

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง” ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎี รวมทั้งได้ศึกษาจากงานวิจัย อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ คือ

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร (Communication)
2. แนวคิดเกี่ยวกับผลของการสื่อสารและความพึงพอใจในการสื่อสาร
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร (Communication)

แนวคิดและความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีสาระสำคัญที่ผู้สื่อสารทำหน้าที่เป็นทั้งผู้รับและผู้ส่งสาร แต่ไม่อาจระบุได้ว่า การสื่อสารเริ่มต้นและสิ้นสุดที่จุดใด เพราะถือว่าการสื่อสารมีลักษณะเป็นวงกลมและไม่มีที่สิ้นสุด และได้มีผู้ให้ความหมายเรื่องนี้ไว้อีกหลายความหมาย เช่น

โรเจอร์ (Rogers, 1976 อ้างถึงใน เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ 2557) ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความรู้สึก ความคิด หรือการกระทำต่างๆ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรมและทัศนคติที่แสดงออกโดยเปิดเผย นอกจากนั้น

เบลโลว์กิลสัน และโอดิออร์น (Ballow, Gilson and Odiorne, 1962) ได้กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กร หมายถึง การแลกเปลี่ยนคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษรเพื่อเป็นการส่งผ่านข่าวสารที่ต้องการให้ทราบถึงนโยบายและคำสั่งเพื่อนำไปปฏิบัติ พร้อมกับรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นต่างๆ กลับมา เพื่อให้เข้าใจความหมายและสื่อสารกันได้

ชรามม์ (Schramm, 1973 อ้างถึงใน เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ 2557) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นซ้ำกันไปเรื่อยๆ หรือที่เรียกว่าเป็นวงจรในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันระหว่าง

บุคคล โดยจะเริ่มตั้งแต่การแปลความหมายไปจนถึงการส่งต่อข้อมูลซึ่งกันและกัน จนกว่าทั้งสองฝ่ายจะเข้าใจซึ่งกันและกัน อาจสรุปได้ว่า คำจำกัดความของการสื่อสารอย่างใดอย่างหนึ่งอาจจะนำไปใช้ไม่ได้กับพฤติกรรมของการสื่อสารทุกรูปแบบเพราะบางในบางครั้งความหมายของการสื่อสารยังกว้างมาก โดยแต่ละคำจำกัดความมักจะมีวัตถุประสงค์ในการใช้ที่แตกต่างกัน จึงทำให้เมื่อนำไปใช้ต้องพิจารณาและเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และลักษณะการสื่อสารเป็นเรื่องราวๆ ไป ดังนั้นการสื่อสารจึงมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ อันได้แก่ ผู้ส่งสาร (Sender) ผู้รับสาร (Receiver) และตัวสาร (Message) เมื่อนำมารวมกันจึงเรียกว่าเป็นการสื่อสาร อย่างไรก็ตาม องค์การไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ประสิทธิภาพในการสื่อสารจะช่วยให้การปฏิบัติงานและการดำเนินงานไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยไม่มีอุปสรรค ด้วยขอบเขตของการสื่อสารในองค์การจะต่างกับการสื่อสารในแบบอื่นๆ ที่เคยทราบกันมา คือ จะต่างกับคำว่า การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) ซึ่งมีความหมายจำกัดเฉพาะการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลที่จะมุ่งเน้นหนักไปในทางส่วนตัวเสียมากกว่า นอกจากนี้การสื่อสารขององค์การยังต่างจากคำว่า การสื่อสารมวลชน (Mass Communication) ที่เกี่ยวกับการสื่อสารในวงกว้างของสังคมหรือที่มุ่งเน้นเข้าสู่มวลชนเป็นสำคัญอีกด้วย

รูปแบบของการสื่อสารในองค์การ

องค์การจะมุ่งเน้นการสื่อสารว่าเป็นการประสานและร่วมมือกันควบคู่ไปกับการมุ่งเป้าหมายของทุกฝ่ายเป็นสำคัญ การกำหนดเช่นนี้เพราะการสื่อสารขององค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในขอบเขตขององค์การซึ่งเป็นแหล่งรวมของทรัพยากรและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และยังเป็นหัวใจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การด้วย ดังนั้น จะเห็นได้ว่ากิจกรรมด้านการสื่อสารทั้งหลายนั้นมุ่งเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันของฝ่ายต่างๆ อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่าในองค์การส่วนมากจะมีการสื่อสารกันที่สัมพันธ์โดยตรงกับงานต่างๆ ที่ทำอยู่ (Task-related) ด้วยเสมอ ดังนั้น ในด้านการคิด การตัดสินใจ การวัดผลและประเมินผลงาน หรือการมีส่วนร่วมในการการติดตามผลการปฏิบัติงานทั้งหลายต้องเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร แต่ทั้งหมดนี้ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานทั้งของผู้บังคับบัญชาและลูกน้อง ซึ่งเป็นผู้ที่เข้ามาทำงานตามภาระหน้าที่และอยู่ในองค์การตลอดเวลา เพราะการสื่อสารมักจะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของระบบโครงสร้างที่เป็นไปตามสภาพแวดล้อมขององค์การ รวมถึงความสัมพันธ์ของฝ่ายต่างๆ ตามลักษณะโครงสร้าง อำนาจและหน้าที่ นอกจากนี้ ยังมีโครงสร้างทางสังคมระหว่างบุคคลที่ทำงานด้วยกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มักจะให้การยอมรับนับถือกันเอง ทั้งนี้ โครงสร้างเหล่านี้อาจเป็นทั้งตัวเสริมหรือบั่นทอนต่อองค์การได้เหมือนกัน ยกตัวอย่างเช่น ปรากฏการณ์ที่เป็นความจริงและมักจะเกิดขึ้นได้เสมอในที่ทำงานทุกแห่งนั้นคือปัญหาการติดขัดหรือการสะดุดหยุดลง

ของงานที่ผ่านไปตามโครงสร้างของลำดับขั้นการบังคับบัญชาหรือตามตำแหน่งทางการต่างๆ โดยถ้าหากจะให้สะดวกรวดเร็วและเป็นไปโดยราบรื่น จำเป็นต้องอาศัยผู้รู้จักให้ช่วยกันเป็นส่วนตัวหรือเป็นกรณียกเว้นก็จะช่วยทำให้งานผ่านสะดวกได้ตามต้องการ โครงสร้างเหล่านี้เองในหลายกรณียังมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารที่ต่างกันอีกด้วย โดยอาศัยความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจที่มีอยู่แล้วและที่อ้างอิงจากอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่เป็นสำคัญ เช่น การรู้จักระมัดระวังในการพูดจา การตัดสินใจและสร้างความสัมพันธ์กับเจ้านายด้วยรูปแบบที่ดีและมีการวางตัวที่เหมาะสมถูกต้องกับกาลเทศะ ซึ่งถือว่าเป็นการใช้ประโยชน์จากอำนาจตามโครงสร้างเพื่อให้เป็นประโยชน์เสริมต่อพฤติกรรมการสื่อสารของเราได้โดยตรง นั่นแสดงว่าเราเข้าใจหลักวิธีในการวางตัวและเจรจาสื่อความกับตำแหน่งทางการต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ย่อมจะช่วยให้เกิดการยอมรับและให้ความเชื่อถือต่อสิ่งที่สื่อความได้มากขึ้นอีกด้วย

