



## บรรณานุกรม

- กรองกาญจน์ อรุณรัตน์. 2530. **บทเรียนโปรแกรม**. ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กรองกาญจน์ อรุณรัตน์. 2536. **ชุดการเรียนรู้การสอน**. ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กฤษฎา พูนลาภยศ. 2552. **การพัฒนาบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องพื้นฐานทางด้านตลาดการเงินและสถาบันการเงิน. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- ชัยงค์ พรหมวงศ์. 2551. “การสร้างชุดการสอน” [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา <http://innosawake.blogspot.com/2008/07/4.html> (6 สิงหาคม 2552).
- ณัฐพงศ์ สมปิตดา. 2549. **การผลิตบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องสื่อการสอน. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง และคณะ. 2545. **ผลของการใช้การเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) กระบวนวิชาภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคิดเห็นของนักศึกษาระดับอุดมศึกษา (งานวิจัย).** เชียงใหม่ : สำนักบริการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ถนอมพร (ต้นพิพัฒน์) เลหาจรัสแสง. 2545. **Designing E-learning หลักการออกแบบและการสร้างเว็บเพื่อการเรียนการสอน.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทรงธรรม ธีรกุล. 2548. **การสื่อสาร : กลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กร.** [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา [http:// www.tsu.ac.th](http://www.tsu.ac.th) (16 มีนาคม 2553).
- นลัท อินทร์ชัย. 2552. **การพัฒนาบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องความเสี่ยงและผลตอบแทนทางการเงิน. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- ปรัชญนันท์ นิลสุข. 2547. **อีเลิร์นนิ่ง (E-learning).** วารสารวิทยบริการ ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 (12-15).
- พัชรินทร์ ดวงมุสิทธิ. 2552. **การพัฒนาบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องการวิเคราะห์งบการเงินเบื้องต้น. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**

- ไพโรจน์ ตีรณนากุลและคณะ. 2546. การออกแบบและการผลิตบทเรียนคอมพิวเตอร์การสอน สำหรับ E-learning. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- มาริสา จารุสาธิต. 2552. การพัฒนาบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องมูลค่าของเงินตามเวลา. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ศุวรรณิ จันทะวงศ์. 2546. เครื่องมือผลิตสื่อการเรียนการสอนทางอิเล็กทรอนิกส์กระบวนวิชา ระบบบริหารฐานข้อมูลเบื้องต้น. การค้นคว้าแบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2552. “สรุปผลสำรวจโครงการสำรวจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร” [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา <http://portal.nso.go.th/otherWS-world-context-root/index.jsp> (16 กรกฎาคม 2552).
- หรรษา ปัญญาภู. 2548. การพัฒนาเครื่องมือสำหรับบริหารจัดการระบบการเรียนการสอนทางอิเล็กทรอนิกส์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Berlitz Languages, Inc. 2007. **Good communication can be a life saver.** Online. <http://www.youtube.com/watch?v=hXWfgRK0XcA> (25 December 2009)
- Bowditch, James L. 2007. **A Primer on Organizational Behavior.** 7th edition, John Wiley & Sons, Inc.
- Don Hellriegel . 1991. **Management.** Sixth Edition. Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- James L. Bowditch . 2008. **A Primer on Organizational Behavior.** Seventh Edition. John Wiley & Sons, Inc.
- Jerald Greenberg . 2002. **Behavior in Organizations.** Eighth Edition. Pearson Education, Inc.
- John A. Wagner III . 1991. **Management of Organization Behavior.** First Edition. New Jersey. A Simon & Schuster Company.
- Keneth Strong . 2009. **Bad to Good Communications.** Online. <http://www.youtube.com/watch?v=WHgju5HuGAs> (31 December 2009)

- Peter Clayton. 2008. **Body Language at Work**. Online. <http://www.youtube.com/watch?v=t-eC2QQ-nSM> (28 December 2009)
- Richard S. Croft. 2004. **Communication Theory**. First Edition. New York. Macmillan Publishing Co.Ltd.,
- Ruben and Stewart's. 2008. **Communication and Cognition**. Online. [http://cs.us/COMMCOG/evol\\_of\\_comm\\_theory.html](http://cs.us/COMMCOG/evol_of_comm_theory.html) (14 June 2009)
- Stepphen P.Robbins. 1992. **Organizational Behavior**. Sixth Edition. New Jersey. A Simon & Schuster Company.

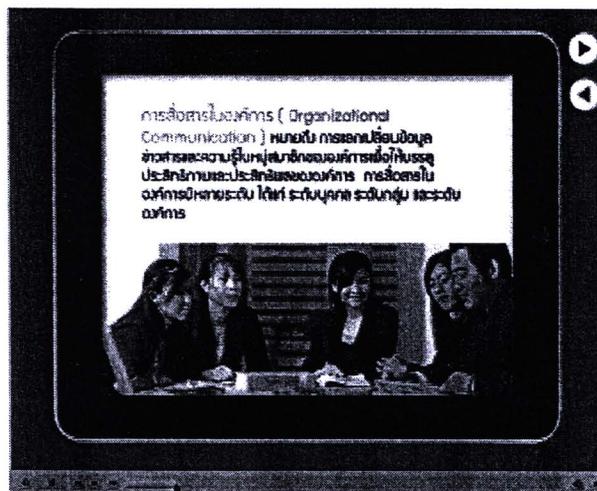
**ภาคผนวก**

ภาคผนวก ก

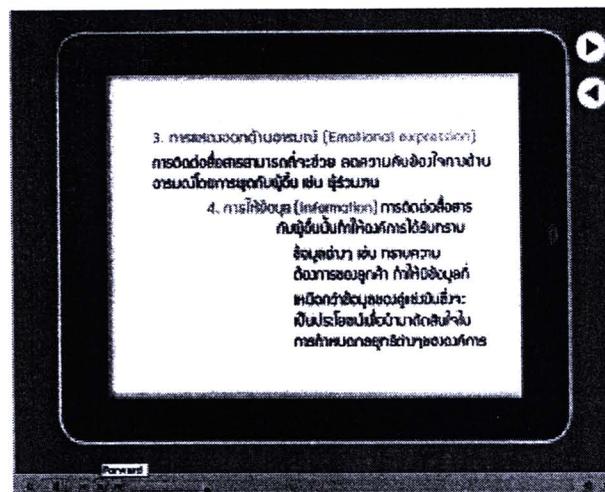
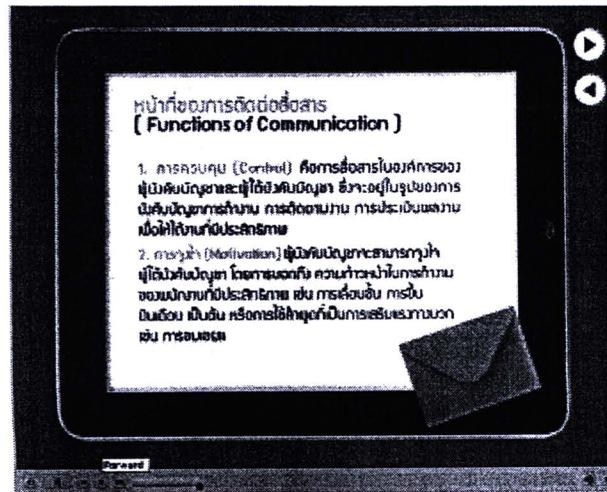
ผังการดำเนินเรื่อง

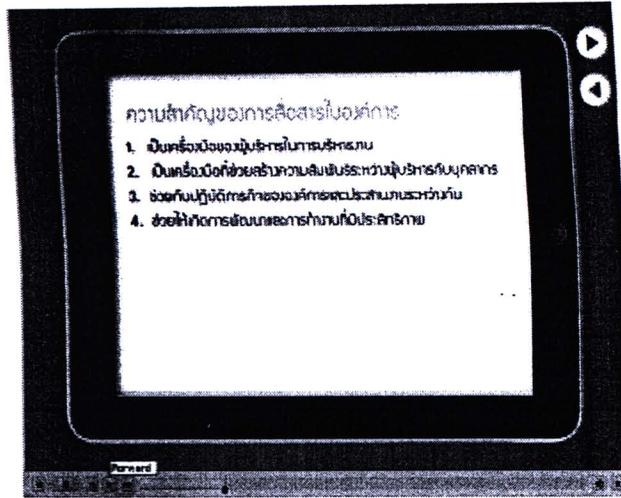
บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ส่วนเครือข่าย เรื่องการสื่อสารในองค์กร

บทที่ 1 ความหมายและความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร

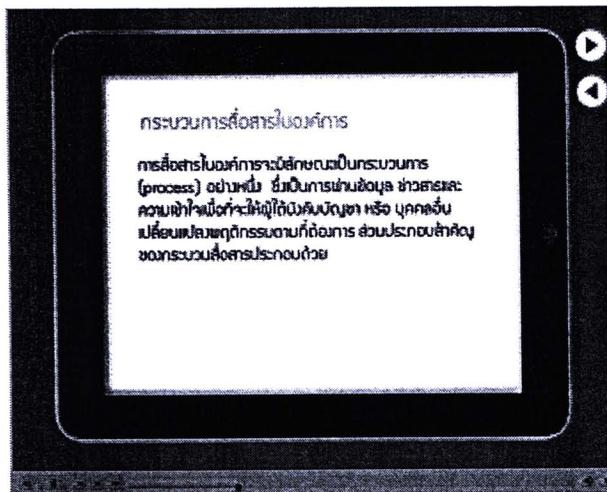


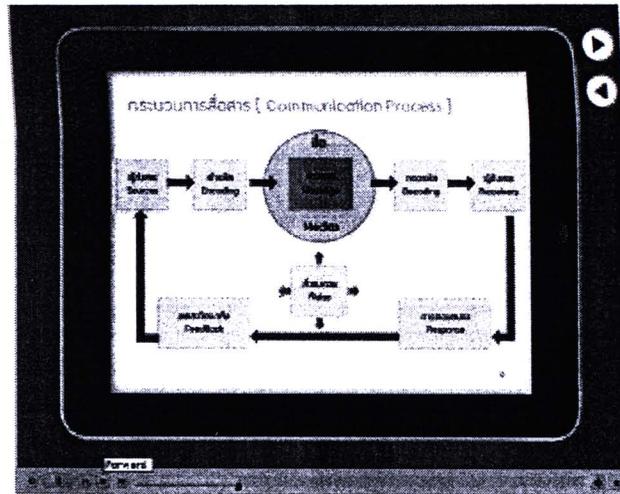
## บทที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ



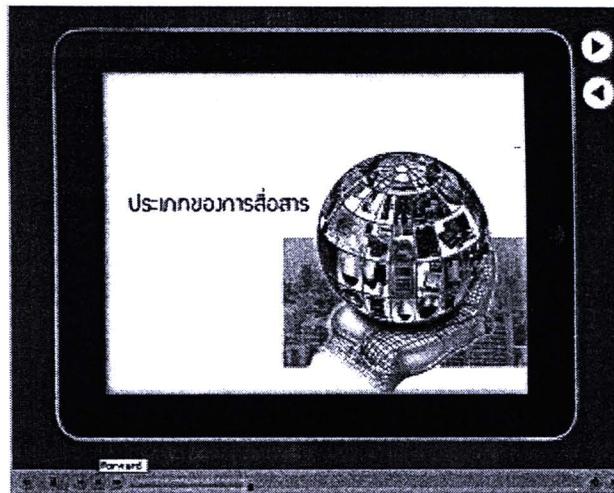


### บทที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์กร





บทที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร



**ประเภทของการสื่อสาร**

สามารถกำหนดประเภทของการสื่อสารให้ตรงตามได้หลายลักษณะ ซึ่งการที่นักทฤษฎีใช้ในการจำแนกมี 3 ประเภทคือ

1. จำแนกตามกระบวนการสื่อสารโดยของข่าวสาร
2. จำแนกตามทางเลือกรับส่งตัวที่ส่งออกไป
3. จำแนกตามจำนวนผู้สื่อสาร

Forward

1. จำแนกตามกระบวนการสื่อสารโดยของข่าวสาร  
แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1.1 การสื่อสารแบบตัว (One-Way Communication)  
คือ การสื่อสารที่ข่าวสารจะถูกส่งจากผู้ส่งไปยังผู้รับในทิศทางเดียว โดยไม่มีการตอบโต้กลับจากผู้รับ เช่น การสื่อสารผ่านสื่อ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การออกคำสั่งเชิงรับชมแบบรวมโดยฝ่ายผู้ส่งไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้สามารถทำได้รวดเร็ว เหมาะสำหรับการสื่อสารในเรื่องที่ง่าย ๆ

Forward

1.2 การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication)  
คือ การสื่อสารที่มีการส่งข่าวสาร ทวนกลับในกระบวนการรับส่งข่าวสาร เช่น การสนทนา การประชุม การอภิปราย การเรียนการสอน การออกคำสั่งเชิงรับชมแบบรวมโดยให้ผู้รับมีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้มีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่า

