

## บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาสภาพการใช้สื่อ อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จึงจำเป็นต้องมีหลักการขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์ และสรุปแนวคิดจากงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัยประกอบไปด้วย

- 2.1 หลักการสื่อสาร
- 2.2 สื่อที่ใช้ในการสื่อสาร
- 2.3 การสื่อสารในองค์กร
- 2.4 แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โต
- 2.5 ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร
- 2.6 การสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
- 2.7 บริษัทข้ามชาติ
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 หลักการสื่อสาร

#### 2.1.1 ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Communication ซึ่งได้มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

สร้อยตระกูล อรรถมานะ [9] กล่าวว่าในการติดต่อสื่อสารนั้น ผู้ส่งสารจะมีเป้าหมายของการติดต่อสื่อสารนั้นคือ การส่งข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิดของตนไปยังผู้รับข่าวสาร โดยปรารถนาที่จะให้ผู้รับข่าวสารเกิดความรู้สึกนึกคิด หรือเกิดการรับรู้และเข้าใจ หรือที่เรียกว่า สัญชาตญาณ (Perception) ตรงกับความรู้สึกนึกคิดของผู้ที่ส่งไป

เสนาะ ดิยาว [10] กล่าวว่า การสื่อสารคือ พฤติกรรมใดๆของแต่ละบุคคลที่ก่อให้เกิดความหมาย การสื่อสารอาจถูกนำไปใช้ในลักษณะที่แตกต่างกัน 2 ประการ คือ อาจหมายถึงกระบวนการส่ง

ข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง หรืออาจหมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งก่อให้เกิดความหมายขึ้น ในใจของอีกบุคคลหนึ่งโดยอาศัยข่าวสาร

ชาญชัย อาจินสมาจาร [11] กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารคือ การแลกเปลี่ยน นั่นคือการให้และการรับ สาร แต่การแลกเปลี่ยนทางกายภาพ (Physical Exchange) เป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการเท่านั้น ความเข้าใจก็เป็นส่วนหนึ่งเช่นเดียวกัน ถ้าเราไม่ทำให้คนอื่นเข้าใจในตัวเรา หรือเราไม่เข้าใจคนอื่น กระบวนการติดต่อสื่อสารนั้นก็ไม่มีเกิดขึ้น

วิชัย โสสุวรรณจินดา [12] กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารคือ การสื่อความเข้าใจ หรือสื่อความหมายโดยการถ่ายทอดข้อเท็จจริง หรือความคิดเห็นเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน และนำมาซึ่งการปฏิบัติของ บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย

กมลเวช นิตยสุทธิ [13] ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการนำข่าวสาร (Message) จากแหล่งกำเนิด (Source) ไปสู่จุดหมายปลายทาง (Destination)

ปรมะ สตะเวทิน [14] กล่าวถึงการติดต่อสื่อสารว่าเป็นกระบวนการของการถ่ายทอดข่าวสาร (Message) จากบุคคลหนึ่งซึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสาร (Source) ส่งไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่า ผู้รับสาร (Receiver) โดยผ่านสื่อ (Channel)

สังคม ภูมิพันธ์ุ [15] ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ว่าเป็นการถ่ายทอดความรู้ ความคิด และความรู้สึกจากคนหรือกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งไปยังบุคคลหรือกลุ่มคนอีกกลุ่มหนึ่งได้ การสื่อสารจะ สมบูรณ์นั้นจะต้องมีความเข้าใจที่ตรงกัน และมีการยอมรับข่าวสารที่ผู้ส่งสารส่งออกไปเพื่อยึดเป็น แนวปฏิบัติต่อไป

สะเพียร์ (Sapir) [16] ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ว่า การสื่อสาร หมายถึง การตีความหมายโดย สัญลักษณ์ตามต่อท่าทางที่แสดงเป็นสัญลักษณ์ โดยไม่รู้ตัวต่อความคิดและต่อพฤติกรรมวัฒนธรรม ของบุคคล

เชอริ (Cherry) [17] กล่าวว่า การสื่อสารเป็นการกระทำซึ่งเครื่องหมายอันแรก (สิ่งเร้า) ก่อให้เกิด เครื่องหมายอันที่สอง (ปฏิกิริยาตอบ) ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้รับสิ่งเร้าเป็นราย ๆ ไปว่าจะมีปฏิกิริยาตอบ อย่างไรตามลักษณะนิสัยของเขา ซึ่งได้มาจากประสบการณ์การสื่อสารในอดีต

เกิร์บเนอร์ (Gerbner) [18] ได้ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแสดงปฏิสัมพันธ์ทางสังคม โดยใช้สัญลักษณ์และระบบสาร

จากความหมายของการสื่อสารที่นักวิชาการได้ให้ไว้ สามารถสรุปความหมายของการสื่อสารได้ว่าการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่งโดยผ่านกระบวนการรับส่งข้อมูลจากต้นกำเนิด ผ่านสื่อในรูปแบบต่างๆ ไปยังผู้รับสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้และมีความเข้าใจในสารที่ผู้ส่งได้ส่งออกไป

### 2.1.2 องค์ประกอบของการสื่อสาร

ในการสื่อสารมีองค์ประกอบการสื่อสารต่างๆ ดังนี้ [19]

1. ผู้ส่งสาร หมายถึง ผู้พูด ผู้เขียน หรือเจ้าของข้อความ หรือความคิด
2. สารหรือข้อมูล หมายถึง ตัวข่าวสาร ข้อมูล หรือเรื่องราวที่ผู้ส่งสารส่งไปยังผู้รับสาร เป็นเรื่องราวต่างๆ ในรูปของข้อมูล ความรู้สึก ความคิดเห็น ฯลฯ โดยทั่วไปหมายถึงสิ่งเร้า สารหรือเรื่องราวที่ผู้ส่งสารส่งออกไป
3. สื่อ/ช่องทาง หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารเป็นตัวกลางนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่ง อาจเป็นคำพูด คำสั่งด้วยวาจา ระเบียบข้อบังคับ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ภาพสัญลักษณ์ การแสดงท่าทาง ต่างๆ
4. ผู้รับสาร หมายถึง ผู้ที่รับข่าวสารนั้น เช่น ผู้ฟัง ผู้รับคำสั่ง ฯลฯ
5. ข้อมูลย้อนกลับ หรือปฏิกิริยาตอบสนอง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงท่าที หรือพฤติกรรมของผู้รับสาร ที่แสดงออกมาให้ผู้ส่งสารได้รับทราบ

นอกจากนี้ ลาสเวลล์ (Laswell) [20] อธิบายองค์ประกอบของการสื่อสารโดยตั้งคำถาม 5 คำถาม ซึ่งเป็นแก่นแท้ของการติดต่อสื่อสารดังนี้ คือ ใคร พูดว่าอะไร ช่องทางใด กับใคร ก่อให้เกิดผลอันใดบ้าง

องค์ประกอบที่ 1 และ 5 ของลาสเวลล์ คือ พฤติกรรมของผู้ส่งและจะก่อให้เกิดผลอันใดบ้างถือว่าเป็นจุดเน้นของการติดต่อสื่อสาร ในเวลาไล่เลี่ยกันแซนนอนและวีเวอร์ได้พัฒนารูปแบบทางคณิตศาสตร์เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการอธิบายระบบการติดต่อสื่อสารและปัญหา ต่อมาแนวคิดของเขาได้ถูกนำไปใช้ในการพัฒนาทฤษฎีข่าวสารข้อมูลและศาสตร์ว่าด้วยคอมพิวเตอร์ ผู้ที่พัฒนารูปแบบการติดต่อสื่อสารคนต่อมาก็คือ เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo) [29] บุคคลผู้นี้ทำประโยชน์ด้านการสร้างรูปการติดต่อสื่อสารให้แก่วงการอย่างมาก โดยคิดรูปแบบที่รู้จักกันแพร่หลาย คือ รูปแบบ SMCR (SMCR Model)

S หมายถึง Source เช่น ความรู้ ทักษะ วัฒนธรรม ระบบสังคมและความชำนาญในการติดต่อสื่อสารของผู้ส่งสาร

M หมายถึง Message เช่น ข่าวสารต่าง ๆ

C หมายถึง Channel เช่น หู ตา จมูก ลิ้น สัมผัสหรือช่องทางการติดต่อสื่อสาร

R หมายถึง Receiver เช่น ความรู้ ทักษะ วัฒนธรรม ระบบสังคม และความชำนาญในการติดต่อสื่อสาร

สมควร กวียะ [21] ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมว่า องค์ประกอบของการสื่อสาร มีสาระสำคัญอธิบายได้ดังนี้

1. แหล่งสารหรือผู้ส่งสาร (Source) หมายถึง แหล่งกำเนิดของสาร หรือผู้ que เลือกสรรข่าวสาร เกี่ยวกับความคิดหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วส่งต่อไปยังผู้รับสาร ผู้ส่งสารนี้อาจเป็นบุคคลธรรมดาเพียงคนเดียวหรือคณะบุคคลหลายคนทำงานด้วยกัน เช่น กลุ่มนักข่าวโทรทัศน์ หรืออาจเป็นสถาบันและองค์การก็ได้ เช่น สำนักงานหนังสือพิมพ์ สถานีวิทยุ หรือ โรงภาพยนตร์ เป็นต้น การสื่อสารจะบรรลุผลดี ถ้าหากว่าผู้ส่งสารและผู้รับสาร มีทักษะ ทักษะ และความรู้ ในระดับเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน และอยู่ในระบบสังคมและวัฒนธรรมเดียวกัน

2. สาร (Message) หมายถึง สิ่งเร้า หรือสารเรื่องราวที่ส่งออกไปจากผู้ส่งสารถึงผู้รับสาร สารอาจเป็นความคิด หรือเรื่องราวที่ส่งผ่านไปตามสื่อ สาร ถือว่าเป็น “ผลิตภัณฑ์” ของผู้ส่งสารในรูปแบบที่สามารถส่งไปตามสื่อได้ ตัวอย่างเช่น ในการพูด คำพูดนั้นถือว่าเป็นสารในการเขียนเป็นสารในการวาดรูปภาพที่วาดนั้นคือสารหรือการเสนอข่าวทาง หนังสือพิมพ์ข่าวและคำอธิบายข่าวถือว่าเป็นสาร ถ้าวิเคราะห์องค์ประกอบของสาร โดยทั่วไปจะพบว่า มีสามประเด็น คือ สัญลักษณ์ของข่าวสาร เนื้อหาข่าวสาร การเลือกและจัดลำดับข่าวสารองค์ประกอบทั้งหมดนี้สามารถวิเคราะห์ออกไปอีกลักษณะของปัจจัยย่อย และโครงสร้าง ตัวอย่าง เช่น สัญลักษณ์ของสารส่วนใหญ่ได้แก่ภาษา ซึ่งมีปัจจัยย่อยเป็นศัพท์ต่างๆ และมีโครงสร้าง ในการรวมศัพท์เหล่านี้เป็นวลีหรือประโยคอย่างมีความหมาย เช่น ประโยค “ไม่มีการสื่อสารใด ในโลกนี้ที่สมบูรณ์” ย่อมประกอบด้วยคำศัพท์ และการรวมเอาศัพท์เข้าเป็นโครงสร้างรูปประโยคภาษา (ไทย) ที่ใช้ทั้งหมด เป็นสัญลักษณ์

3. สื่อ (Channel or Media) ในกระบวนการสื่อสาร คำว่า “สื่อ” ใช้กันในความหมาย ต่าง ๆ มากมายจนทำให้เข้าใจไขว้เขวได้ง่ายถ้าพิจารณาจากการใช้ทั่วไป สื่อในทางการสื่อสารหมายถึง สิ่งต่อไปนี้

3.1 วิธีการลงรหัสและถอดรหัสข่าวสาร (Modes of Encoding and Decoding Message)

3.2 พาหนะที่นำข่าวสาร (Message Vehicle)

3.3 ตัวที่นำพาหนะนั้นไป (Vehicle Carriers)

4. ผู้รับสาร (Receivers) ประสิทธิภาพของผู้รับสาร ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ของผู้รับสารเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการสื่อสาร ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วนคือผู้ส่งสารหรือแหล่งสาร ตัวสาร สื่อและผู้รับสาร

### 2.1.3 กระบวนการสื่อสาร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ [22] ได้กำหนดกระบวนการติดต่อสื่อสารไว้ว่าประกอบด้วย 7 ส่วนดังนี้

1. แหล่งข่าวสาร (Source) หรือผู้ส่งข่าวสาร (Sender) เป็นผู้นำเสนอข่าวสารและเป็นผู้ใส่รหัส (Encoder) ซึ่งผู้ส่งข่าวสารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีทักษะ
2. มีทัศนคติ
3. มีความรู้
4. มีระบบวัฒนธรรมทางสังคมของผู้ส่ง

2. การใส่รหัส (Encoding) คือ การเปลี่ยนใจความที่จะสื่อสารเป็นรูปของสัญลักษณ์ซึ่งการใส่รหัสจะต้องอาศัย ทักษะ ทัศนคติ ความรู้ และระบบวัฒนธรรมทางสังคม

3. ข่าวสาร (Message) เกิดจากแหล่งข่าวสาร โดยจะต้องนำมาใส่รหัสข่าวสารอาจจะอยู่ในลักษณะคำพูด รูปภาพ ลักษณะท่าทาง ข่าวสารของบุคคลใช้เพื่อโยกย้ายและความหมาย

4. ช่องทางข่าวสาร (Channel) คือ เครื่องมือซึ่งนำข่าวสารไปยังผู้รับประกอบด้วยช่องทางที่เป็นทางการ และช่องทางที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของงานสมาชิกในองค์กรเกิดจากบุคคลหรือสังคมการติดต่อสื่อสารในลักษณะการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการช่องทางข่าวสารอาจใช้คนหรือสื่อก็ได้

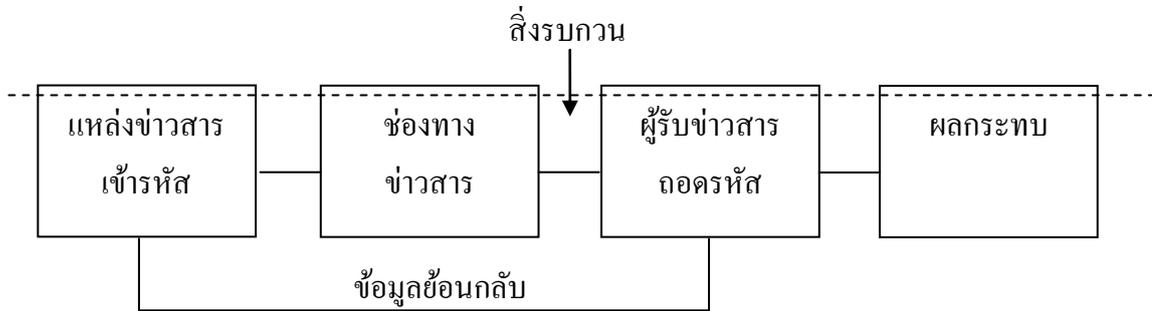
5. การถอดรหัส (Decoding) คือ การแปลสัญลักษณ์ในข่าวสารซึ่งการแปลข่าวสารจะต้องถูกจำกัดด้วยทักษะ ทัศนคติ ความรู้ ระบบวัฒนธรรมของผู้รับ

6. ผู้รับข่าวสาร (Receiver) คือ บุคคลหรือกลุ่มคน ซึ่งเป็นผู้รับข่าวสารโดยการแปลรหัสออกมา ซึ่งจะถูกจำกัดด้วยทักษะ ทัศนคติ ความรู้ ระบบวัฒนธรรมของผู้รับ

7. การป้อนกลับข้อมูล (Feedback) เป็นการตรวจสอบถึงความสำเร็จในการโยกย้ายข่าวสารของบุคคลว่าตรงกับความต้องการหรือไม่

เสนาะ ดิยาวัว [23] ได้กล่าวถึงกระบวนการติดต่อสื่อสารประกอบด้วยส่วนต่างๆ คือ สภาพของการสื่อสาร (Context) แหล่งข่าว (Source) ผู้รับข่าว (Receiver) ข่าวสาร(Message) ช่องทาง (Channel) สิ่งรบกวน (Noise) กระบวนการส่งข่าวหรือการเข้ารหัส (Encoding) กระบวนการรับข่าวหรือถอดรหัส (Decoding) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และผลกระทบจากการสื่อสาร (Effect) ส่วนประกอบต่างๆ ดังกล่าวนี้นับว่าเป็นส่วนประกอบขั้นพื้นฐานสำหรับการสื่อสารทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นการสื่อสาร

กับตนเอง การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารในกลุ่มย่อย การพูดในที่ชุมชน การสื่อสารมวลชน ดังแสดงในรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 กระบวนการติดต่อสื่อสารโดยทั่วไป

ที่มา : เสนาะ ตีเขาว์ [23]

จากรูปที่ 2.1 สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. แหล่งข่าวสาร (Source) หมายถึง สิ่งที่เกิดกำเนิดข่าวขึ้นซึ่งอาจเป็นบุคคลคนเดียวหรือบุคคลหลายคนทำงานร่วมกัน หรืออาจเป็นวัตถุสิ่งของ สถาบัน หรือองค์การก็ได้ เป็นปัจจัยขั้นแรกของกระบวนการสื่อสารซึ่งแสดงให้เห็นถึงความหมายในรูปของข้อความที่จะเป็นข่าวสารตามที่ต้องการ
2. การเข้ารหัส (Encoding) ได้แก่ กระบวนการใส่ข่าวสารลงเป็นรหัส หรือการเปลี่ยนข่าวสารซึ่งเป็นในรูปแบบหนึ่งให้เป็นอีกรูปแบบหนึ่ง เช่น การเปลี่ยนข่าวสารเป็นสัญญาณหรือเป็นสัญลักษณ์ เพื่อจะส่งไปยังผู้รับ
3. ข่าวสาร (Message) ได้แก่ เครื่องหมายในรูปแบบต่างๆที่ใช้ส่งและรับในกระบวนการติดต่อสื่อสาร ซึ่งเป็นตัวก่อให้เกิดปฏิกิริยาแก่ผู้รับสารนั้น
4. ช่องทางของการสื่อสาร (Communication Channel) ได้แก่ สื่อกลางสำหรับให้นำข่าวสารไปยังผู้รับข่าว หรือเป็นตัวกลางที่ข่าวสารเคลื่อนไหวระหว่างผู้ส่งข่าวกับผู้รับข่าว
5. ผู้รับข่าวสาร (Receiver) อาจเป็นคนหรือสิ่งของที่ทำหน้าที่รับรู้ข่าวสารที่ส่งมาจากผู้ส่งข่าวผู้รับข่าวอยู่อีกด้านหนึ่งของกระบวนการสื่อสารที่ทำให้การสื่อสารสมบูรณ์
6. การถอดรหัส (Decoding) ได้แก่ กระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อแปลข่าวสารให้อยู่ในอีกรูปแบบหนึ่งที่ผู้รับข่าวสารสามารถนำไปใช้ได้ หรือเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงสัญญาณที่ได้รับจากการสื่อสารกลับไปเป็นข่าวสารที่ผู้รับเข้าใจได้โดยอาศัยระบบการเข้ารหัสที่กำหนดขึ้นมาการถอดรหัสจะทำให้ข่าวสารอยู่ในรูปแบบที่จะถูกนำไปใช้ได้หรือถูกเก็บรักษาไว้สำหรับที่จะหยิบขึ้นมาใช้ได้
7. สิ่งรบกวน (Noise) ได้แก่ สิ่งที่เข้ามาในกระบวนการสื่อสารให้ข่าวสารรบกวนถูกบิดเบือนจนผิดไปจากข่าวสารเดิม สิ่งรบกวนเป็นตัวการที่ทำให้ข่าวสารของผู้ส่งแตกต่างไป ซึ่งอาจจะเป็น

สภาพทางวัตถุ หรือความรู้สึกใดๆที่มาทำให้ข่าวสารเปลี่ยนแปลงไป เช่น เสียงรถที่ผ่านไปมาการออกเสียงหรือการพูดไม่ชัด สิ่งรบกวนนี้เป็นตัวกลางที่ลดประสิทธิภาพของการสื่อสารลดลงหรือทำให้การสื่อสารไม่อาจดำเนินไปได้ และเกิดขึ้นได้ในหลายๆลักษณะตามประเภทของการสื่อสาร

8. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ การตอบสนองของผู้รับข่าวสารที่มีต่อข่าวกลับไปยังแหล่งข่าวหรือผู้ส่งข่าว ซึ่งทำให้การสื่อสารเป็นแบบสองทาง ข้อมูลย้อนกลับจะเท่ากับเป็นการแยกแยะ หรือวิเคราะห์ข่าวอย่างหนึ่ง ข้อมูลย้อนกลับนับว่ามีความสำคัญสำหรับผู้ส่งข่าว เพราะเป็นเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพของข่าวสารที่เราส่งออกไป ทำให้รู้ว่าข่าวที่เราส่งนั้นเป็นข่าวที่เราตั้งใจส่งหรือตรงกับที่เราส่งไปจริงหรือไม่ ลักษณะของข้อมูลย้อนกลับจึงแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ข้อมูลย้อนกลับในทางที่ดี (Positive Feedback) และข้อมูลย้อนกลับในทางที่ไม่ดี (Negative Feedback)

9. ผลกระทบจากการสื่อสาร (Effect) ตามปกติย่อมก่อให้เกิดผลกระทบไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง แก่บุคคลคนเดียวหรือหลายๆคน อาจมีผลกระทบต่อผู้ส่งข่าวสารหรือผู้รับข่าว หรือทั้งสองฝ่าย ผลกระทบที่เกิดจากการสื่อสารอาจมองเห็นได้ชัดหรือไม่ชัดก็ได้และอาจเกิดขึ้นทันทีทันใดหรือต้องใช้เวลาโดยปกติ แล้วผลกระทบที่เกิดจากการสื่อสาร หมายถึง การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้รับข่าวในแนวทางที่ผู้ส่งข่าวต้องการ

กระบวนการในการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง (Fact) ทัศนะ (Viewpoints) และความคิดเห็น (Ideas) และประสบการณ์ต่าง ๆ (Experiences) จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง การติดต่อสื่อสารจึงเป็นกระบวนการพิเศษ (Special Process) ซึ่งก่อให้เกิดปฏิกริยาสัมพันธ์ (Interaction) กันในระหว่างมวลมนุษยชาติและทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้ กระบวนการติดต่อสื่อสารจึงมีประเด็นที่สำคัญต้องพิจารณาอยู่ 3 ประการ คือ [24]

1. การติดต่อสื่อสารจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรือมากกว่านั้น
2. การติดต่อสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลแบบ 2 ทาง (Two-way Exchange of Information)
3. ก่อนให้เกิดความเข้าใจถูกต้องร่วมกัน

#### 2.1.4 วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ [25] ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

1. เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร
2. เพื่อชักชวนหรือชักจูงให้ผู้รับข่าวสารเกิดความคิดคล้อยตาม หรือกระทำตามที่ผู้ส่งข่าวสารต้องการ
3. เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน
4. เพื่อการสอน

## 5. เพื่อความสนุกสนานหรือสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง

ดวงพร คำคุณวิวัฒน์ และวาสนา จันทร์สว่าง [26] ยังกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เพื่อทำให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เราจะไม่มีความเข้าใจกันได้เลยถ้าไม่มีการติดต่อสื่อสาร
2. ทำให้เกิดการกระทำมากขึ้น เป็นการสื่อสารแบบออกคำสั่งชักชวน ซึ่งอาจเริ่มการติดต่อสื่อสารโดยใช้ภาษาเขียน ภาษาพูด หรือกิริยาท่าทาง
3. เป็นการให้ข่าวสารไม่ว่าจะเป็นข่าวสารเกี่ยวกับอะไร การทำให้ผู้อื่นรับรู้ได้ ก็โดยการติดต่อสื่อสาร
4. ทำให้รู้ถึงการกระทำโต้ตอบของผู้อื่นหลังจากที่ได้ทำการติดต่อสื่อสารไปแล้ว
5. เพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติม
6. เพื่อให้เกิดความบันเทิง

บุญศรี ปรามณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดน์กุล [27] ได้จำแนกวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. วัตถุประสงค์ในการส่งสาร
  - 1.1 เพื่อแจ้งให้ทราบ เป็นการสื่อสารเพื่อบอกกล่าวเรื่องราว ข้อมูล หรือเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้อื่นทราบและเข้าใจ
  - 1.2 เพื่อเป็นการสอนหรือให้การศึกษา หมายถึง ผู้สื่อสารต้องการที่จะถ่ายทอดความรู้ ความคิด
  - 1.3 เพื่อสร้างความพอใจหรือความบันเทิง หมายถึง ผู้สื่อสารต้องการให้สารที่ตนส่งออกไปสร้างความสุข สนุกสนานเพลิดเพลิน พอใจแก่ผู้รับ
  - 1.4 เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ หมายถึง ผู้สื่อสารต้องการเสนอแนวคิด หรือแนวปฏิบัติออกไปให้ผู้รับเห็นด้วย คล้อยตามและยอมรับ
2. วัตถุประสงค์ในการรับสาร
  - 2.1 เพื่อความเข้าใจ เป็นการสื่อสารเพื่อให้ตนเองมีโอกาสดำเนินการและเข้าใจต่อเรื่องราว และเหตุการณ์ หรือข้อมูลเท่านั้น เช่น การอ่าน ฟัง หรือชมข่าวสารต่างๆ
  - 2.2 เพื่อการเรียนรู้ เป็นการรับสารเพื่อแสวงหาความรู้ พัฒนาความสามารถให้กับตนเอง เช่น การเข้าเรียน อ่านตำรา ฟังการบรรยาย
  - 2.3 เพื่อความพอใจ เป็นการรับสารเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ เช่น การฟังเพลง ชมภาพยนตร์ หรือการเล่นเกมต่างๆ

2.4 เพื่อการกระทำหรือตัดสินใจ เป็นการรับสารเพื่อต้องการข้อมูล แง่คิด ทักษะ คำแนะนำที่ดีที่จะช่วยให้การตัดสินใจได้ถูกต้อง เช่น การฟังโฆษณาสินค้าเพื่อการเลือกซื้อ การฟังอภิปรายหาเสียงเลือกตั้ง

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการสื่อสารคือ เพื่อให้ข่าวสารข้อเท็จจริงและความเข้าใจอันดีระหว่างกัน รวมถึงเพื่อเป็นการศึกษาแสวงหาความรู้ พัฒนาความรู้ความสามารถ เป็นการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ตลอดจนเพื่อเป็นการพักผ่อนหย่อนใจ เพื่อความบันเทิง หรือเป็นการสร้างบรรยากาศเป็นกันเองขึ้นระหว่างกัน

### 2.1.5 ประเภทของการสื่อสาร

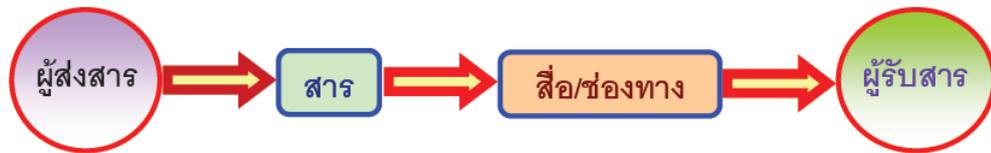
ประเภทของการสื่อสารสามารถแบ่งได้ดังต่อไปนี้ [28]

1. การสื่อสารภายในบุคคล (Intrapersonal Communication) คือ การคิดหรือจินตนาการกับตัวเอง เป็นการคิดไตร่ตรองกับตัวเอง ก่อนที่จะมีการสื่อสาร ประเภทอื่นต่อไป
2. การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) คือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำการสื่อสารกันอย่างมีวัตถุประสงค์ เช่นการพูดคุย ปรีกษาหารือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
3. การสื่อสารกลุ่มย่อย (Small-group Communication) คือ การสื่อสารที่มีบุคคลร่วมกันทำการสื่อสารเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันแต่จำนวนไม่เกิน 25 คน เช่นชั้นเรียนขนาดเล็ก ห้องประชุมขนาดเล็ก
4. การสื่อสารกลุ่มใหญ่ (Large-group Communication) คือ การสื่อสารระหว่างคนจำนวนมาก เช่นภายในห้องประชุมใหญ่ โรงภาพยนตร์ โรงละคร ชั้นเรียนขนาดใหญ่
5. การสื่อสารในองค์กร (Organization Communication) คือ การสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในหน่วยงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง เช่นการสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน เจ้านายกับลูกน้อง
6. การสื่อสารมวลชน (Mass Communication) คือ การสื่อสารกับคนจำนวนมากในหลายๆพื้นที่พร้อมกัน โดยใช้สื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์เป็นสื่อกลางเหมาะสำหรับการส่งข่าวสารไปยังผู้คนจำนวนมากๆในเวลาเดียวกัน
7. การสื่อสารระหว่างประเทศ (International Communication) การสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างกันใน เชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม การเมืองและสังคม เช่นการสื่อสารทางการทูต การสื่อสารเจรจาต่อรองเพื่อการทำธุรกิจ

### 2.1.6 รูปแบบของการสื่อสารระหว่างบุคคล

รูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลโดยทั่วไปมี 2 ระบบ [19] ได้แก่

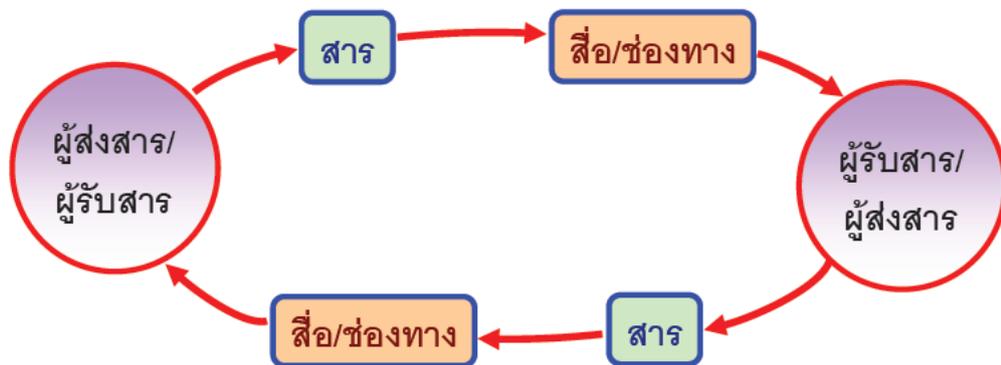
2.1.6.1 การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว หมายถึง การที่ผู้ส่งสารได้แจ้งหรือเสนอข้อมูลให้ผู้รับสารทราบ เพื่อ แนะนำ บอกกล่าว ซึ่งฝ่ายรับจะไม่มีโอกาสได้สอบถาม หรือปรึกษาหารือกับผู้ส่งสาร ดังเช่น รูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 กระบวนการติดต่อสื่อสารโดยทั่วไป

ที่มา : <http://www.secretariat.doe.go.th/> [19]

2.1.6.2 การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เป็นการสื่อสารที่มีการโต้ตอบระหว่างผู้รับสาร และผู้ส่งสาร โดยทั้ง สองฝ่ายมีโอกาส พบปะ ชี้แจง ทำการตกลง ทบทวนความเข้าใจ เป็นต้น การสร้างความสัมพันธ์ต่อกันควรใช้ การติดต่อสื่อสารแบบสองทางในทุกระดับชั้นการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารที่ตรงไปยังฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพียง ฝ่ายเดียว หากไม่มีการโต้ตอบกลับมา หรือไม่มีการตรวจสอบย้อนกลับมาแล้ว โอกาสที่จะเกิดการผิดพลาดใน การทำงานก็มีมาก และยังทำให้การทำงานในหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ ดังเช่นรูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 กระบวนการติดต่อสื่อสารโดยทั่วไป

ที่มา : <http://www.secretariat.doe.go.th/> [19]

## 2.2 สื่อที่ใช้ในการสื่อสาร

สื่อ (Media) เป็นช่องทางสื่อสารที่นำเสนอเนื้อหาของสารไม่ว่าจะเป็นข่าวสารข้อมูลบันเทิง หรือโฆษณาไปสู่ผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบสื่อที่พัฒนาให้ดีขึ้น นับจากสื่อบุคคลที่เปลี่ยนแปลงเป็นหนังสือพิมพ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ พัฒนารูปแบบเป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์คือ สื่อวิทยุและสื่อโทรทัศน์ ในปัจจุบันการพัฒนาระบบเทคโนโลยีไม่ได้หยุดนิ่ง สื่ออินเทอร์เน็ตพัฒนาขึ้นเพื่อการติดต่อสื่อสารในสังคม การพัฒนารูปแบบ ของสื่อที่เกิดขึ้นในปัจจุบันสรรค์สร้างความก้าวหน้าของรูปแบบการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ดังนี้ [44]

### 2.2.1 สื่อออฟไลน์

สื่อออฟไลน์หรือสื่อดั้งเดิม (Traditional Media) หมายถึง สื่อที่ผู้ส่งสารทำหน้าที่ส่งสาร ไปยังผู้รับสารได้ทางเดียว ซึ่งผู้รับสารไม่สามารถติดต่อกลับทางตรงไปยังผู้รับสารได้ สามารถแบ่งออกได้ ดังนี้ [46]

1. สื่อที่ทำหน้าที่ส่งสารเพียงอย่างเดียว หมายถึง สื่อที่ทำหน้าที่ส่งสารตัวหนังสือ เสียง หรือภาพไปอย่างเดียว ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโทรเลข สื่อวิทยุกระจายเสียง และป้ายต่างๆ
2. สื่อที่ทำหน้าที่ส่งสารสองอย่าง หมายถึง สื่อที่ทำหน้าที่ส่งสารสองอย่าง คือภาพและเสียงไปพร้อมกัน ได้แก่ สื่อวิทยุโทรทัศน์ สื่อภาพยนตร์

### สื่อออฟไลน์ที่ใช้ในการสื่อสารในองค์กร

1. แผ่นป้าย (Board) [47] หมายถึง แผ่นหนังสือหรือแผ่นเครื่องหมายที่บอกให้รู้ เป็นวัสดุรองรับสื่อหรือเนื้อหาต่าง ๆ ที่นำมาจัดแสดงซึ่งมีหลายรูปแบบหลายลักษณะแตกต่างกัน มีทั้งรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัส สี่เหลี่ยมผืนผ้าแนวตั้ง สี่เหลี่ยมผืนผ้าแนวนอน บางเป็นแผ่นป้ายที่สามารถถอดประกอบกับขาตั้งไว้ บางป้ายยึดติดกับขาตั้งอย่างถาวร แผ่นป้ายบางชนิดเคลื่อนย้ายได้แต่บางป้ายติดอยู่กับที่อย่างตายตัวไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้ วัสดุที่ใช้ทำแผ่นป้ายมีหลายชนิด เช่น ไม้อัด ไม้ไผ่สาน ไม้เนื้อแข็ง แผ่นพลาสติก แผ่นโลหะ แผ่นเซลโลกรีต เป็นต้น

- 1.1 ประเภทของแผ่นป้าย แผ่นป้ายมีหลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการพิจารณา

- 1.1.1 การจำแนกตามวัสดุที่ใช้ทำ ได้แก่ ไม้ พลาสติก โลหะ

- ไม้ เป็นวัสดุแข็งแรงแต่สามารถตกแต่งดัดแปลงได้ง่ายและสะดวกในการใช้งาน ไม้ที่เหมาะสมกับการทำแผ่นป้าย ได้แก่ ไม้อัด ซึ่งมีความหมายขนาดแต่ที่เหมาะสมกับการทำแผ่นป้ายนิเทศ ควรมีความหนาตั้งแต่ 6 มิลลิเมตรขึ้นไป ขนาดของแผ่นป้ายที่นิยมทำกันโดยทั่วไป หากเป็นป้ายขนาด

ใหญ่จะมีขนาดประมาณ 112 x 244 ซม. ขนาดกลางประมาณ 122 x 122 ซม. ขนาดเล็กประมาณ 61 x 122 ซม.

- พลาสติก เป็นวัสดุสังเคราะห์มีหลายชนิด ชนิดที่สามารถนำมาทำแผ่นป้ายได้มีลักษณะเป็นแผ่นขนาดความกว้างยาวเท่ากับไม้อัด มีทั้งชนิดเนื้อที่บิดันและชนิดโปร่งด้านในชนิดโปร่งด้านในหรือที่เรียกโดยทั่วไปว่า พิวเจอร์บอร์ด ใช้งานได้ง่าย มีหลายสีให้เลือก น้ำหนักเบา เหมาะกับการทำป้ายนิเทศแบบแขวน แต่ข้อเสียคือไม่แข็งแรง อายุการใช้งานสั้น

- โลหะ เป็นวัสดุที่มีความทนทานที่สุดแต่น้ำหนักมาก โดยเฉพาะเหล็กแผ่นหรือสแตนเลสแผ่น ต้องใช้เครื่องมือเฉพาะในการสร้างสรรค์ดัดแปลง วัสดุโลหะเหมาะเป็นแผ่นป้ายกลางแจ้งหรือป้ายถาวรติดตั้งอยู่กับที่ไม่มีเคลื่อนย้าย เนื้อหาเป็นเชิงประวัติศาสตร์หรือการบันทึกเพื่อเป็นหลักฐานสำคัญ ป้ายนิเทศโลหะสามารถแสดงถึงคุณค่า ความมั่นคงถาวร น่าเชื่อถือหากมีความเหมาะสมก็สามารถติดตั้งในอาคารได้

1.1.2 การจำแนกตามลักษณะการติดตั้ง ได้แก่ ป้ายที่เคลื่อนที่ได้และป้ายที่เคลื่อนที่ไม่ได้

- ป้ายที่เคลื่อนที่ได้ สามารถนำไปติดตั้งในบริเวณพื้นที่ต่าง ๆ ได้ตามความต้องการ จึงจำเป็นต้องมีขาตั้งที่มั่นคง ไม่กระดกโยกเยก ขาตั้งอาจเป็นแบบติดตายตัวกับแผ่นป้ายหรือถอดประกอบเข้าออกได้ ซึ่งแต่ละแบบมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน

- ป้ายที่เคลื่อนที่ไม่ได้ เป็นป้ายนิเทศที่ติดตั้งอยู่กับที่อย่างถาวร ซึ่งอาจเป็นฝาผนังหรือบริเวณพื้นที่ที่สวยงาม ป้ายนิเทศแบบนี้มีข้อดีคือไม่ต้องเสียเวลาในการออกแบบติดตั้งอยู่บ่อย ๆ แต่มีข้อจำกัดคือเมื่อติดตั้งไว้นาน ๆ แล้วจะทำให้เกิดความเคยชิน จนอาจมีความรู้สึกชินชากับเรื่องราวหรือความรู้ที่นำเสนอในภายหลัง

1.1.3 การจำแนกตามลักษณะการใช้งาน ได้แก่ แบบสำเร็จรูป และแบบถอดประกอบ

- แบบสำเร็จรูป เป็นป้ายนิเทศที่ออกแบบและจัดสร้างไว้เรียบร้อยแล้วพร้อมนำไปจัดแสดงหรือใช้งานได้ทันที

- แบบถอดประกอบ เป็นชุดป้ายนิเทศที่ขาตั้งกับแผ่นป้ายแยกชิ้นจากกันเมื่อต้องการใช้งานจึงนำมาประกอบติดขาตั้งเข้าด้วยกัน

1.1.4 การจำแนกตามลักษณะการจัดแสดง ได้แก่ แบบตั้งแสดง แบบแขวน แบบติดฝาผนัง

- แบบตั้งแสดง เป็นป้ายนิเทศที่เห็นอยู่โดยทั่วไป เป็นแบบที่สะดวกในการออกแบบและติดตั้ง มีความมั่นคงสูง สามารถปรับเปลี่ยนตำแหน่งและทิศทางได้ง่าย

- แบบแขวน เป็นป้ายนิเทศที่กระตุ้นความสนใจได้ดี ให้ความรู้สึกตื่นเต้นไม่สิ้นเปลืองขาดัง แต่มีข้อจำกัดคือต้องออกแบบราวแขวนให้แข็งแรงเหมาะกับน้ำหนักของแผ่นป้ายไม่สะดวกในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหรือทิศทาง

- แบบติดฝาผนัง ป้ายติดผนังช่วยในการประหยัดพื้นที่ในการติดตั้ง แสดงให้ความรู้สึกมั่นคง เป็นระเบียบ ทำให้บริเวณห้องจัดแสดงโล่ง แต่มีข้อจำกัดคือไม่สามารถออกแบบเป็นอย่างอื่นได้ นอกจากติดตั้งไปตามทิศทางของฝาผนังเท่านั้น

