การแบ่งพรรคแบ่งพวกและการปิดกั้นการสื่อสารของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการสื่อสารภายในองค์กร โดยในองค์กรประกอบไปด้วยพนักงานที่มีความหลากหลาย มีภูมิหลัง ประสบการณ์และความรู้ ความคิดที่แตกต่างกัน เมื่อมาอยู่รวมกันย่อมเกิดความแตกต่างในเรื่องของทัศนคติของแต่ละบุคคล ในการสื่อสารแต่ละครั้งที่เกิดขึ้น ผู้สื่อสารย่อมมีความรู้สึก ความคิดของตนไปตามทัศนคติที่มีต่อเรื่องราวนั้นๆ แตกต่างกันไป การที่บุคลากรมีพื้นฐานทางด้านทัศนคติแตกต่างกันย่อมส่งผลต่อการสื่อสารที่จะมีการรับรู้เรื่องราวที่สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกันก็เป็นได้

Ref. code: 25595802036243XCN

นอกจากนี้ปัจจัยเรื่องความเหลื่อมล้ำและการแบ่งพรรคแบ่งพวกของบุคลากรในองค์กรส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารเช่นเดียวกัน จากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารงานที่เคยเป็นมาก่อนหน้านั้นพบปัญหาความเหลื่อมล้ำที่เห็นได้อย่างชัดเจนระหว่างพนักงานที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในองค์กรกับพนักงานทั่วไป พนักงานที่เป็นพรรคพวกเดียวกันจะให้การช่วยเหลือ ดูแลกันเอื้อประโยชน์ต่อกัน หากพนักงานอื่นที่ไม่ใช่พรรคพวกของตนมักจะไม่ได้รับความสนใจ เห็นว่าไม่ได้เอื้อประโยชน์ต่อกันก็จะไม่สื่อสารข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับมาไปยังกลุ่มอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มของตน ส่งผลต่อการปิดกั้นการสื่อสารต่อพนักงานอื่นในองค์กร เนื่องจากพนักงานจะพิจารณาว่าข่าวสารใดที่จะสื่อสารต่อไปยังเพื่อนพนักงานอื่นๆ และมีการคัดกรองข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อพวกพ้องตนแจ้งเฉพาะกลุ่มของตน โดยไม่สื่อสารต่อไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นที่ไม่ใช่พวกพ้อง และการปิดกั้นการสื่อสารทำให้พนักงานเลือกที่จะให้ข้อมูล ความคิดเห็นเฉพาะเรื่องที่อยากสื่อสารหรือคิดว่าผู้รับสารอยากรับทราบเท่านั้น

ผลจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร พบว่า องค์กรควรให้ความสำคัญและสนับสนุนให้พนักงานได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกัน มีการละลายพฤติกรรมระหว่างกลุ่ม และเปิดโอกาสในการสื่อสารให้มากขึ้นเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึก ความคิดไปในทิศทางเดียวกัน พนักงานเกิดความใกล้ชิดและไม่แบ่งแยกระหว่างกันซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อพนักงานและองค์กรในการที่จะลดปัญหาและอุปสรรคจากการสื่อสาร เสริมสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รักและสามัคคี ลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งยังส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อีกด้วย

ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัท ยูไนเต็ด ตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมแล้ว พบว่าผลการศึกษาวิจัยมีความสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

ในเรื่องของรูปแบบ ลักษณะและวิธีการสื่อสารภายในของบริษัทฯ ที่ผู้บริหารไม่มีการกำหนดรูปแบบการสื่อสารไว้อย่างชัดเจน เป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการและมีการสื่อสารเพียงระดับบนลงล่างในการแจ้งข่าว นโยบาย กฎระเบียบให้ปฏิบัติตาม ขาดการสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับอื่นๆ รวมถึงเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในเรื่องของการบิดเบือนข้อมูล ข่าวสารจากการสื่อสารที่มีหลายขั้นตอนและผ่านผู้สื่อสารที่มีทัศนคติและการยอมรับที่ต่างกันส่งผลกระทบต่อการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการติดต่อสื่อสารภายในตามทัศนะผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร สถาบันราชภัฏธนบุรีของ บงกชรัตน์ เกตุศรีพงษ์ (2547) ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรมีความคิดเห็นกับสภาพการสื่อสารภายใน ในแต่ละด้านในภาพรวมว่า มีความเหมาะสมระดับปานกลางเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการติดต่อสื่อสารน้อยกว่าที่ควรจะเป็น กระบวนการสื่อสารจากบนลงล่างที่คิด

Ref. code: 25595802036243XCN

ว่าได้รับการถ่ายทอดข่าวสารเป็นลำดับขั้นมาทั่วถึงนั้น ในทางปฏิบัติ ข่าวสารที่ส่งผ่านมาหลายขั้นหลายตอนอาจทำให้ได้รับข่าวสารไม่ทั่วถึงและคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ส่งผลให้ความคิดความรู้สึกและความเข้าใจระหว่างผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรไม่สอดคล้องกันซึ่งส่งผลเสียในเรื่องของการสื่อสาร