2. ขอบเขตของการส่งข้อมูลที่แตกต่างกัน

2.1 การสื่อสารด้วยวาจา (Verbal Communication)  
หมายถึง การสื่อสารด้วยคำหรือภาษา หรือเขียนเป็นคำพูด  
ในทางตรงกันข้าม การส่งข้อมูลแบบอวัจนภาษา (Non-Verbal) มีคำ  
จากหลาย ด้าน การสื่อสารด้วยวาจา มีดังนี้

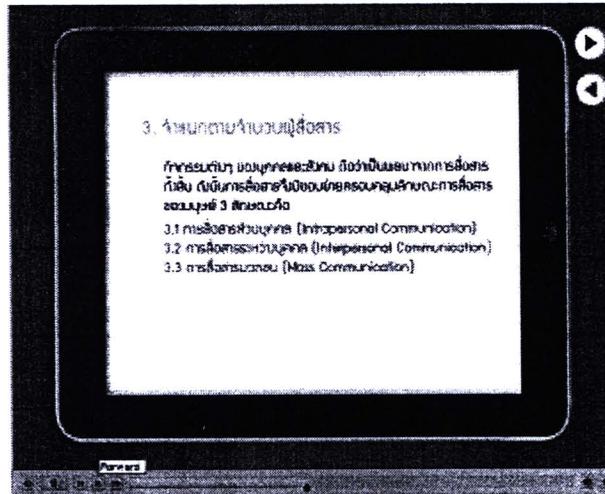
2.2 การสื่อสารอวัจนภาษา (Non-Verbal Communication)  
หมายถึง การสื่อสารโดยไม่ใช้คำหรือภาษาพูด เช่น ท่า  
ทาง การแสดงออกบนใบหน้า สบตา การวางมือในมือ  
ส่วนอื่น ความสูงในการพูด เป็นต้น

2.1 การสื่อสารด้วยวาจา (Verbal Communication)

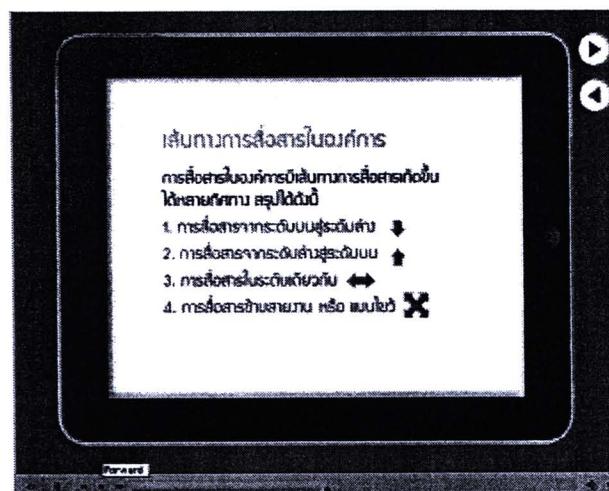
การสื่อสารด้วยวาจา	อวัจน	อวัจนภาษา
การพูด	โถงความถี่เสียง และ การแสดงออก	ท่าทาง อวัจนภาษา
การเขียน	ขนาดตัวอักษร ความสูงตัวอักษร	โถงความถี่เสียง การแสดงออก

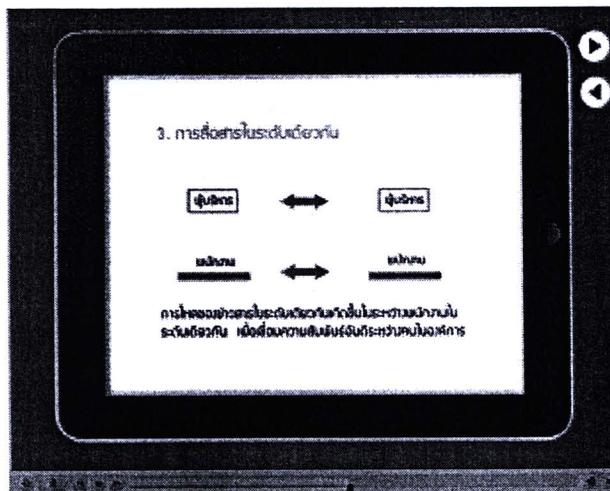
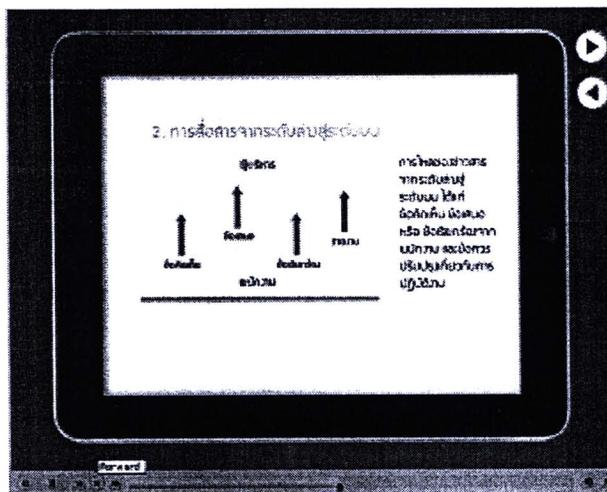
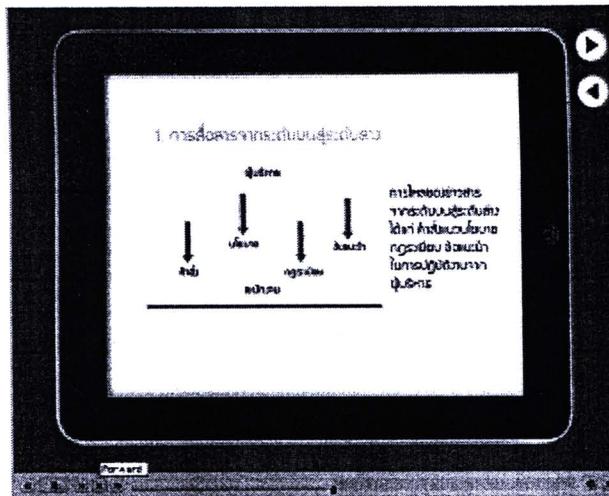
2.2 การสื่อสารอวัจนภาษา (Non-Verbal Communication)

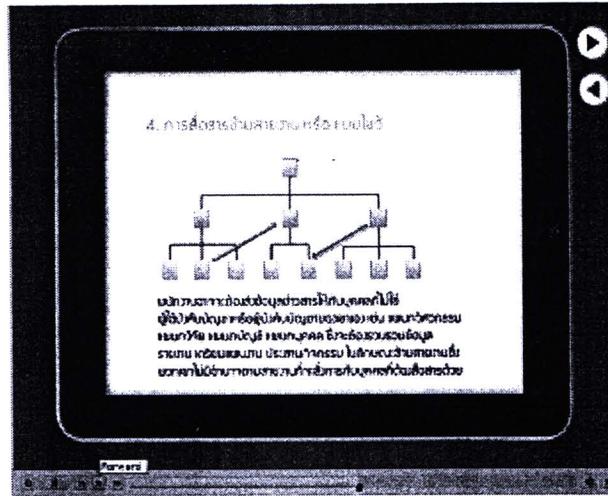
การสื่อสารอวัจนภาษา	อวัจน	อวัจนภาษา
การสื่อสารอวัจนภาษา หรือ อวัจนภาษา	เป็น การแสดงออก การสื่อสารด้วย อวัจนภาษา เช่น การ แสดงออกทาง อารมณ์ ความรู้สึก โถง	การสื่อสารอวัจนภาษา หรือ อวัจนภาษา เช่น ท่าทาง อวัจนภาษา การวางมือในมือ ส่วนอื่น



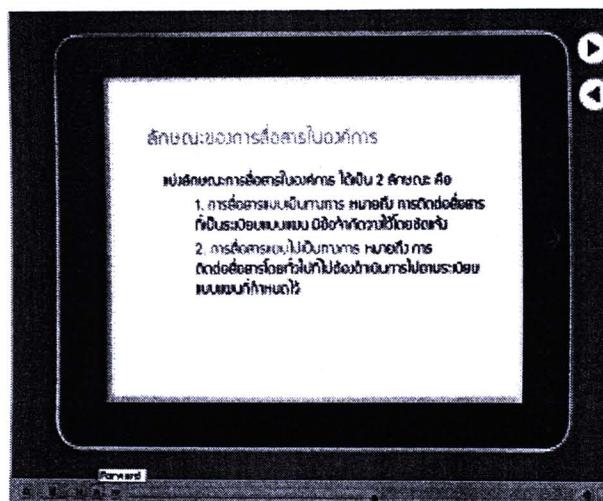
บทที่ 5 ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร

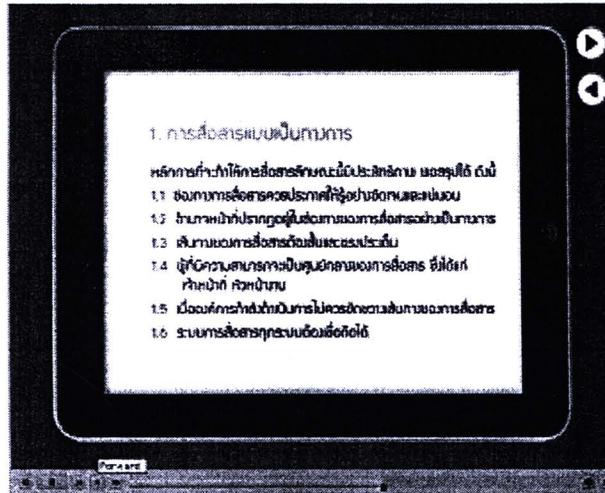




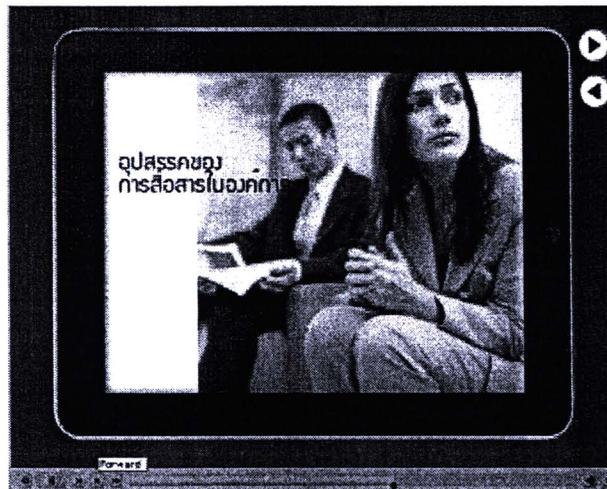


### บทที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร





### บทที่ 7 อุปสรรคของการสื่อสารในองค์การ





**อุปสรรคของการสื่อสาร**

ในการติดต่อสื่อสารทางวิทยุประเภทการสื่อสารแบบอุปมาอุปไมยได้ ดังนี้

1. ความถี่ที่ต่ำกว่าความถี่ หรือ ลำดับ
2. การใช้อุปกรณ์การสื่อสารไม่เหมาะสม
3. การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด
4. การติดต่อทางอากาศ
5. ความถี่ที่ต่ำกว่าความถี่ในระบบ

6. แลตเรncy มากเกินไป
7. การกระตุกของสัญญาณที่ผิดปกติ
8. การติดต่อกับผู้ใช้บริการ
9. ความถี่ที่ต่ำกว่าความถี่
10. ใช้สัญญาณที่ต่ำกว่าความถี่



Forward

**อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในอวกาศ**

อุปสรรคของการสื่อสารในอวกาศ อาจเกิดขึ้นได้หลายสาเหตุ มีสาเหตุหลักๆ ดังนี้

1. การติดต่อทางวิทยุ
2. อุปสรรคจากการสื่อสารในอวกาศ
3. สัญญาณวิทยุที่ส่งออกไปยังอวกาศ
4. อุปสรรคจากการสื่อสารในอวกาศ
5. อุปสรรคจากการสื่อสารในอวกาศ
6. อุปสรรคจากการสื่อสารในอวกาศ
7. อุปสรรคจากการสื่อสาร

Forward

### 1. การเปิดเปิดการสื่อสาร

การวัดด้วยวิธีที่เป็นกลางและยุติธรรม ระหว่างผู้ให้กรรณโฆษา  
และผู้ใช้ฯ สามารถเกิดขึ้นได้ในการสื่อสารทุกรูปแบบ **อุปนิสัยดี**

ระดับของการสื่อสาร	การวัดผลเชิงปริมาณ	การวัดผลเชิงคุณภาพ
1. ระดับการสื่อสารขั้นต้น	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> <li>2. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> <li>3. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> <li>2. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> <li>3. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> </ol>
2. ระดับการสื่อสารขั้นกลาง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> <li>2. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> <li>3. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> <li>4. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> <li>2. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> <li>3. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> <li>4. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> <li>5. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> </ol>