ดังนั้น การสื่อสารหลายๆ รูปแบบจะทำให้เข้าใจในกระบวนการของการสื่อสารซึ่งสามารถนำไปใช้ได้จริง ทำให้รู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละรูปแบบ ช่วยในการคาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้นระหว่างที่สื่อสารกันเพื่อให้ได้อย่างไรก็ตาม ช่องทางการสื่อสาร คือ วิธีการที่จะส่งข่าวสารไปยังผู้รับโดยอาศัยช่องทางเพื่อนำไปสู่ประสาทสัมผัสทั้ง 5 นั่นคือ การมองเห็น การได้กลิ่น การได้ยิน การสัมผัส การลิ้มรส โดยใช้ช่องทาง คือ การบันทึกข้อความ คำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และการพูด การที่จะสื่อความหมายให้มีความชัดเจนควรใช้หลายๆ ช่องทาง ดังนั้น การพูด โดยการสั่งงาน การติดต่อสื่อสารกันทางโทรศัพท์ การประชุม การส่งข่าวทางอินเทอร์เน็ต หรือการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือสิ่งพิมพ์ เช่น จดหมาย หนังสือเวียนประกาศต่างๆ และการสื่อสารโสตทัศนูปกรณ์จึงสามารถแบ่งประเภทตามวิธีการต่างๆ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร การติดต่อสื่อสารทางวาจา และการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร (Written Communication) หมายถึง การสื่อสารโดยใช้วิธีการเขียน ซึ่งอาจจะเขียนเป็นตัวอักษร หรือตัวเลขแสดงจำนวน เช่น หนังสือเวียน ป้าย ประกาศ บันทึกข้อความ สิ่งตีพิมพ์ จดหมายข่าวและวารสาร เป็นต้น โดยส่วนมากผู้บริหารจะต้องการข่าวสารที่บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร แต่บางครั้งหากไม่พิจารณาข้อความที่ได้รับมาโดยรอบคอบอาจทำให้เกิดผลเสียต่อองค์กรได้ (Timm, 1995) นอกจากนี้มักจะพบว่า การสื่อสารด้วยวิธีการเขียนนั้นจะยากกว่าการพูด เนื่องจากความรู้ความเข้าใจทางด้านภาษาของแต่ละบุคคลที่มีไม่เท่ากัน เช่น การทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสาร ผู้ส่งอาจไม่แน่ใจในคำสะกด อีกประการหนึ่ง การสื่อสารโดยใช้วิธีการเขียนมักจะมีลักษณะที่เป็นการสื่อสารทางเดียวมากกว่า

2. การติดต่อสื่อสารทางวาจา (Oral Communication) เป็นการสื่อสารที่แสดงออกโดยการพูด เช่น การประชุม การร้องทุกข์โดยวาจา การปรึกษาหารือ การสัมภาษณ์ การฝึกอบรม

การพูดคุยกันตัวต่อตัว การสนทนาแบบเผชิญหน้า การพูดโทรศัพท์ การฝากบอกต่อ หรือข่าวลือ เป็นต้น ซึ่ง สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยคำพูดเป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมาก เพราะเป็นการส่งต่อข้อมูลจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง โดยเฉพาะนักบริหารมักจะต้องมีความพร้อมในการพูดคุยตลอดเวลา แต่ก็ยังพบปัญหาในการใช้ภาษาพูด เช่น การใช้คำที่มีความหมายเฉพาะกลุ่ม การใช้คำย่อ หรือการใช้รหัสที่ใช้เฉพาะกลุ่ม ซึ่งการสื่อสารทางวาจาประกอบไปด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การสนทนา เช่น การสนทนาในเรื่องทั่วไป และการให้คำปรึกษาเรื่องการทำงานร่วมกัน

2.2 การสัมภาษณ์ เป็นการสนทนาที่แบ่งเป็นหน้าที่ของผู้พูดที่ชัดเจน คือ ฝ่ายหนึ่งเป็นคำถามและอีกฝ่ายหนึ่งเป็นคนตอบ

2.3 การออกคำสั่งด้วยวาจา เป็นเรื่องที่ปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำทุกหน่วยงาน ส่วนมากจะเป็นการสั่งงานโดยใช้วาจาที่เด็ดขาดแต่มั่นนวล โดยผู้บริหารควรคำนึงถึงสถานการณ์ด้วยว่าควรออกคำสั่งแบบใดกับผู้รับคำสั่ง

2.4 การประชุม เป็นการนัดรวมตัวกันเพื่อให้สมาชิกเข้าไปมีส่วนร่วมในการประชุม เพราะถือว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญต่อการทำงาน

3. การติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี (Technologies Communication) เป็นการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือเพื่อสร้างประโยชน์ต่อการสื่อสารในสังคมยุคปัจจุบัน ซึ่งเทคโนโลยีแต่ละชนิดจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างกันไปตามการใช้งานที่มีลักษณะเด่นในการเอาชนะสิ่งที่ถูกจำกัดโดยธรรมชาติและยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารด้วย

ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร

ลักษณะการสื่อสาร หมายถึง การสื่อข้อความระหว่างบุคคลทั้งในและนอกหน่วยงานเพื่อให้เกิดการสื่อสารระหว่างองค์กรและบุคคลภายนอก และให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (สมยศ นาวิการ, 2544) เพราะจะทำให้ช่วยตัดสินใจในการดำเนินการเรื่องต่างๆ และยังทำให้ทราบถึงที่มาและจุดมุ่งหมายของข้อมูล รวมถึงลักษณะการไหลเวียนของข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งว่าจะเกิดผลอย่างไร และการให้ความสำคัญของข้อมูลข่าวสารแต่ละประเภทขององค์กรเป็นอย่างไร โดยแบ่งลักษณะการสื่อสารในองค์กรเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารโดยมีผู้ส่งสารและผู้รับสารตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีผู้ส่งสารและผู้รับสารจะสลับบทบาทกัน โดยการสื่อสารประเภทนี้อาจใช้ในสถานการณ์เมื่อมนุษย์ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคมทั่วไป เช่น การทักทายหรือพูดคุยกับคนที่พบบนรถประจำทางและคุยเรื่องดินฟ้าอากาศ เรื่องที่นำมาสื่อสารกันก็อาจเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน โดยการสื่อสาร