ประเด็นปัญหาการสื่อสารด้านช่องทางการสื่อสารและการบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสารที่พบจากการวิจัยในครั้งนี้ พบความสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่องปัญหาและอุปสรรคทางการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สุนทรีภรณ์ จันทรวิชชัย (2555) ที่ทำการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารพบว่าประเด็นอุปสรรคของการสื่อสารที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นปัญหาคือข่าวสารได้รับการบิดเบือนและช่องทางการสื่อสารยากต่อการได้รับข้อมูล

ประเด็นปัญหาการสื่อสารรูปแบบบนลงล่างและการถ่ายทอด ส่งต่อข้อมูล ข่าวสารแบบส่งต่อกันเป็นทอดๆ ที่พบในองค์กรนั้น ยังพบความสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ มาลัยพวง (2550: 66) ที่ทำการศึกษาเรื่องปัญหาการติดต่อสื่อสารของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัญหาการติดต่อสื่อสารด้านการส่งข่าวสารมีปัญหาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในเรื่องของการปฏิบัติตามข่าวสารที่ได้รับจากการส่งสารกะทันหันหรือระยะเวลากระชั้นชิดมาก รองลงมาคือ ความรวดเร็วในการส่งข่าวสารแบบเป็นทางการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่มีสายบังคับบัญชายืดยาว

ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรที่พบจากผลการวิจัยในเรื่องของทัศนคติที่เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำการติดต่อสื่อสารนั้น พบว่าสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมและการศึกษาของ Redding (1972, อ้างใน กริช สืบสนธิ์, 2525, น. 88) ที่ทำการวิจัยที่มหาวิทยาลัยเปอร์ตูเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร พบว่า ทัศนคติที่ดีต่อการสื่อสารและทักษะของผู้สื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดี มีประสิทธิภาพ ความเต็มอกเต็มใจในการรับสาร ความสามารถในการฟัง การตอบสนองต่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดี ความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การบอกกล่าวให้บุคลากรได้รู้ถึงความเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าและการอธิบายเหตุผลต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารนโยบายจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปรากฏการณ์การสื่อสารภายในองค์กรของ John M. Budd Diane L. Velasquez (2014) ที่พบว่า ทัศนคติของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยในการสร้างความผูกพันและทำให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมโดยสามารถเข้าใจอย่างสมบูรณ์ในเรื่องที่ถูกสื่อสารออกไปและส่งผลให้การสื่อสารประสบผลสำเร็จ

Ref. code: 25595802036243XCN

นอกจากนี้ ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรที่พบในเรื่องของความเหลื่อมล้ำ ความไม่เท่าเทียมกันที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกไม่ดีต่อกันและไม่อยากสื่อสารกันนั้น พบว่ามีความคล้ายกับผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครวรรค์ ของ ศรัญญา พชิราปภาพัชร และ ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน ที่พบว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรที่สูงที่สุดได้แก่ การสื่อสารถึงข้อมูลไม่ชัดเจน การประพฤติปฏิบัติตนอย่างไม่เท่าเทียมกัน การให้ความช่วยเหลือเฉพาะพวกพ้อง ซึ่งเป็นข้อขัดแย้งสูงที่สุดและมีแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้บริหารควรกำหนดให้ทุกฝ่ายสื่อสารโดยจัดทำเป็นเอกสารเพื่อให้การสื่อสารมีความชัดเจนมากขึ้น ด้านความสัมพันธ์ ควรส่งเสริมให้ทุกฝ่ายปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเป็นกลาง เพื่อลดการประพฤติปฏิบัติตนอย่างไม่เท่าเทียมกัน ส่งเสริมระบบคุณธรรมและต่อต้านระบบอุปถัมภ์ เพื่อลดการให้ความช่วยเหลือเฉพาะพวกพ้อง

Ref. code: 25595802036243XCN

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)” ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ ลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีภายในองค์กร เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีเพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่จะนำไปพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจต่อกัน เกิดความราบรื่น และลดปัญหา อุปสรรคที่มีให้น้อยที่สุด เพื่อสร้างความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร ทั้งยังส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในอันที่จะแข่งขันกับคู่แข่งในโลกธุรกิจได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากงานวิจัยและบทความต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในประเด็นการสื่อสารภายในองค์กร นอกจากนี้ยังมีการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคลกับตัวแทนในระดับต่างๆ ในองค์กรจำนวน 20 ท่าน และมีการทำการสนทนากลุ่มต่อกลุ่มผู้บริหารจำนวน 6 ท่าน โดยกลุ่มตัวแทนผู้ให้สัมภาษณ์และกลุ่มผู้บริหารที่ทำการสนทนากลุ่มแต่ละท่านมาจากหน่วยงานที่แตกต่างกันออกไป และมีการปฏิบัติงานในส่วนงานที่แตกต่างกัน โดยผู้ให้ข้อมูลแต่ละท่านเป็นตัวแทนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมามากกว่า 5 ปี จากการศึกษาค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลจากประเด็นคำถามและการสนทนากลุ่มแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลที่ได้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

5.3 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งต่อไป

5.4 ข้อจำกัดงานวิจัย

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) นั้น พบว่าในเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรจะเป็นการสื่อสารที่มีรูปแบบ ลักษณะการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการเป็นส่วนมากและพบเห็นได้โดยทั่วไป โดยมี