## 1.2 เทคนิคการจัดทำแผ่นป้าย

1.2.1 แผ่นป้ายยึดติดกับขาตั้งอย่างถาวร มีลักษณะแต่ละป้ายติดตายตัวกับขาตั้ง สามารถวางตั้งได้อย่างอิสระไม่ต้องพึ่งพิงเกาะเกี่ยวกับวัสดุอื่น ปลายขาด้านล่างมีกากบาทหรือแผ่นโลหะรองรับน้ำหนักช่วยให้แผ่นป้ายตั้งอยู่ได้อย่างมั่นคง สามารถเคลื่อนย้ายปรับเปลี่ยนไปมาได้สะดวก แผ่นป้ายทำด้วยไม้อัดหรือไม้ไผ่สาน โดยทั่วไปนิยมทำเป็นขนาด 112 x 122 ซม. หรือขนาดครึ่งแผ่นไม้อัด

1.2.2 แผ่นป้ายอิสระ เป็นแผ่นป้ายอิสระไม่ยึดติดกับขาตั้ง สามารถถอดประกอบกับขาตั้งและอุปกรณ์เสริมต่าง ๆ ได้ ส่วนสำคัญของแผ่นป้ายแบบนี้ได้แก่ ขาตั้ง ซึ่งเป็นขาที่ได้รับการออกแบบเป็นพิเศษสามารถยึดเกาะแผ่นป้ายแล้วยึดหรือย่อให้สูงต่ำได้ ทำให้มีความยืดหยุ่นสูงในการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานที่ตั้งแนวตั้งและแนวนอน

1.2.3 แผ่นป้ายสามเหลี่ยมรูปตัวเอ เป็นแผ่นป้ายยึดติดกับขาตั้งอีกแบบหนึ่ง ประกอบด้วยแผ่นป้าย 2 แผ่น ด้านบนติดบานพับทำให้สามารถพับเก็บและกางออกเพื่อติดตั้งได้เหมาะสำหรับติดตั้งแสดงไว้กลางห้องหรือบริเวณที่ห่างจากผนังห้อง เพราะผู้ชมจะสามารถชมเนื้อหาได้ทั้งด้านหน้าและด้านหลังขณะกางออกและติดตั้ง

1.2.4 แผ่นป้ายแบบแขวน เป็นแผ่นป้ายไม่ยึดติดกับขาตั้งโดยตรงสามารถถอดประกอบได้ การติดตั้งต้องใช้วิธีแขวนกับราวหรือกรอบที่ทำไว้รองรับโดยเฉพาะซึ่งอาจต่อเติมเสริมแต่งให้มีหลังคาอิงด้วยผ้าดิบ หรือเป็นกรอบราวแขวนธรรมดาก็ได้ แผ่นป้ายแบบนี้ให้ความรู้สึกน่าสนใจ พิถีพิถัน ดูไม่แข็งกระด้าง เหมาะกับการนำเสนอเนื้อหาที่เป็นเรื่องพิเศษเฉพาะที่แปลกกว่าเรื่องอื่นทั่ว ๆ ไป หากเป็นป้ายมีหลังคาจะเหมาะกับนิทรรศการที่จัดแสดงเป็นเวลานาน ๆ หรือนิทรรศการภายนอกอาคาร

1.2.5 แผ่นป้ายแบบโค้งงอรูปเป็นรูปทรงต่าง ๆ เป็นแผ่นป้ายที่ทำจากแผ่นพลาสติกหรือพีวีซี ปัจจุบันกำลังได้รับความนิยมในวงการธุรกิจ และหน่วยงานที่มีงบประมาณมากพอสมควร เพราะโดยทั่วไปแผ่นป้ายแบบนี้จะผลิตเนื้อหาเป็นรูปภาพและตัวอักษรจากระบบการพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ ออกมาเป็นภาพเหมือนจริงขนาดใหญ่ สามารถออกแบบตกแต่งให้ได้ผลงานตามจินตนาการหรือตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.6 แผ่นป้ายแบบกำแพง เป็นแผ่นป้ายที่มีความหนาเป็นพิเศษด้านล่างยึดติดกับฐานกล่องรูปสามเหลี่ยมหรือสี่เหลี่ยมทำให้สามารถวางตั้งได้ตามลำพัง แผ่นป้ายแบบนี้ให้ความรู้สึกมั่นคงแข็งแรง จึงเหมาะกับการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับความเชื่อถือศรัทธา ความเป็นปึกแผ่น ความสามัคคี ความมั่นคงถาวร เช่นเรื่องพระมหากษัตริย์ ศาสนา ราชการ การเมืองการปกครอง เป็นต้น

1.2.7 แผ่นป้ายสำหรับจัดร้านขายสินค้า เป็นแผ่นป้ายหลายแผ่นเมื่อประกอบเข้าด้วยกันแล้วทำให้เกิดบริเวณพื้นที่ที่แสดงขอบเขตเฉพาะขึ้น อาจเป็นห้องรูปสี่เหลี่ยม สามเหลี่ยม เป็นเกาะรูปสี่เหลี่ยม สามเหลี่ยม หรือวงกลมที่ผู้ชมสามารถเดินดูได้โดยรอบ แผ่นป้ายแบบนี้จะได้รับการออกแบบเป็นพิเศษเพื่อให้สามารถยึดเกี่ยวกันเป็นรูปทรงหรือบริเวณตามต้องการ สามารถนำตัวอย่างสินค้าผลิตภัณฑ์มานำเสนอผสมผสานกับรูปภาพ และข้อความบนแผ่นป้าย ทำให้ผู้ชมเข้าใจประทับใจกับสิ่งต่าง ๆ ในขอบเขตที่แผ่นป้ายตั้งแสดงได้

1.2.8 แผ่นป้ายตั้งแสดง เป็นแผ่นป้ายที่มีโครงสร้างสามารถพับยึดและเก็บ ได้มีความหนาประมาณ 40 ซม. บางคนเรียกว่า ป๊อปอัพสแตนด์ (pop-up stand) สามารถวางตั้งแสดงได้ด้วยตัวเอง และเนื่องจากเป็นแผ่นป้ายขนาดใหญ่พอสมควรจึงสามารถสร้างความสนใจได้ดี ทั้งยังทำหน้าที่เป็นฉากหลังสำหรับบริเวณจัดแสดงด้านหน้าได้อีก

1.2.9 แผ่นป้ายผืนธง เป็นป้ายที่มีลักษณะสี่เหลี่ยมผืนผ้ามีข้อความเชิญชวนคำขวัญ คำโฆษณา หรือรูปภาพ ในวงการโฆษณานิยมเรียกว่า แบนเนอร์ (banner) เป็นสื่อใหม่ที่กำลังได้รับความนิยมอย่างสูงทั้งในวงการธุรกิจเอกชน การศึกษา การเมือง การตลาด การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากราคาไม่แพงมากนัก มีขนาดเล็กน้ำหนักเบาสามารถติดตั้งง่ายเหมือนป้ายผ้าโฆษณาธรรมดาแต่มีรูปแบบสวยกว่าสามารถสร้างสรรค์และออกแบบตกแต่งภาพด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้ได้ภาพตามต้องการได้โดยเฉพาะการสร้างภาพเหมือนจริงซึ่งเป็นภาพที่ไม่สามารถเขียนได้ด้วยมือ

2. **จดหมายเวียน Mail Merge** [48] คือการทำจดหมายหลายๆ ฉบับ โดยมีเนื้อความเหมือนกัน แต่มีชื่อและที่อยู่ผู้รับที่ไม่เหมือนกันเท่านั้น ซึ่งแทนที่จะต้องพิมพ์จดหมายแต่ละฉบับสำหรับผู้รับแต่ละราย ก็เพียงแต่สร้างไฟล์ที่เก็บชื่อ - ที่อยู่ไว้ก่อน และสร้างไฟล์ที่เก็บข้อความในจดหมายไว้อีกหนึ่งแยกจากกัน แล้วจึงนำข้อมูลทั้งสองไปรวมหรือผนวกกัน ทำให้จดหมายที่มีรูปแบบและข้อความที่เหมือนกันหมด เว้นแต่ชื่อและที่อยู่ของผู้รับเท่านั้น เมื่อต้องการจดหมายในลักษณะอย่างนี้อีก เช่น บัตรเชิญ รายงานผลการประกอบการ ก็สร้างไฟล์ที่เก็บข้อความในจดหมายใหม่ แล้วนำไฟล์รายชื่อของผู้รับที่ได้สร้างไว้แล้วมาใช้อีก ช่วยให้ทำจดหมายรวดเร็วขึ้น หรือจะนำไปใช้กับอีเมลเพื่อส่งจดหมายให้กับสมาชิกก็ได้

### องค์ประกอบของจดหมายเวียน

1. เอกสารหลัก (Main Document) คือเอกสารเริ่มต้นจะเป็นจดหมายเวียน แบบฟอร์ม ข้อความ อีเมล ของจดหมาย หรือป้ายแม่ ที่กำหนดให้มีข้อความ ขนาด และรูปร่างที่เหมือนกัน ไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของการพิมพ์จำนวนมาก

2. แหล่งข้อมูล (Data Source) คือรายชื่อและที่อยู่ของผู้รับ รหัสสินค้า ฯลฯ ซึ่งส่วนใหญ่ จะเก็บอยู่ในรูปแบบของตารางของ Word ตารางชื่อของ Excel ตารางฐานข้อมูลของ Access หรือจาก

สมุดรายชื่อของ Outlook เพื่อนำมาผนวกเข้ากับตัวเอกสาร เมื่อตั้งพิมพ์จดหมาย ซอง หรือป้ายเลเบล โปรแกรมจะเปลี่ยนรายชื่อในเอกสารแต่ละชุดโดยอัตโนมัติ

## 2.2.2 สื่อออนไลน์

### 2.2.2.1 ความหมาย

สื่อออนไลน์หรือสื่อใหม่ (New Media) หมายถึง สื่อที่เอื้อให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารทำหน้าที่ส่งสารและรับสารได้พร้อมกันเป็นสื่อสารสองทาง และสื่อยังทำหน้าที่ส่งสารได้หลายอย่างรวมกันคือ ภาพ เสียงและข้อความไปพร้อมกันโดยรวมเอาระบบเทคโนโลยีของสื่อดั้งเดิมเข้ากับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีแบบปฏิสัมพันธ์ ทำให้สื่อสามารถสื่อสารได้สองทางผ่านระบบ เครือข่าย และมีศักยภาพเป็นสื่อประสม (Multimedia) ปัจจุบันสื่อใหม่พัฒนาขึ้นหลากหลาย เป็นที่รู้จักและนิยมกันมากคือ สื่ออินเทอร์เน็ต และสื่อโทรศัพท์เคลื่อนที่ [45]

### 2.2.2.2 ลักษณะเฉพาะของสื่อใหม่ สามารถสรุปประเด็นใหญ่ๆ ได้ดังนี้

1. ไม่มีอุปสรรคด้านระยะทาง
2. กระจายข้อมูลข่าวสารในแนวราบไปยังกลุ่มเป้าหมายที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน
3. มีผลสะท้อนกลับทันทีทันใด
4. ให้ข้อมูลในลักษณะไม่มีข้อจำกัดด้านพื้นที่และเวลา
5. นำเสนอโดยใครก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นนักสื่อสารมวลชน
6. ต้นทุนในการดำเนินการน้อยกว่าการสื่อสารมวลชนในแบบดั้งเดิม
7. สามารถบริการข้อมูลข่าวสารตอบสนอง เจาะจงผู้ใช้งาน ได้มากกว่า
8. นำเสนอข้อมูลในระบบเชื่อมโยงแบบยืดหยุ่น ใช้งานได้ไม่เน้นลำดับชั้นของข้อมูล
9. มีผลสะท้อนกลับที่รวดเร็ว
10. แหล่งเงินทุนสนับสนุนการดำเนินการมีความหลากหลาย ไม่จำกัดเฉพาะการรับจ้างโฆษณา
11. เนื้อหาเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมได้ตลอดเวลา
12. การนำเสนอข้อมูลข่าวสารขึ้นอยู่กับเหตุผลของบุคคล

### 2.2.2.3 รูปแบบการนำเสนอข้อมูล

1. **ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)** [49] อีเมล คือ วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยตัวหนังสือ แทนการส่งจดหมายแบบกระดาษ โดยใช้การส่งข้อมูลในรูปของสัญญาณข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ จากเครื่องหนึ่งไปยังผู้รับอีกเครื่องหนึ่ง

อีเมลแอดเดรส (E-mail Address) คือ ที่อยู่บนอินเทอร์เน็ต หรือที่อยู่ของผู้จดหมายของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต ใช้สำหรับบอกตำแหน่งของผู้รับว่าอยู่ที่ไหน

ส่วนประกอบของอีเมลแอดเดรส ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ ดังตัวอย่างนี้

ส่วนที่หนึ่ง คือ ชื่อบัญชีสมาชิกของผู้ใช้เรียกว่า user name อาจใช้ชื่อจริง ชื่อเล่น หรือชื่อองค์กร ก็ได้

ส่วนที่สอง คือ เครื่องหมาย @ ( at sign) อ่านว่า แอท

ส่วนที่สาม คือ โดเมนเนม (Domain Name) เป็นที่อยู่ของอินเทอร์เน็ตเซิร์ฟเวอร์ที่เราสมัครเป็นสมาชิกอยู่ เพื่ออ้างถึงเมลเซิร์ฟเวอร์

ส่วนสุดท้ายเป็นรหัสบอกประเภทขององค์กรและประเทศ ในที่นี้คือ .co.th โดยที่ .co หมายถึง commercial เป็นบริการเกี่ยวกับการค้า ส่วน .th หมายถึง Thailand อยู่ในประเทศไทย รหัสบอกประเภทขององค์กร คือ

.com = commercial บริการด้านการค้า

.edu = education สถานศึกษา

.org = organization องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร

.gov = government หน่วยงานรัฐบาล

.net = network หน่วยงานบริการเครือข่าย

2. **เว็บเมล (webmail)** [50] เว็บเมล คือ โปรแกรมที่บริการรับส่ง E-Mail บนเซิร์ฟเวอร์ผ่านทางหน้าต่าง web browser เช่น IE, Firefox, Google Chrome ฯลฯ ในการใช้งาน web mail เหมาะสำหรับคนที่มี server เป็นของตนเอง และต้องการใช้งาน webmail ในองค์กรของตัวเองแทนการใช้งานอีเมลอื่นๆ เช่น hotmail, yahoo mail, gmail สามารถอ่าน ตอบ ได้ทุกสถานที่ที่มีการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต โดยจะมีชื่อ Domain name เนมของเว็บไซต์ต่อท้าย @ เว็บเมลจะมีลักษณะการใช้งานเหมือนกันกับการใช้งานอีเมลทั่วไปๆ เช่น ตรวจสอบอีเมลจากผู้ส่งอีเมลมา, สร้างอีเมล, แนบไฟล์ได้ทั้งไฟล์เอกสาร รูปภาพ เสียง วิดีโอ และอื่นๆ, ส่งอีเมล, ลบอีเมล, ส่งต่ออีเมล และอื่นๆ ส่วนรูปแบบของโปรแกรมจะแตกต่างจาก Free email อื่นๆ แต่สามารถใช้งานตามมาตรฐานได้เช่นเดียวกัน

ในการใช้งาน Webmail ก็จะเหมือนกับการใช้งานอีเมลต่างๆไป โดยจะต้องมี Username, Password เพื่อ login เข้าสู่ระบบ password สามารถเปลี่ยนได้ ภายในโปรแกรมจะมีส่วนประกอบต่างๆ ตามมาตรฐานอีเมลต่างๆไป เช่น กล่องจดหมายเข้า, รายชื่อผู้ติดต่อ, จดหมายร่าง, ลบจดหมาย, สร้างจดหมาย

ข้อควรระวังในการใช้งานอีเมลคือ เมื่อเราใส่ username และ password ไปแล้ว โปรแกรมจะถามว่าให้จดจำชื่อและรหัสผ่านไว้หรือไม่ หากตอบว่าใช่ จะทำให้ผู้อื่นที่ใช้งานต่อจากเครื่องเราจะเข้าถึงข้อมูลในอีเมลได้ทั้งหมด

**3. เฟซบุ๊ก (Facebook) [51]** คือ บริการบนอินเทอร์เน็ตบริการหนึ่ง ที่จะทำให้ผู้ใช้สามารถติดต่อสื่อสารและร่วมทำกิจกรรมใดกิจกรรม หนึ่งหรือหลายๆ กิจกรรมกับผู้ใช้ Facebook คนอื่นๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นการตั้งประเด็นถามตอบในเรื่องที่สนใจ โพสต์รูปภาพ โพสต์คลิปวิดีโอ เขียนบทความหรือบล็อก แลกขลุ่ยกันแบบสดๆ เล่นเกมส์แบบเป็นกลุ่ม (เป็นที่นิยมกันอย่างมาก) และยังสามารถทำกิจกรรมอื่นๆ ผ่านแอปพลิเคชันเสริม (Applications) ที่มีอยู่อย่างมากมาย ซึ่งแอปพลิเคชันดังกล่าวได้ถูกพัฒนาเข้ามาเพิ่ม เต็มอยู่เรื่อยๆ

#### ประวัติความเป็นมาของ facebook

เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ ปี พุทธศักราช 2548 Mark Zuckerberg ได้เปิดตัวเว็บไซต์ facebook ซึ่งเป็นเว็บประเภท social network ซึ่งตอนนั้น เปิดให้เข้าใช้เฉพาะนักศึกษาของมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ดเท่านั้น และเว็บนี้ก็ดังขึ้นมาในชั่วพริบตา เพียงเปิดตัวได้สองสัปดาห์ ครั้งหนึ่งของนักศึกษาที่เรียนอยู่ที่มหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด ก็สมัครเป็นสมาชิก facebook เพื่อเข้าใช้งานกันอย่างล้นหลาม และเมื่อทราบข่าวนี้ มหาวิทยาลัยอื่นๆ ในเขตบอสตันก็เริ่มมีความต้องการ และอยากขอเข้าใช้งาน facebook บ้างเหมือนกัน มาร์คจึงได้ชักชวนเพื่อนของเค้าที่ชื่อ Dustin Moskowitz และ Christ Hughes เพื่อช่วยกันสร้าง facebook และเพียงระยะเวลา 4 เดือนหลังจากนั้น facebook จึงได้เพิ่มรายชื่อและสมาชิกของมหาวิทยาลัยอีก 30 กว่าแห่ง

การเติบโตของ facebook ก็ยังขับเคลื่อนต่อไป ในฤดูใบไม้ร่วงปี 2551 facebook มีสมาชิกที่มาสมัครใหม่มากกว่า 1 ล้านคนต่อสัปดาห์ โดยเฉลี่ยจะอยู่ที่วันละ 200,000 คน ซึ่งรวมกันแล้วทำให้ facebook มีสมาชิกมากถึง 50 ล้านคน โดย facebook มียอดผู้เข้าชมเฉลี่ยอยู่ที่ 40,000 ล้านเพจวิวต่อเดือน จากวันแรกที่ facebook เป็น social network ของนักศึกษามหาวิทยาลัย จนวันนี้ สมาชิกของ facebook 11% มีอายุมากกว่า 35 ปี และสมาชิกที่มีอายุมากกว่า 30 ปีก็เข้ามาสมัครใช้ facebook กันเยอะมาก นอกเหนือจากนี้ facebook ยังเติบโตอย่างยิ่งใหญ่ในตลาดต่างประเทศอีกด้วย โดย 15% ของสมาชิกเป็นคนที่อยู่ในประเทศแคนาดา ซึ่งมีรายงานออกมาด้วยว่า ค่าเฉลี่ยของสมาชิกที่มาใช้งาน facebook

นั้นอยู่ที่ 19 นาทีต่อวันต่อคน โดย facebook ถือได้ว่าเป็นเว็บไซต์ที่มีผู้ใช้งานมากที่สุดเป็นอันดับ 6 ของสหรัฐอเมริกาและเป็นเว็บไซต์ที่มีผู้อัพโหลดรูปภาพสูงที่สุดด้วยจำนวน 4 หมื่นหนึ่งพันล้านรูป

**4. ไลน์ (Line) [52]** LINE เป็นโปรแกรมแชทที่สามารถใช้งานได้ทั้งโทรศัพท์มือถือที่มีระบบปฏิบัติการ iOS, Android, Windows Phone ล่าสุดสามารถใช้งานได้บนคอมพิวเตอร์ PC และ Mac ได้แล้ว ด้วยความที่มีลูกเล่นมากมาย สามารถแชท ส่งรูป ส่งไอคอน ส่ง Sticker ตั้งค่าคุยกันเป็นกลุ่ม ฯลฯ ทำให้มีผู้ใช้งานแอพนี้นี้เป็นจำนวนมาก