ระดับของการสื่อสาร	การวัดผลเชิงปริมาณ	การวัดผลเชิงคุณภาพ
3. ระดับการสื่อสารขั้นสูง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> <li>2. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> <li>2. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> </ol>
4. ระดับการสื่อสารขั้นสูง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> </ol>
5. ระดับการสื่อสารขั้นสูง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษาไม่มีความสัมพันธ์กัน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความรู้ที่ตรงกันของผู้ใช้และผู้ให้กรรณโฆษา</li> </ol>



### 2. อุปสรรคจากกระบวนสื่อสาร

การสื่อสารที่ตรงกันคือหัวใจในการสื่อสาร  
สนับสนุนสื่อและเนื้อหาที่ตรงกันให้มีความถูกต้อง  
การสื่อสารที่ตรงกัน มี 3 ประเภท ดังนี้

- 2.1 กระบวนการสื่อสารที่ตรงกัน
- 2.2 กระบวนการสื่อสารที่ตรงกัน
- 2.3 กระบวนการสื่อสารที่ตรงกัน

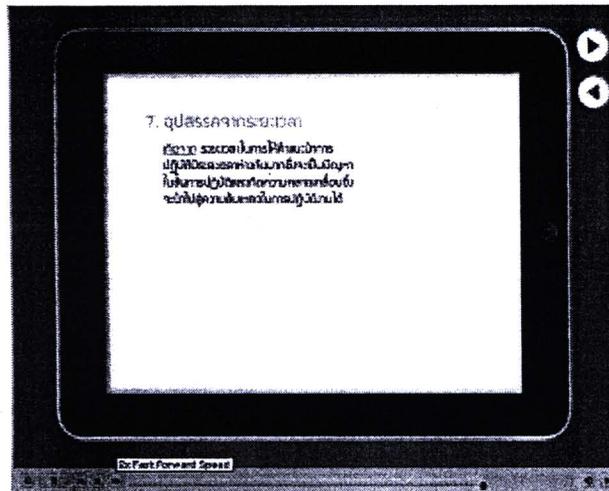
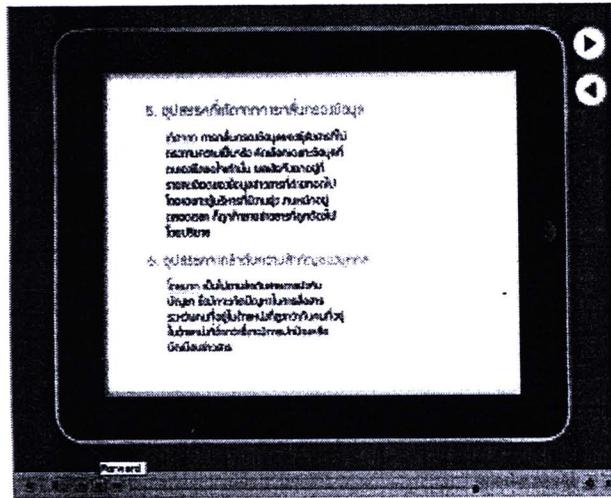
2.1 การให้บริการที่มอบให้ไป  
 2.2 การให้บริการที่มอบให้ไป  
 2.3 การให้บริการที่มอบให้ไป

รูปแบบการให้บริการ

ชื่อผู้ให้บริการ	ชื่อผู้ให้บริการ	ชื่อผู้ให้บริการ	ประเภทการให้บริการ	ชื่อ
1. ...	1. ...	1. ...	...	1. ...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...

3. ...

4. ...



บทที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร



หลักสำคัญในการจัดตั้งองค์กร

เมื่อมีการจัดตั้งองค์กรขึ้นโดยหน่วยงานระดับกำกับดูแล  
และปฏิบัติงานร่วมกับและระหว่าง 4 วัฒนธรรมหลัก  
สำคัญในการจัดตั้งองค์กร ดังนี้

1. มีทิมที่ใช่ คนที่ใช่
2. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับคนดีและมีใจรักในงาน
3. มีระบบการสื่อสารที่ดี มีการติดต่อภายในองค์กร
4. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสำเร็จของทีม
5. มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใส

การเป็นปัจเจกบุคคลในการจัดการขององค์กร

การสื่อสารในองค์กรคือการบูรณาการสิ่งหรือวิธีที่จะ  
ทำไปสู่วางเป้าหมายในการจัดตั้งและการดำเนินงานของ  
บุคคลในองค์กรด้วยระบบที่ชัดเจน ซึ่งเป็นการเน้น  
ประสิทธิภาพในการสื่อสารขององค์กรในเชิงวิสัยทัศน์  
อย่างมาก ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้



1. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ  
(follow-up and feed back)

เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ยังไม่  
ว่าผู้รับสารกับผู้ส่งสาร มีวิธีการ  
ทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way  
ซึ่งจะทำให้เกิดการตอบรับหรือหากเป็นการ  
สื่อสารด้วยตัวบุคคลและด้วยเทคโนโลยีการ  
ตรวจสอบได้จากการติดตาม การแสดงออก  
ของผู้รับสารทำให้ทราบว่าการสื่อสารมี  
ความถูกต้องเพียงไร





**ภาคผนวก ข**

**แบบทดสอบก่อนเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ส่วนเครือข่าย  
เรื่องการสื่อสารในองค์กร**

**แบบทดสอบก่อนเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ส่วนเครือข่าย**  
**เรื่อง การสื่อสารในองค์กร**

**คำชี้แจง**

1. แบบทดสอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ส่วนเครือข่าย เรื่องการสื่อสารในองค์กร
2. แบบทดสอบประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้  
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบทดสอบ  
ส่วนที่ 2 แบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน
3. แบบทดสอบเป็นแบบเลือกตอบ มีจำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย 8 ตอน ดังนี้

หัวข้อของบทเรียน	จำนวนคำถามใน แบบทดสอบ
ตอนที่ 1 ความหมายของการสื่อสารในองค์กร	1 ข้อ
ตอนที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร	2 ข้อ
ตอนที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์กร	2 ข้อ
ตอนที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร	2 ข้อ
ตอนที่ 5 ทิศทางการสื่อสารในองค์กร	3 ข้อ
ตอนที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร	2 ข้อ
ตอนที่ 7 อุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร	4 ข้อ
ตอนที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร	4 ข้อ

3. ให้ผู้ทดสอบใส่เครื่องหมาย  ข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

---



---

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบทดสอบ

**คำอธิบาย** โปรดใส่เครื่องหมาย  หน้าข้อความที่เหมาะสมกับท่านมากที่สุด หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ.....ปี

3. หลักสูตรที่ท่านกำลังศึกษา

ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ

ปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ

### ส่วนที่ 2 แบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน

#### ตอนที่ 1 ความหมายของการสื่อสารในองค์การ

1. ข้อใดกล่าวถึงความหมายของการสื่อสารในองค์การ ได้ถูกต้องที่สุด
  - A. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์การ เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ
  - B. การนำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง
  - C. เป็นการสั่งการจากผู้บริหารถึงพนักงานในระดับต่างๆขององค์การ
  - D. เป็นการนำเสนอข้อมูลจากพนักงานระดับล่างถึงผู้บริหารระดับสูง

#### ตอนที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ

1. ข้อใดไม่ใช่หน้าที่ที่สำคัญของการสื่อสารในองค์การ
  - A. การควบคุม
  - B. การจูงใจ
  - C. การแสดงออกทางด้านอารมณ์
  - D. การฟังอย่างตั้งใจ

2. ข้อใดไม่ใช่ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร
- ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
  - เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงข้อมูลของพนักงานของตน
  - สนับสนุนการปฏิบัติการกิจขององค์กรและประสานงานระหว่างกัน
  - เพื่อความเป็นกันเองในองค์กร

ตอนที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์กร

1. ข้อใดเรียงลำดับกระบวนการสื่อสารจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร ได้ถูกต้องที่สุด
- ผู้ส่งสาร – ข่าวสาร – ช่องทาง – ใสรหัส – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
  - ผู้ส่งสาร – ข่าวสาร – ใสรหัส – ช่องทาง – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
  - ผู้ส่งสาร – การใสรหัส – ข่าวสาร – ช่องทาง – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
  - ผู้ส่งสาร – การใสรหัส – ช่องทาง – ข่าวสาร – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
2. ข้อความใดกล่าวไม่ถูกต้องเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสาร
- ช่องทางข่าวสารอาจจะใช้คนหรือสื่อก็ได้
  - การถอดรหัส คือ การแปลสัญลักษณ์ในข่าวสาร ซึ่งจะถูกจำกัดด้วยทักษะ ทักษะคิด ความรู้ และระบบวัฒนธรรมของสังคมทั้งผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสาร
  - ในกระบวนการสื่อสารอาจเกิดสิ่งรบกวนขึ้นได้ตลอดเวลา
  - ข่าวสารจำแนกออกได้เป็นสองลักษณะได้แก่ การใช้คำพูด และ การเขียน

#### ตอนที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร

1. ข้อความเกี่ยวกับการสื่อสารทางเดียว และ การสื่อสารสองทาง ข้อใดถูกต้องที่สุด
  - A. การสื่อสารสองทางทำให้ทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ จึงดีกว่า การสื่อสารทางเดียวในทุกสถานการณ์
  - B. สิ่งที่สำคัญที่สุดในการสื่อสารแบบสองทางคือ มีการส่งข่าวสารตอบกลับไปมาระหว่างผู้สื่อสาร
  - C. การสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ ที่ต้องการความรวดเร็วควรใช้การสื่อสารแบบสองทาง
  - D. การสื่อสารทางเดียวได้แก่ การออกสื่อประเภท วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การสื่อสารมวลชน เท่านั้น
  
2. ข้อความเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงวัจนะ และ การสื่อสารเชิงอวัจนะ ข้อใดไม่ถูกต้อง
  - A. ข้อดีของการพูดคุย คือ ได้ความรวดเร็ว และ การตอบสนอง
  - B. ข้อดีของการเขียน คือ จับต้องได้ และ ตรวจสอบได้
  - C. ข้อดีของการสื่อสารด้วยท่าทาง คือ ทุกคนเข้าใจตรงกันหมด ไม่ต้องหาคำพูดมาอธิบาย
  - D. ข้อดีของการสื่อสารเชิงอวัจนะ คือ เป็นการสนับสนุนการสื่อสารแบบอื่นๆ และ แสดงออกทางอารมณ์ได้ดีกว่า

#### ตอนที่ 5 ทิศทางการสื่อสารในองค์การ

1. สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่างคือ
  - A. ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งลงมาถึงพนักงาน
  - B. ควรส่งข่าวสารอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
  - C. ถูกทั้งข้อ A และ B
  - D. ไม่มีข้อใดถูก

2. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์ของการสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับบน
  - A. พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
  - B. ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด
  - C. ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใด
  - D. ทำให้ผู้บริหารได้รับความชื่นชม และความจงรักภักดีจากพนักงานในระดับปฏิบัติการ
  
3. การสื่อสารในองค์การทิศทางใดสนับสนุนการแก้ปัญหาของหน่วยงานได้ดีที่สุด
  - A. การสื่อสารในระดับเดียวกัน
  - B. การสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง
  - C. การสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบน
  - D. การสื่อสารแบบไขว้

#### ตอนที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์การ

1. ข้อใดไม่ใช่หลักการที่ทำให้การสื่อสารแบบเป็นทางการมีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - A. ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
  - B. ใช้การบิดเบือนข่าวสาร โดยตั้งใจ เพื่อสร้างข่าวลือที่เป็นประโยชน์
  - C. เส้นทางของการสื่อสารต้องสั้นและตรงประเด็น
  - D. เมื่อองค์การกำลังดำเนินการสื่อสารไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร

2. คำกล่าวเกี่ยวกับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการข้อใดถูกต้องที่สุด
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการก่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กร
  - การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการใช้เวลา นานกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการ
  - การสื่อสารแบบทางเดียวสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้เป็นอย่างดี
  - โอกาสเกิดการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นไปได้ยากกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการ

ตอนที่ 7 อุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร

- ข้อใดต่อไปนี้ไม่ได้เป็นอุปสรรคของการสื่อสาร
  - การไม่มีข้อมูลสะท้อนกลับ
  - ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
  - การใช้การสื่อสารหลายวิธี
  - การเลือกรับรู้ข่าวสาร
- ข้อใดต่อไปนี้คือการบิดเบือนการสื่อสารโดยไม่ตั้งใจ
  - ผู้บังคับบัญชาลังเลใจที่จะส่งข่าวร้ายให้พนักงานทราบ
  - การถ่ายทอดข้อความหลาย ๆ ครั้งจนเนื้อหาสาระเปลี่ยนไปจากเดิม
  - ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเกี่ยวกับความล้มเหลว
  - การสร้างข่าวลือต่างๆ
- ข้อใดคือผลเสียจากการที่มีภาระการสื่อสารที่มากเกินไป
  - พนักงานรู้สึกวุ่นวายจนหมดอำนาจที่จะควบคุมกิจกรรมการทำงาน
  - ขาดแรงจูงใจ และเกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน
  - เกิดการพุดซุบซิบ นินทา และการพุดคุยเล่นที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับงาน
  - พนักงานเกิดความรู้สึกสับสน ได้รับแรงกดดันอย่างมาก และทำงานผิดพลาดได้