Ref. code: 25595802036243XCN

การสื่อสารรูปแบบเป็นทางการบ้างเป็นครั้งคราว เช่น การสื่อสารภายในองค์กรที่เป็นลักษณะของผู้บริหารระดับสูงพบพนักงาน การทำ Town Hall เพื่อแจ้งข่าวสาร ประกาศ กิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร แต่โดยมากลักษณะและรูปแบบของการสื่อสารจะเป็นลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เป็นการพูดคุยระหว่างบุคคล ตัวต่อตัว ไม่มีรูปแบบหรือวิธีการซับซ้อน และเป็นการสื่อสารที่ใช้วาจาในการสื่อสาร โดยเป็นการพูดคุยในระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กร

โดยจะพบว่าการสื่อสารระดับบุคคลและหน่วยงานมีมากที่สุด และเรื่องราวในการติดต่อสื่อสารจะเป็นการสื่อสารเรื่องงานภายในองค์กรเป็นส่วนใหญ่ ไม่ค่อยมีการติดต่อสื่อสารเรื่องอื่นๆ เท่าใดนัก และในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรนั้น บุคลากรในองค์กรมีการใช้เครื่องมือในการสื่อสารที่แตกต่างกันออกไปตามความเหมาะสม เช่น โทรศัพท์ อีเมล์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ การพูดคุยตัวต่อตัว การบอกหรือแจ้งข่าวสารต่อๆ กัน และเครื่องมือการติดต่อสื่อสารที่เป็นที่นิยมในปัจจุบันและใช้งานมากที่สุด คือ การใช้แอพพลิเคชั่นไลน์เข้ามาเป็นตัวช่วยในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร ที่ผู้ให้ข้อมูลพบว่าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารได้สะดวก รวดเร็ว ง่าย กระชับและฉับไว เป็นการสื่อสารออกไปสู่ผู้รับสารจำนวนมากในครั้งเดียวได้พร้อมกัน โดยไม่ต้องมีการแจ้งหรือประกาศหลายครั้ง ซึ่งบุคลากรในองค์กรจำนวนมากมีการใช้งานแอพลิเคชั่นไลน์อยู่แล้ว จึงเป็นการสะดวกต่อการติดต่อสื่อสารในช่องทางนี้

และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะพบว่า ในลักษณะของผู้เกี่ยวข้องทางการสื่อสารจะพบปัญหาการสื่อสารที่เกิดในระดับบุคคลและหน่วยงานมากที่สุด โดยในระดับบุคคลปัญหาที่พบคือการสื่อสารกันไม่เข้าใจกัน การสื่อสารแล้วเข้าใจกันไปคนละทาง เข้าใจคลาดเคลื่อน พูดคุยสื่อสารต่อกันไปคนละทิศคนละทาง ทั้งนี้เกิดจากความรู้ ความเข้าใจที่แตกต่างกันในเรื่องงานที่ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบ บุคคลหนึ่งจะมีความเข้าใจเฉพาะในส่วนงานของตนเอง แต่ไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหางานที่เป็นของส่วนงานอื่น ขาดองค์ความรู้ภาพรวมในเรื่องของธุรกิจของบริษัท หากมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกันจึงเกิดประเด็นของความไม่เข้าใจกัน และส่งผลกระทบให้เกิดอาการไม่อยากสื่อสารกัน หรือเกิดปัญหาการนิ่งเฉย ไม่ใส่ใจหรือสนใจอยากรู้ ไม่สอบถามกระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานอื่นๆ ปัญหาการไม่มีการตอบกลับของการสื่อสารที่ผู้ส่งสารได้ทำการสื่อสารออกไปก็เป็นอีกหนึ่งปัญหาในเรื่องการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งการไม่มีการตอบกลับของการสื่อสารนั้น เป็นเพราะผู้รับสารเข้าใจว่าสารที่ส่งออกไปไม่ได้เกี่ยวข้องกับตนจึงไม่ให้ความสำคัญและไม่ใส่ใจในการรับสาร และเลือกที่จะเงียบเฉยต่อสารที่ได้รับมา

นอกจากนี้ปัญหาของภาระข้อมูลที่มากเกินไป และการบิดเบือนข้อมูล ข่าวสารก็เป็นปัญหาที่สำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์กรเช่นเดียวกัน ด้วยความที่องค์กรไม่มีการกำหนดมาตรฐานหรือรูปแบบ แนวทางทางการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถเลือกใช้ช่องทางได้หลากหลาย เช่น การเลือกใช้แอพลิเคชั่นไลน์เพื่อการสื่อสาร ด้วยความสะดวก รวดเร็ว ใช้งานง่าย มี