#### สิ่งที่โดดเด่นของ LINE

- สามารถเพิ่มกลุ่มสนทนาหรือเชิญเพื่อนได้ถึง 100 คน
- ออกแบบให้สามารถโทร.หากันฟรีแบบ 1 ต่อ 1
- พัฒนาคูณภาพของการโทร.ให้ดียิ่งขึ้น โดยตัดเสียงรบกวนและเสียงแทรกจากบริเวณรอบๆ

ทำให้ผู้ใช้สามารถพูดคุย

- ส่งวิดีโอ และข้อความเสียงฟรี

การแอดเพื่อนของ LNE สามารถทำได้หลายแบบ เช่น

- Shake It โดยเข้าโปรแกรม LINE ทั้งเราและเพื่อนแล้วให้เขย่าโทรศัพท์ใกล้ๆ กัน เพียงแค่เพื่อนก็จะถูกแอดเข้ามาในรายชื่อของเราแล้ว
- แอดเพื่อนจากรายชื่อที่อยู่ในโทรศัพท์ โดยที่สามารถกดเลือกได้เลย
- แอดเพื่อนด้วย QR code โดยเมื่อเข้าไปแล้วจะมีช่องที่เป็นกล้องให้เราอ่าน QR Code ของเพื่อน
- แอดเพื่อนโดยการค้นหาไอดีของเพื่อน

นอกจากนี้ LINE ยังมีโปรแกรมเสริม ทั้ง LINE Camera ที่ถ่ายภาพฟรี พร้อมกรอบกว่า 100 แบบ และแสดมบี้แต่งภาพมากกว่า 600 แบบเก๋ๆ โดยจุดเด่นของแอปพลิเคชันนี้คือ dki ตกแต่งภาพหลากหลาย รวมไปถึงการถ่ายภาพผ่านฟิลเตอร์ถึง 14 แบบ ที่ช่วยปรับแต่งภาพและรายละเอียดให้ภาพของคุณดูดียิ่งขึ้น พร้อมด้วยฟู้กันกว่า 156 ชนิด เพื่อให้ผู้ใช้ได้แต่งแสดมบี้และเลือกแบบตัวอักษรต่างๆ พิมพ์ข้อความลงบนภาพตามสไตล์ของตัวเอง และสามารถแชร์ภาพได้โดยตรงผ่านโซเชียลเน็ตเวิร์กได้อีกด้วย

อีกทั้งโปรแกรมส่งการ์ดฟรีที่เรียกว่า LINE Card โดยผู้ใช้สามารถส่งข้อความส่วนบุคคล โดยเลือกจากภาพการ์ดต่างๆ ได้ฟรีตามความชอบ และสามารถเลือกภาพของตัวเองจากคลังภาพและแทรกไปในภาพการ์ด เพื่อแต่งเติมและส่งต่อไปถึงบุคคลพิเศษนั่นเอง

แต่สิ่งที่ถือว่าเป็นการต่อยอดแบบไม่มีหางของ LINE ก็คือการนำโปรแกรม LINE มาไว้ใน PC สำหรับวินโดวส์และ Mac รวมถึงเบราว์เซอร์สำหรับสมาร์ตแท็บเล็ต ที่ผู้ใช้ยังสามารถใช้รหัส LINE QR เพื่อเข้าสู่ระบบในเวอร์ชันพีซีได้โดยไม่ต้องลงทะเบียนเพิ่มเติม ทำให้ผู้ใช้ไม่พลาดการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนผ่านโปรแกรม LINE ไม่ว่าจะเป็นที่บ้านหรือที่ทำงาน รวมถึงบริการของโซเชียลเน็ตเวิร์กต่างๆ ได้อย่างง่ายดาย

จากการเติบโตที่รวดเร็วเมื่อเทียบกับโซเชียลเน็ตเวิร์กอื่นๆ แล้ว ถือว่า LINE ได้เปรียบมาก เพราะแค่ 257 วัน ก็มีผู้ใช้ถึง 20 ล้านคน และหลังจากนั้นอีก 6 เดือน เพิ่มขึ้นถึง 35 ล้านคน จะเห็นได้ว่า LINE มีการเพิ่มขึ้นมากถึง 600 เปอร์เซ็นต์

เรียกได้ว่ามาแรงมากสำหรับโปรแกรม LINE นอกจากจะมีให้โหลดฟรีแล้ว ยังมีคุณสมบัติหลายอย่างให้เราได้เพลิดเพลินในการใช้ ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาเพื่อตอบสนองกับโลกออนไลน์ในปัจจุบัน ที่ไม่มุงหวังแต่รายได้ ทำให้ไม่น่าแปลกใจที่ในสมาร์ตโฟนของคนส่วนใหญ่ จะมีโปรแกรมนี้บรรจุอยู่แทบจะ 100%

5. กระดานข่าวของกลุ่มข่าว (Webboard) [45] กระดานข่าว เป็นบริการกระดานข่าว ในกลุ่มข่าวบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่ให้ทั้งข้อมูลข่าวสาร และเป็นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้อย่างเสรีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งมีทั้งรูปแบบที่มีผู้ดูแลควบคุมกระดานข่าวและที่ไม่มีผู้ดูแล ซึ่งข้อมูลข่าวสารในการดานข่าวที่ไม่มีผู้ดูแลมักจะเป็นข่าวที่ไม่ค่อยมีคุณค่าหรือเป็นข่าวที่ไม่มีคุณภาพ เนื่องจากขาดผู้คอยตรวจตราข้อมูลที่ผ่านเข้ามาบนกระดานข่าวนั้น ๆ

## 2.3 การสื่อสารในองค์กร

### 2.3.1 ความหมายของการสื่อสารในองค์กร

กรีซ สืบสนธิ์ [30] ให้ทัศนะว่า การสื่อสารในองค์กร คือกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อมบรรยากาศขององค์กรซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนสาระ เรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

สมยศ นาวิการ [31] ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในองค์กรว่า การติดต่อสื่อสารขององค์กร เป็นการแสดงออกและการแปลความหมายข่าวสารระหว่างหน่วยการติดต่อสื่อสารต่างๆ หรือบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กร

สุรเชษฐ์ ชีระมณี [32] ให้คำจำกัดความของการติดต่อสื่อสารในองค์กรว่า เป็นกระบวนการถ่ายทอด แสดงออก แปลความหมายข่าวสาร ความคิด อารมณ์ ทักษะ ประสบการณ์และอื่นๆ ด้วยการใช้ สัญลักษณ์ต่างๆ ระหว่างบุคคลตามระดับ ตำแหน่งในองค์กรเดียวกัน

ทิชาพร เลิศสมบุรณ์ [33] ได้สรุปความหมายของการสื่อสารในองค์กร ตามแนวคิดของ บาส และ ลิทเทอร์แบนด์ ว่า เป็นกระบวนการของสมาชิกในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้กิจการงานสามารถดำเนินไปได้และช่วยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยอาศัยการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ ทั้งในด้านความคิด (Ideas) ความรู้สึก (Feeling) และทัศนคติ (Attitude)

ดูบริท (Dubrin) [34] ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) เป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารในองค์กร ทั้งนี้เพราะข่าวสารทั้งหมดภายในองค์กร จะถูกส่งจากบุคคลหนึ่งหรือหลายๆ บุคคลไปสู่อีกบุคคลหนึ่งหรือคนหลายๆ กลุ่ม

กรีซ สืบสนธิ์ [30] เห็นว่าการสื่อสารภายในหน่วยงานเป็นการถ่ายทอดข่าวสาร การแลกเปลี่ยนข่าวสาร และตีความหรือให้ความหมายแก่ข่าวสารในหน่วยงาน องค์กรและหน่วยงานเป็นระบบเปิดเสรี ซึ่งได้นำเอาสภาพแวดล้อมต่างๆ สร้างความสัมพันธ์กับข่าวสาร เป็นพลังในการผลักดันให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การสื่อสารในองค์กร จึงหมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นผลให้องค์กรและสมาชิกในองค์กรต่างบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งกันและกัน

### 2.3.2 ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กรนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการบริหารงานขององค์กรต่างๆ การบริหารงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดส่วนหนึ่งเกิดจากการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยให้สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับนำมาประกอบการตัดสินใจหรือดำเนินการใดๆ ในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน โดยมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ [35] กล่าวว่า องค์กรที่สามารถจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร จะบ่งบอกความสำเร็จในการบริหาร ซึ่งการสื่อสารจะนำไปสู่ความเข้าใจ นำไปสู่ความร่วมมือประสานงาน และจะนำมาซึ่งความก้าวหน้า และความสำเร็จขององค์กร

กริช สืบสนธิ์ [30] กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอดเป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงาน ฯลฯ การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตนเองพอๆ กับทักษะในการบริหารงาน
2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่างๆ และกับพนักงานโดยรวม
3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจ หากมีปริมาณที่เหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถามกล้าที่จะออกความคิดเห็น ท้วงติงและช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากขึ้น
4. ช่วยให้เกิดการปฏิบัติภารกิจของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกหน่วยงานทำงานในหน้าที่ของตนไปอย่างคล่องจงกับการทำงานหน่วยงานอื่นๆ สะดวกมากขึ้น สำหรับผู้จัดการในการบริหารงานองค์กรและความรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่นๆ จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
5. ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์กรทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร ย่อมนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์ คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นำองค์กรไปสู่ความเจริญ การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ว่าคนนั้นจะอยู่ในระดับใดขององค์กร ย่อมทำให้ผู้ที่ได้รับเกิดความภาคภูมิใจ

### 2.3.3 ลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในองค์กร

เนื่องจากบริษัทฯ เป็นหน่วยงานที่มีการดำเนินการทางธุรกิจในลักษณะที่ต้องการความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการ การสื่อสารภายในจึงจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจที่สอดคล้องและตรงกันเกี่ยวกับนโยบาย วิธีปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนระเบียบวิธีในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย โดยอาศัยพื้นฐานด้านความสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน ที่จะต้องประสานงานหรือทำงานกันในลักษณะกลุ่มระดับเดียวกัน ดังนั้นลักษณะการสื่อสารอาจทำได้ 2 ลักษณะคือ การติดต่อสื่อสารแบบบุคคลต่อบุคคล และการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มคน มีรายละเอียดดังนี้คือ [36]

**2.3.3.1** การติดต่อสื่อสารแบบบุคคลต่อบุคคล คือการติดต่อกันของคนทำงานในองค์กร อาจเป็นการติดต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้ติดต่อสื่อสารคนเดียวมุ่งหมายที่จะส่งข่าวสารให้ผู้รับคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง การติดต่อสื่อสารแบบบุคคลต่อบุคคลนี้อาจทำได้โดยการพูดหรือการเขียน ทางด้านพูดได้แก่ การพูดเป็นการส่วนตัว การติดต่อทางโทรศัพท์ และการพูดกันแบบเป็นทางการ เป็นต้น ด้านการเขียน ได้แก่ การบันทึก จดหมาย การรายงาน และหนังสือที่มีถึงตัวบุคคลแบบต่างๆ เป็นต้น

**2.3.3.2** การติดต่อสื่อสารกับกลุ่มคนทำงาน เป็นการติดต่อกันของคนทำงานในองค์กร โดยผู้ส่งข่าวสารอาจเป็นบุคคลเดียวหรือกลุ่มคนก็ได้ โดยมุ่งหมายที่จะส่งข่าวสารให้ผู้รับซึ่งมีจำนวนมากเป็นกลุ่มบุคคลในองค์กร ซึ่งอาจเป็นพนักงานทั้งหมดในองค์กร กลุ่มพนักงานใหม่ กลุ่มพนักงานเก่า กลุ่มพนักงานในโรงงาน แล้วแต่จุดมุ่งหมายของข่าวสารนั้น การติดต่อสื่อสารลักษณะนี้ปรากฏในลักษณะการสื่อข้อความระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างฝ่ายจัดการกับกลุ่มพนักงาน อาจทำได้ 2 ทางคือ การพูดและการเขียน ทางด้านการพูดอาจทำได้โดย วิธีพบปะตามแบบไม่เป็นทางการ การประชุมเป็นทางการการประชุมใหญ่ การส่งเสียงตามสาย และการฝึกอบรม เป็นต้น ส่วนการเขียนทำได้โดย วิธีการติดแผงประกาศ การติดโปสเตอร์

### **2.3.4 ประเภทการสื่อสารภายในองค์กร**

การสื่อสารภายในองค์กรสามารถแบ่งประเภทออกเป็น 4 ประเภท คือ ตามทิศทางการสื่อสาร ตามลักษณะของการใช้ ตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสารและตามช่องทางเดินของข่าวสาร [36]

#### **2.3.4.1** จำแนกตามทิศทางการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1. การสื่อสารทางเดียว (One – Way Communication) หมายถึงการสื่อสารที่ผู้ส่งสารหรือผู้บังคับบัญชา ถ่ายทอดข่าวสารหรือคำสั่งสู่ผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะเป็นเส้นตรง ไม่มีการย้อนกลับหรือดูปฏิกิริยาของผู้รับสารซึ่งการสื่อสารแบบนี้จะมีลักษณะเป็นไปในรูปของนโยบาย คำสั่งของผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อาจจะผ่านสื่อในประกาศต่างๆ หรือสื่อมวลชนเสนอข่าวสารสู่ประชาชนหรือรายงานข่าวสารขององค์กรต่างๆ เป็นต้น ผู้ส่งสารมีบทบาทในฐานะเป็นผู้กระทำ (Active) การถ่ายทอดสารและความคิดไปยังผู้รับสาร โดยมีความตั้งใจที่จะกระทำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคิดบางอย่างของผู้รับสารให้เป็นไปตามความต้องการของตน ผู้รับสารจึงอยู่ในสถานะของผู้ถูกบังคับให้รับสาร

2. การสื่อสารสองทาง (Two – Way Communication) หมายถึงการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถส่งข่าวสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันและกัน การสื่อสารสองทาง ผู้ส่งสารจะให้ความสนใจกับปฏิกิริยาโต้กลับของผู้รับสาร (Feedback) ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับ

การบริหารเปรียบเสมือนหัวหน้าที่ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารจากลูกน้องในขณะเดียวกันนั่นเอง การเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและความเข้าใจในเรื่องต่างๆ นับเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารที่ดีความหมายเป็นคนละทิศคนละทาง ประการสำคัญการสื่อสารสองทางสามารถสร้างขวัญและการมีส่วนร่วมในงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของงานของผู้บังคับบัญชา ซึ่งรูปแบบการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน จะออกมาในลักษณะของการประชุมหรือปรึกษาหารือผู้ร่วมกระทำการสื่อสารจะแสดงกิริยาสลับผลัดเปลี่ยนกัน (Transaction) อยู่ตลอดเวลา

ดารีกา จารุวัฒนกิจ [37] ได้กล่าวถึง สิวทที่การทดลองเปรียบเทียบระหว่างการสื่อสารแบบทางเดียวกับแบบสองทาง ปรากฏผลการทดลองว่าการสื่อสารทางเดียวรวดเร็วกว่าการสื่อสารสองทาง การสื่อสารสองทางมีความถูกต้องแม่นยำกว่าการสื่อสารทางเดียว การสื่อสารสองทางสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับข่าวสารมากกว่าการสื่อสารทางเดียว แม้ว่าการสื่อสารทางเดียวจะมีความถูกต้องแม่นยำน้อยกว่าแต่ก็มีความเป็นระเบียบมากกว่าการสื่อสารแบบสองทางที่มักมีการรบกวนและยุ่งเหยิงมากกว่า หากองค์กรมีความต้องการความรวดเร็ว และความถูกต้องอย่างง่าย ๆ ในการสื่อสารแล้ว การสื่อสารทางเดียวจะมีความเหมาะสมมากกว่า

#### 2.3.4.2 จำแนกตามประเภทของการใช้ แบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึงการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อกำหนดวางไว้ชัดเจน มักมีลักษณะที่ค้ำึงถึงบทบาทหน้าที่และตำแหน่งระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารซึ่งจะมีลักษณะเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจน อาจจะเป็นการสื่อสารที่มีลายลักษณ์อักษร เช่น ใบประกาศแจ้งนโยบายหรือผลก้าวหน้าขององค์กร บันทึกรายงาน หรืออาจจะเป็นการสื่อสารที่ไม่ใช่ลายลักษณ์อักษร เช่น การสั่ง งาน โดยตรง หรือใช้โทรศัพท์สั่งงาน ตัวอย่างของการติดต่อสื่อสารแบบนี้ที่เห็นได้ชัด คือ การติดต่อสื่อสารในทางราชการที่ต้องการให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นระเบียบแบบ แผนและธรรมเนียมบริหารราชการเป็นส่วนใหญ่ ลักษณะสำคัญบางประการของการติดต่อสื่อสารแบบทางการคือการนำเอานโยบาย การวินิจฉัยสั่งการ หรือคำแนะนำผ่านไปตามสายการบังคับบัญชา การนำกลับมายังผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานโดยทั่วไป ได้แก่ ข้อเสนอแนะรายงานและการสนองตอบของผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะอื่น ๆ และการแจ้งนโยบายทั่วไปขององค์กรแก่พนักงาน

2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น โดยไม่พิจารณาถึงตำแหน่งในองค์กรมีทั้ง จากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง เบื้องล่างสู่เบื้องบนตามแนวนอน และข้ามสายงาน โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ทางตำแหน่งน้อยมาก เนื่องจากข่าวสาร

ที่ไม่เป็นทางการและข่าวสารส่วนตัวเกิดขึ้นจากความเกี่ยวพันระหว่างบุคคล ทิศทางของข่าวสารจึงไม่อาจคาดคะเนได้ [38]

ในการติดต่อสื่อสารที่มีได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่คำนึงถึงความรู้จักชอบพอกันเคยกันเป็นส่วนตัว การติดต่อมักดำเนินไปในรูปของบุคคลต่อบุคคล หรือบุคคลกับองค์กรเสียเป็นส่วนใหญ่ การติดต่อสื่อสารแบบนี้เป็นวิธีสำคัญประการหนึ่งที่จะศึกษาเกี่ยวกับองค์การอรูปนัย หรือ องค์การที่ไม่มีรูปแบบ

#### 2.3.4.3 จำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารแบ่งออก 2 แบบ

1. การสื่อสารแบบวจนะ (Verbal Communication) หมายถึงการสื่อสารต่างๆ ไปที่อาศัยคำ (Word) หรือเลขจำนวน (Number) หรือการเน้น (Punctuation) เป็นสัญลักษณ์ของข่าวสารสัญลักษณ์นี้อาจเป็นในรูปภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาคณิตศาสตร์ก็ได้ เพื่อใช้ในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ สามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน ผู้รับได้รับข่าวสารตรงตามที่ผู้ให้ข่าวสารต้องการ ดังนั้นการสื่อสารแบบวจนะจึงเป็นการใช้ถ้อยคำวาจาหรือลายลักษณ์อักษรที่มีลักษณะสามารถตีความได้โดยตรง หรือโดยอ้อม