4. การทำให้เส้นทางการสื่อสารสั้นที่สุด สามารถช่วยลดอุปสรรคในการสื่อสารประเภทใด
- อุปสรรคที่เกิดจากการกั้นกรองข้อมูล
  - อุปสรรคจากลำดับความสำคัญของบุคคล
  - อุปสรรคจากโครงสร้างองค์การ
  - อุปสรรคจากระยะเวลา

#### ตอนที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์การ

- ข้อใดไม่ใช่หลักสำคัญในการติดต่อสื่อสารที่ดี
  - ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน
  - พยายามเป็นผู้ฟังที่ดี กระตือรือร้น ให้ความสนใจ
  - ให้และรับการตอบสนอง เป็นการเปิดช่องทางในการสื่อสาร
  - คัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่ตนเองพึงพอใจเท่านั้น
- ควรใช้วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารวิธีใดเพื่อสร้างให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง
  - การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ
  - ให้ความสนใจกับภาษา
  - การฟังอย่างตั้งใจ
  - การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร
- คำกล่าวใด ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยการให้รู้เท่าที่จำเป็น
  - เหมาะกับองค์การขนาดเล็ก ที่มีสายบังคับบัญชาไม่มาก
  - เสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ
  - ฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น
  - เป็นการทำให้ข้อมูลไม่มากเกินไป

4. องค์กรแห่งหนึ่งนอกจากจะมีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว ยังมีการประชุม ต่อด้วยการสั่งการด้วยวาจา และ ใช้โอกาสพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ ถือเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ การสื่อสารขององค์กร โดยวิธีใด

- A. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ
- B. การใช้การสื่อสารหลายวิธี
- C. ให้ความสนใจกับภาษา
- D. การใช้ศูนย์กลางข้อมูล

----- End -----

## เฉลยแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้

### ตอนที่ 1 ความหมายของการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: B

**คำอธิบาย** การสื่อสารในองค์การ หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์การเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

---

### ตอนที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: D

**คำอธิบาย** การติดต่อสื่อสารมีหน้าที่ที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. การควบคุม คือการสื่อสารในองค์การของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะอยู่ในรูปของการบังคับบัญชาการทำงาน การติดตามงาน การประเมินผลงานเพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ
  2. การจูงใจ ผู้บังคับบัญชาจะสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการบอกถึง ความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น หรือการใช้คำพูดที่เป็นการเสริมแรงทางบวก เช่น การชมเชย
  3. การแสดงออกด้านอารมณ์ การติดต่อสื่อสารสามารถที่จะช่วย ลดความคับข้องใจทางด้านอารมณ์ โดยการพูดคุยกับผู้อื่น เช่น ผู้ร่วมงาน
  4. การให้ข้อมูล การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นนั้นทำให้องค์การได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ความต้องการของลูกค้ำ เนื้อหาข้อมูลของคู่แข่งซึ่งจะเป็นประโยชน์เพื่อนำมาตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์การ
- 

ข้อ 2) เฉลย: B

**คำอธิบาย** ความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ พอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน
2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร
3. ช่วยกันปฏิบัติการกิจขององค์การและประสานงานระหว่างกัน
4. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

---

**ตอนที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์การ**

ข้อ 1) เฉลย: C

คำอธิบาย เรียงลำดับกระบวนการสื่อสารได้ดังนี้ ผู้ส่งสาร – การใส่รหัส – ข่าวสาร – ช่องทาง – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล

---

ข้อ 2) เฉลย: D

คำอธิบาย ข่าวสาร เกิดจากแหล่งข่าวสารอาจจะอยู่ในลักษณะคำพูด ตัวอักษร รูปภาพ ลักษณะท่าทาง คือเป็นได้ทั้งวจนะ และ อวจนะภาษา

---

**ตอนที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร**

ข้อ 1) เฉลย: B

คำอธิบาย การสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) คือ การสื่อสารที่ข่าวสารจะถูกส่งจากผู้ส่งไปยังผู้รับในทิศทางเดียว โดยไม่มีการตอบโต้กลับจากฝ่ายผู้รับ เช่น การสื่อสารผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน โดย ฝ่ายผู้รับไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้สามารถทำได้รวดเร็ว เหมาะสำหรับการสื่อสารในเรื่องที่เข้าใจง่าย

การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) คือการสื่อสารที่มีการส่งข่าวสารตอบกลับไปมาระหว่างผู้สื่อสาร เช่น การพบปะพูดคุยกัน การพูด โทรศัพท์ เป็นสถานการณ์ การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน โดยฝ่ายรับมีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้จึงมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่า

---

ข้อ 2) เฉลย: C

คำอธิบาย

การสื่อสารเชิงวิจาณะ	ข้อดี	ข้อด้อย
การพูด	ได้ความรวดเร็ว และ การตอบสนอง	อาจเกิดการ บิดเบือนข้อความได้
การเขียน	จับต้องได้ ตรวจสอบได้	ใช้เวลานาน ขาด การตอบสนอง

การสื่อสารเชิงวิจาณะ	ข้อดี	ข้อด้อย
การสื่อสารโดยไม่ใช้คำ หรือ ข้อความ	เป็นการสนับสนุน การสื่อสารแบบ อื่นๆ และ เป็นการ แสดงออกทาง อารมณ์ ความรู้สึก ได้ดี	การรับรู้ที่ผิดขอ ภาษากาย หรือ ท่าทาง ทำให้เกิดการ แปลความหมายที่ผิด

ตอนที่ 5 ทิศทางการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: C

คำอธิบาย การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงานลดหลั่นกันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และ สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้ คือ ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และ การส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## ข้อ 2) เฉลย: D

**คำอธิบาย** การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ คือ

- 1 พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ใน องค์ กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
  - 2 ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด
  - 3 ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสาร ได้มากน้อยเพียงใด
  - 4 ทำให้เกิดความชื่นชมและความจงรักภักดีต่อองค์การด้วยการให้พนักงานมีโอกาสถามคำถาม และให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงานขององค์การ อันจะช่วยให้พนักงานแก้ปัญหาการทำงานของเขาได้
- 

## ข้อ 3) เฉลย: A

**คำอธิบาย** ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานที่เกิดขึ้น พนักงานอาจจะได้รับมอบหมายงานให้ทำร่วมกันในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งต้องมีการพบและเกี่ยวข้องกันในการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเพื่อแก้ปัญหาบางอย่างของหน่วยงาน

---

## ตอนที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์การ

## ข้อ 1) เฉลย: B

**คำอธิบาย** การสื่อสารแบบเป็นทางการ มีหลักการที่จะทำให้การสื่อสารลักษณะนี้มีประสิทธิภาพ พอสรุปได้ ดังนี้

- 1 ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
- 2 อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการ
- 3 เส้นทางของการสื่อสารต้องสั้นและตรงประเด็น



- 4 ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ หัวหน้างาน
- 5 เมื่อองค์การกำลังดำเนินการไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร
- 6 ระบบการสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้

**ข้อ 2) เฉลย: A**

**คำอธิบาย** การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ก่อให้เกิด การตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเรื่องของการรวมตัวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การเคารพตนเอง การตัดสินใจเลือกที่เป็นอิสระ และ ก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์การ

มีหลักการทำให้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดย

- 1 เน้นให้เป็นการสื่อสารแบบสองทาง
- 2 หลีกเลี่ยงการเบี่ยงเบนข้อมูลข่าวสาร
- 3 ลดการเจือปนความรู้สึกส่วนตัวลงไป ข้อมูลข่าวสาร

**ตอนที่ 7 อุปสรรคของการสื่อสารในองค์การ**

**ข้อ 1) เฉลย: C**

**คำอธิบาย** การใช้การสื่อสารหลายวิธี ไม่เป็นอุปสรรคต่อการสื่อสาร อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสาร พอสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดจากภาษา หรือ คำศัพท์
2. การใช้ช่องทางการสื่อสารไม่เหมาะสม
3. การไม่มีข้อมูลสะท้อนกลับ
4. การขัดขวางทางกายภาพ
5. ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
6. ผลกระทบจากสถานภาพ
7. การกรองข้อมูลให้บิดเบือนไปจากข้อเท็จจริง
8. การเลือกรับรู้ข่าวสาร
9. อารมณ์ความรู้สึก
10. ได้รับข้อมูลข่าวสารมากเกินไป

---

ข้อ 2) เฉลย: B

คำอธิบาย การที่ข้อมูลข่าวสารบิดเบือนไปเกิดจากการส่งต่อกันหลายทอด ไม่ได้เป็นการตั้งใจให้บิดเบือนตั้งแต่แรก

---

ข้อ 3) เฉลย: D

คำอธิบาย ภาระในการสื่อสารที่มากเกินไป ก่อให้เกิดผลเสีย คือ ผู้บริหาร ไม่สามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และจำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ บุคคลเกิดความรู้สึกสับสน ได้รับแรงกดดันอย่างมาก และทำงานผิดพลาดได้

---

ข้อ 4) เฉลย: C

คำอธิบาย อุปสรรคจากโครงสร้างองค์การ เกิดจาก ความยาวของสายการติดต่อสื่อสาร หากผ่านคนกลางหลายคน ความเพี้ยนของข่าวสารก็จะมีแนวโน้มที่สูงขึ้น หากสามารถทำให้ช่องทางการติดต่อสื่อสารสั้นที่สุด หรือสามารถส่งข่าวสารได้โดยตรงจะดีที่สุด

---

#### ตอนที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: D

คำอธิบาย คัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่ตนเองพึงพอใจเท่านั้น ไม่ใช่หลักการติดต่อสื่อสารที่ดี หลักสำคัญในการติดต่อสื่อสารที่ดีมีดังนี้

1. ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน
  2. พยายามเป็นผู้ฟังที่ดี กระตือรือร้น ให้ความสนใจ
  3. ให้และรับการตอบสนอง เป็นการเปิดช่องทางการสื่อสาร
  4. พยายามเป็นผู้สื่อสารที่ให้การสนับสนุน เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์
  5. ใช้ยุทธวิธีการสื่อสาร โดยอาศัยแรงบัลดาลใจ
-

## ข้อ 2) เฉลย: A

**คำอธิบาย** วิธีการการติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผลและข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสาร จะทำให้เราทราบว่า การสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร

---

## ข้อ 3) เฉลย: A

**คำอธิบาย** วิธีการให้รู้เท่าที่จำเป็น เป็นการวางระบบในการสื่อสารในองค์กรให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่จำเป็น โดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะทำการสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

---

## ข้อ 4) เฉลย: B

**คำอธิบาย** การใช้การสื่อสารหลายวิธี เป็นวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการสั่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจาและใช้โอกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

---

ภาคผนวก ค

แบบประเมินคุณภาพบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย  
เรื่อง การสื่อสารในองค์กร

**แบบทดสอบหลังเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย  
เรื่อง การสื่อสารในองค์กร**

**คำชี้แจง**

1. แบบทดสอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องการสื่อสารในองค์กร
2. แบบทดสอบประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้  
ส่วนที่ 1 แบบทดสอบความรู้หลังเรียน  
ส่วนที่ 2 แบบประเมินบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
3. แบบทดสอบเป็นแบบเลือกตอบ มีจำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย 8 ตอน ดังนี้

หัวข้อของบทเรียน	จำนวนคำถามใน แบบทดสอบ
ตอนที่ 1 ความหมายของการสื่อสารในองค์กร	1 ข้อ
ตอนที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร	2 ข้อ
ตอนที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์กร	2 ข้อ
ตอนที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร	2 ข้อ
ตอนที่ 5 ทิศทางการสื่อสารในองค์กร	3 ข้อ
ตอนที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร	2 ข้อ
ตอนที่ 7 อุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร	4 ข้อ
ตอนที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร	4 ข้อ

3. ให้ผู้ทดสอบใส่เครื่องหมาย  ข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

---



---

## ส่วนที่ 1 แบบทดสอบความรู้หลังเรียน

### ตอนที่ 1 ความหมายของการสื่อสารในองค์กร

1. ข้อใดกล่าวถึงความหมายของการสื่อสารในองค์กร ได้ถูกต้องที่สุด
  - A. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์กร เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
  - B. การนำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง
  - C. เป็นการส่งสารจากผู้บริหารถึงพนักงานในระดับต่างๆขององค์กร
  - D. เป็นการนำเสนอข้อมูลจากพนักงานระดับล่างถึงผู้บริหารระดับสูง