Ref. code: 25595802036243XCN

ความกระชับในการสื่อสาร บุคลากรในระดับต่างๆ จึงเลือกใช้งานช่องทางแอพลิเคชั่นไลน์กันเป็นจำนวนมาก และการที่องค์กรมีหน่วยงานหลายหน่วยงาน ส่งผลให้บุคลากรแต่ละบุคคลมีกลุ่มการใช้งานแอพลิเคชั่นไลน์จำนวนมาก ผู้ส่งสารในแต่ละหน่วยงานเลือกใช้งานแอพลิเคชั่นไลน์ในการส่งต่อข่าวสาร ข้อมูล ประสานงานและติดตามผลงาน หากบุคลากรทุกหน่วยงานกระหน่ำส่งข้อมูล ข่าวสารพร้อมกันจะเกิดภาวะของข้อมูลที่มากจนเกินไป ที่ผู้รับสารจะสามารถรับข้อมูลได้ทั้งหมด ยังผลต่อการตกหล่นของการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร ทำให้การสื่อสารเกิดความผิดพลาดและการใช้คำพูดหรือข้อความที่กระชับจะส่งผลต่อการบิดเบือนข้อมูลโดยง่ายได้เช่นเดียวกัน

ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น จากการศึกษาและได้ผลวิจัยออกมา สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กรมาจากเรื่องของทัศนคติ อคติของบุคคลต่อการสื่อสาร ต่อผู้รับสาร หรือผู้ส่งสาร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มาจากการที่ผู้ทำการสื่อสารมีความแตกต่างกันทั้งเรื่องอายุ วัยที่แตกต่างกันการใช้คำพูดหรือการสื่อสารระหว่างกันทำให้เกิดการตีความหมายที่ผิดเพี้ยนจากกันไป ระดับความรู้ ประสบการณ์การทำงานที่มีที่แตกต่างกันไปในเรื่องของเนื้อหาเกี่ยวกับงาน พื้นฐานของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน ซึ่งในการสื่อสารระหว่างบุคคลก็จะเป็นอุปสรรคที่ยากในการสื่อสารให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากผู้ส่งสารและผู้รับสารมีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกันในเรื่องที่ทำการสื่อสารกัน ต้องปรับตัวเข้าหากันและปรับระดับความรู้ความเข้าใจให้ตรงกันเพื่อให้การสื่อสารเกิดความเข้าใจกัน

ทัศนคติของผู้รับสารและผู้ส่งสารที่ก่อให้เกิดปัญหาของการสื่อสาร เช่น ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบในตัวของผู้รับหรือผู้ส่งสารที่เกิดมาจากปัจจัยด้านความเหลื่อมล้ำ ความไม่เท่าเทียมกันที่มีภายในองค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกดีหรือไม่ดีต่อการสื่อสารครั้งนั้นๆ หากผู้สื่อสารรู้สึกชอบพอกันก็จะทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น และได้ผลสำเร็จของการสื่อสารระหว่างกัน หากเกิดปัญหาความไม่ชอบพอกันที่เป็นสาเหตุมาจากปัจจัยด้านความเหลื่อมล้ำ ไม่เท่าเทียมกันก็จะส่งผลทำให้ผู้สื่อสารเกิดความรู้สึกไม่อยากสื่อสารกัน และยังผลทำให้ผลของการสื่อสารล้มเหลวได้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการติดต่อสื่อสารในระดับหน่วยงาน พบว่า ปัจจัยเรื่องระบบอุปถัมภ์ การแบ่งพรรคแบ่งพวกภายในองค์กร สร้างปัญหาให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การแบ่งพรรคแบ่งพวกว่าเป็นระหว่างฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายสนับสนุนที่ถูกปลูกฝังและฝังรากลึกมายาวนานภายในจิตใจของบุคลากรในองค์กร ยังผลเสียสร้างความรู้สึกเกลียดกัน ไม่ชอบหน้ากัน ขาดความสามัคคีภายในองค์กร และส่งผลด้านลบในเรื่องของการสื่อสารภายใน เนื่องจากการสื่อสารจะเป็นการสื่อสารเฉพาะกลุ่มใครกลุ่มมัน เฉพาะคนที่สนิทกันเท่านั้น จะมีการเลือกการสื่อสารกับบุคคลที่เราพึงใจ ในด้านของการให้ความช่วยเหลือจะเป็นลักษณะของการช่วยเหลือหรือให้ความร่วมมือเฉพาะกลุ่มหรือพวกพ้องของตน หากไม่ใช่พวกพ้องของตนการสื่อสารใดๆ ออกไปก็ตามอาจจะทำได้ยากขึ้นหรือไม่เกิดการสื่อสารเลย

Ref. code: 25595802036243XCN

ในส่วนของปัจจัยปัญหาการสื่อสารอื่นๆ ที่พบภายในองค์กร คือ ภาวะการเงียบงันของการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยปัญหาของการเกิดภาวะการเงียบงันในการสื่อสารนั้น จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า บุคลากรในองค์กรส่วนมากเคยสื่อสารออกไปยังบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร บุคลากรมีความต้องการที่จะทำการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการแจ้งให้ทราบ การให้ข้อมูล การเรียกร้องหรือแม้แต่การร้องทุกข์ แต่ในการสื่อสารออกไปในแต่ละครั้งนั้น บุคลากรกลับไม่ได้รับการตอบกลับ ไม่ได้รับความสนใจ ดูแล ซ้ำยังถูกปิดกั้นและห้ามไม่ให้มีการเรียกร้อง ร้องทุกข์หรือสื่อสารใดๆ ออกไปยังหน่วยงานหรือบุคคล รวมทั้งผู้บริหารทราบประเด็นปัญหา ข้อมูลหรือการร้องทุกข์ใดๆ เมื่อการสื่อสารออกไปถูกปิดกั้นและไม่ได้รับความสนใจ บุคลากรในองค์กรจึงเลือกที่จะนิ่งเฉย เพิกเฉย ไม่เรียกร้องและสื่อสารใดๆ ออกไป ไม่ว่าจะเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือแม้กระทั่งการแจ้งข่าวสาร การเรียกร้องใดๆ ก็ตาม ยังผลให้การสื่อสารภายในองค์กรชะงักงัน บุคลากรจะเลือกสื่อสารเฉพาะในสิ่งที่คิดว่าผู้บริหาร หัวหน้าต้องการทราบเท่านั้น และบุคลากรเลือกที่จะไม่แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะใดๆ ออกไป เพื่อป้องกันตนเองจากผลกระทบที่อาจได้รับหากมีการสื่อสารออกไปได้