2. การสื่อสารเชิงอวจนะ (Nonverbal Communication) เป็นการสื่อสารที่ใช้สัญลักษณ์อย่างอื่นซึ่งไม่ใช่ภาษาพูดหรือภาษาเขียนในการสื่อสารแต่เป็นภาษาที่รับรู้และเข้าใจกันในแต่ละสังคม การสื่อสารประเภทนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท [39] คือ การสื่อสารเชิงอวจนะที่กำหนดความหมายโดยมนุษย์ หมายถึงการสื่อสารที่ใช้สัญลักษณ์ที่เป็นรับรู้หรือเข้าใจกัน โดยอาศัยภาษาที่มนุษย์เป็นผู้ให้ความหมายกับสัญลักษณ์นั้นๆ อันได้แก่ ภาษาท่าทาง (Action Language) เป็นการถ่ายทอดสารไปยังผู้รับสารโดยใช้กริยาท่าทางของคนที่เป็นเครื่องหมายที่เข้าใจกัน เช่นพยักหน้า ก็สามารถสื่อความหมายให้รับรู้ถึงความสัมพันธ์ นอกจากนี้ ภาษาท่าทางยังรวมถึงระยะทางหรือระยะห่างในการสื่อสารอีกด้วย เช่น คนที่มีตำแหน่งงานต่ำเป็นผู้ได้บังคับบัญชาจะนั่ง ทำงานร่วมกันซึ่งมีเนื้อที่แต่ละคนน้อย ส่วนคนที่มีตำแหน่งงานสูงเป็นผู้บังคับบัญชาจะนั่ง ทำงานในห้องทำงานที่มีขนาดใหญ่หรือมีห้องทำงานแยกออกไปต่างหากจึงทำให้ทราบได้โดยไม่ต้องถามบุคคลใดก็ได้ และภาษาเครื่องหมาย (Sign Language) เป็นการใช้เครื่องหมายที่เป็นการตกลงกันหรือยอมรับกันโดยทั่วไปว่าเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดสาร เช่น เครื่องหมายจราจรสัญญาณไฟจราจร หรือภาพที่เป็นเครื่องหมาย เช่น ห้องน้ำชาย ห้องน้ำหญิง จะมีภาพติดไว้ทำให้ทราบว่า ห้องน้ำใดเป็นห้องน้ำสำหรับเพศใด ดังนั้น เครื่องหมายที่ใช้สื่อสารกันจะต้องเป็นลักษณะเป็นสากลและภาษาที่กำหนดความหมายให้กับวัตถุทั่วไป เป็นการกำหนดความหมายให้กับสิ่งต่างๆ ให้คนบางกลุ่มบางสังคมการสื่อสารอวจนะที่กำหนดความหมายโดยธรรมชาติโดยมีนักวิชาการได้แบ่งประเภทของการสื่อสารเชิงอวจนะออกเป็น การสื่อสารโดยใช้ภาษาเครื่องหมาย เช่น สัญญาณจราจร สัญญาณควันไฟ สัญญาณเสียง

กลอง เมื่อผู้รับสารได้รับสารประเภทเครื่องหมายนี้จะมีปฏิกิริยาโต้ตอบในลักษณะเดียวกันการสื่อสาร โดยใช้ภาษาสัญลักษณ์ ได้แก่ ธงชาติ พระพุทธรูป ความดี ความชั่ว เป็นต้น

#### 2.3.4.4 จำแนกตามช่องทางเดิมของสาร แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. การสื่อสารตามแนวดิ่ง (Vertical Dimension or Hierarchical Effects) ซึ่งแบ่งออกได้ ดังนี้ คือ การส่งข่าวสารจากตำแหน่งที่สูงกว่ามายังตำแหน่งที่ต่ำกว่า [38] เป็นลักษณะการเคลื่อนที่ของข่าวสารไปตามสายการบังคับบัญชาจากผู้บังคับบัญชาลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารแบบนี้เป็นไปในรูปการแจ้งนโยบายระเบียบ ข้อบังคับ คำเตือน คำสั่งคำยืนยัน การชักจูงความเข้าใจ หรือการให้ข่าวเพื่อการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปจะใช้ช่องทางการสื่อสารดังต่อไปนี้ คือ การสั่งงานตามลำดับชั้น (Chain of Command) โปสเตอร์และกระดานปิดประกาศ (Posters & Bulletin Boards) วารสารของบริษัท (Company Periodicals) จดหมายถึงพนักงานโดยตรง (Letters to Employees) คู่มือพนักงาน (Employees Handbook) ที่เสียบข่าวสาร (Information Racks) รายงานประจำปี (annual Reports) ระบบการสื่อสารทางเครื่องกระจายเสียง (Loud speaker System) ข่าวสารที่ใส่ในซองเงินเดือน (Pay inserts) สหภาพแรงงาน (Labour Union) และการประชุมกลุ่ม (Group Meeting)

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) หมายถึงการส่งข่าวสารจากระดับต่ำกว่า (ผู้ผู้ใต้บังคับบัญชา) ไปยังระดับสูงกว่า (ผู้บังคับบัญชา) [38] เป็นลักษณะกลับกันกับแบบแรก คือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ส่งข่าวสารย้อนกลับไปหาผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้รับการสื่อสารแบบนี้ ข่าวสารมักเป็นไปในรูปการรายงานผลการปฏิบัติงาน อุปสรรคข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ การปรึกษาหารือ และการร้องทุกข์ เป็นต้น ช่องทางที่จะสื่อสารจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ การประชุมกลุ่ม (Group Meeting) การร้องทุกข์ (Grievance Procedure) การเรียกร้อง (Complaint System) การปรึกษาหารือ (Counseling) การสัมภาษณ์พนักงานที่ออก (Exit Interview) สหภาพแรงงาน (Labour Union)

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารตามแนวดิ่งมีตัวแปรที่กำหนดบทบาทระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร คือ ตำแหน่ง (Status) และอำนาจ (Power) กล่าวคือ “ตำแหน่ง” หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่การงาน รวมทั้งการให้รางวัล หรือลงโทษ ส่วน “อำนาจ” หมายถึงความสัมพันธ์ที่เกิดจากความสามารถ บุคลิกส่วนตัวในการควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อคนอื่นและเหตุการณ์นั้นในบางหน่วยงานหรือบางกรณีบุคคลที่ไม่มีตำแหน่งเหนือกว่าในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา อาจสามารถสร้างอำนาจบุคลิกลักษณะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่ง ได้มากกว่าบุคคลที่มีฐานะตำแหน่งอย่างเป็นทางการ มีอำนาจสั่ง การแต่ไม่มีศักยภาพจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้

3. การติดต่อสื่อสารในแนวนอน หรือแนวทะแยง (Horizontal Communication or Lateral Communication) หมายถึง ลักษณะการเดินทางของข่าวสารระหว่างผู้ตำแหน่งเสมอกัน หรือใกล้เคียงกันในสายงานเดียวกัน และข้ามสายงาน โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว มักเป็นการขอคำแนะนำและข้อมูล เป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่ขึ้นอยู่กับสายการบังคับบัญชา เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นกันระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างหน่วยงานที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน เช่น การปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารระดับเดียวกัน โดยทั่วไปจะมีการสื่อสาร เช่น การประชุมกลุ่ม หนังสือเวียน และบันทึกโต้ตอบ การร่วมมือ การประสานงาน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การจำแนกประเภทต่างๆของการสื่อสารในองค์กร จุดหลักมีเพียง 2 ประเภท คือ การสื่อสารทางเดียวกับการสื่อสารสองทาง นอกนั้นเป็นการแบ่งรายละเอียดย่อย ที่มีเกณฑ์การพิจารณาจากตำแหน่งรูปแบบและวิธีการ กล่าวคือ การสื่อสารทางเดียว คือ การสื่อสารจากบนลงล่าง ส่วนการสื่อสารสองทาง คือการสื่อสารทั้งจากบนลงล่าง และล่างขึ้นบนและล่างขึ้นบน ทั้งนี้จากการสื่อสารบนลงล่างหรือการสื่อสารจากล่างขึ้นบนอาจใช้รูปแบบการสื่อสารอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ขึ้นอยู่กับเหตุการณ์และเวลา ในขณะที่เดียวกันระหว่างการสื่อสารอาจใช้วิธีการสื่อสารทั้งวัจนะหรืออวัจนะควบคู่กันไปได้ ในทางปฏิบัติสมาชิกภายในองค์กรทุกๆ องค์กร จะใช้การสื่อสารลักษณะผสมผสานทุกประเภท ทั้งนี้ เพื่อให้ความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานอันเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่จุดหมายเดียวกัน นั่น คือ ประสิทธิภาพของงาน และความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กร [36]

### 2.3.5 หลักการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

การปรับปรุงกระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นอาจทำได้โดยวิธีต่างๆ หลายวิธี ได้แก่ การส่งผลสะท้อนกลับของข่าวสาร เป็นวิธีในการลดการผิดพลาดของข่าวสารได้ดี เพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารให้มากขึ้น ใช้การติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัว มีความรู้สึกไวต่อโลกของผู้รับจะช่วยให้เลือกใช้ช่องทางหรือวิธีการในการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสมกับผู้รับ รู้ซึ่งถึงความหมายเชิงสัญลักษณ์ สนับสนุนคำพูดด้วยการกระทำหรือกิริยาอาการ เพื่อเน้นย้ำความหมายหรือความสำคัญของข่าวสารที่ต้องการส่ง ใช้ภาษาในการติดต่อสื่อสารอย่างง่าย ๆ ตรงไปตรงมาเพื่อแก้ปัญหาการตีความผิดของผู้รับข่าวสาร

กรีซ สืบสนธิ์ [30] กล่าวว่า การสื่อสารด้วยเมตตาธรรมเมื่อใช้ควบคู่กับการสื่อสารแบบตัวต่อตัวหรือการสื่อสารแบบเห็นหน้าตากัน (Interpersonal Communication) จะเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุด หากเปรียบเทียบกับ การสื่อสารในระดับกลุ่มหรือระดับมวลชนทั้งนี้เพราะผู้ส่งสาร และผู้รับสารสามารถโต้ตอบแสดงปฏิกิริยาตอบสนองกันได้ทันที ทันใจ

นิตยา เงินประเสริฐศรี [40] เสนอหลักการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

1. ช่องทางของการติดต่อสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
2. อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางของการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ
3. เส้นทางของการติดต่อสื่อสาร (Line of Communication) ต้องสั้นและตรงประเด็น
4. เส้นทางของการติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์จะถูกนำมาใช้
5. ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งได้แก่ หัวหน้างาน
6. เมื่อองค์การกำลังดำเนินการ ไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการติดต่อสื่อสาร
7. ระบบการติดต่อสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ [41] กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การให้เกิดประสิทธิผลมีดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเห็นความสำคัญ และมีความชำนาญในการรับรู้ และมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสาร ตลอดจนชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จ
2. ผู้บริหารต้องมีการกระทำและคำพูดที่สอดคล้องกัน ข่าวสารซึ่งผู้จัดการส่งออกไปต้องไม่ขัดแย้งกับข่าวสารที่เป็นทางการเพราะจะทำให้ผู้จัดการสูญเสียความเชื่อถือจากพนักงาน ดังนั้นคำพูดต้องสอดคล้องกับการกระทำ
3. เจือปนในการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง บริษัทควรมีการส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน และจากบนลงล่างโดยอนุญาตให้พนักงานถามคำถามและได้รับคำชี้แจงจากฝ่ายจัดการระดับสูงสิ่งพิมพ์ของบริษัทควรมีคอลัมน์สำหรับการถามตอบ ควรพัฒนากระบวนการร้องทุกข์ ควรใช้เทคนิคการป้อนกลับข้อมูลและมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่ใช้การป้อนกลับข้อมูลด้วย
4. การเน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า ผู้บริหารระดับสูงควรแสดงตนและให้ข่าวสารที่สำคัญด้วยตนเอง ทำอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย โดยใช้การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้ากับพนักงาน
5. การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน ผู้บริหารระดับสูงจะจัดทำแผนการดำเนินงานว่าบริษัทกำลังไปในทิศทางใด ผู้บังคับบัญชาระดับต้นจะต้องแจ้งกับพนักงาน ทำให้พนักงานทราบถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งอาจจะมีผลต่อตัวเขาจากผู้บังคับบัญชามากกว่าเพื่อนร่วมงาน
6. ความเกี่ยวข้องกับข่าวที่ไม่ดี องค์การที่มีการติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมไม่หวาดกลัวที่จะเผชิญหน้ากับข่าวร้าย องค์การทุกองค์การจะมีผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา การขนส่งล่าช้า ลูกค้านำหนึ ฯลฯ การติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้พนักงานไม่โอ้อวดที่จะต้องอธิบายถึงปัญหาเหล่านั้น โดยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากับข่าวร้าย โดยการแถลงการณ์ด้วยความรวดเร็ว จริงใจและจริงจังด้วยการเผชิญหน้า

7. การวางรูปแบบข่าวสารสำหรับผู้ฟังให้เหมาะสม บุคคลในองค์กรจะต้องการข้อมูลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางจะต้องการข่าวสารที่แตกต่างกัน แผนกการผลิต และแผนกบัญชีจะต้องการข้อมูลที่แตกต่างกันด้วย ผู้บริหารต้องทราบว่าข้อมูลอะไรที่บุคคลและกลุ่มต้องการและวิธีใดที่ดีที่สุดที่ควรใช้กับบุคคลกลุ่มนั้น เช่น ส่งข่าวสารไปที่บ้าน จดหมายข่าว e-mail การประชุมทีมงาน เป็นต้น

8. จงทำการติดต่อสื่อสารให้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง บริษัทชั้นนำมองการติดต่อสื่อสารกับพนักงานเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

8.1 ผู้จัดการต้องสื่อความหมายโดยใช้หลักเหตุผล การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

8.2 จังหวะเวลาคือสิ่งที่สำคัญยิ่ง

8.3 การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่วิกฤตต้องสื่อสารโดยให้ข้อเท็จจริงด้วยความรวดเร็ว เมื่อพนักงานต้องการข้อมูลแต่ไม่สามารถหามาได้ เขาอาจย้อนกลับไปสู่ช่องทางติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ

8.4 การให้เชื่อมโยงภาพรวมจากภาพเล็กๆ การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานเข้าใจภาพรวมทั้งหมดว่ามีผลกระทบต่อเขา และงานของเขาอย่างไร การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การแข่งขันระหว่างคู่แข่งจะต้องโยงให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับแต่ละเขตที่ตั้ง แผนกและพนักงานความรับผิดชอบนี้เป็นหน้าที่ของผู้จัดการชั้นต้น

8.5 ไม่ชี้นำ สิ่งที่คุณควรรู้สึกเกี่ยวกับข่าว พนักงานไม่ต้องการชี้นำ ในการตีความและความรู้สึกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตัวอย่างที่ไม่ควรสื่อสาร เช่น การเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ อาจจะทำให้พนักงานเกิดความตื่นเต้น หรือการจัดการรูปแบบองค์กรใหม่ เพราะอาจทำให้เกิดความลำเอียงหรือเกิดการต่อต้านได้ การติดต่อสื่อสารที่จะเป็นผลดีโดยใช้คำถาม ใคร อะไร เมื่อไร ที่ไหน ทำไม และอย่างไร แล้วจึงให้พนักงานสรุปด้วยตัวของเขาเอง

สร้อยตระกูล อรรถมานะ [42] กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพต้องใช้วิธีการและเทคนิคต่างๆ เข้าช่วย คือ การสร้างบรรยากาศแบบสนับสนุน (Supportive Climate) ได้แก่ การบรรยาย ซึ่งเป็นเพียงการบอกเล่า หรืออธิบายขยายความทำให้ผู้รับข่าวสารเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องมากขึ้น การมุ่งในแก้ปัญหาเป็นการเน้นให้ความสนใจในตัวปัญหาที่เกี่ยวข้องมิใช่เน้นที่ตัวผู้ติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารที่เป็นไปตามธรรมชาติไม่เสแสร้งแกล้งทำหรือลัทธิกะกำกวม มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความเสมอภาคนั้นเป็นบรรยากาศที่ทำให้ผู้ติดต่อสื่อสารเกิดความสบายใจและเกิดความไว้วางใจระหว่างกัน อันช่วยทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่นเช่นกันกับการเอื้ออำนวยซึ่งเป็นบรรยากาศที่เปิดช่องให้มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอ บรรยากาศเหล่านี้เป็นบรรยากาศที่สร้างความมั่นใจและความไว้วางใจระหว่างกัน

มอนดี้ (Mondy) [43] กล่าวว่า หนทางสู่การเป็นผู้สื่อสารที่ดีขึ้นนั้นต้องปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในเรื่องต่อไปนี้

1. Empathy ความสามารถที่เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นว่าทำไมเขาถึงพูด หรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
2. Listening การเป็นผู้ฟังที่ดี จะช่วยพบปัญหาและแนวทางแก้ไขมากขึ้น
3. Reading Skills ความสามารถในการอ่าน และเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว เป็นทักษะที่จำเป็น
4. Observation การสังเกตสิ่งที่อยู่รอบตัว เช่น การแต่งกาย กิจกรรมต่างๆ จะทำให้ได้รับข้อมูลมาก
5. Word Choice การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเลือกใช้คำอย่างระมัดระวังเหมาะกับผู้รับคำธรรมดาที่ใช้ทั่วไปเป็นคำที่ดีที่สุด
6. Body Language ควรให้ความสำคัญและระวังในการสื่อสาร โดยไม่ใช้ภาษาเนื่องจากการสำรวจพบว่า 90% ของความรู้สึกประทับใจเมื่อแรกพบ จะให้ความสำคัญกับการสื่อสารโดยไม่ใช้ภาษา
7. Action การติดต่อสื่อสารวิธีใดวิธีหนึ่งจะใช้ได้กับคนบางคน หรือบางสถานการณ์ ไม่ใช่จะใช้ได้กับทุกคนหรือทุกสถานการณ์ ต้องเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม
8. Directing ต้องมั่นใจว่าผู้รับข้อมูลรู้ว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และทำไม ต้องทำความเข้าใจผิดพลาดมักเกิดจากผู้สื่อสารคิดว่าผู้รับมีข้อมูลอยู่แล้ว

### 2.3.6 อุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์กร

หากการสื่อสารทำให้บุคคลประสานร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย หรือสามารถจูงใจให้บุคคลในองค์กรยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติงานได้ตรงกับความต้องการของฝ่ายบริหาร ถือได้ว่าการสื่อสารทำหน้าที่ได้อย่างดี (Well-function) แต่ถ้ากิจกรรมการสื่อสารไม่ก่อให้เกิดผลใด ๆ หรือก่อให้เกิดผลที่ผิดเพี้ยนไปจากความประสงค์ของผู้ส่งสาร เช่น ผู้รับสารได้รับข่าวสารที่บิดเบือนไปจากเจตนาของผู้ส่งสาร ย่อมถือได้ว่าเป็น “หน้าที่ล้มเหลว” (Dysfunction) ของการสื่อสาร ผู้บริหารควรตระหนักถึงอุปสรรคที่ทำให้การสื่อสารทำหน้าที่ล้มเหลว และพยายามค้นหาวิธีที่จะขจัดอุปสรรคเหล่านั้นเพื่อให้การสื่อสารทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อ การสื่อสารในองค์กร มีดังนี้

#### 2.3.6.1 ปัญหาที่เกิดจากภาษา (Semantic problems)

หน้าที่ล้มเหลวของการสื่อสารเกิดขึ้นเมื่อผู้รับสารตีความหมายเนื้อหาสารแตกต่างไปจากความหมายที่ผู้ส่งสารตั้งใจจะสื่อสาร บางครั้งคำที่ใช้ในการสื่อสารมีหลายความหมาย เช่น ยอดจำหน่ายของเดือนที่ผ่านมา “ดี” คำว่า “ดี” มีความหมายหลากหลายขึ้นอยู่กับการตีความที่แตกต่างกันไป บางคนเข้าใจว่า ยอดจำหน่ายดีหมายถึงมียอดจำหน่ายตั้งแต่ 5 แสนบาทขึ้นไป บางคนอาจคิดว่าหมายถึงจำนวนเงินที่

มากกว่า 1 ล้านบาท เป็นต้น หรือประธานบริษัทกล่าวในที่ประชุมว่าสถานการณ์ทางเศรษฐกิจบังคับให้หน่วยงานต้องหาทางบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หัวหน้าฝ่ายผลิตตีความว่าต้องมีการซื้อเครื่องจักรรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงมาใช้งาน ส่วน หัวหน้าฝ่ายงานบุคคล สรุปว่าต้องหาทางปลดคนงานออกชั่วคราวเพื่อลดงบประมาณเงินเดือนลง หรือคำบางคำมีความหมายผันแปรไปตามสถานการณ์ เช่น “วันนี้ออกไปทานข้าว เจอขอทานนั่งทานขนม เลยอยากทำทานให้เงินไปห้าบาท โชคดีจากกลับบ้านเขื่อนชลประทานที่สัมปทานของรัฐบาล และแวะพักผ่อน” นอกจากนี้ ปัญหาทางด้านภาษาอาจเกิดขึ้นจากการใช้คำสแลง หรือคำศัพท์เทคนิคในวิชาชีพ เช่น “คัมมี่” (Dummy) ในวิชาชีพหนังสือพิมพ์หมายถึง โครงร่างการจัดหน้าหนังสือพิมพ์ ในขณะที่ผู้นอกวิชาชีพเข้าใจว่าคัมมี่หมายถึงการเล่นไพ่ชนิดหนึ่ง นอกจากนี้ ปัญหาทางภาษาอาจเกิดขึ้นในบริบทของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมภายในองค์กรที่มีการดำเนินงานในระดับโลก เช่น คำว่า ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สำหรับผู้จัดการชาวรัสเซีย หมายถึง “การควบคุมจากบนลงล่าง” ส่วนผู้จัดการชาวตะวันตก เข้าใจว่าข้อมูลย้อนกลับหมายถึง “การมีส่วนร่วมของอย่างต่อเนื่องของพนักงาน” ปัญหาทางด้านภาษาเกิดขึ้นเพราะคำต่าง ๆ ที่ใช้ไม่ได้มีความหมายในตัวเอง แต่ผู้ใช้ได้มีความตกลงกันว่าให้คำต่าง ๆ แทนความหมายใดแล้วเราก็ใช้กันตามที่ตกลง