### ตอนที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร

1. ข้อใดไม่ใช่หน้าที่ที่สำคัญของการสื่อสารในองค์กร
  - A. การควบคุม
  - B. การจูงใจ
  - C. การแสดงออกทางด้านอารมณ์
  - D. การฟังอย่างตั้งใจ
2. ข้อใดไม่ใช่ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร
  - A. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
  - B. เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงข้อมูลของพนักงานของตน
  - C. สนับสนุนการปฏิบัติภารกิจขององค์กรและประสานงานระหว่างกัน
  - D. เพื่อความเป็นกันเองในองค์กร

### ตอนที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์การ

1. ข้อใดเรียงลำดับกระบวนการสื่อสารจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสารได้ถูกต้องที่สุด
  - A. ผู้ส่งสาร – ข่าวสาร – ช่องทาง – ใสรหัส – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
  - B. ผู้ส่งสาร – ข่าวสาร – ใสรหัส – ช่องทาง – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
  - C. ผู้ส่งสาร – การใสรหัส – ข่าวสาร – ช่องทาง – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
  - D. ผู้ส่งสาร – การใสรหัส – ช่องทาง – ข่าวสาร – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล
  
2. ข้อความใดกล่าวไม่ถูกต้องเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสาร
  - A. ช่องทางข่าวสารอาจจะใช้คนหรือสื่อก็ได้
  - B. การถอดรหัส คือ การแปลสัญลักษณ์ในข่าวสาร ซึ่งจะถูกจำกัดด้วยทักษะ ทศนคติ ความรู้ และระบบวัฒนธรรมของสังคมทั้งผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสาร
  - C. ในกระบวนการสื่อสารอาจเกิดสิ่งรบกวนขึ้นได้ตลอดเวลา
  - D. ข่าวสารจำแนกออกได้เป็นสองลักษณะได้แก่ การใช้คำพูด และ การเขียน

#### ตอนที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร

1. ข้อความเกี่ยวกับการสื่อสารทางเดียว และ การสื่อสารสองทาง ข้อใดถูกต้องที่สุด
  - A. การสื่อสารสองทางทำให้ทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ จึงดีกว่า การสื่อสารทางเดียวในทุกสถานการณ์
  - B. สิ่งที่สำคัญที่สุดในการสื่อสารแบบสองทางคือ มีการส่งข่าวสารตอบกลับ ไปมาระหว่างผู้สื่อสาร
  - C. การสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ ที่ต้องการความรวดเร็วควรใช้การสื่อสารแบบสองทาง
  - D. การสื่อสารทางเดียวได้แก่ การออกสื่อประเภท วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การสื่อสารมวลชน เท่านั้น
  
2. ข้อความเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงวัจนะ และ การสื่อสารเชิงอวัจนะ ข้อใดไม่ถูกต้อง
  - A. ข้อดีของการพูดคุย คือได้ความรวดเร็ว และ การตอบสนอง
  - B. ข้อดีของการเขียน คือ จับต้องได้ และ ตรวจสอบได้
  - C. ข้อดีของการสื่อสารด้วยท่าทาง คือ ทุกคนเข้าใจตรงกันหมด ไม่ต้องหาคำพูดมาอธิบาย
  - D. ข้อดีของการสื่อสารเชิงอวัจนะ คือ เป็นการสนับสนุนการสื่อสารแบบอื่นๆ และ แสดงออกทางอารมณ์ได้ดีกว่า

#### ตอนที่ 5 ทิศทางการสื่อสารในองค์การ

1. สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่างคือ
  - A. ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งลงมาถึงพนักงาน
  - B. ควรส่งข่าวสารอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
  - C. ถูกทั้งข้อ A และ B
  - D. ไม่มีข้อใดถูก

2. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์ของการสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับบน
  - A. พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
  - B. ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด
  - C. ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใด
  - D. ทำให้ผู้บริหารได้รับความชื่นชม และ ความจงรักภักดีจากพนักงานในระดับปฏิบัติการ
  
3. การสื่อสารในองค์กรทิศทางใดสนับสนุนการแก้ปัญหาของหน่วยงานได้ดีที่สุด
  - A. การสื่อสารในระดับเดียวกัน
  - B. การสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง
  - C. การสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบน
  - D. การสื่อสารแบบไขว้

#### ตอนที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร

1. ข้อใดไม่ใช่หลักการที่ทำให้การสื่อสารแบบเป็นทางการมีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - A. ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
  - B. ใช้การบิดเบือนข่าวสาร โดยตั้งใจ เพื่อสร้างข่าวลือที่เป็นประโยชน์
  - C. เส้นทางของการสื่อสารต้องสั้นและตรงประเด็น
  - D. เมื่อองค์กรกำลังดำเนินการสื่อสารไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร

2. คำกล่าวเกี่ยวกับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการข้อใดถูกต้องที่สุด
- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการก่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กร
  - การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการใช้เวลานานกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการ
  - การสื่อสารแบบทางเดียวสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้เป็นอย่างดี
  - โอกาสเกิดการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นไปได้ยากกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการ

ตอนที่ 7 อุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร

- ข้อใดต่อไปนี้ไม่ได้เป็นอุปสรรคของการสื่อสาร
  - การไม่มีข้อมูลสะท้อนกลับ
  - ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
  - การใช้การสื่อสารหลายวิธี
  - การเลือกรับรู้ข่าวสาร
- ข้อใดต่อไปนี้คือการบิดเบือนการสื่อสารโดยไม่ตั้งใจ
  - ผู้บังคับบัญชาลังเลใจที่จะส่งข่าวร้ายให้พนักงานทราบ
  - การถ่ายทอดข้อความหลาย ๆ ครั้งจนเนื้อหาสาระเปลี่ยนไปจากเดิม
  - ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเกี่ยวกับความล้มเหลว
  - การสร้างข่าวลือต่างๆ
- ข้อใดคือผลเสียจากการที่มีภาระการสื่อสารที่มากเกินไป
  - พนักงานรู้สึกวุ่นวายจนหมดอำนาจที่จะควบคุมกิจกรรมการทำงาน
  - ขาดแรงจูงใจ และเกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน
  - เกิดการพุดชุบซิบ นินทา และการพุดคุยเล่นที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับงาน
  - พนักงานเกิดความรู้สึกสับสน ได้รับแรงกดดันอย่างมาก และทำงานผิดพลาดได้

4. การทำให้เส้นทางการสื่อสารสั้นที่สุด สามารถช่วยลดอุปสรรคในการสื่อสารประเภทใด
- อุปสรรคที่เกิดจากการกลั่นกรองข้อมูล
  - อุปสรรคจากลำดับความสำคัญของบุคคล
  - อุปสรรคจากโครงสร้างองค์การ
  - อุปสรรคจากระยะเวลา

**ตอนที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์การ**

- ข้อใดไม่ใช่หลักสำคัญในการติดต่อสื่อสารที่ดี
  - ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน
  - พยายามเป็นผู้ฟังที่ดี กระตือรือร้น ให้ความสนใจ
  - ให้และรับการตอบสนอง เป็นการเปิดช่องทางในการสื่อสาร
  - คัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่ตนเองพึงพอใจเท่านั้น
- ควรใช้วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารวิธีใดเพื่อสร้างให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง
  - การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ
  - ให้ความสนใจกับภาษา
  - การฟังอย่างตั้งใจ
  - การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร
- คำกล่าวใด ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยการให้รู้เท่าที่จำเป็น
  - เหมาะกับองค์การขนาดเล็ก ที่มีสายบังคับบัญชาไม่มาก
  - เสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ
  - ฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น
  - เป็นการทำให้ข้อมูลไม่มากเกินไป

4. องค์การแห่งหนึ่งนอกจากจะมีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว ยังมีการประชุม ต่อด้วยการสั่งการด้วยวาจา และ ใช้โอกาสพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ ถือเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ การสื่อสารขององค์การ โดยวิธีใด

- A. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ
- B. การใช้การสื่อสารหลายวิธี
- C. ให้ความสนใจกับภาษา
- D. การใช้ศูนย์กลางข้อมูล

ส่วนที่ 2 แบบประเมินบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย

**คำอธิบาย** โปรดใส่เครื่องหมาย  หน้าข้อความที่เหมาะสมกับท่านมากที่สุด หรือกรอกข้อความลงใน

ช่องว่างที่เว้นไว้

รายการประเมิน	ระดับคะแนน				
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	พอใช้	ปรับปรุง
	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการออกแบบการสอน</b>					
1.1 โครงสร้างเนื้อหาชัดเจนมีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง					
1.2 เนื้อหาที่นำเสนอตรงและครอบคลุมตามจุดประสงค์					
1.3 ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม					
1.4 เนื้อหาความเหมาะสมกับระดับผู้เรียน					
<b>2. ด้านการออกแบบหน้าจอ</b>					
2.1 การจัดวางองค์ประกอบได้สัดส่วนสวยงาม ง่ายต่อการใช้งาน					

2.2 รูปแบบตัวอักษรมีขนาด สี ชัดเจน อ่านง่าย และเหมาะสมกับผู้เรียน					
2.3 การเลือกใช้สีมีความเหมาะสมและกลมกลืน					
2.4 การสื่อความหมายสอดคล้องกับแนวของเนื้อหา					
2.5 เสียงดนตรี หรือเสียงบรรยายมีความชัดเจนและถูกต้อง					

รายการประเมิน	ระดับคะแนน				
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	พอใช้	ปรับปรุง
	5	4	3	2	1
<b>3. ด้านการใช้งาน</b>					
3.1 บทเรียนใช้งานง่ายและสะดวก					
3.2 ภาพและเสียงที่ใช้ประกอบแสดงผลได้ถูกต้อง รวดเร็ว					
3.3 การเชื่อมโยง (link) ไปยังจุดต่างๆ หรือไฟล์ต่างๆ ถูกต้อง					
<b>4. ด้านเนื้อหา</b>					
4.1 เนื้อหามีส่วนเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้เรียน					
4.2 แบบทดสอบก่อนเรียนทำให้เกิดการเรียนรู้					
4.3 แบบทดสอบหลังเรียนสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ในการเรียนได้					
4.4 กรณีศึกษามีความสอดคล้อง เสริมความเข้าใจในเนื้อหาบทเรียน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

--- สิ้นสุดการประเมิน ---

## เฉลยแบบทดสอบหลังการเรียนรู้

### ตอนที่ 1 ความหมายของการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: A

คำอธิบาย การสื่อสารในองค์การ หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์การเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

### ตอนที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: D

คำอธิบาย การติดต่อสื่อสารมีหน้าที่ที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. การควบคุม คือการสื่อสารในองค์การของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะอยู่ในรูปของการบังคับบัญชาการทำงาน การติดตามงาน การประเมินผลงาน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ
2. การจูงใจ ผู้บังคับบัญชาจะสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการบอกถึงความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น หรือการใช้คำพูดที่เป็นการเสริมแรงทางบวก เช่น การชมเชย
3. การแสดงออกด้านอารมณ์ การติดต่อสื่อสารสามารถที่จะช่วยลดความคับข้องใจทางด้านอารมณ์ โดยการพูดกับผู้อื่น เช่น ผู้ร่วมงาน
4. การให้ข้อมูล การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นนั้นทำให้องค์การได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ความต้องการของลูกค้า เหนือข้อมูลของคู่แข่งซึ่งจะเป็นประโยชน์เพื่อนำมาตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์การ

ข้อ 2) เฉลย: B

คำอธิบาย ความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ พอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน
2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร
3. ช่วยกันปฏิบัติภารกิจขององค์การและประสานงานระหว่างกัน
4. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

---

**ตอนที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์การ****ข้อ 1) เฉลย: C**

**คำอธิบาย** เรียงลำดับกระบวนการสื่อสารได้ดังนี้ ผู้ส่งสาร – การใส่รหัส – ข่าวสาร – ช่องทาง – การถอดรหัส – ผู้รับสาร – ย้อนกลับข้อมูล

---

**ข้อ 2) เฉลย: D**

**คำอธิบาย** ข่าวสาร เกิดจากแหล่งข่าวสารอาจจะอยู่ในลักษณะคำพูด ตัวอักษร รูปภาพ ลักษณะท่าทาง คือเป็นได้ทั้งวจนะ และ อวจนะภาษา

---

**ตอนที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร****ข้อ 1) เฉลย: B**

**คำอธิบาย** การสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) คือ การสื่อสารที่ข่าวสารจะถูกส่งจากผู้ส่งไปยังผู้รับในทิศทางเดียว โดยไม่มีการตอบโต้กลับจากฝ่ายผู้รับ เช่น การสื่อสารผ่านสื่อ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน โดย ฝ่ายผู้รับไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้สามารถทำได้รวดเร็ว เหมาะสำหรับการสื่อสารในเรื่องที่เข้าใจง่าย

การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) คือการสื่อสารที่มีการส่งข่าวสาร ตอบกลับ ไปมาระหว่างผู้สื่อสาร เช่น การพบปะพูดคุยกัน การพูดโทรศัพท์ เป็นสถานการณ์การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน โดยฝ่ายรับมีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้จึงมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่า