ตารางที่ 5.1

สรุปปัญหาการสื่อสารที่พบในองค์กร สาเหตุและผลกระทบ

ปัญหาการสื่อสาร	สาเหตุของปัญหา	ผลกระทบที่เกิด
1. ระดับความรู้ พื้นฐานความรู้	เกิดจากผู้รับสารและผู้ส่งสารขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ร่วมกันในงานหรือเรื่องที่ทำการสื่อสาร องค์กรไม่มีการทำ Orientation ให้กับพนักงานก่อนเริ่มงานถึงภาพรวมของการดำเนินงานและธุรกิจ	เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน เข้าใจคลาดเคลื่อนไปจากสิ่งที่ต้องการสื่อสารหรือไม่เข้าใจในเรื่องที่สื่อสารเลย ทำให้เกิดความรู้สึกไม่อยากสื่อสารต่อกัน
2. การเงียบเฉย	เกิดจากความไม่ใส่ใจ ไม่สนใจของพนักงาน คิดว่าเรื่องที่สื่อสารไม่เกี่ยวกับตน พนักงานให้ข้อมูลและสื่อสารออกไปแต่ไม่ได้รับการสนใจจึงเลือกที่จะไม่สื่อสาร	การสื่อสารไม่มีข้อมูลย้อนกลับ เป็นการสื่อสารทางเดียว การสื่อสารล้มเหลว

Ref. code: 25595802036243XCN

ตารางที่ 5.1

สรุปปัญหาการสื่อสารที่พบในองค์กร สาเหตุและผลกระทบ (ต่อ)

ปัญหาการสื่อสาร	สาเหตุของปัญหา	ผลกระทบที่เกิด
3. ช่องทางการสื่อสาร	ไม่มีการกำหนดช่องทางการสื่อสารหลัก ขาดการพิจารณา ดูแลเรื่องโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสาร ไม่มีผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องการประชาสัมพันธ์ แจ้งข่าวสาร	การสื่อสารไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร เกิดปัญหาการไม่ทราบข่าวสารหรือความเป็นไปที่เกิดในองค์กร เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
4. ข้อมูลที่มากเกินไป	ไม่มีการกำหนดช่องทางการสื่อสารหลัก ขาดโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสาร	มีการให้ข้อมูล ข่าวสารที่มากเกินไป ไม่สามารถนำข่าวสารที่ถูกต้องและจำเป็นมาใช้ได้ ผู้ส่งสารและผู้รับสารเกิดความสับสน ส่งผลให้การปฏิบัติงานผิดพลาดได้
5. ข้อมูลบิดเบือน	ความรู้ ความเข้าใจและพื้นฐานประสบการณ์ที่แตกต่างกัน อคติและความรู้สึกเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยต่อสารที่ได้รับ การสื่อสารที่มีขั้นตอนมากเกินไป	ข้อมูลที่ถูกส่งต่อหรือได้รับมามีความผิดพลาด บิดเบือนหรือผิดเพี้ยนไป ส่งผลให้การปฏิบัติงานหรือการสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ
6. การสื่อสารไม่เป็นทางการ	ไม่มีการกำหนดรูปแบบ ลักษณะการสื่อสารรูปแบบหลักที่ใช้ บุคลากรเลือกใช้การสื่อสารตามความสะดวก ตามสถานการณ์และเรื่องราวที่ต้องการสื่อสาร โดยพบการสื่อสารแบบบนลงล่างรูปแบบเดียว	ขาดการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร น้ำหนักของรูปแบบและวิธีการสื่อสารทุกทางเท่ากัน ผู้รับสารไม่ได้รับสาร ขาดการได้รับข้อมูลตอบกลับจากระดับล่างขึ้นบน

Ref. code: 25595802036243XCN

ตารางที่ 5.2

สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสาร	ผลกระทบ
1. ทัศนคติ	การสื่อสารและการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกัน ทัศนคติที่ต่างกัน สร้างความรู้สึกไม่ชอบหน้ากันส่งผลให้ไม่อยากสื่อสารต่อกัน การสื่อสารจะบรรลุผลสำเร็จได้ยาก สูญเสียเวลาและทรัพยากร
2. ความเหลื่อมล้ำ	ก่อให้เกิดปัญหา ขาดความร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ขาดความสามัคคีภายในองค์กร
3. การแบ่งพรรคแบ่งพวก	การสื่อสารจะทั่วถึงเฉพาะกลุ่มและพวกของตน เกิดความไม่เท่าเทียมกัน ขาดความสมานฉันท์ การสื่อสารภายในองค์กรไม่บรรลุเป้าหมาย
4. การถูกปิดกั้นการสื่อสาร	องค์กรจะไม่ได้รับข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นหรือแนวทางในการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ไม่ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้ปัญหาต่างๆ สะสมและยากต่อการแก้ไข