ประเภทนี้มักจะเป็นการสนทนาทั้งแบบเห็นหน้าและไม่เห็นหน้า เช่น การพูดคุยทางโทรศัพท์ การโต้ตอบผ่านคอมพิวเตอร์หรือการส่งจดหมาย

การสื่อสารกลุ่ม เป็นการสื่อสารที่มีผู้สื่อสารหลายคนหรือมากกว่า 2 คน เช่น ในฝ่ายต่างประเทศขององค์การนี้มีการประชุมพนักงานทุกเดือนเพื่อปรึกษาเรื่องการทำงาน เมื่อมีงานประชุมระหว่างประเทศฝ่ายนี้ต้องประชุมกันบ่อยขึ้นเพื่อเตรียมการจัดการประชุม ซึ่งจะทำให้ทุกคนสามารถเสนอแนวคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องการทำงานที่แต่ละคนได้รับผิชอบ การพูดคุยในที่ประชุมจึงเป็นการสื่อสารกลุ่มที่มีลักษณะที่เป็นทางการ อย่างไรก็ตาม บางครั้งเราอาจใช้การสื่อสารกลุ่มพูดคุยเรื่องที่ไม่เป็นทางการได้ด้วย

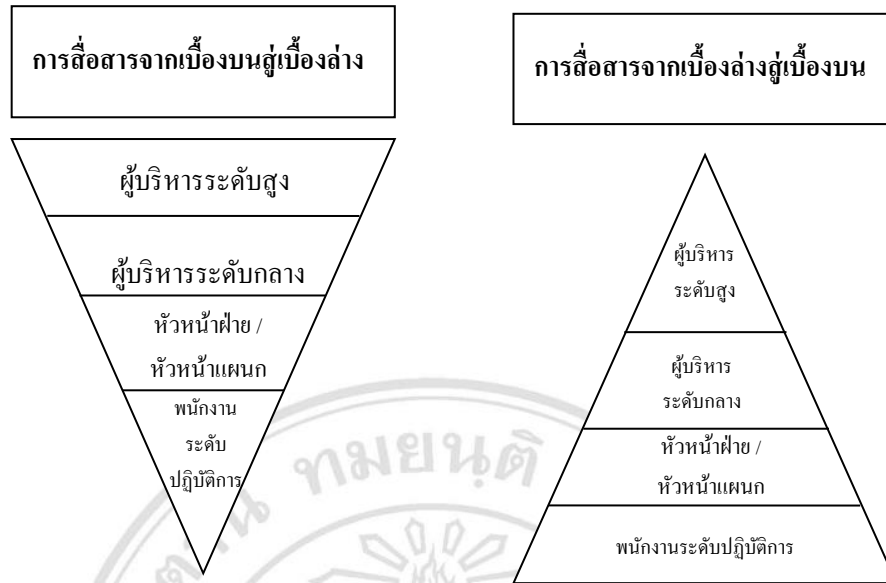
การสื่อสารสาธารณะ หมายถึง การสื่อสารระหว่างองค์การกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์การได้ร่วมงานกับสื่อมวลชน หรือองค์การได้ติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอก เช่น ผู้บริหารขององค์การสื่อสารกับประชาชนภายนอกเรื่องการให้บริการด้านคุณภาพการสื่อสารที่ดี

ดังนั้น การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารกลุ่ม หรือการสื่อสารสาธารณะ จึงมีความสำคัญต่อองค์การเพราะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การไหลเวียนของข่าวสารเกิดขึ้นเมื่อมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารขึ้น

ลักษณะการไหลเวียนของข่าวสารในองค์การ

หลายแนวคิดได้กล่าวถึงทิศทางการไหลเวียนของข่าวสารในองค์การว่ามีอยู่ 4 ลักษณะ ได้แก่ การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวตั้ง การสื่อสารแนวนอน และการสื่อสารแนวไขว้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงลักษณะการสื่อสารในองค์การ โดยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวนอน และการสื่อสารแนวไขว้ ดังรายละเอียด ดังนี้

1. การสื่อสารแนวดิ่ง (Vertical Communication) หมายถึง การสื่อสารที่ไหลเวียนจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง โดยการไหลมีระดับและลำดับเพื่อไม่ให้ไหลไปตามแนวนอนแบบเสมอกัน การไหลลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ การไหลจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง และการไหลจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน (จันทิมา แก้วเขียว, 2543) ดังภาพต่อไปนี้



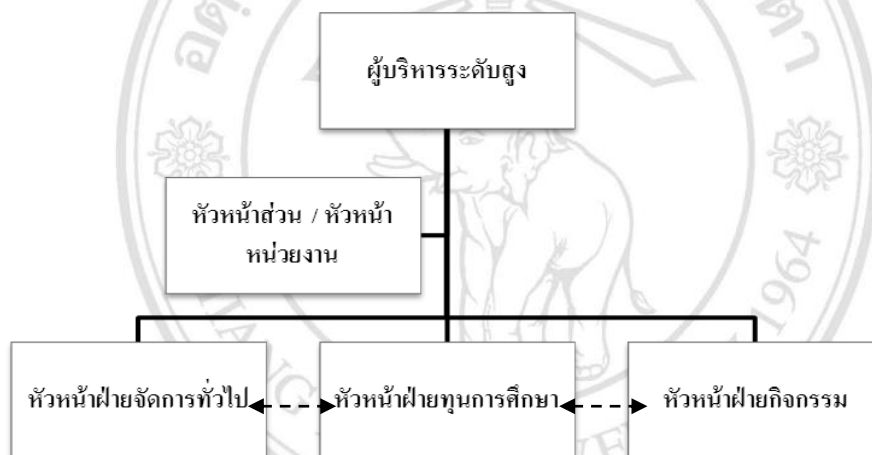
ภาพที่ 2.1 การไหลเวียนสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่างและจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน
ที่มา : (จันทิมา แก้วเขียว, 2543)

1.1 การสื่อสารเพื่อให้ข่าวสารไหลจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง (Downward Communication) หมายถึง ข่าวสารที่ส่งมาจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ผู้บริหารส่งข่าวสารมาสู่บุคลากรหรือพนักงานในระดับรองลงไป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบ เช่น ผู้ปฏิบัติงานจะทราบว่าตนจะรับคำสั่งจากใครและต้องปฏิบัติงานอย่างไร และงานที่ตนปฏิบัติเกี่ยวข้องกับแผนกอื่นใดในองค์กรบ้าง ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่ใช้วิธีการสื่อสารผ่านไปยังพนักงานระดับต่ำกว่า และมักปรากฏในรูปแบบของการประชุม การสั่งการผ่านเอกสาร รวมทั้งการหารือแบบส่วนตัว เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การไหลเวียนของข่าวสารจากบนลงสู่ด้านล่างนี้ ก็ไม่ได้เกิดผลดีในบางโอกาส เช่น ในกรณีที่มีการขัดแย้งขึ้นภายในองค์กร ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงพยายามให้การไหลเวียนของข่าวสารเป็นแบบระนาบเดียวกัน วิธีการทำให้เกิดสิ่งนี้คือการใช้พนักงานที่ไว้วางใจได้ที่อยู่ในระดับรองลงไปจากผู้บริหารแต่ไม่ห่างจากพนักงานทั่วไปเป็นตัวแทนพูดคุย หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง

1.2 การสื่อสารเพื่อให้ข่าวสารไหลจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน (Upward Communication) หมายถึง เป็นการสื่อสารจากระดับต่ำไปยังระดับสูง พนักงานสื่อสารไปยังพนักงานที่อยู่ตำแหน่งสูงกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นคนส่งข้อมูลไปยังผู้บังคับบัญชา การสื่อสารประเภทนี้จึงไม่เหมือนกับการสื่อสารประเภทแรกที่กล่าวมา โดยวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในลักษณะนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการอาจต้องการข้อมูลบางอย่าง เช่น แนวทางการทำงานที่ถูกต้อง หรือพนักงานในระดับต่ำกว่าอาจมีความคิดที่ดีหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

และเห็นว่าสมควรสื่อสารไปยังผู้บริหารขององค์กรในระดับสูงขึ้น ซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้มักปรากฏในรูปของรายงานการปฏิบัติงาน การแจ้งอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน การให้ข้อเสนอแนะ การปรึกษาหารือ และยังรวมไปถึงการร้องทุกข์ด้วย ดังนั้น จะเห็นการสื่อสารนี้ในลักษณะที่เป็นรูปแบบของการประชุมร่วมกัน ซึ่งอาจเป็นการบ่นมากกว่าความตั้งใจในการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ องค์กรควรตระหนักว่าบางครั้งผู้ได้บังคับบัญชาอาจไม่กล้าเปิดเผยข้อมูลทุกอย่างเพราะเกรงว่าจะมีผลต่อการขึ้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่ง ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาอาจเลือกที่จะปกปิดปัญหาต่างๆ ไว้เป็นความลับนั่นเอง

2. การสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) หรือ การไหลเวียนในระนาบเดียวกัน เป็นการสื่อสารข้ามสายงาน การสื่อสารลักษณะนี้มักเกิดขึ้นระหว่างพนักงานในระดับเดียวกัน สื่อสารจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง ดังภาพต่อไปนี้



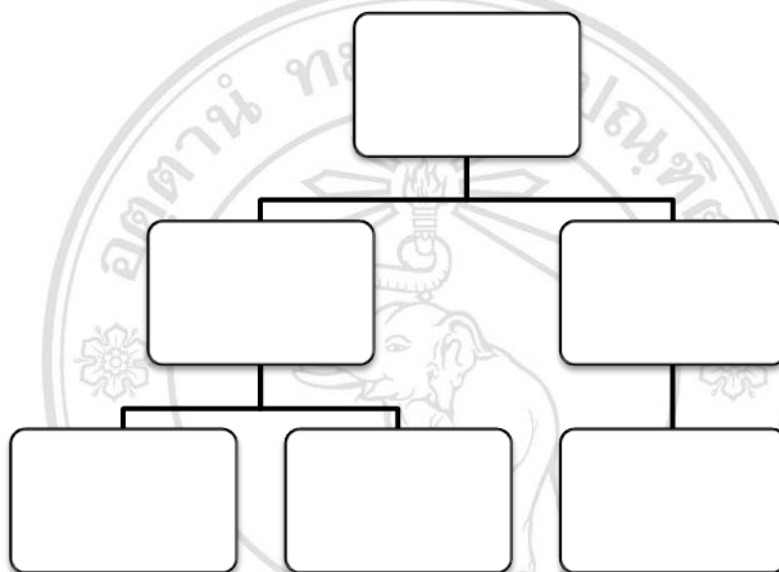
ภาพที่ 2.2 การไหลเวียนสารตามแนวนอน (Horizontal Communication)

ที่มา : (จันทิมา แก้วเขียว, 2543)

การสื่อสารลักษณะนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน การให้ความคิดเห็นระหว่างพนักงานด้วยกัน การสื่อสารลักษณะนี้จะไม่เป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชา เช่น การให้ข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง หรือการร่วมกันหาแนวทางในการพัฒนาการทำงานระหว่างฝ่ายต่างๆ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการทำงานด้วยกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยวิธีการสื่อสารตามแนวนอนนี้ มักใช้การประชุมกลุ่มร่วมกัน การเขียนและส่งหนังสือเวียนและการส่งบันทึกโต้ตอบ การสื่อสารตามแนวนอนซึ่งจัดว่าธรรมดาและมักจะเกิดขึ้นง่าย เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) เพราะการสื่อสารนี้อาจเกิดขึ้นแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยในระหว่างเวลาพักรับประทานอาหารร่วมกัน หรือการพูดคุยเมื่อบังเอิญพบปะกัน ณ จุดใดจุดหนึ่งในองค์กร แต่การสื่อสารใน

ลักษณะนี้ก็มีข้อพึงระวัง คือ อาจสร้างความไม่ไว้วางใจในกลุ่มพนักงานระดับเดียวกัน เพราะเกรงว่าจะกระทบต่อประโยชน์ที่เขาจะได้รับ เช่น การขึ้นเงินเดือนหรือการเลื่อนตำแหน่ง เขาจึงปกปิดข้อมูลบางอย่างไว้

3. การสื่อสารแบบไขว้ (Cross channel Communication) หมายถึง การสื่อสารระหว่างต่างสายงาน เช่น พนักงานของแผนกหนึ่งติดต่อเรื่องงานกับพนักงานอีกแผนกหนึ่ง หรือหัวหน้างานของแผนกหนึ่งได้ติดต่อเรื่องงานกับพนักงานระดับปฏิบัติการของอีกแผนกหนึ่ง ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.3 การไหลเวียนสารตามแบบไขว้ (Cross channel Communication)

ที่มา : (จันทิมา แก้วเขียว, 2543)