---

ข้อ 2) เฉลย: C

คำอธิบาย

การสื่อสารเชิงวิจนะ	ข้อดี	ข้อด้อย
การพูด	ได้ความรวดเร็ว และ การตอบสนอง	อาจเกิดการ บิดเบือนข้อความได้
การเขียน	จับต้องได้ ตรวจสอบได้	ใช้เวลานาน ขาด การตอบสนอง

การสื่อสารเชิงวิจนะ	ข้อดี	ข้อด้อย
การสื่อสารโดยไม่ใช่คำ หรือ ข้อความ	เป็นการสนับสนุน การสื่อสารแบบ อื่นๆ และ เป็นการ แสดงออกทาง อารมณ์ ความรู้สึก ได้ดี	การรับรู้ที่ผิดของ ภาษากาย หรือ ท่าทาง ทำให้เกิดการ แปลความหมายที่ผิด

ตอนที่ 5 ทิศทางการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: C

คำอธิบาย การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงานลดหลั่นกันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และ สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้ คือ ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และ การส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## ข้อ 2) เฉลย: D

**คำอธิบาย** การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ คือ

- 1 พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2 ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด
- 3 ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใด
- 4 ทำให้เกิดความชื่นชมและความจงรักภักดีต่อองค์การด้วยการให้พนักงานมีโอกาสถามคำถาม และให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงานขององค์การอันจะช่วยให้พนักงานแก้ปัญหาการทำงานของเขาได้

## ข้อ 3) เฉลย: A

**คำอธิบาย** ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานที่เกิดขึ้น พนักงานอาจจะได้รับมอบหมายงานให้ทำร่วมกันในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งต้องมีการพบและเกี่ยวข้องกันในการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเพื่อแก้ปัญหบางอย่างของหน่วยงาน

## ตอนที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์การ

## ข้อ 1) เฉลย: B

**คำอธิบาย** การสื่อสารแบบเป็นทางการ มีหลักการที่จะทำให้การสื่อสารลักษณะนี้มีประสิทธิภาพ พอสรุปได้ ดังนี้

- 1 ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
- 2 อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางของการสื่อสารอย่างเป็นทางการ
- 3 เส้นทางของการสื่อสารต้องสั้นและตรงประเด็น



- 4 ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ หัวหน้างาน
- 5 เมื่อองค์การกำลังดำเนินการไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร
- 6 ระบบการสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้

ข้อ 2) เฉลย: A

คำอธิบาย การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ก่อให้เกิด การตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเรื่องของการรวมตัวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การเคารพตนเอง การตัดสินใจเลือกที่เป็นอิสระ และ ก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์การ

มีหลักการทำให้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดย

- 1 เน้นให้เป็นการสื่อสารแบบสองทาง
- 2 หลีกเลี่ยงการเบี่ยงเบนข้อมูลข่าวสาร
- 3 ลดการเจือปนความรู้สึกส่วนตัวลงไป ข้อมูลข่าวสาร

ตอนที่ 7 อุปสรรคของการสื่อสารในองค์การ

ข้อ 1) เฉลย: C

คำอธิบาย การใช้การสื่อสารหลายวิธี ไม่เป็นอุปสรรคต่อการสื่อสาร อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสาร พอสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดจากภาษา หรือ คำศัพท์
2. การใช้ช่องทางการสื่อสารไม่เหมาะสม
3. การไม่มีข้อมูลสะท้อนกลับ
4. การขัดขวางทางกายภาพ
5. ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
6. ผลกระทบจากสถานภาพ
7. การกรองข้อมูลให้บิดเบือนไปจากข้อเท็จจริง
8. การเลือกรับรู้ข่าวสาร
9. อารมณ์ความรู้สึก
10. ได้รับข้อมูลข่าวสารมากเกินไป

---

ข้อ 2) เฉลย: B

คำอธิบาย การที่ข้อมูลข่าวสารบิดเบือนไปเกิดจากการส่งต่อกันหลายทอด ไม่ได้เป็นการตั้งใจให้บิดเบือนตั้งแต่แรก

---

ข้อ 3) เฉลย: D

คำอธิบาย ภาระในการสื่อสารที่มากเกินไป ก่อให้เกิดผลเสีย คือ ผู้บริหารไม่สามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และจำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ บุคคลเกิดความรู้สึกสับสน ได้รับแรงกดดันอย่างมาก และทำงานผิดพลาดได้

---

ข้อ 4) เฉลย: C

คำอธิบาย อุปสรรคจากโครงสร้างองค์การ เกิดจาก ความยาวของสายการติดต่อสื่อสาร หากผ่านคนกลางหลายคน ความเพี้ยนของข่าวสารก็จะมีแนวโน้มที่สูงขึ้น หากสามารถทำให้ช่องทางการติดต่อสื่อสารสั้นที่สุด หรือสามารถส่งข่าวสารได้โดยตรงจะดีที่สุด

---

## ตอนที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร

ข้อ 1) เฉลย: D

คำอธิบาย คัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่ตนเองพึงพอใจเท่านั้น ไม่ใช่หลักการติดต่อสื่อสารที่ดี หลักสำคัญในการติดต่อสื่อสารที่ดี พอสรุปได้ ดังนี้

1. ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน
  2. พยายามเป็นผู้ฟังที่ดี กระตือรือร้น ให้ความสนใจ
  3. ให้และรับการตอบสนอง เป็นการเปิดช่องทางการสื่อสาร
  4. พยายามเป็นผู้สื่อสารที่ให้การสนับสนุน เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์
  5. ใช้ยุทธวิธีการสื่อสาร โดยอาศัยแรงบัลดาลใจ
-

## ข้อ 2) เฉลย: A

**คำอธิบาย** วิธีการติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผลและข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสาร จะทำให้เราทราบว่า การสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร

---

## ข้อ 3) เฉลย: A

**คำอธิบาย** วิธีการให้รู้เท่าที่จำเป็น เป็นการวางระบบในการสื่อสารในองค์การให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่จำเป็น โดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะทำให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์การที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

---

## ข้อ 4) เฉลย: B

**คำอธิบาย** การใช้การสื่อสารหลายวิธี เป็นวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการสั่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจาและใช้โอกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

---

**ภาคผนวก ง**

**คะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้  
ของผู้ตอบแบบทดสอบ**

ตารางที่ 1 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี

คนที่	คะแนน Pretest ( 20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
1	11	55	18	90	ผ่าน
2	11	55	20	100	ผ่าน
3	10	50	20	100	ผ่าน
4	12	60	18	90	ผ่าน
5	8	40	16	80	ผ่าน
6	12	60	19	95	ผ่าน
7	10	50	18	90	ผ่าน
8	12	60	19	95	ผ่าน
9	8	40	19	95	ผ่าน
10	10	50	17	85	ผ่าน
11	9	45	19	95	ผ่าน
12	8	40	17	85	ผ่าน
13	7	35	18	90	ผ่าน
14	13	65	18	90	ผ่าน
15	11	55	18	90	ผ่าน
16	10	50	15	75	ไม่ผ่าน
17	9	45	17	85	ผ่าน
18	8	40	19	95	ผ่าน
19	8	40	18	90	ผ่าน
20	11	55	17	85	ผ่าน
21	10	50	18	90	ผ่าน
22	10	50	19	95	ผ่าน
23	10	50	19	95	ผ่าน
24	9	45	17	85	ผ่าน

ตารางที่ 1 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี

คนที่	คะแนน Pretest ( 20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
25	7	35	15	75	ไม่ผ่าน
26	12	60	17	85	ผ่าน
27	8	40	18	90	ผ่าน
28	10	50	20	100	ผ่าน
29	11	55	18	90	ผ่าน
30	12	60	20	100	ผ่าน
เฉลี่ย	9.9	49.5	18.03	90.17	ผ่าน 28 คน (93.33%)

ตารางที่ 2 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท

คนที่	คะแนน Pretest ( 20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest ( 20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
1	8	40	17	85	ผ่าน
2	11	55	20	100	ผ่าน
3	9	45	19	95	ผ่าน
4	11	55	18	90	ผ่าน
5	10	50	17	85	ผ่าน
6	10	50	18	90	ผ่าน
7	8	40	17	85	ผ่าน
8	10	50	19	95	ผ่าน
9	11	55	18	90	ผ่าน
10	12	60	18	90	ผ่าน
11	10	50	19	95	ผ่าน
12	8	40	18	90	ผ่าน

ตารางที่ 2 (ต่อ) แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของ  
ผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท

คนที่	คะแนน Pretest ( 20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest ( 20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
13	6	30	17	85	ผ่าน
14	8	40	17	85	ผ่าน
15	10	50	18	90	ผ่าน
16	10	50	17	85	ผ่าน
17	11	55	20	100	ผ่าน
18	11	55	18	90	ผ่าน
19	11	55	18	90	ผ่าน
20	9	45	15	75	ไม่ผ่าน
21	10	50	19	95	ผ่าน
22	10	50	18	90	ผ่าน
23	8	40	18	90	ผ่าน
24	11	55	17	85	ผ่าน
25	8	40	20	100	ผ่าน
26	11	55	17	85	ผ่าน
27	9	45	18	90	ผ่าน
28	14	70	20	100	ผ่าน
29	10	50	17	85	ผ่าน
30	11	55	20	100	ผ่าน
เฉลี่ย	9.87	49.33	18.07	90.33	ผ่าน 29 คน คิดเป็น 96.67%

**ภาคผนวก จ**

**เนื้อหาบทเรียน**

## บทที่ 1 ความหมายของการสื่อสารในองค์การ

การสื่อสาร (Communication) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้ส่งสาร ไปสู่ผู้รับสาร โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารขององค์การ

การสื่อสารขององค์การ (Organizational Communication) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์การเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ การสื่อสารขององค์การมีหลายระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

## บทที่ 2 หน้าที่และความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

### 2.1 หน้าที่ของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในแต่ละองค์การมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. การควบคุม (Control) คือการสื่อสารในองค์การของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะอยู่ในรูปของการบังคับบัญชาการทำงาน การติดตามงาน การประเมินผลงาน ให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ

2. การจูงใจ (Motivation) ผู้บังคับบัญชาจะสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการบอกถึง ความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น หรือการใช้คำพูดที่เป็นการเสริมแรงทางบวก เช่น การชมเชย

3. การแสดงออกด้านอารมณ์ (Emotional expression) การติดต่อสื่อสารสามารถที่จะช่วย ลดความคับข้องใจทางด้านอารมณ์โดยการพูดกับผู้อื่น เช่น ผู้ร่วมงาน

4. การให้ข้อมูล (Information) การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นนั้นทำให้้องค์การได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ความต้องการของลูกค้า เหนือข้อมูลของคู่แข่งซึ่งจะเป็นประโยชน์เพื่อนำมาตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์การ

### 2.2 ความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ

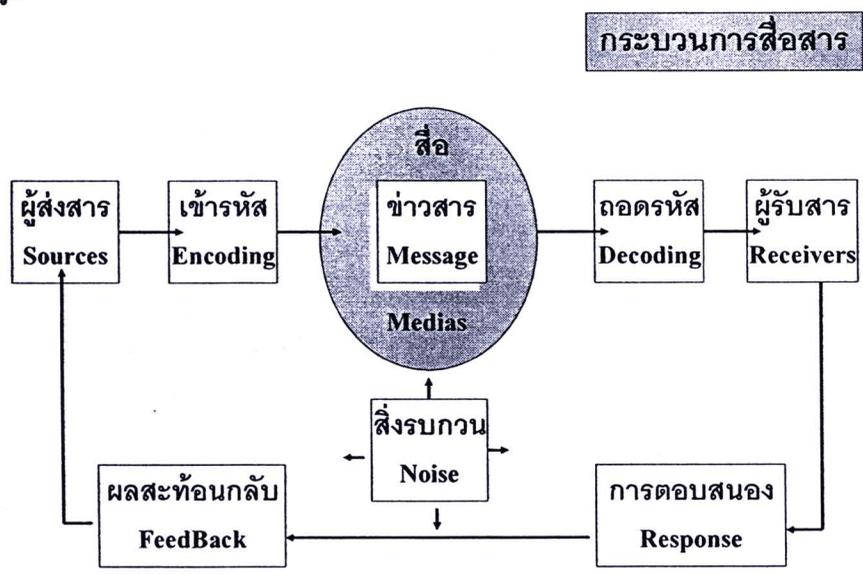
การสื่อสารในองค์การมีความสำคัญต่อองค์การในด้านต่างๆอาจกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน
2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร

3. ช่วยกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรและประสานงานระหว่างกัน
4. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