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้พบประเด็นปัจจัยปัญหาในการสื่อสารดังอภิปรายผลข้างต้นแล้วนั้น ในส่วนของข้อเสนอแนะจากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการสื่อสารที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางที่เป็นข้อเสนอแนะดังนี้

1. เมื่อมีปัญหาการสื่อสารเกิดขึ้นผู้ทำการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นผู้รับสารหรือผู้ส่งสารในระดับใดก็ตาม ควรพิจารณาถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นว่าเกิดจากสาเหตุใด ควรรับฟังให้มาก หากเกิดความไม่เข้าใจควรสอบถาม ปรึกษา หารือต่อกัน ไม่ควรเงียบเฉยหรือไม่ใส่ใจ ผู้บริหารควรสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรในองค์กรทราบนโยบาย แนวทาง ความเป็นไปในองค์กร ควรมีการสื่อสารกัน ถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นและช่วยกันหาแนวทางแก้ไขเพื่อให้การสื่อสารเกิดประสิทธิภาพและเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังควรมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการสื่อสาร กำหนดทิศทางและรูปแบบการสื่อสารที่เป็นการสื่อสารหลักในองค์กรไว้

Ref. code: 25595802036243XCN

2. บริษัทฯ ควรมีการพิจารณาโครงสร้างการทำงานภายในองค์กร เปิดโอกาสการเรียนรู้กระบวนการการทำงานทุกหน่วยงานในองค์กรให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน ให้พนักงานมี Multi Skills มากกว่าการมีเพียงแค่ Single Skill คือบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจอย่างรอบด้าน ครอบคลุม สามารถทำงานแทนกันได้ในบางครั้งคราว หรือสามารถโยกย้ายไปทำงานหรือเรียนรู้งานในส่วนงานต่างๆ ได้ ไม่ใช่รู้หรือทำงานได้แค่งานด้านเดียวที่ปฏิบัติเป็นประจำ มีการสลับหมุนเวียนการทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ และพิจารณาโครงสร้างรูปแบบ ลักษณะการสื่อสารภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องกันและมีการสื่อสารภายในองค์กรที่ทั่วถึงกับบุคลากรและพนักงานทุกระดับ

3. บริษัทฯ ควรมีช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรให้กว้างมากขึ้น มีช่องทางการสื่อสาร การร้องเรียน ร้องทุกข์ในประเด็นที่เป็นปัญหา เช่น บริษัทฯอาจมีช่องทาง Hotline ให้กับพนักงานในองค์กรที่ต้องการสื่อสารประเด็นปัญหาออกไป แต่ถูกปิดกั้นการสื่อสาร หากมีช่องทาง Hotline สายด่วนของบริษัท จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรอยากที่จะทำการสื่อสารหรือแจ้งข่าวสารมากขึ้น และในการสื่อสารแจ้งข่าวสารที่จำเป็น บริษัทฯ อาจสร้างช่องทาง Line Official เฉพาะของบริษัทฯ ขึ้นมาเพื่อให้การส่งต่อข่าวสารหรือข้อมูลทั่วถึงบุคลากรและพนักงานทุกระดับในองค์กร สร้างช่องทางจากเสียงตามสายเดิมที่มีอยู่ในองค์กร โดยอาจสร้างเป็น Office Radio เพื่อการกระจายข่าวสารในแต่ละช่วงเวลาของวัน โดยอาจมีการสลับกับการเปิดเพลงเพื่อการผ่อนคลาย และเป็นประโยชน์ในการแจ้งข่าวหรือประชาสัมพันธ์ต่อคนจำนวนมาก

4. บริษัทฯ ควรจัดให้มีการทำกิจกรรมต่างๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อลดช่องว่างระหว่างพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ลดช่องว่างระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง และผู้บริหารกับพนักงานในองค์กร เช่น กิจกรรม CSR บำเพ็ญประโยชน์เพื่อชุมชน กิจกรรมระหว่างหน่วยงานในการออกไปทำกิจกรรมร่วมกัน กีฬาสี กิจกรรมการออกกำลังกาย การปลูกป่า เป็นต้น

5. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรให้ความสำคัญ ดูแล ใส่ใจและเข้าถึงบุคลากรและพนักงานทุกระดับ ทุกหน่วยงานในองค์กร เพื่อรับฟังสารทุกข์สุขดิบของเพื่อนพนักงาน เพื่อรับฟังความต้องการและข้อเรียกร้องของบุคลากรในองค์กร และเพื่อการสื่อสารอย่างใกล้ชิดและทั่วถึง