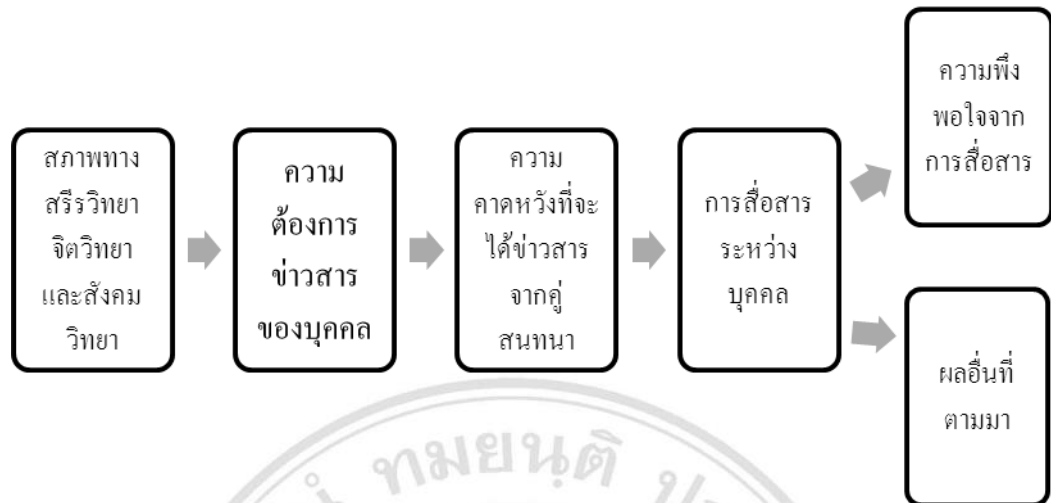
การสื่อสารลักษณะนี้ เกิดขึ้นเพราะพนักงานในส่วนต่างๆ จะต้องติดต่อประสานงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันในการทำงาน เช่น เมื่อองค์กรมีนโยบายให้พนักงานทุกคนทราบถึงเรื่องการรักษาผลประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ของพนักงาน ผู้บริหารจึงมอบหมายให้แผนกทรัพยากรบุคคลจัดประชุมขึ้น ดังนั้น พนักงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องประสานงานกับหัวหน้าแผนกต่างๆ เพื่อให้ทราบรายละเอียดและข้อมูลในการประชุม เป็นต้น บางครั้งการสื่อสารแนวไขว้จึงไม่เป็นทางการเพราะมักจะอาศัยความสัมพันธ์ที่รู้จักคุ้นเคยกันมากกว่า ซึ่งสมาชิกจะติดต่อกันด้วยวาจา เช่น การแจ้งวันประชุม การส่งบันทึกแจ้งวัน เวลาและสถานที่ของการประชุม จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องแจ้งเพื่อทราบซึ่งต้องใช้ในการระดมสมอง การตัดสินใจร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อพึงระวัง คือ ต้องรายงานให้ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบด้วย

โดยสรุปแล้ว ช่องทางการสื่อสารจะเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับพนักงานในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าหากช่องทางการสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดอุปสรรคและส่งผลให้การสื่อสารนั้นด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมและต้องคำนึงถึงเรื่องคุณลักษณะขั้นพื้นฐานและความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลด้วย นอกจากนี้ ควรจะนำช่องทางการสื่อสารมาใช้ร่วมกันหลายๆ ประเภทเพื่อให้ได้ผลมากที่สุด โดยเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารตามลักษณะและจุดมุ่งหมายของเรื่องที่ต้องการจะสื่อไปยังอย่างรอบคอบ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับผลของการสื่อสารและความพึงพอใจในการสื่อสาร

จากกระบวนการในการสื่อสารที่ประกอบไปด้วยผู้ส่งสารที่ทำหน้าที่ในการส่งสารโดยผ่านช่องทางต่างๆ ไปยังผู้รับสารทำให้เกิดผลของการสื่อสาร ซึ่งเมื่อผู้รับสารได้รับสารนั้นแล้วย่อมทำให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้น สุรสิทธิ์ วิทยารัฐ (2549) ได้สรุปไว้ว่า ผลของการสื่อสารอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ซึ่งสามารถแบ่งได้ตามหลักเกณฑ์ความดีและไม่ดีของผลที่เกิดขึ้น เพื่อพิจารณาว่าผลของการสื่อสารในครั้งนั้นๆ ก่อให้เกิดผลดีต่อบุคคล หรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้หรือไม่ คือ ผลทางบวกที่เกิดจากการที่ผู้ส่งสารสามารถสื่อสารได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้และเกิดผลดีต่อบุคคล และผลทางลบ เกิดจากการที่ผู้ส่งสารไม่สามารถสื่อสารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ อีกทั้งยังก่อให้เกิดผลเสียต่อบุคคลด้วย

เมื่อผลของการสื่อสารเกิดขึ้นแล้วไม่ว่าจะเป็นไปในที่ดีหรือไม่ดีก็ตาม สิ่งที่เกิดขึ้นต่อมาก็คือความพึงพอใจของผู้รับสารจากการสื่อสารนั้นๆ วรูม (Vroom, 1964) ได้กล่าวว่า ทักษะและความพึงพอใจต่อสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้ เพราะหมายถึงว่าการที่ผู้รับสารเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้นและมีทัศนคติในด้านบวก แสดงให้เห็นว่ามีความพึงพอใจต่อสิ่งนั้น และหากผู้รับสารเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้นแล้วมีทัศนคติด้านลบ ก็จะแสดงให้เห็นความไม่พึงพอใจ นั่นเอง ทั้งนี้ วมลสิทธิ์ หรยางกูร (2549) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า ความพึงพอใจ เป็นการให้ค่าความรู้สึกของคนที่ทำให้ความหมายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่น ความรู้สึก ดี-เลว พอใจ-ไม่พอใจสนใจ-ไม่สนใจ เป็นต้น สมยศ นาวิกาน (2527) ได้กล่าวอีกว่า ความพึงพอใจในการสื่อสารขึ้นอยู่กับสิ่งที่ได้รับแล้วนำไปเปรียบเทียบกับสิ่งที่ต้องการ ซึ่งถ้าหากว่าเป็นไปตามความต้องการก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ อีกทั้ง วินเซนต์ โนแลนด์ (2534) ได้กล่าวว่า การสร้างอารมณ์และความรู้สึกพึงพอใจในการสื่อสารจะทำให้ข่าวสารถูกส่งออกไปอย่างราบรื่น แต่ในขณะที่ถ้าหากความสัมพันธ์ไม่ดีก็จะทำให้ข่าวสารชะงักงันและไม่เกิดความพึงพอใจ โดยสามารถอธิบายถึงกระบวนการที่ทำให้เกิดความพึงพอใจได้ดังนี้



ภาพที่ 2.4 กระบวนการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจากการสื่อสาร

ที่มา : (สมควร กวียะ, 2532)

จากแบบจำลองสามารถอธิบายได้ว่าส่วนใหญ่มนุษย์จะใช้การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นช่องทางในการสื่อสารเพื่อให้ได้มาซึ่งข่าวสาร ความต้องการซึ่งข่าวสารจึงนำไปสู่ความคาดหวังที่จะได้รับข่าวสารนั้นจนเกิดเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลขึ้นและทำให้เกิดความพึงพอใจในการสื่อสาร โดยผู้ส่งสารจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยหรือคุณลักษณะของผู้รับสารในฐานะที่เป็นผู้รับการติดต่อสื่อสารโดยตรง และยังสามารถประเมินความพึงพอใจในการรับข่าวสารได้อีกด้วย เนื่องจากความแตกต่างทางด้านภูมิหลังของแต่ละบุคคลแต่ละคนจึงต้องมีการพิจารณาและตีความที่แตกต่างกันไป ดังนั้น การส่งข่าวสารให้มีประสิทธิภาพจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้รับสาร 4 ประการ ดังนี้ (กริช สืบสนธิ์, 2525)