### 2.3.6.2 การบิดเบือนสาร (Message distortion)

หน้าที่ล้มเหลวเกิดขึ้นเมื่อผู้ส่งสารขาดกรอบอ้างอิง (Frame of reference) ร่วมกัน มนุษย์ทุกคนที่ความแตกต่างกันในประสบการณ์ที่ส่งผลทำให้การตีความหมายต่อสิ่งต่าง ๆ ที่พบเห็นแตกต่างกันด้วย ผู้ส่งสารและผู้รับสารอาจมีคุณลักษณะ พื้นฐานความเป็นมา ตำแหน่งงาน ในองค์กร และวัฒนธรรมแตกต่างกัน เป็นผลให้การตีความหมายสารแตกต่างกันไป ผู้รับสารสามารถบิดเบือนสารโดยการตั้งข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อสาร ข้อสันนิษฐานนี้ทำให้ผู้รับสารเริ่มถอดรหัสสารและลงมือกระทำก่อนที่จะได้รับเนื้อหาสารทั้งหมด ซึ่งสิ่งที่ผู้รับสารตีความหรือลงมือกระทำอาจไม่ใช่วัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารเลยก็ได้

### 2.3.6.3 การกรองข้อมูลข่าวสาร (Filtration)

บางครั้งผู้ส่งสารกรองหรือตัดเนื้อหาสารบางอย่างออกโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ ซึ่งทำให้ผู้รับสารตีความเนื้อหาสารผิดพลาด ผู้ส่งสารอาจตั้งใจกรองข้อมูลข่าวสารบางอย่างออกเนื่องจากเกรงกลัวปฏิกิริยาป้อนกลับของผู้รับสารหรือเห็นว่าผู้รับสารไม่มีเวลามากพอที่จะรับข้อมูลทั้งหมด เช่น ข้อมูลที่ใช้เวลาศึกษานานและมีความหนาประมาณ 200 หน้า พร้อมด้วยบทสรุปอีก 15 หน้า เมื่อต้องการส่งข้อมูลนี้ให้ผู้บริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจ ข้อมูลถูกย่อกลงให้เหลือเพียง 2-3 หน้าเท่านั้นเพื่อให้เหมาะสมกับเวลาที่ผู้บริหารมีอยู่ ทำให้สาระสำคัญของเนื้อหาสารถูกตัดออกไป หรือในกรณีที่ผู้ได้บังคับบัญชากรองข้อมูลที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความไม่สบายใจออกไป นอกจากนี้

บางครั้งผู้ส่งสารอาจกรองข้อมูลทั้ง 2 ลักษณะนี้ทำให้เนื้อหาสารขาดข้อมูลที่เพียงพอต่อการตีความ และความเข้าใจที่ถูกต้องของผู้รับสาร

#### 2.3.6.4 เวลาในการส่งเนื้อหาสาร (Message timing)

เนื้อหาสารที่มีกำหนดเวลาสั้นมากทำให้ผู้รับสารไม่มีเวลามากพอที่จะตีความสารอย่างถูกต้อง และอาจลงมือกระทำในสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับความตั้งใจของผู้ส่งสาร หรือหากผู้ส่งสารถ่ายทอดเนื้อหาสารก่อนเวลาที่ต้องการให้เกิดการกระทำนานมากเกินไป อาจทำให้ผู้รับสารลืมและไม่ได้ทำตามความตั้งใจของผู้ส่งสารก็ได้ นอกจากนี้ ผู้รับสารจะลงมือปฏิบัติเมื่อผู้รับสารยอมรับเนื้อหาสารนั้น ซึ่งความน่าเชื่อถือ (Credibility) และอำนาจ (Power) ของผู้ส่งสารมีบทบาทอย่างยิ่งที่จะทำให้ผู้รับสารยอมรับเนื้อหาสาร ปัจจัยด้านนี้มีความสำคัญต่อการสื่อสารในองค์กร เพราะตำแหน่งงานของผู้ส่งสารมีอำนาจเหนือผู้รับสาร ความสัมพันธ์แบบนี้เป็นคุณลักษณะสำคัญของการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นว่าคุณส่งสารเป็นแหล่งสารที่น่าเชื่อถือ ก็จะมีแนวโน้มในการไม่ยอมรับสารนั้น

#### 2.3.6.5 ความเงียบงันในองค์กร (Organizational silence)

จากงานวิจัยพบว่าการขาดการสื่อสารเป็นหน้าที่ล้มเหลวอย่างรุนแรง ความเงียบงันเป็นสถานการณ์ที่พนักงานไม่เต็มใจแสดงความคิดเห็นต่อเหตุการณ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรเพราะเชื่อว่าความเห็นของตัวเองไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใด ๆ หรือแย่ไปกว่านั้น อาจส่งผลเสียต่อตัวเอง ประเด็นภายในองค์กรที่คนหลีกเลี่ยงการแสดงความเห็น เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่ยุติธรรม ผลกระทบทางลบต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ปัญหาในการบริการลูกค้า เป็นต้น

#### 2.3.6.6 ความสัมพันธ์ทางสถานภาพระหว่างผู้สื่อสาร (Status relationship)

สิ่งที่สามารถแสดงถึงสถานภาพของบุคคลในองค์กรมีมากมาย เช่น ตำแหน่งหน้าที่ในงาน ขนาดของห้องทำงาน เฟอร์นิเจอร์ในห้องทำงาน อุปกรณ์เครื่องใช้ในห้องทำงาน เลขานุการส่วนตัว รถ ที่จอดรถ เงินเดือน เป็นต้น ไม่ว่าสถานภาพจะถูกแสดงผ่านทางสิ่งใดก็ตาม สถานภาพได้สกัดกั้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างผู้ที่มีสถานภาพต่างระดับกัน เช่น ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นอุปสรรคต่อการไหลเวียนข่าวสารภายในองค์กร ปัญหาในการสื่อสารที่มักพบ คือ ลูกน้องมักบอกหัวหน้าเฉพาะในสิ่งที่คิดว่าหัวหน้าสนใจและไม่พูดในสิ่งที่คิดว่าหัวหน้าไม่อยากจะยิน มีแนวโน้มในการปกปิดปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ลูกน้องอาจเลือกรายงานแต่ข้อมูลที่จะช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน เช่น รายงานความสำเร็จในการทำงานของตนเอง ซึ่งบางครั้งก่อให้เกิดการบิดเบือนข่าวสารได้ ดังนั้นผู้บริหารควรพยายามสร้างบรรยากาศ

ของความเสมอภาค ลดการให้ความสำคัญกับระดับชั้นทางสถานภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร

### 2.3.6.7 การเป็นเจ้าของข้อมูล (Information ownership)

หากองค์กรให้คุณค่ากับตำแหน่งหรือความรู้ของบุคคลมากและใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จแทนการให้คุณค่ากับความสำเร็จในการร่วมมือและประสานงาน จะทำให้เกิดการแสวงหาอำนาจซึ่งได้มาจากการเป็น “เจ้าของ” ข้อมูลที่สำคัญ กล่าวคือใครที่เป็นเจ้าของข้อมูลก็จะเป็นผู้มีอำนาจ ทำให้เกิดปัญหาการกักเก็บและหวงข้อมูล ซึ่งเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการประสานงาน ดังนั้น ฝ่ายบริหารควรสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจกับการทำงานเป็นทีมและอธิบายให้พนักงานเห็นความจำเป็นในการร่วมมือร่วมใจกันระหว่างสมาชิกในองค์กร

### 2.3.6.8 ระยะห่างทางกายภาพ (Physical distance)

โครงสร้างองค์กรที่ประกอบด้วยลำดับชั้นทางการบังคับบัญชาหลายระดับ ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารอยู่ห่างกันมาก ข่าวสารจากต้นตอของแหล่งสารต้องถ่ายทอดผ่านหลายคน หลายขั้นตอนกว่าข่าวสารนั้นจะถึงผู้รับสารเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น ก.ถ่ายทอดสาร ไปยัง ข.แล้ว ข. ถ่ายทอดสารนั้น ไปยัง ค. ค. ถ่ายทอดไปยัง ง. ลักษณะเช่นนี้เรียกว่า การสื่อสารตามลำดับ (Serial communication) ซึ่งมีความเป็นไปได้สูงมากที่ความหมายของข่าวสารจะถูกบิดเบือนไปหรือมีการถ่ายทอดข่าวสารผิด ข่าวสารที่ผู้รับสารสุดท้ายได้รับมักจะไม่ตรงกันกับข่าวสารจากต้นแหล่งสาร ซึ่งเกิดขึ้นจากความแตกต่างกันทางความคิด ทศนคติความเชื่อ และการรับรู้ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร รายละเอียดบางอย่างในข่าวสารถูกตัดทิ้งไป รายละเอียดใหม่ ๆ ถูกเพิ่มเติมเข้ามา เมื่อผู้รับสารถ่ายทอดสารต่อไปยังคนอื่นอาจมีการใส่การตีความหรือความรู้สึกของตนเองเข้าไปในสารนั้น ซึ่งทำให้ข่าวสารเปลี่ยนแปลงไปจากข่าวสารเดิมจากต้นตอ ดังนั้น ยังมีลำดับชั้นมากเท่าไร โอกาสในการเข้าใจคลาดเคลื่อนกันยิ่งมากขึ้นเท่านั้น

### 2.3.6.9 การสื่อสารข้ามลำดับชั้น (Bypassing)

การสื่อสารข้ามลำดับชั้นเป็นการสื่อสารที่ข้ามช่องทางหรือข้ามบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะควรจะได้รับทราบข่าวสารนั้นก่อน นับเป็นปัญหาหนึ่งของการสื่อสารในองค์กร เช่น สมศักดิ์รายงานปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับผู้จัดการ โดยตรงแทนที่จะรายงานไปยังหัวหน้าซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของสมศักดิ์ หรือผู้จัดการมอบหมายงานให้สมศักดิ์โดยตรงแทนการมอบให้ผู้บังคับบัญชาของสมศักดิ์ โดยส่วนใหญ่แล้วการกระโดดข้ามลำดับชั้นมักเกิดขึ้นในหลายกรณี เช่น

- เมื่อจำเป็นต้องทำงานให้เสร็จเร็วขึ้น
- เมื่อมีเรื่องด่วน

- เมื่อผู้บริหารเห็นว่าการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยตรงง่ายกว่าที่จะชี้แจงให้หัวหน้างานเข้าใจ

- เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาถูกผู้บังคับบัญชามองข้ามความสามารถ

- เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าหัวหน้าขาดความยุติธรรม

- เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าหัวหน้าไม่ทำงานหรือตัดสินใจผิดพลาด

- เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ลูกน้องจึงต้องเข้าพบผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงกว่า

- เมื่อคนส่วนใหญ่ในองค์กรมักจะสื่อสารตามลำดับชั้น

หากใครก็ตามพบว่าลูกน้องหรือผู้บังคับบัญชาก็ตามสื่อสารข้ามตนเองไป จะต้องพิจารณาทบทวนว่าปัญหานี้เกิดขึ้นเพราะเหตุใด ที่ผ่านมาระหว่างการทำงานอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพหรือไม่ และต้องหาแนวทางป้องกันไม่ให้ปัญหาการสื่อสารข้ามลำดับชั้นนี้เกิดขึ้นซ้ำอีก

#### 2.3.6.10 ความไม่สนใจของผู้บริหาร (Managerial unconcern)

การเมินเฉยไม่สนใจของผู้บริหารเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการสื่อสาร โดยมีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารไม่ถ่ายทอดข่าวสารที่จำเป็น เพราะเข้าใจว่าทุกคนที่เกี่ยวข้องทราบข่าวสารนั้นแล้วหรือ (2) องค์กรไม่เห็นความสำคัญของการสื่อสารสองทาง การสื่อสารสองทางในความคิดของผู้บริหารจำกัดอยู่เพียงการสื่อสารคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา และการรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา

#### 2.3.6.11 การขาดการติดต่อสื่อสาร (Lack of communication)

ความล้มเหลวในการสื่อสาร สามารถเกิดขึ้นจากการขาดการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารที่ขาดช่วงเกิดขึ้นจากความสับสนของการจัดการและความซับซ้อนในโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดใหญ่ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรทำได้ไม่ถนัด เพราะช่องทางการติดต่อสื่อสารมักจะมีผู้ใช้มาก เช่น สายโทรศัพท์ที่ไม่ว่าง ทุกคนยุ่งจนไม่มีเวลามาพูดคุยกัน จุดหมายติดต่อสื่อสารสายไป ผู้ติดต่อสื่อสารไปทำธุระต่างจังหวัด และการขาดการติดต่อสื่อสารยังอาจเกิดจากการใช้ความชำนาญพิเศษในงานที่มีเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นบุคคลที่อยู่ในงานเฉพาะด้านเหล่านี้มักจะไม่นิยมติดต่อสื่อสารกับผู้ใดนอกหน่วยงานของตน เปรียบเสมือนมือซ้ายไม่รู้ว่ามีมือขวากำลังทำอะไรอยู่ คือไม่มีการประสานงาน

### 2.3.6.12 ภาวะในการติดต่อสื่อสาร (Communication load)

ภาวะในการสื่อสาร หมายถึง ปริมาณและความซับซ้อนของข่าวสารที่บุคคล หน่วยงาน ทีมงาน หรือองค์กรหนึ่งได้รับ ปริมาณของข่าวสาร หมายถึง ข่าวสารที่ได้รับจากช่องทางต่าง ๆ ในองค์กร ส่วนความซับซ้อนของข่าวสาร หมายถึง ระดับความยากง่ายต่อความเข้าใจ ผู้รับสารสามารถจัดการกับข่าวสารที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย จำนวนมาก ๆ ได้สำเร็จ ตรงข้ามกันหากข่าวสารมีความซับซ้อน เข้าใจได้ยากจะทำให้ผู้รับสารไม่สามารถจัดการข้อมูลจำนวนมาก ๆ ได้ อุปสรรคการสื่อสารที่เกิดจากภาวะในการติดต่อสื่อสารมี 2 ลักษณะ คือ ภาวะการสื่อสารน้อยเกินไป (Communication under load) และภาวะการสื่อสารหนักเกินไป (Communication over load)

ภาวะการสื่อสารน้อยเกินไป เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งถูกตัดขาดออกจากเครือข่ายการสื่อสารในองค์กร โดยมากมักเป็นพนักงานระดับล่างที่รับผิดชอบงานประจำ และมีแนวโน้มที่พนักงานที่ถูกตัดขาดจะหันไปสนใจกับช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการอย่างการซุบซิบ นินทาแทน นอกจากนี้หากพนักงานมีภาวะการสื่อสารน้อยมากหรือถูกตัดขาดจากช่องทางการสื่อสารจะส่งผลเสียทำให้พนักงานเกิดความแปลกแยกในองค์กรได้ ดังนั้น ฝ่ายบริหารควรแก้ไขปัญหานี้ด้วยการจัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ให้ข้อมูลข่าวสารประจำวัน และพยายามดึงบุคคลเหล่านี้ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ช่วยจัดการความรู้สึกแปลกแยกได้

ส่วนปัญหาภาวะการสื่อสารหนักเกินไปเกิดขึ้นเมื่อบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรได้รับข้อมูลข่าวสารในปริมาณมากเกินไป หรือข้อมูลข่าวสารมีความซับซ้อนมากจนเป็นปัญหาต่อการประมวลผลข้อมูลที่มีมากเกินไปจะทำให้ผู้รับให้ความสนใจกับข้อมูลแต่ละชิ้นน้อย นับเป็นสถานการณ์ที่เป็นอันตรายต่อประสิทธิภาพขององค์กรได้ ผู้บริหารหลายคนที่ได้รับข้อมูลข่าวสารมาก แต่ไม่สามารถค้นหาข้อมูลที่ต้องการเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้ ซึ่งนำไปสู่การไม่สามารถตัดสินใจและเกิดการตั้งคำถามเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม และจะส่งผลให้ข้อมูลท่วมท้นขึ้นอีกจนเกิดความสามารถในการประมวลอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ผู้รับสารมักมีปฏิกิริยาต่อข้อมูลที่ท่วมท้นในหลายทาง เช่น ผู้รับสารอาจเพิกเฉยต่อข้อมูลหรือตัดข้อมูลบางอย่างออก หรือบางครั้งผู้รับสารไม่ตอบสนองเนื้อหาสารทันทีทันใด แต่เลื่อนการตอบสนองในเวลาอื่นราวๆ เป็นผลให้ผู้ส่งสารต้องส่งเนื้อหาสารซ้ำอีก ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนข้อมูลให้มากขึ้น ไปอีกในระบบการสื่อสาร

ภาระการสื่อสารหนักเกินไปส่งผลกระทบต่อทางลบทั้งต่อองค์กรและต่อบุคคล ในระดับองค์การข้อมูลข่าวสารที่ท่วมท้นทำให้การประมวลข้อมูลขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดคุณภาพในการตัดสินใจและความพึงพอใจในงาน ลดความสามารถในการผลิตขององค์กรลง และส่งผลกระทบต่อการเพิ่มอัตราการขาดงานและลาออกจากงาน ในระดับบุคคล ภาระการสื่อสารที่หนักเกินไปทำให้บุคคลเกิดความตึงเครียด ความตึงเครียดส่งผลเสียทั้งในด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา ในด้านกายภาพ ทำให้เกิดความผิดปกติในระบบประสาท โรคทางระบบหายใจและหลอดเลือด ส่วนในด้านจิตวิทยา ทำให้เป็นคนขาดความมั่นใจ ความเหนื่อยล้าทางจิตใจ ความนับถือตนเองต่ำ

องค์กรสามารถแก้ไขปัญหภาระการสื่อสารหนักเกินไปได้ โดยการจัดฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้พนักงานได้เรียนรู้การจัดลำดับความสำคัญของงาน การจัดกลุ่มงานที่คล้ายคลึงกันเข้าด้วยกันเพื่อประหยัดแรงงานและเวลา นอกจากนี้ ควรจัดระบบการสื่อสารโดยใช้หลักการกระจายข่าวสารเฉพาะข่าวสารที่เกี่ยวข้องและเป็นข่าวสารที่บุคคลนั้น ๆ จำเป็นต้องรู้ เพื่อให้บุคคลไม่ต้องเสียเวลากับการอ่านข่าวสารบางอย่างซึ่งในที่สุดพบว่า เป็นข่าวสารที่ไม่เกี่ยวข้องกับตนเลยแม้แต่น้อย ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาระการติดต่อสื่อสารแบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยส่วนบุคคล ดังแสดงในแผนรูปที่ 2.4



รูปที่ 2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อภาระการสื่อสาร

(Gibson and Hodgetts, 1991:281)

งานที่ต้องอาศัยการประสานงานและการร่วมมือมากเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีภาระการสื่อสารสูง ตรงข้ามกันหากบุคคลได้รับขอบงานที่ไม่จำเป็นต้องประสานงาน บุคคลมักจะมีภาระการสื่อสารต่ำ

ระยะห่างทางกายภาพเป็นปัจจัยที่มีผลการสื่อสารในองค์กร หากสมาชิกมีระยะห่างระหว่างกันมาก การสื่อสารระหว่างกันจะน้อย อาจมีการสื่อสารกันเฉพาะช่วงพักเท่านั้น แต่ถ้าสมาชิกมีระยะห่างทางกายภาพสั้น จะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มภาระการสื่อสาร เพราะสมาชิกสามารถสื่อสารถึงกันโดยผ่านทั้งช่องทางที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ลักษณะงานที่เป็นกิจวัตรประจำวัน ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้รับผิดชอบไม่จำเป็นต้องรับข้อมูลต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องตั้งคำถามและไม่จำเป็นต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับ จึงทำให้มีภาระการสื่อสารต่ำ ซึ่งตรงข้ามกับงานที่ไม่เป็นกิจวัตร มีความเปลี่ยนแปลงในงานสูง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความต้องการข้อมูลซึ่งทำให้เกิดภาระการสื่อสารสูง