6. ควรจัดให้มีการทำ Small Dialogue สำหรับตัวบุคลากรในองค์กรกับหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในการที่จะมีการให้ข้อมูลในเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับตัวบุคลากร ในการแจ้งข่าวสารลงไปยังบุคลากรให้อย่างทั่วถึง และยังเป็นการเปิดโอกาสในการสื่อสารสองทางเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างๆ ของบุคลากรในอันที่จะนำมาพัฒนา ปรับปรุงแนวทางการสื่อสารและการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Ref. code: 25595802036243XCN

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยที่ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรในบริษัทเอกชน เพื่อให้ได้ประเด็นปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรที่เกิดขึ้นจริง ในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรมีการศึกษาและสำรวจอย่างเจาะลึกเฉพาะปัจจัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากผลการวิจัยครั้งนี้และมีความเชื่อมโยงต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้ได้ผลที่ละเอียดมากขึ้น และควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ที่เป็นองค์กรของรัฐ เพื่อพิจารณาผลที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังควรมีการศึกษาถึงเรื่องการสื่อสารภายนอกองค์กร เพื่อเปรียบเทียบผลของการสื่อสารทั้งสองรูปแบบ เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยครั้งต่อไปมาพิจารณาและนำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง และเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนาองค์กรให้ก้าวต่อไปได้อย่างยั่งยืน

5.4 ข้อจำกัดงานวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเชิงลึก เป็นการสัมภาษณ์รายบุคคล ซึ่งผู้ให้ข้อมูลบางท่านจะมีความกังวลในการตอบประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้บางท่านไม่กล้าตอบคำถามที่เจาะลึกมากๆ เนื่องจากกลัวว่าจะเกิดปัญหาและผลกระทบตามมาภายหลัง

2. การวิจัยครั้งนี้ต้องมีการสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลต่อผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ ซึ่งโดยปกติในช่วงครึ่งปีแรกของการดำเนินงานของบริษัทฯ ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรค่อนข้างมีงานหนาแน่น จึงมีความยากในการขอเวลาในการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล

Ref. code: 25595802036243XCN

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

กริช สืบสนธิ์. (2538). *วัฒนธรรมและพฤติกรรมการสื่อสารในองค์การ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี. (2553). *การสื่อสารในองค์การ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ถิรนันท์ อนวัชศิริวงค์. (2553). *การสื่อสารระหว่างบุคคล.* พิมพ์ครั้งที่ 2 ณ ฌาน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุพาณี สฤษฎ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภางค์ จันทวานิช. (2553). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). *พฤติกรรมการสื่อสารในองค์การ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บทความวารสาร

กุลธิดา ธรรมวิภัชน์, จริยา เหนียนเฉลย และ บุญเลิศ เพ็งสุข. (ตุลาคม 2549). การศึกษาสภาพและปัญหาการสื่อสารภายในองค์การของผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตสถาบันอาชีวศึกษาภาคกลาง 1. *วารสารวิจัยและพัฒนา มจธ., 29* (4), 555- 572.

วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ

จรัสโฉม ศิริรัตน์. (2558). *ปัญหาการติดต่อสื่อสารของบุคลากรในองค์กร: กรณีศึกษา สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.* งานวิจัย สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Ref. code: 25595802036243XCN

ฐิติรัตน์ พุ่มน้อย. (2554). *การสื่อสารเพื่อการจัดการ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร.* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะภาษาและการสื่อสาร , สาขาการสื่อสารประยุกต์.

บวร ชื่นจิตต์. (2550). *บทบาทสหภาพแรงงานในองค์กรที่เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ กรณีศึกษา บริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด.* (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

พงศ์ศิริ สุขประวิทย์. (2558). *ผู้ส่งเสริมการเรียนรู้: บทบาทในการเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานในองค์การ.* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

สิริลักษณ์ พัชรนฤมล. (2553). *ผลกระทบของการสื่อสารของพนักงานบริษัท เจม ครีเอชั่น จำกัด กรุงเทพมหานคร.* (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, คณะศึกษาศาสตร์, สาขาจิตวิทยาการศึกษา.

อุทัย เต็มดี. (2558). *การพัฒนาสายงานอาชีพของผู้บริหารคนไทยในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในประเทศไทย.* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

เอกสารอื่น ๆ

วันทนา ชื่นฤทัย. *การศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท โอกิทานิ (ไทยแลนด์) จำกัด.* การประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 504-513.

นิภาวรรณ จังตระกูล, ปณิธี การสมดี. (2559). *อิทธิพลของการสื่อสารภายในองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน.* การประชุมวิชาการและการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ประจำปี 2559. คณะศิลปะศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ขวัญชีวา ส่างหลวง. (2552). *พื้นฐานแนวคิดและที่มาของทฤษฎีการสื่อสาร.* สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2560, จาก theory-comm-k.exteen.com/page/3

ฐนกร. (2557). *ทฤษฎีการสื่อสาร และแบบจำลองการสื่อสาร.* สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2560, จาก http://tanakonkarapun.blogspot.com/2014/08/blog-post_64.html

Ref. code: 25595802036243XCN

บรรณสาระความรู้. (2558). *การสื่อสารเพื่อการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ.* สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2560, จาก http://library.stou.ac.th/blog/2015/08/13

ประวัติ เอราวรรณ์. (2545). *การวิจัยเชิงคุณภาพ.* สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560, จาก http://www.udru.ac.th/kmudru/document/research2.pdf.