ประการแรก คือ ความต้องการของผู้รับสาร เพราะการรับข่าวสารของแต่ละบุคคลจะเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของตน ซึ่งประกอบด้วย 1) ต้องการข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับตน 2) ต้องการข่าวสารที่สอดคล้องกับความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมของตน 3) ต้องการประสบการณ์ใหม่ และ 4) ต้องการความสะดวกรวดเร็วในการรับสาร

ประการที่สอง คือ ความแตกต่างของผู้รับสาร โดยจะพิจารณาได้ ดังนี้ 1) วัย เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความแตกต่างทางด้านความคิด พฤติกรรม ความสนใจในข่าวสารของบุคคล โดยเฉพาะคนที่มียุวมักจะมีการตอบสนองต่อการสื่อสารต่างไปจากคนที่มียุวน้อย ดังนั้น อายุน่าจะเป็นตัวกำหนดความคิดเห็น ความต้องการ และความพึงพอใจที่แตกต่างกัน 2) เพศ โดยเชื่อว่าเพศหญิงจะมีแนวโน้มและความต้องการในการรับส่งข่าวสารได้มากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายกลับต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างการรับส่งข่าวสารนั้นด้วย และ 3) การศึกษา มีอิทธิพลต่อ

ประสิทธิภาพในการสื่อสารของผู้รับสาร เพราะจะเกิดตั้งแต่การตีความของสาร ดังนั้น ความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมในการรับสารที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ ผู้ส่งสารจึงต้องตระหนักถึงคุณสมบัติต่างๆ ของผู้รับสารให้เข้าใจเพื่อจะได้เสนอข่าวสารและเลือกใช้ภาษาได้อย่างเหมาะสม

ประการที่สาม คือ ความตั้งใจในการรับรู้ข่าวสาร ซึ่งถ้าหากผู้รับสารมีความตั้งใจในการรับสารแล้วก็จะช่วยให้รับรู้ข่าวสารได้ดีกว่า

ประการที่สี่ คือ ความคาดหวังและความพึงพอใจ ความคาดหวังเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของคนในการที่จะได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ และความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารก็เกิดจากความรู้สึกดีจากข่าวสารที่ได้รับนั่นเอง

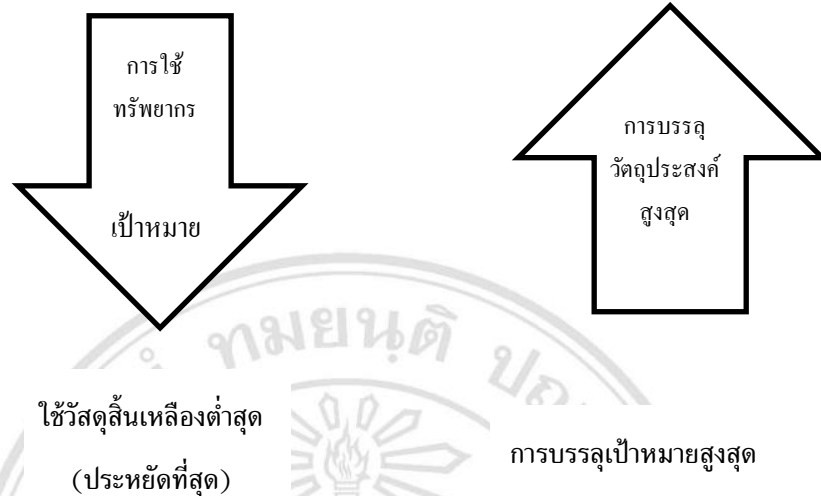
เพราะฉะนั้น การสร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารจะต้องคำนึงถึงเรื่องความพอดีจากข่าวสารที่ได้รับและต้องคำนึงถึงการใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพด้วย จากงานวิจัยของ วิโอ โกลด์ฮาร์เบอร์ และเยท (Wiio, Goldhaber & Yates, 1980) พบว่า การได้รับข่าวสารมากเกินไปหรือน้อยเกินไปจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการติดต่อสื่อสารเช่นเดียวกัน และงานวิจัยของ โรเบิร์ต และ ไรลีย์ (Robert & O'Reilly, 1974) ที่พบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารจะเกี่ยวข้องกับปริมาณและความเพียงพอของข่าวสาร ซึ่งการที่จะทำให้สร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารได้จะเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยของผู้รับสารที่มีความแตกต่างกันของบุคคลและจะส่งผลต่อความพึงพอใจนั้นด้วย

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

โรบบินส์ และคูลเทอร์ (Robbins & Coulter, 1999) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความหมายแตกต่างกัน คือ คำว่าประสิทธิภาพ จะคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร (Resource) อย่างประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด ส่วนคำว่าประสิทธิผล จะคำนึงถึงความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ที่กำหนดไว้ ดังนั้น 2 คำนี้จึงมีความเกี่ยวข้องกัน คือ หมายถึงการเลือกใช้วิธีในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังภาพ

วิธีการ : ประสิทธิภาพ

จุดมุ่งหมาย : ประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ที่มา : (Robbins & Coulter, 1999)

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดถึงผลงานและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์กรใดสามารถเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นได้ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุดเท่าไร ย่อมเป็นองค์กรที่มีผลงานสูงและมีความสำเร็จมากเท่านั้น

โดยหลักการแล้ว องค์กรควรจะมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน แต่ปรากฏว่าบ่อยครั้งองค์กรจำนวนมากกลับทำได้เพียงอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น เช่น องค์กรบางแห่งสามารถทำงานทำให้มีประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ แต่กลับมีการใช้ทรัพยากรอย่าง ในขณะ ที่บางองค์กรอาจมีประสิทธิภาพการทำงานดีแต่ไม่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลได้ เช่น องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้โดยใช้ต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง แต่ไม่สามารถขายสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการพิจารณาถึงทั้งสองอย่างนี้ควบคู่กันไปและให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันจึงจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้ รวมทั้ง การแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศอยู่ตลอดเวลา

โรบินสันและคูลเตอร์ (Robbins & Coulter, 1999) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการขององค์กร คือ การที่องค์กรพยายามทำให้สูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด (ความมีประสิทธิภาพ) และให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด (ความมีประสิทธิภาพ)

ประสิน โสภณบุญ (2523) ได้กล่าวถึง การทำงานที่มีประสิทธิภาพผู้ปฏิบัติจะต้องมีทักษะ (Skill) เพราะการเน้นส่งเสริมพัฒนา การแบ่งงานกันทำ และการฝึกฝนเฉพาะด้านจะช่วยให้เกิดการ ประหยัดทั้งทรัพยากรและเวลา รวมทั้งขั้นตอนการบังคับบัญชาอีกด้วย