นอกจากนี้ ถ้าข้อจำกัดด้านเวลา ประกอบกับคุณภาพและปริมาณการตัดสินใจต่ำมาก จะทำให้ระดับภาระการสื่อสารต่ำ แต่ถ้ามีข้อจำกัดด้านเวลาสูง คุณภาพและปริมาณของการตัดสินใจสูง จะทำให้บุคคลมีภาระการสื่อสารสูง

ส่วนปัจจัยด้านบุคคลนั้น บุคคลที่มีความสามารถและความต้องการในการสื่อสารสูงจะสามารถประมวลข้อมูลได้ดีกว่า และมีการรับข้อมูลมาก จึงทำให้ภาระการสื่อสารสูง แต่ถ้าบุคคลมีความสามารถในการสื่อสารต่ำ จะส่งผลให้ภาระการสื่อสารต่ำ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลอื่น ๆ มีแนวโน้มที่จะสื่อสารข้ามบุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารต่ำไป

ปัจจัยทั้งหมดข้างต้นส่งผลให้การสื่อสารล้มเหลวหรือไม่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ที่ควรจะเป็นของการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.4 แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โล

เดวิด เค. เบอร์โล (David K. Berlo) [29] ได้พัฒนาทฤษฎีที่ผู้ส่งจะส่งสารอย่างไร และผู้รับจะรับ แปลความหมาย และมีการโต้ตอบกับสารนั้นอย่างไร ทฤษฎี SMCR ประกอบด้วย

1. ผู้ส่ง (Source) ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความชำนาญในการสื่อสาร โดยมีความสามารถเข้ารหัส (encode) เนื้อหาข่าวสาร มีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับ เพื่อผลของการสื่อสารมีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่จะส่งเป็นอย่างดี และควรมีความสามารถปรับระดับข้อมูลนั้นให้เหมาะสมและง่ายต่อระดับความรู้ของผู้รับ ตลอดจนพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับผู้รับด้วย

2. ข้อมูลข่าวสาร (Message) เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา สัญลักษณ์ และวิธีการส่งข่าวสาร
3. ช่องทางในการส่ง (Channel) เป็นการส่งข่าวสารให้ผู้รับได้รับข่าวสาร ข้อมูลโดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 หรือเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง คือ การได้ยิน การดู การสัมผัส การลิ้มรส หรือการได้กลิ่น
4. ผู้รับ (Receiver) ต้องเป็นผู้มีทักษะความชำนาญในการสื่อสาร โดยมีความสามารถถอดรหัสสาร(Decode) เป็นผู้ที่มีทัศนคติ ระดับความรู้ และพื้นฐานทางสังคมวัฒนธรรมเช่นเดียวกันหรือคล้ายคลึงกับผู้ส่ง จึงจะทำให้การสื่อความหมายหรือการสื่อสารนั้นได้ผล

ทฤษฎี SMCR มีปัจจัยสำคัญต่อขีดความสามารถของผู้ส่งและผู้รับที่จะทำการสื่อความหมายนั้นได้ผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด มีดังนี้

1. ทักษะในการสื่อสาร (Communication skills) หมายถึง ทักษะของผู้ส่งและผู้รับควรมีความชำนาญในการส่งและการรับสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้อย่างถูกต้อง เช่น ผู้ส่งต้องมีความสามารถเข้ารหัสสาร มีการพูดโดยใช้ภาษาพูดที่ถูกต้อง ชัดเจน ฟังง่าย มีการแสดงสีหน้าหรือท่าทางที่เข้ากับการพูด ท่วงทำนองลีลาการพูดเป็นจังหวะ น่าฟัง หรือการเขียนด้วยถ้อยคำสำนวนที่ถูกต้อง สละสลวย น่าอ่าน ส่วนผู้รับต้องมีความสามารถถอดรหัสและมีทักษะที่เหมือนกันกับผู้ส่ง โดยมีทักษะการฟังที่ดี ฟังภาษาที่ผู้ส่งพูดมารู้เรื่อง หรือสามารถอ่านข้อความที่ส่งมานั้นได้
2. ทัศนคติ (Attitudes) เป็นทัศนคติของผู้ส่งและผู้รับซึ่งมีผลต่อการสื่อสาร ถ้าผู้ส่งและผู้รับมีทัศนคติที่ดีต่อกัน จะทำให้การสื่อสารได้ผลดี ทั้งนี้เพราะทัศนคดีย่อมเกี่ยวข้องถึงการยอมรับซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้ส่งและผู้รับด้วย เช่น ถ้าผู้ฟังมีความนิยมชมชอบในตัวผู้พูด ก็มักจะมีความเห็นคล้อยตามได้ง่าย แต่ในทางตรงข้าม ถ้าผู้ฟังมีทัศนคติไม่ดีต่อผู้พูดแล้ว มักจะไม่เห็นชอบด้วย และมีความเห็นขัดแย้งในสิ่งที่พูดนั้น หรือถ้าทั้งสองฝ่ายมีทัศนคติไม่ดีต่อกันท่วงทำนองหรือน้ำเสียงการพูดก็อาจห้วน หัว ไม่น่าฟัง แต่ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อกันแล้ว มักจะพูดกันด้วยความไพเราะ อ่อนหวาน น่าฟัง
3. ระดับความรู้ (Knowledge levels) ถ้าผู้ส่งและผู้รับมีระดับความรู้เท่าเทียมกัน จะทำให้การสื่อสารนั้นลุล่วงไปด้วยดี แต่หากระดับความรู้ของผู้ส่งและผู้รับแตกต่างกัน ผู้ส่งจะต้องปรับปรุงข้อมูลที่จะส่งให้ความยากง่ายของภาษาและถ้อยคำสำนวนที่ใช้ เช่น ไม่ใช่คำศัพท์ทางวิชาการ ภาษาต่างประเทศ สำนวนสลับซับซ้อน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อความสะดวกและง่ายต่อการทำความเข้าใจ
4. ระบบสังคมและวัฒนธรรม (Socio-culture systems) ระบบสังคมและวัฒนธรรมในแต่ละชาติเป็นสิ่งที่มีส่วนกำหนดพฤติกรรมของประชาชนในประเทศนั้นๆ ซึ่งเกี่ยวข้องไปถึงขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยึดถือปฏิบัติ สังคมและวัฒนธรรมในแต่ละชาติย่อมมีความแตกต่างกัน เช่น การให้ความเคารพต่อผู้อาวุโส หรือวัฒนธรรมการกินอยู่ เป็นต้น ดังนั้น ในการติดต่อสื่อสารของบุคคลต่างชาติต่างภาษา จะต้องมีการศึกษาภูมิข้อบังคับทางศาสนาของแต่ละศาสนาประกอบด้วย

## 2.5 ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

### 2.5.1 ความหมายของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

นักทฤษฎีการสื่อสารในองค์การได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร (Communication Satisfaction) แตกต่างกันไปดังนี้

จอห์น คับเบิลยู อีแวน (Evan J.W.) [53] กล่าวถึง ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารว่า คือความพึงพอใจในข่าวสารที่ได้รับ (Information Satisfaction) เพราะข่าวสารต่างๆที่ได้รับนั้นผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ และใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไป

สมยศ นาวิการ [38] ได้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ไว้ว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับสิ่งที่บุคคลได้มา เปรียบเทียบกับสิ่งที่บุคคลต้องการ ความพึงพอใจไม่ควรผูกอยู่กับความมีประสิทธิภาพของข่าวสารใดๆ (การแสดงออกหรือการแปลความหมาย) ถ้าหากว่าการติดต่อสื่อสารเป็นไปตามความต้องการความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารจะเกิดขึ้น เราอาจจะรู้สึกต้องการข่าวสารบางอย่าง หรือ เสนอข่าวสารตามแนวทางบางอย่างของเรา เมื่อข่าวสารถูกสื่อสารตามแนวทางที่สอดคล้องกับความรู้สึกของเราเราจะมี ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร เป็นเรื่องของทัศนะของบุคลากรแต่ละคนในองค์การที่มีต่อการติดต่อสื่อสารในองค์การ ซึ่งครอบคลุมถึงข่าวสาร ช่องทางการติดต่อสื่อสารในองค์การ บรรยากาศในการติดต่อสื่อสารในองค์การ การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการสื่อสารในองค์การด้วยตนเอง ถ้าการติดต่อสื่อสารในองค์การสอดคล้องกับความต้องการและความรู้สึก ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารก็จะเกิดขึ้นในเรื่องข่าวสารที่อยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์การนั้นมักจะเป็นข่าวสารในเรื่องต่อไปนี้ [54]

1. ข่าวสารการปฏิบัติงาน ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวกับการทำงาน การบริการ ผลของการบริการ และกิจกรรมต่างๆ เป็นข่าวสารที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ข่าวสารทะนุบำรุง ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ การควบคุมงาน เป็นข่าวสารที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และราบรื่นตามกฎเกณฑ์ที่องค์การได้วางไว้
3. ข่าวสารมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ข่าวสารการประชุม ข่าวการสัมภาษณ์ บุคคลดีเด่น ข่าวการแข่งขันกีฬา ข่าวสังคมโดยทั่วไป เป็นข่าวที่จำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และสร้างขวัญในการทำงานให้เกิดขึ้น

4. ข่าวสารนวัตกรรม ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวกับสิ่งใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป การกำหนดนโยบาย แผนการทำงาน โครงการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เป็นข่าวสารที่บุคลากรควรจะได้รับทราบ และแสดงความคิดเห็น

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องของความพึงพอใจในข่าวสารที่ได้รับว่า ข่าวสารที่ได้รับสอดคล้องกับความต้องการที่จะเกิดความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ข่าวสารที่สอดคล้องกับความต้องการนั้นจะเป็นข่าวสารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การเปลี่ยนแปลงการทำงาน กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ บุคลากรจะต้องได้รับข่าวสารต่างๆ เหล่านี้สอดคล้องกับความต้องการในการปฏิบัติงาน การวางแผน การตัดสินใจ และการสร้างเป้าหมายของบุคลากรโดยข่าวสารต่างๆ ที่อยู่ในองค์การจะร้องกระจายหรือหมุนเวียนอยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์การ ในรูปของการบอกกล่าว การสั่งการและชี้แนะ [37]

### 2.5.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

นักวิชาการสื่อสารยังได้สร้างแนวคำถามเพื่อวัดปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ ประกอบไปด้วยลักษณะที่แตกต่างกันไป 6 ประการดังต่อไปนี้ [55]

1. ความพึงพอใจในงานของบุคคล ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย เงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่งและตัวงาน ความพึงพอใจในด้านต่างๆ ของงานที่จะมีส่วนช่วยสร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

2. ความพึงพอใจในความเพียงพอของข่าวสาร ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วยระดับของความพึงพอใจข่าวสารเกี่ยวกับนโยบาย เทคนิคใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงทางการบริหารงานในอนาคตและผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ความพึงพอใจข่าวสารเกี่ยวกับองค์การที่ได้รับ จึงมีความสำคัญต่อแนวความคิดของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารขององค์การ

3. ความพึงพอใจความสามารถเสนอแนะปรับปรุงให้ดีขึ้นของบุคคล ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วยสิ่งต่างๆ เช่น สถานที่ของการติดต่อสื่อสารควรจะถูกปรับปรุงให้ดีขึ้น และกลยุทธ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจ ประเภทของการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงถูกดำเนินการอย่างไร การได้รับการบอกกล่าวเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ การติดต่อสื่อสารขององค์การ

4. ความพึงพอใจความมีประสิทธิภาพของช่องทางการติดต่อสื่อสารต่างๆ ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วย วิธีการเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์การ เช่น หนังสือพิมพ์ บันทึกรายการ และเอกสารลายลักษณ์อักษรอื่นๆ ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการมองของบุคคลว่าสื่อกลางขององค์การถูกใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

5. ความพึงพอใจคุณภาพของสื่อกลางปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ เอกสารลายลักษณ์อักษรใช้ถ้อยคำดีแค่นั้น คุณค่าของข่าวสารที่ได้รับ และการมาถึงของข่าวสารอย่างทันท่วงที ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคคลต่อการสื่อสารในองค์กร

6. ความพึงพอใจวิธีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ และระดับความพึงพอใจที่ได้รับจากการอภิปรายและการได้รับข่าวสารจากเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยเหล่านี้แสดงความหมายว่า ความพึงพอใจการติดต่อสื่อสารในองค์กรเกี่ยวกับความพึงพอใจความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารนั้นจะเกี่ยวข้องกับปริมาณของข่าวสาร ช่องทางที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสาร คุณภาพของสื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและการติดต่อสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารองค์กรกับพนักงานในองค์กร

## 2.6 การสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือวิจัยชนิดหนึ่งที่นิยมใช้กันมากในหมู่นักวิจัย ทั้งนี้เพราะการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเป็นวิธีที่สะดวกและสามารถใช้วัดได้อย่างกว้างขวาง แบบสอบถามส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของคำถามเป็นชุดๆ ที่ได้ถูกรวบรวมไว้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบ เพื่อใช้วัดสิ่งที่คุณวิจัยต้องการจะวัดจากกลุ่มตัวอย่างหรือประชากรเป้าหมายให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงทั้งในอดีต ปัจจุบันและการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามสามารถทำได้ด้วยการสัมภาษณ์หรือให้ผู้ตอบตอบด้วยตนเอง สำหรับบทความนี้จะมุ่งเน้นที่การสร้างแบบสอบถามสำหรับผู้ตอบด้วยตนเอง มีการกล่าวถึงโครงสร้างของแบบสอบถาม ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม และข้อเด่นข้อด้อยของการใช้แบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบด้วยตนเอง เพื่อให้ นักวิจัยหรือผู้ที่สนใจสามารถสร้างแบบสอบถามที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างหรือประชากรเป้าหมาย อันจะนำมาซึ่งผลการวิจัยที่ความถูกต้องและเชื่อถือได้มากที่สุด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 2.6.1 โครงสร้างของแบบสอบถาม

โครงสร้างของแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย 3 ส่วนสำคัญ ดังนี้

1. หนังสือนำหรือคำชี้แจง โดยมากมักจะอยู่ส่วนแรกของแบบสอบถาม อาจมีจดหมายนำอยู่ด้านหน้าพร้อมคำขอบคุณ โดยคำชี้แจงมักจะระบุถึงจุดประสงค์ที่ให้ตอบแบบสอบถาม การนำคำตอบที่ได้ไปใช้ประโยชน์ คำอธิบายลักษณะของแบบสอบถาม วิธีการตอบแบบสอบถามพร้อมตัวอย่าง พร้อมทั้งจบลงด้วยชื่อและที่อยู่ของผู้วิจัย หรืออาจเพิ่มข้อความที่ระบุว่าผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลไปเปิดเผย

2. คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว คำตอบที่ได้จะเป็นข้อเท็จจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น คำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ เป็นต้น การที่จะถามข้อมูลส่วนตัวอะไรบางอย่างขึ้นอยู่กับกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยดูว่าตัวแปรที่สนใจจะศึกษานั้นมีอะไรบางอย่างที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว เพื่อที่จะถามเฉพาะข้อมูลส่วนตัวที่จำเป็นในการวิจัยเรื่องนั้นๆ เท่านั้น

3. คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัด เช่น พฤติกรรม ปრაกฏการณ์หรือความคิดเห็นของผู้ตอบในเรื่องนั้นๆ เป็นชุดคำถามที่ให้ผู้ตอบบอกถึงพฤติกรรม หรือปრაกฏการณ์ หรือให้แสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ

### 2.6.2 ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

การสร้างแบบสอบถามประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

#### ขั้นที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะที่จะวัด

ผู้วิจัยจะต้องทราบว่าคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัดให้มีอะไรบ้าง โดยอาจดูได้จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวความคิดหรือสมมติฐานการวิจัย จากนั้นจึงศึกษาคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัดดังกล่าวให้เข้าใจอย่างละเอียดทั้งเชิงทฤษฎีและนิยามเชิงปฏิบัติการ ซึ่งอาจได้จากเอกสาร ตำราหรือผลการวิจัยต่างๆ ที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน

#### ขั้นที่ 2 กำหนดประเภทของข้อคำถาม

ผู้วิจัยจะต้องพิจารณาประเภทของข้อคำถามที่จะวัดคุณลักษณะที่ต้องการ ซึ่งข้อคำถามในแบบสอบถามอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. คำถามปลายเปิด (Open Ended Question) เป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างเต็มที่ คำถามปลายเปิดจะนิยมใช้กันมากในกรณีที่ผู้วิจัยไม่สามารถคาดเดาได้ล่วงหน้าว่าคำตอบจะเป็นอย่างไร หรือใช้คำถามปลายเปิดในกรณีที่ต้องการได้คำตอบเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างคำถามปลายปิด ตัวอย่างคำถามปลายเปิด เช่น ท่านตัดสินใจประกอบอาชีพค้าขาย เพราะ .....

2. คำถามปลายปิด (Close Ended Question) เป็นคำถามที่ผู้วิจัยมีแนวคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบจากคำตอบที่กำหนดไว้เท่านั้น คำตอบที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ล่วงหน้ามักได้มาจากการทดลองใช้คำถามในลักษณะที่เป็นคำถามปลายเปิด แล้วนำมาจัดกลุ่มของคำตอบ หรือได้มาจากการศึกษา

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือจากแนวความคิดของผู้วิจัยเอง และจากข้อมูลอื่นๆ ซึ่งข้อคำถามแต่ละประเภทมีข้อเด่นข้อด้อย ดังนี้

#### ข้อเด่นคำถามปลายเปิด

1. สามารถสร้างคำถามได้ง่าย
2. เปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นเต็มที่
3. คำตอบที่ได้จะตรงกับความรู้สึกนึกคิดของผู้ตอบมากกว่าคำถามปลายปิด

#### คำถามปลายปิด

1. ไม่ต้องเสียเวลาในการสรุปประเด็นคำตอบ
2. คำตอบที่ได้รับจะจำกัดเฉพาะประเด็นที่เราสนใจศึกษาเท่านั้น
3. ผู้ตอบไม่ต้องเสียเวลาในการคิดหาคำตอบและเขียนเรียบเรียงคำตอบ
4. คำตอบปลายปิดช่วยให้ผู้ตอบไม่ค่อยรู้สึกลำบากใจในการตอบคำถามเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่ต้องการจะตอบ เช่น รายได้

ไม่ต้องการจะตอบ เช่น รายได้

#### ข้อด้อยคำถามปลายเปิด

1. คำตอบที่ได้จะมีความหลากหลายบางคำตอบก็ไม่อยู่ในประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจ
2. เสียเวลาในการสรุปประเด็นคำตอบเพื่อนำมาลงรหัส
3. เสียเวลาในการคิดหาคำตอบ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการตอบคำถาม
4. บางคำถามผู้ตอบอาจมีความรู้สึกลำบากใจหรือไม่อยากตอบ เช่น รายได้ เป็นต้น

#### คำถามปลายปิด

1. ผู้ตอบไม่มีอิสระในการตอบเพราะถูกจำกัดให้เลือกตอบเฉพาะคำตอบที่มีให้เลือกเท่านั้น
2. ผู้วิจัยต้องเสียเวลาในการคิดหาคำตอบไว้ล่วงหน้าว่าผู้ตอบจะตอบอะไรบ้าง ซึ่งอาจไม่ตรงกับคำตอบของผู้ตอบ อาจแก้ไขได้โดยการมีคำตอบ “อื่นๆ โปรดระบุ” ไว้ด้วย

ตรงกับคำตอบของผู้ตอบ อาจแก้ไขได้โดยการมีคำตอบ “อื่นๆ โปรดระบุ” ไว้ด้วย

### ขั้นที่ 3 การร่างแบบสอบถาม

เมื่อผู้วิจัยทราบถึงคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัด และกำหนดประเภทของข้อคำถามที่จะมีอยู่ในแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงลงมือเขียนข้อคำถามให้ครอบคลุมทุกคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัด โดยเขียนตามโครงสร้างของแบบสอบถามที่ได้กล่าวไว้แล้ว และหลักการในการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ต้องมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าต้องการจะถามอะไรบ้าง โดยจุดมุ่งหมายนั้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่จะทำ

2. ต้องสร้างคำถามให้ตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ เพื่อป้องกันการมีข้อคำถามนอกประเด็น และมีข้อคำถามจำนวนมาก

3. ต้องถามให้ครอบคลุมเรื่องที่จะวัด โดยมีจำนวนข้อคำถามที่พอเหมาะ ไม่มากหรือน้อยเกินไป แต่จะมากหรือน้อยเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่จะวัด ซึ่งตามปกติพฤติกรรมหรือเรื่องที่จะวัดเรื่องหนึ่งๆ นั้นควรมีข้อคำถาม 25-60 ข้อ

4. การเรียงลำดับข้อคำถาม ควรเรียงลำดับให้ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน และแบ่งตามพฤติกรรมย่อยๆ ไว้เพื่อให้ผู้ตอบเห็นชัดเจนและง่ายต่อการตอบ นอกจากนั้นต้องเรียงคำถามง่ายๆ ไว้เป็นข้อแรกๆ เพื่อชักจูงให้ผู้ตอบอยากตอบคำถามต่อ ส่วนคำถามสำคัญๆ ไม่ควรเรียงไว้ตอนท้ายของแบบสอบถาม เพราะความสนใจในการตอบของผู้ตอบอาจจะน้อยลง ทำให้ตอบอย่างไม่ตั้งใจ ซึ่งจะส่งผลเสียต่อการวิจัยมาก

5. ลักษณะของข้อความที่ดี ข้อคำถามที่ดีของแบบสอบถามนั้น ควรมีลักษณะดังนี้

1. ข้อคำถามไม่ควรยาวจนเกินไป ควรใช้ข้อความสั้น กระชับ ตรงกับวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับเรื่อง

2. ข้อความ หรือภาษาที่ใช้ในข้อความต้องชัดเจน เข้าใจง่าย

3. ไม่ใช่คำถามนำหรือแนะให้ตอบ

4. ไม่ถามเรื่องที่เป็นความลับเพราะจะทำให้ได้คำตอบที่ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง

5. ไม่ควรใช้ข้อความที่มีความหมายกำกวมหรือข้อความที่ทำให้ผู้ตอบแต่ละคนเข้าใจความหมายของข้อความไม่เหมือนกัน

6. ไม่ถามในเรื่องที่รู้แล้ว หรือถามในสิ่งที่วัดได้ด้วยวิธีอื่น

7. ข้อคำถามต้องเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ต้องคำนึงถึงระดับการศึกษา ความสนใจ สภาพเศรษฐกิจ ฯลฯ

8. ข้อคำถามหนึ่งๆ ควรถามเพียงประเด็นเดียว เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนและตรงจุดซึ่งจะง่ายต่อการนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

9. คำตอบหรือตัวเลือกในข้อคำถามควรมีมากพอ หรือให้เหมาะสมกับข้อคำถามนั้น แต่ถ้าไม่สามารถระบุได้หมดก็ให้ใช้ว่า อื่นๆ โปรดระบุ .....