โรงเรียนดรุณศิษย์พิทยารังสรรค์. (2558). *การสื่อสารในองค์กร.* สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560, จาก https://sites.google.com/site/darunsitpattanarangsan/sara-na-ru/585.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2559). *บทวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ.* สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560, จาก http://www.kasikornresearch.com/TH/KEconAnalysis/Pages/ViewSummary.aspx?docid=35110.

ศานติศุกร์ ตุลา. (2553). การสื่อสารในองค์กร (Communication). สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560, จาก http://www.gotoknow.org/posts/320108.

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย. (2555). ตลาดโลจิสติกส์ในไทยคาดการณ์โต 7.5%. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2560, จาก http://www.pscmt.or.th/index.php?option=com_content&view=article&id.

Chaipat Sawatphon. (2558). *ตอนที่ 5 การติดต่อสื่อสารในองค์การ.* สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560, จาก https://sites.google.com/site/chaipatcompanylimited/txn-thi-5.

Panta. (2553). ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2560, จาก http://panta-pantawat.blogspot.com/2010/09/blog-post_171.html.

Articles

Anne Linke Ansgar Zerfass. (2011). Internal communication and innovation culture: developing a change framework. *Journal of Communication Management, 15* (4), 332-348.

Christa Uusi-Rauva Johanna Nurkka. (2010). Effective internal environment-related communication: An employee perspective. Corporate Communications: An *International Joural, 15* (), 299-314.

Dejan Vercic Ansgar Zerfass. (2016). A comparative excellence framework for communication management. *Journal of Communication Management, 20* (4), 270-288.

Ref. code: 25595802036243XCN

Eerika Hedman Maarit Valo. (2015). Communication challenges facing managementteams. *Leadership & Organization Development Journal, 36* (8), 1012-1024.

Hassan Abu Baker Che Su Mustaffa. (2013). Organizational communication in Malaysia organizations: Incorporating cultural values in communication scale. *Corporate Communications: An International Journal, 18* (1), 87-109.

Karen Friedman. (2011). You're on! How strong communication skills help leaders succeed. *Business Strategy Series, 12* (6), 308-314.

Marita Vos. (2009). Communication quality and added value: a measurement instrument for municipalities. *Journal of Communication Management, 13* (4), 362-377.

Michael Bland. (1998). Training managers to communicate effectively. *Industrial and Commercial Training, Voi.30* (4), 131-136.

Peggy Simcic Bronn. (2014). How others see us: leaders' perceptions of communication and communication managers. *Journal of Communication Management, 18* (1), 58-79.

Petra Duren. (2016). Change communication can be so simple! The empatic change communication style. *Library Management, 37* (8/9), 398-409.

Saodah Wok Junaidah Hashim. (2013). Communicating and sharing working relationships with older employee. *Journal of Communication Management, 17* (2), 100-121.

Stacey Frank Kanihan Kathleen A. Hansen Sara Blair Marta Shore Jun Myers. (2013). Communication managers in the dominant coalition Power attributes and communication practices. *Journal of Communication Management, 17* (2), 140-156.

Wolfram Lutterer. (2007). The two beginings of communication theory. *Kybernetes*, *36* (7/8), 1022-1025.

Ref. code: 25595802036243XCN

ภาคผนวก

Ref. code: 25595802036243XCN

แนวทางคำถามในการสัมภาษณ์ตัวแทนระดับต่างๆ

- การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีในปัจจุบันมีรูปแบบและลักษณะเป็นอย่างไร
- มีความพึงพอใจมาก น้อยเพียงใด
- พบอุปสรรคด้านใด อะไรคืออุปสรรคที่สำคัญมากที่สุด
- การติดต่อสื่อสารตามลักษณะจำนวนผู้เกี่ยวข้อง 3 รูปแบบ คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลการติดต่อสื่อสารของกลุ่ม
- การติดต่อสื่อสารขององค์กรในปัจจุบันเป็นอย่างไรมีประสิทธิภาพดีพอหรือไม่
- พบปัญหาหรืออุปสรรคจากการติดต่อสื่อสารดังรูปแบบข้างต้นหรือไม่ อย่างไร
- ช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่ อย่างไร
- ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรในปัจจุบันมีมากน้อยเพียงใด และมีข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเพิ่มเติมหรือไม่
- อะไรคือปัญหามากที่สุดในเรื่องการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ปัจจัยนำปัญหาคืออะไร

Ref. code: 25595802036243XCN

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวแพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์
วันเดือนปีเกิด	16 กันยายน 2526
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2550: ศิลปศาสตรบัณฑิต (ประวัติศาสตร์) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ตำแหน่ง	เลขานุการกรรมการผู้จัดการ HR Support at United Standard Terminal PLC.
ประสบการณ์ทำงาน	2559-ปัจจุบัน: Secretary to Managing Director and HR Support at United Standard Terminal PLC. 2558: Personal Assistant to EVP-Marketing (Sales) บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด ปี 2012-2015 2551-2555:เลขานุการกรรมการผู้จัดการ บริษัท ไมครอส-ฟิเดลิโอ (ประเทศไทย) จำกัด

Ref. code: 25595802036243XCN