**บทที่ 3 กระบวนการสื่อสารในองค์กร**

การสื่อสารในองค์กรจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ (process) อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการผ่านข้อมูล ข่าวสารและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย ผู้ส่งข่าวสาร (Sender) ทำหน้าที่เก็บรวบรวมแนวความคิดหรือข้อมูล จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เมื่อต้องการส่งข่าวไปยังผู้รับข่าวสาร ก็จะแปลงแนวความคิดหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องออกมาเป็น ตัวอักษร น้ำเสียง สี การเคลื่อนไหว ฯลฯ ซึ่งเรียกว่าข่าวสาร (Message) จะได้รับการใส่รหัส(Encoding) แล้วส่งไปยังผู้รับข่าวสาร (Receivers) ผ่านสื่อกลาง (Media) ในช่องทางการสื่อสาร (Communication Channels) ประเภทต่าง ๆ หรืออาจจะถูกส่งจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร โดยตรงก็ได้ ผู้รับข่าวสาร เมื่อได้รับข่าวสารแล้วจะถอดรหัส (Decoding) ตามความเข้าใจและประสบการณ์ในอดีต หรือสภาพแวดล้อมในขณะนั้น และมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปยังผู้ส่งข่าวสารซึ่งอยู่ในรูปของความเข้าใจ การตอบรับ การปฏิเสธหรือการนิ่งเงียบก็เป็นได้ ทั้งนี้ข่าวสารที่ถูกส่งจากผู้ส่งข่าวสาร อาจจะไม่ถึงผู้รับข่าวสารทั้งหมดก็เป็นได้ หรือข่าวสารอาจถูกบิดเบือนไปเพราะในกระบวนการสื่อสาร ย่อมมีโอกาสเกิดสิ่งรบกวน หรือตัวแทรกแซง(Noise or Interferes) ได้ ทุกขั้นตอนของการสื่อสารดังรูป



## บทที่ 4 ประเภทของการสื่อสาร

เราสามารถจำแนก ประเภทของการสื่อสาร ไว้แตกต่างกันหลายลักษณะ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าจะใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการจำแนก โดยในที่นี้จะแสดงการจำแนกประเภทของการสื่อสาร โดยอาศัยเกณฑ์ในการจำแนกที่สำคัญ 3 ประการ คือ

### 4.1 จำแนกตามกระบวนการหรือการไหลของข่าวสาร

#### 1. การสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication)

คือการสื่อสารที่ข่าวสารจะถูกส่งจากผู้ส่งไปยังผู้รับในทิศทางเดียว โดยไม่มีการตอบโต้กลับจากฝ่ายผู้รับ เช่น การสื่อสารผ่านสื่อ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน โดย ฝ่ายผู้รับ ไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้รับอาจไม่เข้าใจข่าวสาร หรือเข้าใจไม่ถูกต้องตามเจตนาของผู้ส่งและทางฝ่ายผู้ส่งเมื่อไม่ทราบปฏิกิริยาของผู้รับจึงไม่อาจปรับการสื่อสารให้เหมาะสมได้ การสื่อสารแบบนี้สามารถทำได้รวดเร็วจึงเหมาะสำหรับการสื่อสารในเรื่องที่เข้าใจง่าย ในสถานการณ์ของการสื่อสารบางอย่าง มีความจำเป็นต้องใช้การสื่อสารทางเดียว แม้ว่าเรื่องราวที่สื่อสารจะมีความซับซ้อนก็ตาม เช่น กรณีผู้รับและผู้ส่งไม่อาจพบปะ หรือติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรง การสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ และการสื่อสารมวลชนซึ่งไม่อาจทราบผู้รับที่แน่นอน

#### 2. การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication)

คือการสื่อสารที่มีการส่งข่าวสารตอบกลับไปมาระหว่างผู้สื่อสาร ดังนั้นผู้สื่อสารแต่ละฝ่ายจึงเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับ ในขณะเดียวกัน ผู้สื่อสารมีโอกาสทราบปฏิกิริยาตอบสนองระหว่างกัน ทำให้ทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ และช่วยให้สามารถปรับพฤติกรรมในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตัวอย่างการสื่อสารแบบสองทาง เช่น การพบปะพูดคุยกัน การพูดโทรศัพท์ การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน โดยฝ่ายรับมีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้จึงมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่า แต่ถ้าเรื่องราวที่จะสื่อสารเป็นเรื่องง่าย อาจทำให้เสียเวลาโดยไม่จำเป็น

ในสถานการณ์ของการสื่อสารบางอย่าง เช่น ในการสื่อสารมวลชน ซึ่งโดยปกติมีลักษณะเป็นการสื่อสารทางเดียว นักสื่อสารมวลชนก็มีความพยายามที่จะทำให้มีการสื่อสาร 2 ทางเกิดขึ้น โดยการให้ประชาชนส่งจดหมาย โทรศัพท์ ตอบแบบสอบถาม กลับไปยังองค์การสื่อสารมวลชน เพื่อนำผลไปปรับปรุงการสื่อสารให้บรรลุผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

#### 4.2 จำแนกตามภาษาสัญลักษณ์ที่แสดงออก

1. การสื่อสารเชิงวัจนะ (Verbal Communication) หมายถึง การสื่อสารด้วยการใช้ภาษาพูด หรือเขียนเป็นคำพูด ในการสื่อสาร

2. การสื่อสารเชิงอวัจนะ (Non-Verbal Communication) หมายถึง การสื่อสารโดยใช้รหัสสัญญาณอย่างอื่น เช่น ภาษาท่าทาง การแสดงออกทางใบหน้า สายตา ตลอดจนถึงน้ำเสียง ระดับเสียง ความเร็วในการพูด เป็นต้น

#### 4.3 จำแนกตามจำนวนผู้สื่อสาร

กิจกรรมต่างๆ ของบุคคลและสังคม ถือว่าเป็นผลมาจากการสื่อสารทั้งสิ้น ดังนั้น การสื่อสารจึงมีขอบข่ายครอบคลุมลักษณะการสื่อสารของมนุษย์ 3 ลักษณะคือ

1. การสื่อสารส่วนบุคคล (Intrapersonal Communication)
2. การสื่อสารส่วนบุคคล (Intrapersonal Communication)
3. การสื่อสารมวลชน (Mass Communication)

#### บทที่ 5 ทิศทางของการสื่อสารในองค์การ

การสื่อสารในองค์การในปัจจุบันนี้จำเป็นต้องหาข้อมูลข่าวสารให้ได้รวดเร็วกว่าในอดีต สำหรับการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งทีและเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เส้นทางของการสื่อสารในองค์การที่มีประสิทธิภาพ มีเส้นทางการสื่อสารเกิดขึ้นได้หลายทิศทางสรุปได้ดังนี้ (ธิตทิพ ชยธวัช. 2548 : 137-140)

##### 5.1 การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง

การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงานลดหลั่นกันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และ สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้คือ ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และ การส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไร จึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

##### 5.2 การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน

การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และ ยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหาร ได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด
3. ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และ ทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสาร ได้มากน้อยเพียงใด
4. ทำให้เกิดความชื่นชม และ ความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยการให้พนักงานมีโอกาสดำถาม และ ให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงานขององค์กร อันจะช่วยให้พนักงานแก้ปัญหาการทำงานของเขาได้

### 5.3 การสื่อสารตามแนวนอน

ประกอบด้วย การให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์กรและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ความมุ่งหมายของการสื่อสารตามแนวนอนมีดังนี้

1. การประสานงานและการมอบหมายงาน เช่น เจ้าหน้าที่ของแผนกฝึกอบรม และ พัฒนาต้องการจัดฝึกอบรมให้พนักงานของบริษัท ซึ่งพวกเขาจะต้องพบกันเพื่อประสานงานว่าใครจะต้องทำอะไร
2. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน และ กิจกรรมความคิดเห็นจากบุคคลหลายคน ข้อมติกว่าความคิดเห็นของบุคคลเพียงคนเดียว การสื่อสารในระดับเดียวกันจึงมีความสำคัญ เช่น ในการจัดฝึกอบรมหรือการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ สมาชิกของแต่ละแผนกอาจจะต้องส่งข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและสิ่งที่พวกเขาจะต้องทำร่วมกัน
3. การแก้ปัญหา พนักงานอาจจะได้รับมอบหมายงานให้ทำร่วมกันในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งต้องมีการพบและเกี่ยวข้องกันในการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเพื่อแก้ปัญหาบางอย่างของหน่วยงาน
4. การสร้างความเข้าใจร่วมกันเมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นองค์กรจะต้องร่วมกันสร้างความเข้าใจถึงสิ่งที่ควรจะเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การประชุมและสนทนาระหว่างพนักงานระดับเดียวกันและภายในหน่วยงานเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความเข้าใจร่วมกัน

## 5.4 การสื่อสารข้ามสายงาน

ในองค์การส่วนใหญ่พนักงานอาจจะต้องส่งข้อมูลข่าวสารให้กับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาของเขาเอง เช่น แผนกวิศวกรรม แผนกวิจัย แผนกบัญชี แผนกบุคคล ซึ่งจะต้องรวบรวมข้อมูล รายงาน เตรียมแผนงาน ประสานกิจกรรม และให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในทุกส่วนขององค์การในลักษณะข้ามสายงานซึ่งพวกเขาไม่มีอำนาจตามสายงานที่จะส่งการกับบุคคลที่ต้องสื่อสารด้วยเพียงแต่เขาต้องใช้การขยความคืดของเขาเท่านั้น การสื่อสารข้ามสายงานจะเป็นกรณีเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และ ถือว่าเป็นความรับผิดชอบของพวกเขาก็จะแสดงผลงานให้ไปเกิดขึ้นกับแผนกอื่น ๆ และ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอาจจะมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงอยู่เสมอซึ่งส่งผลให้มีอำนาจในการทำงานมากขึ้น การสื่อสารข้ามสายงานมีความเหมาะสม และ จำเป็นอย่างมากต่อพนักงานระดับล่างเพราะช่วยประหยัดเวลา ดังนั้น องค์การควรจะมีนโยบายในการใช้เส้นทางของการสื่อสารข้ามสายงานไว้ด้วยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

### บทที่ 6 ลักษณะของการสื่อสารในองค์การ

การสื่อสารในองค์การแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารที่เป็นทางการ และการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ โดยมีหลักการที่จะทำให้การสื่อสารทั้งสองลักษณะนี้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสรุปได้ ดังนี้

#### 6.1 การสื่อสารแบบเป็นทางการ (formal communication)

1. ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
2. อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางของการสื่อสารอย่างเป็นทางการ
3. เส้นทางของการสื่อสาร (Line of communication) ต้องสั้นและตรงประเด็น
4. ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสารซึ่ง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ หัวหน้างาน
5. เมื่อองค์การกำลังดำเนินการไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร
6. ระบบการสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้

#### 6.2 การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (informal communication)

1. ตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเรื่องของการรวมตัวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การเคารพตนเอง และการตัดสินใจเลือกที่เป็นอิสระ
2. ก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์การ

## บทที่ 7 อุปสรรคในการติดต่อสื่อสารในองค์กร

ในการติดต่อสื่อสารอาจเกิดอุปสรรคทางการสื่อสารที่ทำให้การสื่อสารไม่มีประสิทธิผล พอสรุปสาเหตุสำคัญได้ ดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดจากคำศัพท์ ( Semantic Problem )
2. การใช้ช่องทางการสื่อสารไม่เหมาะสม ( Improper Channel )
3. การไม่มีข้อมูลสะท้อนกลับ ( Absence of Feedback )
4. การขัดขวางทางกายภาพ ( Physical Distraction )
5. ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ( Cultural Difference )
6. ผลกระทบจากสถานภาพ ( Status Effect )
7. การกรองข้อมูลให้บิดเบือนไปจากข้อเท็จจริง ( Information Distortion )
8. การเลือกรับรู้ข่าวสาร ( Information Selective )
9. อารมณ์ความรู้สึก ( Emotion )
10. ได้รับข้อมูลข่าวสารมากเกินไป ( Information Overwhelming )

### 7.1 อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กร

อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นมีหลายประการ ซึ่งอาจแยกพิจารณาได้ดังนี้

1. การบิดเบือนการสื่อสาร การบิดเบือนที่เกิดขึ้นในการสื่อสารนั้นอาจเกิดขึ้นโดยตั้งใจหรือไม่ ตั้งใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าผู้บิดเบือนรู้หรือไม่ว่าความหมายที่สื่อสารไปนั้นถูกคัดแปลงแก้ไข การบิดเบือนเกิดขึ้นในการสื่อสารทุกระดับ สรุปได้ดังนี้

ระดับของการติดต่อสื่อสาร	การบิดเบือนโดยตั้งใจ	การบิดเบือนโดยไม่ตั้งใจ
1. ระดับบนลงสู่ระดับล่าง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บังคับบัญชามิยอมให้สิ่งย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>2. ผู้บังคับบัญชาลงใจที่จะส่งข่าวร้ายให้ทราบ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความทุกข์ใจของผู้บังคับบัญชาในเรื่องความขัดแย้งภายใน</li> <li>2. การถ่ายทอดข้อความหลายๆ ครั้งจนแตกต่างจากเนื้อหาสาระเดิม</li> </ol>
2. ระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ต้องการให้ทุกสิ่งทุกอย่างดูดี</li> <li>2. หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเกี่ยวกับความล้มเหลว</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความไว้วางใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา</li> <li>2. ความทะเยอทะยานของผู้ได้บังคับบัญชา</li> </ol>

ระดับของการติดต่อสื่อสาร	การบิดเบือนโดยตั้งใจ	การบิดเบือนโดยไม่ตั้งใจ
	3. ลังเลใจที่จะบอกข่าวร้ายแก่ผู้บังคับบัญชา 4. ระดับต่าง ๆ ที่เป็นทางผ่านของการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับระดับบน	3. ความต้องการในเรื่องความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน 4. ระยะห่างไกลของการสื่อสาร 5. โครงสร้างองค์การอย่างเป็นทางการ
3. แนวนอน	1. ข่าวลือต่าง ๆ 2. ความชำนาญเฉพาะด้านในงานทำให้สนใจเฉพาะเรื่องบางอย่าง	1. การสื่อสารในแนวนอนมีมากเกินไปทำให้ไม่มีสิ่งย้อนกลับ 2. การสื่อสารในแนวนอนถูกนำมาใช้ทดแทนการสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง และจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน
4. แนวทแยงมุม (แนวขวาง)	1. ระดับต่าง ๆ ที่เป็นทางผ่านของการสื่อสาร	1. ช่องว่างของการสื่อสาร
5. ทุกระดับ	1. แต่ละระดับมีข้อมูลข่าวสารเป็นของตนเองเพื่อใช้ในการแข่งขันกับหน่วยงานย่อยอื่น ๆ	1. การหมกมุ่นในเรื่องความไม่แน่นอน

2. ภาระหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสาร ภาระในการสื่อสารเป็นเรื่องเกี่ยวกับปริมาณและความสลับซับซ้อนของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา ซึ่งตัวแปรทั้งสองตัวนี้จะต้องพิจารณาร่วมกัน บุคคลจะได้ รับข้อมูลข่าวสารมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับช่องทางของการสื่อสาร นอกจากนี้บุคคลสามารถจัดการกับข้อมูลข่าวสารที่ไม่สลับซับซ้อนได้ดีกว่าข้อความที่สลับซับซ้อนและไม้อาจคาดคะเนได้ ภาระที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารที่ก่อให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสาร แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 ภาระในการสื่อสารที่น้อยเกินไป โดยผู้ปฏิบัติงานถูกตัดออกจากสายใยของการสื่อสารขององค์การ ก่อให้เกิดผลเสียต่อการสื่อสารขององค์การ คือ

2.1.1 องค์การสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะให้สิ่งนำเข้า การกระทำตอบสนอง และสิ่งย้อนกลับแก่องค์การ

2.1.2 ผู้ปฏิบัติงานที่ถูกละเลยจะตอบสนองความต้องการในเรื่องการสื่อสารด้วยการพูดซุบซิบนินทา และการพูดคุยเล่น

ผลจากการที่มีภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารน้อยเกินไปทำให้บุคคลรู้สึกว่ตนหมดอำนาจที่จะควบคุมกิจกรรมการทำงาน ขาดแรงจูงใจ และเกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน

2.2 ภาระในการสื่อสารที่มากเกินไป ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลระบบ หรือ องค์กรไม่สามารถดำเนินการกับข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา ผลเสียจะเกิดขึ้นเฉพาะในองค์การเปิดที่บุคคลสามารถหาข้อมูลข่าวสารอย่างไม่จำกัด ปัญหาเรื่องภาระที่มากเกินไปในการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงเกิดจากจำนวนและความสลับซับซ้อนที่มีมากขึ้นของข้อมูลข่าวสาร ทำให้ไม่สามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและจำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ ผลจากการที่มีภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารมากเกินไปทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสับสน ได้รับแรงกดดันอย่างมาก และทำงานผิดพลาดได้

2.3 ภาระในการสื่อสารที่เหมาะสม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ผลจากการมีภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารที่เหมาะสมบุคคลจะรู้สึกว่าได้รับการจูงใจและมีประสิทธิภาพในการทำงาน

### รูปแบบภาระในการสื่อสารขององค์กรที่นำไปใช้ได้จริง

ปัจจัยด้านภาระงาน	ตัวแปรด้านองค์กร	ตัวแปรด้านบุคคล	ภาระที่รับผิดชอบ	ผล
1. ปริมาณของการสื่อสาร	1. การประสานงานกับคนอื่น ๆ	1. ความสามารถในการสื่อสารของบุคคล	ภาระที่น้อยเกินไป	1. รู้สึกหมดอำนาจ 2. ขาดการจูงใจ 3. เฉื่อยชา
2. ความสลับซับซ้อนของการสื่อสาร	2. ระยะห่างไกลจากคนอื่น ๆ 3. งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ 4. จำนวนและคุณภาพของการตัดสินใจ	2. ความต้องการที่จะสื่อสาร	ภาระที่เหมาะสม	1. ได้รับการจูงใจ 2. มีประสิทธิภาพในการทำงาน
			ภาระที่มากเกินไป	1. แรงกดดันสูง 2. สับสน 3. ทำงานผิดพลาด

ปัญหาภาระในการสื่อสารนอกจากจะก่อให้เกิดผลเสียในระดับปัจเจกบุคคลแล้วยังก่อให้เกิดผลเสียในระดับองค์กรอีกด้วย ในกรณีที่มีภาระมากเกินไปทำให้การประมวลผลสารสนเทศ (*information processing*) ขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดคุณภาพ

ของการตัดสินใจ ลดความพึงพอใจ ในงานของผู้ปฏิบัติงาน การขาดงานเพิ่มขึ้น อัตราการเข้าออก ในงานจะสูงขึ้น และลดผลผลิตขององค์กรโดยรวม

3. ข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสาร ในแต่ละช่วงเวลา หมายถึง การที่มีข้อมูลข่าวสารที่ มากเกินไป จนทำให้ผู้บริหารหรือพนักงานไม่สามารถนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะมากจนไม่ทราบว่าจะเลือกได้อย่างไร

4. อุปสรรคจากโครงสร้างองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับความยาวของสายการ ติดต่อสื่อสาร หากผ่านคนกลางหลายคน ความเพี้ยนของข่าวสารก็จะมีแนวโน้มที่สูงขึ้น หากท่าน สามารถทำให้ช่องทางการติดต่อสื่อสารสั้นที่สุด หรือสามารถส่งข่าวสารได้โดยตรงจะดีที่สุด

5. อุปสรรคที่เกิดจากการกั้นกรองข้อมูล เกิดจาก การกั้นกรองข้อมูลของผู้ส่ง สารที่ไม่ตรงตามความเป็นจริง คัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่ตนเองพึงพอใจเท่านั้น เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วผล เสียหายจึงตกอยู่ที่รายละเอียดของข้อมูลข่าวสารที่ถ่ายทอดไป โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีงานยุ่ง งาน หนักอยู่ตลอดเวลา ก็ถูกทำลายข่าวสารที่ถูกต้องไปโดยปริยาย

6. อุปสรรคจากลำดับความสำคัญของบุคคล ซึ่งเป็นไปตามลำดับสายการบังคับ บัญชา ซึ่งมักจะเกิดปัญหาในการสื่อสารระหว่างคนที่อยู่ไม่ตำแหน่งที่สูงกว่ากับคนที่อยู่ในตำแหน่ง ที่ต่ำกว่าซึ่งจะมีการปกป้องหรือบิดเบือนข่าวสาร

7. อุปสรรคจากระยะเวลา เกิดจาก ระยะเวลาในการให้คำแนะนำการปฏิบัติมี ระยะเวลาห่างกันมากซึ่งจะเป็นปัญหาในขั้นการปฏิบัติและเกิดความคลาดเคลื่อนซึ่งจะนำไปสู่ ความล้มเหลวในการปฏิบัติงานได้

## บทที่ 8 การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารในองค์กร

### 8.1 หลักสำคัญในการติดต่อสื่อสารที่ดี

เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ทำให้ผู้ส่งและผู้รับมีข่าวสาร ตรงกันและรวดเร็ว จึงสมควรยึดหลักสำคัญในการติดต่อสื่อสาร ดังนี้

1. ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน
2. พยายามเป็นผู้ฟังที่ดี กระตือรือร้น ให้ความสนใจ
3. ให้และรับการตอบสนอง เป็นการเปิดช่องทางในการสื่อสาร
4. พยายามเป็นผู้สื่อสารที่ให้การสนับสนุน เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์
5. ใช้ยุทธวิธีการสื่อสาร โดยอาศัยแรงบัลดาลใจ

## 8.2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารขององค์กร

การสื่อสารเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความเข้าใจในการติดต่อและการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมาก ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีสรุปได้ดังนี้

1. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (follow-up and feed back) เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผล และข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสารจะทำให้เราทราบว่าสารสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร

2. การใช้การสื่อสารหลายวิธี (parallel channels and repetition) การใช้วิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารหลายวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการส่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจาและใช้โอกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3. ระยะเวลา (timing) ปัญหาด้านระยะเวลาเป็นสาเหตุหนึ่งของการสื่อสารที่เบี่ยงเบนไปทั้งในแง่ของความกดดันด้านเวลาและความไม่เหมาะสม ในการสื่อสารเวลาหนึ่ง ๆ องค์กรและกลุ่มอาจกำหนด มาตรฐานด้านเวลาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เช่น ระบุไว้ล่วงหน้าว่าจะทำงานหนึ่งให้เสร็จเมื่อใดเพื่อเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งเวลาและติดต่อระหว่างกันในการรายงานและสั่งการในองค์กร นอกจากนี้ยังต้องแยกแยะระหว่างงานประจำกับงานจรซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันด้านเวลาอันจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

4. ให้ความสนใจกับภาษา (Attention to language) ในการสื่อสารนั้น การเลือกใช้ศัพท์ ระดับของคำ และความหมายของคำ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ การเลือกใช้คำและระดับของภาษานี้จะเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจกับผู้ที่เราจะสื่อสารด้วยว่าควรจะใช้ภาษาในระดับใด

5. ศูนย์กลางข้อมูล (Information communication and information centers) การสื่อสารโดยวิธีการนี้จะเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและยืดหยุ่น และมีความถูกต้องของข้อมูลมาก ซึ่งองค์กรอาจใช้ศูนย์กลางข้อมูลเป็นแหล่งกระจายข่าวโดยไม่ผ่านช่องทางที่เป็นทางการขององค์กร ก็อาจจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องและรวดเร็วมายิ่งขึ้น

6. การให้รู้เท่าที่จำเป็น (The exception principle and the need to know) เป็นการวางระบบในการสื่อสารในองค์กรให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่

จำเป็น โดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะทำให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

7. การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร (Communication etiquette) เป็นความพยายามที่จะวางระบบในการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น โทรสาร ให้ใช้สื่อสารเฉพาะในเรื่องที่จำเป็นและเร่งด่วน ซึ่งการใช้เครื่องมือโดยไม่จำเป็นอาจจะทำให้การสื่อสารผิดพลาดหรือมีมากเกินไป การสร้างธรรมเนียมปฏิบัติที่เหมาะสมจึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสื่อสารได้

8. การฟังอย่างตั้งใจ (Listen actively) เป็นการลดความผิดพลาดจากการสื่อสาร การตั้งใจฟังจะทำให้ข้อมูลจากผู้ส่งสารต้องการจะส่งถึงผู้รับสารครบถ้วน ในขณะเดียวกันการฟังอย่างตั้งใจนั้นผู้รับสารสามารถคิดต่อและไตร่ตรองสิ่งที่ได้ฟังและอาจมีการสอบถามหรือทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารได้มากขึ้น นอกจากนี้การฟังอย่างตั้งใจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้ที่สื่อสารและเกิดการยอมรับกัน ซึ่งจะเป็นการพัฒนากระบวนการความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรตามมาด้วย

โดยสรุป พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กรขึ้นอยู่กับ “การสื่อสารที่ดี” อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุด คือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่มประสิทธิผลของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

**ประวัติผู้ศึกษา****ชื่อ - สกุล**

นายอภิสิทธิ์ พูลเพชร

**วัน เดือน ปีเกิด**

31 ธันวาคม 2525

**ประวัติการศึกษา**พ.ศ. 2543 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จากโรงเรียน  
มงฟอร์ตวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่พ.ศ. 2548 สำเร็จการศึกษาปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**ประวัติการทำงาน**พ.ศ. 2546 - ปัจจุบัน วิศวกรระบบโครงข่าย ประจำศูนย์ปฏิบัติการ  
และ บำรุงรักษาโครงข่าย บริษัท 3BB จังหวัดเชียงใหม่