แนวคิดของ แฮร์ริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson, 1993) ได้กล่าวถึง หลักการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. การทำความเข้าใจกระบวนการทำงานให้ชัดเจนเพื่อลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น
2. การพิจารณาความเป็นไปได้ของผลงาน
3. การให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่ต้องถูกต้อง
4. การรักษากฎระเบียบและมีวินัยในการทำงาน
5. การปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วและมีสมรรถภาพ
7. ควรมีการแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. ทำงานได้สำเร็จตามเวลา
9. ผลงานที่ทำออกมาได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. มีผลงานที่ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผลงานที่ดี

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการ นักบริหารได้ให้นิยามไว้อย่างมากมาย เช่น

สมใจ ลักษณะ (2544 : 7) กล่าวว่า การที่สามารถทำงานให้เสร็จโดยสูญเสีย พลังงานน้อยที่สุดจึงจะถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การทำงานได้เร็ว และได้ผลงานที่ดี บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถจะใช้วิธีการทำงานที่จะสร้างผลงานให้ได้มากและมี คุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุด

จอห์น ดี.มิลเล็ท (John D.Millet 1954 : 4) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการ ปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน โดยความพึงพอใจหมายถึง ความพึงพอใจในการบริการโดยพิจารณา ดังนี้

- 1) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน
- 2) การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา
- 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ
- 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง

5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า

อาจกล่าวได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะเน้นในเรื่องผลการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานดีคู่กับการลงทุน ก็ถือว่าการปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพสูง แต่ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดี ไม่คู่กับการลงทุน ก็ถือได้ว่าการปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพต่ำ

มาโนช สุขฤกษ์ และคณะ (อ้างถึงใน สถิต คำลาเสียง, 2544, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 3 ปัจจัยหลัก คือ

1. ปัจจัยที่เกิดจากตัวบุคคล ได้แก่ เพศ จำนวนสมาชิกในครอบครัว อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถิติปัญหา ระดับการศึกษา และบุคลิกภาพ
2. ปัจจัยที่เกิดจากงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สถานภาพทางอาชีพ สถานภาพทางภูมิศาสตร์ ขนาดของธุรกิจ
3. ปัจจัยที่เกิดจากนโยบายของผู้บริหาร ได้แก่ ความมั่นคง รายได้ สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในงาน สภาพการทำงาน ผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ และการจัดการ

อาจสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพได้หลายปัจจัย ซึ่งอาจจะเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคล หรือที่เรียกว่าปัจจัยภายใน ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ประสบการณ์ พฤติกรรมส่วนบุคคล เป็นต้น และปัจจัยภายนอก ได้แก่ องค์กร โครงสร้าง องค์กร วัฒนธรรมผลการปฏิบัติงานด้วย

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสื่อสารและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยยังได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและมีความที่น่าสนใจ และได้นำมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแนวทางการศึกษาครั้งนี้ โดยสามารถสรุปผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นดังกล่าวได้ ดังนี้

ทิชาพร เลิศสมบุญ (2532) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาศึกษาเฉพาะกรณี: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ผลการศึกษาพบว่า โดยปกติทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะใช้วิธีการสั่งงานแบบลายลักษณ์อักษรเพราะถือว่าเป็นทางการมากที่สุด และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้โดยมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ถ้าหากมีการสั่งงานที่ไม่ชัดเจนหรือไม่เข้าใจลูกน้องสามารถเข้าพบและสอบถามจากหัวหน้างานได้โดยตรง และยังมีการเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ค่อนข้างมาก เนื่องมาจากคุณลักษณะและความ

นำเชื่อถือของผู้บังคับบัญชา ที่ทำให้ลูกน้องมีความไว้วางใจ มีบุคลิกเฉพาะตัวที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้มีระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยเฉลี่ยค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบอื่น พบว่า พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในลักษณะงานค่อนข้างมาก ในขณะที่มีความพึงพอใจต่อนโยบายและการบริหารงานรวมถึงการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งยังค่อนข้างมีน้อย

พิมพ์พันธุ์ ศรีพิพิธ (2540) ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะและวิธีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานคนไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น” ผลการศึกษาพบว่า การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาของบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นเป็นการสื่อสาร 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารโดยตรงและการสื่อสารแบบสองทาง โดยลักษณะและวิธีการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชาทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และพบว่าความพึงพอใจต่อการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยการประชุมเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมการทำงานเป็นกลุ่มบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นได้เป็นอย่างดี อีกทั้ง ยังมีการแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายและเป้าหมายของบริษัทให้พนักงานทราบอยู่เสมอ โดยส่วนมากจะเป็นข่าวสารที่ทำให้พนักงานรู้สึกรักและภาคภูมิใจบริษัท ซึ่งมีแหล่งข่าวสารและวิธีการติดต่อสื่อสารที่ทำให้พนักงานให้ความสนใจและให้ความเชื่อถือ นั่นคือ จากหนังสือเวียน จากการประชุม และจากหัวหน้างาน ทำให้พนักงานคนไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นมีความพึงพอใจในการทำงานเนื่องจากมีความรู้สึกรู้ว่ามีความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเอกลักษณ์ของระบบการบริหารงานของญี่ปุ่นที่เป็นการจ้างงานแบบตลอดชีพ