10. ควรหลีกเลี่ยงคำถามที่เกี่ยวกับค่านิยมที่จะทำให้ผู้ตอบไม่ตอบตามความเป็นจริงเช่น ท่านมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนทางเพศหรือไม่

11. คำตอบที่ได้จากแบบสอบถาม ต้องสามารถนำมาแปลงออกมาในรูปของปริมาณและใช้สถิติอธิบายข้อเท็จจริงได้ เพราะปัจจุบันนี้นิยมใช้คอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นแบบสอบถามควรคำนึงถึงวิธีการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ด้วย

#### ขั้นที่ 4 การปรับปรุงแบบสอบถาม

หลังจากที่สร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ผู้วิจัยควรนำแบบสอบถามนั้นมาพิจารณาทบทวนอีกครั้งเพื่อหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข และควรให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจแบบสอบถามนั้นด้วยเพื่อที่จะได้นำข้อเสนอแนะและข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

## ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อวิเคราะห์คุณภาพ

เป็นการนำเอาแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างเล็กๆ เพื่อนำผลมาตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ซึ่งการวิเคราะห์หรือตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามทำได้หลายวิธี แต่ที่สำคัญมี 2 วิธี ได้แก่

1. ความเที่ยงตรง (Validity) หมายถึง เครื่องมือที่สามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการวัด โดยแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1.1 ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) คือ การที่แบบสอบถามมีความครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือพฤติกรรมที่ต้องการวัดหรือไม่ ค่าสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพ คือ ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหา (IOC: Index of item Objective Congruence) หรือดัชนีความเหมาะสม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คนขึ้นไป ประเมินเนื้อหาของข้อคำถามเป็นรายข้อ

1.2 ความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ (Criterion-related Validity) หมายถึง ความสามารถของแบบวัดที่สามารถวัดได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง แบ่งออกได้เป็นความเที่ยงตรงเชิงพยากรณ์และความเที่ยงตรงตามสภาพ สถิติที่ใช้วัดความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ เช่น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ทั้งของ Pearson และ Spearman และ ค่า t-test เป็นต้น

1.3 ความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) หมายถึงความสามารถของแบบสอบถามที่สามารถวัดได้ตรงตามโครงสร้างหรือทฤษฎี ซึ่งมักจะมีในแบบวัดทางจิตวิทยาและแบบวัดสติปัญญา สถิติที่ใช้วัดความเที่ยงตรงตามโครงสร้างมีหลายวิธี เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การตรวจสอบในเชิงเหตุผล เป็นต้น

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) หมายถึง เครื่องมือที่มีความคงเส้นคงวา นั่นคือ เครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผลการวัดที่แน่นอนคงที่ที่จะวัดกี่ครั้งผลจะได้เหมือนเดิม สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นมีหลายวิธีแต่นิยมใช้กันคือ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ คอนบาร์ช (Conbach's Alpha Coefficient : Coefficient) ซึ่งจะใช้สำหรับข้อมูลที่มีการแบ่งระดับการวัดแบบประมาณค่า (Likert Scale)

## ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

ผู้วิจัยจะต้องทำการแก้ไขข้อบกพร่องที่ได้จากผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม และตรวจสอบความถูกต้องของถ้อยคำหรือสำนวน เพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพ ผู้ตอบอ่านเข้าใจได้ตรงประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการ ซึ่งจะทำให้ผลงานวิจัยเป็นที่น่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

## ขั้นที่ 7 จัดพิมพ์แบบสอบถาม

จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเพื่อนำไปใช้จริงในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย โดยจำนวนที่จัดพิมพ์ควรมากกว่าจำนวนเป้าหมายที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล และควรมีการพิมพ์สำรองไว้ในกรณีที่แบบสอบถามเสียหรือสูญหายหรือผู้ตอบไม่ตอบกลับ

### ข้อเด่นและข้อด้อยของการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

การใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีข้อเด่นและข้อด้อยที่ต้องพิจารณาประกอบในการเลือกใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

ข้อเด่นของการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมีดังนี้ คือ

1. ถ้าตัวอย่างมีขนาดใหญ่ วิธีการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จะเป็นวิธีการที่สะดวกและประหยัดกว่าวิธีอื่น
2. ผู้ตอบมีเวลาตอบมากกว่าวิธีการอื่น
3. ไม่จำเป็นต้องฝึกรวมพนักงานเก็บข้อมูลมากเหมือนกับวิธีการสัมภาษณ์หรือวิธีการสังเกต
4. ไม่เกิดความลำเอียงอันเนื่องมาจากการสัมภาษณ์หรือการสังเกตเพราะผู้ตอบเป็นผู้ตอบข้อมูลเอง
5. สามารถส่งแบบสอบถามให้ผู้ตอบทางไปรษณีย์ได้
6. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเก็บข้อมูล

ข้อด้อยของการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีดังนี้คือ

1. ในกรณีที่ส่งแบบสอบถามให้ผู้ตอบทางไปรษณีย์ มักจะได้แบบสอบถามกลับคืนมาน้อย และต้องเสียเวลาในการติดตาม อาจทำให้ระยะเวลาการเก็บข้อมูลล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้
2. การเก็บข้อมูลโดยวิธีการใช้แบบสอบถามจะใช้ได้เฉพาะกับกลุ่มประชากรเป้าหมายที่อ่านและเขียนหนังสือได้เท่านั้น
3. จะได้ข้อมูลจำกัดเฉพาะที่จำเป็นจริงๆ เท่านั้น เพราะการเก็บข้อมูลโดยวิธีการใช้แบบสอบถามจะต้องมีคำถามจำนวนน้อยข้อที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
4. การส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ หน่วยตัวอย่างอาจไม่ได้เป็นผู้ตอบแบบสอบถามเองก็ได้ ทำให้คำตอบที่ได้มีความคลาดเคลื่อนไม่ตรงกับความจริง
5. ถ้าผู้ตอบไม่เข้าใจคำถามหรือเข้าใจคำถามผิด หรือไม่ตอบคำถามบางข้อ หรือไม่ตรงรอก่อนที่จะตอบคำถาม ก็จะทำให้ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนได้ โดยที่ผู้วิจัยไม่สามารถย้อนกลับไปสอบถามหน่วยตัวอย่างนั้นได้อีก
6. ผู้ที่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมาทางไปรษณีย์ อาจเป็นกลุ่มที่มีลักษณะแตกต่างจากกลุ่มผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมา ดังนั้นข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์จะมีความลำเอียงอันเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างได้การใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีทั้งข้อเด่นข้อด้อย ดังนั้นการเลือกใช้จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ระยะเวลาและงบประมาณที่ใช้ในการทำวิจัย ประชากรเป้าหมาย ลักษณะข้อมูลที่ต้องการ และอื่นๆ ซึ่งผู้วิจัยจะต้องนำมาพิจารณาประกอบกัน เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพและนำข้อมูลที่ได้ไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลและสามารถตอบปัญหาการวิจัยได้อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ [60]

## 2.7 บริษัทข้ามชาติ

### 2.7.1 ความหมายของบริษัทข้ามชาติ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

จอห์น เอช. ดันนิง (Dunning, John H.) [56] บริษัทข้ามชาติ หมายถึง บริษัท หรือธุรกิจเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนต่างชาติทางตรงหรือเป็นเจ้าของของควบคุมกิจกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในประเทศใดประเทศหนึ่ง หรือมากกว่าหนึ่งประเทศ

อนันต์ เค. สันดาราม และ เจ. สจิวต์ แบลค (Sundaram, Anant K and Black, J Stewart) [57] บริษัทข้ามชาติ หมายถึง บริษัทที่เป็นเจ้าของปัจจัยทางการผลิตในต่างประเทศโดยมีการกำหนดนโยบายร่วมกัน และมีการดำเนินกิจการข้ามพรมแดนในหลายประเทศ

มาร์ค อาร์. อัมสทัทซ์ (Amstutz, Mark R.) [58] บริษัทข้ามชาติ หมายถึง บริษัทธุรกิจ เอกชน ซึ่งเป็นเจ้าของและบริหารสินทรัพย์ทางเศรษฐกิจในประเทศใดประเทศหนึ่ง หรือมากกว่าหนึ่งประเทศ

รีด มอเยอร์ (Moyer. Reed. ) [59] บริษัทข้ามชาติ หมายถึง บริษัทธุรกิจเอกชนที่มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- มีการดำเนินกิจการอยู่ในหลายประเทศ
- อำนาจการบริหารสูงสุดอยู่ในประเทศแม่
- มีการแสวงหาข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจทำธุรกิจโดยคำนึงถึงปัจจัยในระดับระหว่างประเทศ

ประเทศ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า บริษัทข้ามชาติ (Multinational Corporations: MNC) หมายถึง บริษัทธุรกิจเอกชน ในประเทศใดประเทศหนึ่ง ซึ่งมีอำนาจการบริหาร การจัดการ การลงทุน และการกำหนดนโยบายสูงสุดอยู่ในประเทศแม่ (Main) และมีการดำเนินกิจการขับเคลื่อนตัวเอง และสาขาที่ครอบคลุมอยู่ในหลาย ๆ ประเทศบริวารรอบนอกที่เป็นเครือข่าย

### 2.7.2 บริษัทอุตสาหกรรมข้ามชาติในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากแผนพัฒนาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปี พ.ศ.2554 ถึง 2556 [3] พบว่า จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในเขต 2 ของการส่งเสริมการลงทุน มีนิคมอุตสาหกรรม 3 แห่ง ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) และนิคมอุตสาหกรรมสหรัตนนคร มีเขตประกอบการอุตสาหกรรม 2 แห่ง ได้แก่ เขตประกอบการอุตสาหกรรมแฟลคเตอร์แลนด์วังน้อย และเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะมีโรงงานอุตสาหกรรมที่ได้รับอนุญาตประกอบกิจการ จำนวน 1,799 โรงงาน เงินทุนรวม 289,164.83 ล้านบาท การจ้างคนงาน 229,185 คน ประกอบกับข้อมูลสถิติทางแรงงาน ต่างชาติ [4]

### 2.7.3 การใช้สื่อและการสื่อสารภายในองค์กรบริษัทอุตสาหกรรมข้ามชาติในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัทอุตสาหกรรมข้ามชาติในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เกี่ยวกับข้อมูลด้านการสื่อสารและการใช้สื่อในองค์กร พบว่า บริษัทข้ามชาติส่วนใหญ่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาใช้สื่อออนไลน์สำหรับการสื่อสารส่งการระหว่างบุคคล เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เว็บบอร์ด เป็นต้น โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาในการสื่อสาร และยังมีการใช้เอกสารประชาสัมพันธ์ แจกข้อมูลข่าวสารทั่วไปให้พนักงานรับทราบผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์

## 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กุลธิดา ธรรมวิวัฒน์และคณะ [61] ทำการศึกษาศึกษาสภาพและปัญหาของการสื่อสารในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ผู้สอน และเจ้าหน้าที่วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 1 และเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานวิทยาลัยเทคนิคต่างกัน เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติและปัญหาในการสื่อสารในการปฏิบัติงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 307 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า สภาพการสื่อสารของบุคลากรโดยภาพรวมมีสภาพการสื่อสารที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) สภาพปัญหาในการสื่อสารของบุคลากร โดยรวมพบว่า มีปัญหาในการปฏิบัติในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.86$ ) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างหน่วยงานที่สังกัด กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในการสื่อสาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้ส่งสาร ด้านช่องทาง และด้านผู้รับสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านสารที่ไม่แตกต่างกัน สำหรับปัญหาในการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่าด้านผู้ส่งสารและด้าน

ผู้รับสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นอีก 2 ด้าน คือด้านสารและด้านช่องทางที่ไม่แตกต่างกัน

ฐววิช ฤทธิวิชา [62] ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในสำนักงานใหญ่ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในสำนักงานใหญ่ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด และศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลประชากรในการศึกษาคือ พนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ โดยใช้ตัวอย่างจำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มีการสอบถามปรึกษาหารือเมื่อมีปัญหาในเรื่องงานกับผู้บังคับบัญชาแต่ในเรื่องการร้องทุกข์ในการทำงานอยู่ในระดับน้อย การติดต่อสื่อสารจะเป็นไปในรูปแบบที่เป็นทางการในเรื่องการสั่งการ การรับมอบหมายงาน ส่วนในการรับข่าวสารข้อมูลจะเป็นในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารภายในบริษัท เมื่อมีการสั่งการและการรับมอบหมายงานจะเป็นในลักษณะที่เป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนข้อมูลข่าวสารจะมาจากการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งจากผู้บังคับบัญชา ช่องทางในการสื่อสารส่วนใหญ่ สื่อสารผ่านทาง หนังสือเวียน การใช้โทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสารและการพูดคุยกับผู้ร่วมงาน ส่วนช่องทางการสื่อสารที่ใช้ในการสื่อสารน้อย คือ การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เพศไม่มีผลทำให้ความคิดเห็นของพนักงานแตกต่างกัน อายุมีผลทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในด้านทิศทางการสื่อสารและด้านช่องทางการสื่อสาร ระดับการศึกษามีผลทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านช่องทางการสื่อสาร สถานภาพในการปฏิบัติงานมีผลทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านการใช้ภาษาในการสื่อสารและช่องทางการสื่อสาร อายุงานมีผลทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านทิศทางการสื่อสารและช่องทางการสื่อสาร และระดับชั้นในการปฏิบัติงาน มีผลทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านประเภทของการติดต่อสื่อสาร

สุภา นานาพูลสิน [63] ทำการศึกษา ความพึงพอใจของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด โดยรวมทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้าน ความพึงพอใจในงาน ด้านความเพียงพอของข่าวสาร ด้านความสามารถเสนอแนะปรับปรุงให้ดีขึ้นของบุคคล ด้านประสิทธิภาพของช่องทางการติดต่อสื่อสาร ด้านคุณภาพของสื่อกลาง และด้านวิธีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และ รูปแบบการสื่อสารกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด ทั้งหมดจำนวน 125 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร โดยรวม

อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจด้านความสามารถเสนอแนะปรับปรุงให้ดีขึ้นของบุคคล และด้านวิธีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด พนักงานบริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด ที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานบริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทิศทางการสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารทางเดียว มีความสัมพันธ์ทางลบ อยู่ในระดับปานกลางกับความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ส่วนการสื่อสารสองทาง มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ประเภทของการใช้ในการสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารแบบเป็นทางการไม่มีความสัมพันธ์กับความความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ส่วนการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับน้อยกว่าความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร [64] ได้ทำการศึกษาถึงการสื่อสารในองค์กร รวมถึงศึกษาการจัดการในองค์กร และศึกษาการจัดการทางการสื่อสารของโรงพยาบาลศิริราช โดยแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 300 คนนอกจากนั้นยังได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหาร 7 คน พบว่าผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหาร าระดับสูงได้นำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อนโยบายขององค์กร ผู้บริหารทุกระดับชั้น โดยเฉพาะผู้บริหารในระดับสูงมีระบบการบริหารจัดการที่ไม่ค่อยแตกต่างกัน และพยายามปรับให้เข้ากับเทคโนโลยีมากขึ้นโดยได้นำเอานวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้ในการบริหารงาน ผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงได้นำเอาระบบการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น สรุปได้ว่าการนำระบบสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ผู้บริหารทุกระดับชั้นของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานที่ตนเองบังคับบัญชาอยู่เพื่อความสะดวกในการเรียกหาข้อมูล การวางแผนเพื่อการบริหารและพัฒนาหน่วยงานการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ผู้บริหารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีระบบการบริหารจัดการที่ไม่ค่อยแตกต่างกัน เช่น ผู้บริหารทุกท่านรู้ถึงจุดเด่น จุดด้อย จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสที่จะพัฒนาหน่วยงานและอุปสรรคในแต่ละหน่วยงาน ได้มีการวางแผนการแก้ไขทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารทุกหน่วยงาน เห็นความสำคัญของการนำเอานวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงาน และผู้บริหารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลทุกท่านได้นำเอาระบบการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น

ศรีสุนันท์ อนุจรพันธุ์ [65] ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์กร และศึกษาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร ใช้การรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร คือ พนักงานประจำบริษัท บีซิเนส ออนไลน์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 118 คน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่วนใหญ่พนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยได้รับเป็นประจำทุกสัปดาห์ สำหรับข้อมูลที่พนักงานต้องการมากที่สุด คือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง อุปสรรคและปัญหาในการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กร คือด้านผู้ส่งสาร (Sender) ซึ่งขาดทักษะในการพูดและเขียนจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้รับสารมีความพร้อมก่อนที่จะรับสารนั้นๆ และด้านสารที่ส่งออกมา (Message) ซึ่งองค์กรมีการแจ้งข่าวสารกระทำไม่สม่ำเสมอ พนักงานเชื่อว่าพฤติกรรมสื่อสารภายในองค์กรที่ดี จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร คือพนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย, พนักงานสามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันเวลา ลดความผิดพลาดในการทำงาน และความพึงพอใจในรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรในทิศทางต่างๆ อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของพรจิตร สมบัติพานิช [44] เรื่อง การแบ่งประเภทของสื่อที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กร ที่มี 2 ประเภท คือ สื่อออนไลน์ และสื่อออฟไลน์ ตลอดจนแนวคิดของเดวิด เค. เบอร์โล (David K. Berlo) [29] เรื่อง องค์ประกอบในการสื่อสารมาเป็นกรอบแนวทางในการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในการทำการศึกษาสภาพการใช้สื่อ อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงงานการสื่อสารในองค์กรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นไป