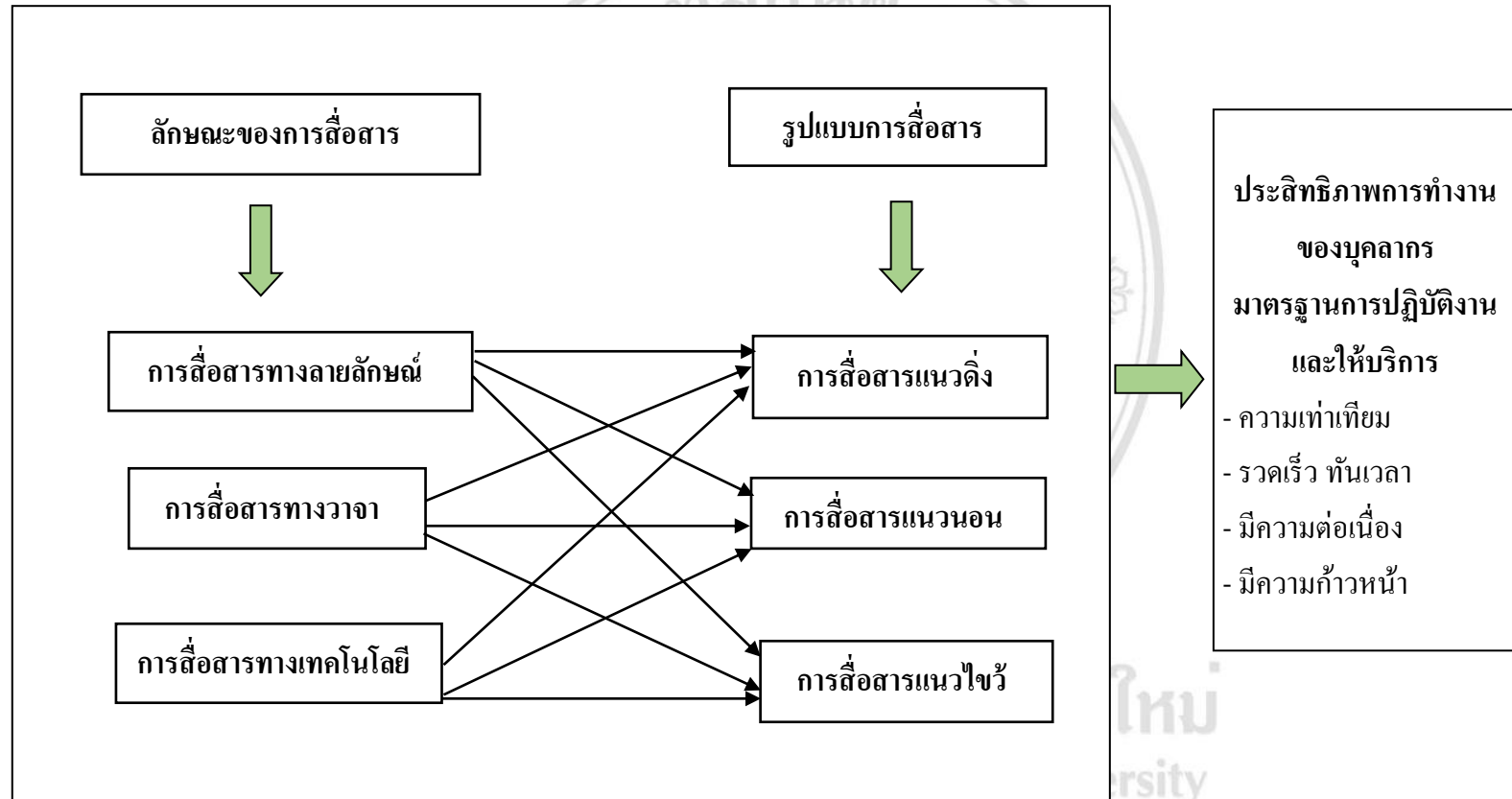
สุภา นานาพูลสิน (2546) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์การ กรณีศึกษา บริษัทไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานที่จำแนกข้อมูลทั่วไปพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์การไม่แตกต่างกันเพราะว่าพนักงานทุกคนต่างก็มีโอกาสที่จะรับรู้ข่าวสารจากช่องทางการสื่อสารภายในองค์การได้อย่างเท่าเทียมกัน ในด้านตำแหน่งงานที่ต่างกัน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์การแตกต่างกัน เนื่องจากการให้นโยบายข่าวสารต่างๆ มักจะมอบหมายให้พนักงานระดับบริหารหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อนำไปถ่ายทอดให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการต่อไป ทำให้พนักงานระดับบริหารหรือผู้บังคับบัญชาจึงมีโอกาสดังกล่าวที่ได้รับข่าวสารที่ครบถ้วนและมากกว่า จึงทำให้สถานภาพของบุคคลเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร และในด้านทิศทางการสื่อสาร พบว่า พนักงานบริษัท ไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด ให้ความสำคัญต่อการสื่อสารแบบสองทางมากกว่าการสื่อสารทางเดียว นั่นคือ การให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถ

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานมีการสื่อสารสองทางมากก็ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการสื่อสารภายในองค์กรมากตามไปด้วย

จิตริตน์ นุ่มน้อย (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารเพื่อการจัดการ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)” ผลการศึกษาพบว่า ธนาคาร แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ไม่มีการกำหนดนโยบายและการประเมินผลการดำเนินการด้านการสื่อสารของธนาคารเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของธนาคารในการยกระดับไปสู่ธนาคารพาณิชย์เต็มรูปแบบ ส่งผลให้การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบไม่ชัดเจน และยังทำให้เกิดการปฏิบัติงานด้านการสื่อสารเกิดความทับซ้อนกัน มีผลทำให้พนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารได้ไม่ชัดเจน และมีรูปแบบการสื่อสารแบบเป็นทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ โดยการสื่อสารแบบเป็นทางการสำนักกำกับธนาคารจะเป็นผู้รายงานให้กับผู้บริหารระดับสูงเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งเป็นการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน รวมทั้งยังมีการสื่อสารในระดับเดียวกันโดยการรายงานให้กับที่ประชุมฝ่ายจัดการซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสาขารับทราบ นอกจากนี้ธนาคารยังมีการสื่อสารจากบนลงล่างตามโครงสร้างของธนาคารผ่านการประชุมภายในหน่วยงานตนเอง ซึ่งส่วนใหญ่นิยมใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และในด้านความสัมพันธ์ พบว่าพนักงานรู้สึกมีความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชารวมถึงเพื่อนร่วมงานด้วย

สุจรรยา ปริมนตรี (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร” ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอยู่ในระดับสูงในลักษณะของรูปแบบแนวตั้งตามลักษณะการสื่อสารที่เป็นระบบราชการ การสั่งการ การควบคุม และการใช้อำนาจการบังคับบัญชาตามสายงานเป็นหลัก โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้แจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของหน่วยงานให้แก่บุคลากรทราบ และเนื้อหาของข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจน น่าเชื่อถือ และยังทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย นอกจากนี้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์โดยรวมอยู่ในระดับสูง พบว่า บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานเป็นที่น่าพอใจและมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่กรมที่ดินวางไว้ได้ และผลการศึกษาในด้านความสัมพันธ์ของรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์กัน 4 ด้าน คือ ด้านความเร็ว ด้านความทันเวลา ความเสมอภาค และความเชื่อถือได้ ดังนั้น แสดงว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขึ้นอยู่กับรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

อธิบายกรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้สามารถอธิบายได้ว่า ลักษณะของการติดต่อสื่อสารทั้ง 3 ลักษณะ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร การติดต่อสื่อสารทางวาจา และการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี โดยทุกลักษณะการสื่อสารจะมีรูปแบบหรือทิศทางการไหลเวียนของสารทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ การสื่อสารแนวดิ่ง (ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน) การสื่อสารแนวนอน และการสื่อสารแนวไขว้ โดยจะพิจารณาว่าลักษณะและรูปแบบของการสื่อสารทั้งหมด ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างไร โดยจะพิจารณาถึงประสิทธิภาพการทำงานทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเที่ยม ด้านความรวดเร็วทันเวลา ด้านความต่อเนื่อง และ ด้านความก้าวหน้า



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved