

พัฒนาการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาคน

Developing Effective Communication by Human Development

วัชร มารุ่งเรือง

Wachara marungrueng

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Email: kabongphet@hotmail.com

Retrieved October 23, 2019; Revised November 15, 2019; Accepted December 31, 2019

บทคัดย่อ

การสื่อสารเป็นกระบวนการที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร ตัวสาร วิธีการส่งสารและผู้รับสาร บุคลากรในองค์กรทุกคนมีบทบาทเป็นผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยทำหน้าที่พิจารณาเลือกตัวสารวิธีการส่งสารที่เหมาะสม และการรับสารที่ถูกต้อง ตรงกันกับผู้ส่งสาร ดังนั้นการพัฒนาการสื่อสารต้องเริ่มจากพัฒนาปัจเจกบุคคล ในด้านกาย สังคม จิตและปัญญา

คำสำคัญ : การสื่อสาร, ประสิทธิภาพ, การพัฒนาคน

Abstract

Communication is a process that leads to the success of an organization. They consist of the messenger, the message, the method of sending the message and the receiver. Every person in the organization gets a role as a messenger and a receiver. By considering the selection of the right method of delivery and correct exposure. Synonymous with messenger. Therefore, the development of communication must begin with the development of the individual in terms of physical, social, mind and intellectual.

Key words: Communication, Effective, Human Development



บทนำ

การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ เพราะการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ทำให้มนุษย์มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ด้วยการที่ผู้ส่งสารถ่ายทอดความนึกคิด เป็นตัวสาร ผ่านการสื่อสารโต้ตอบด้วยการสื่อสารเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม ทำให้เกิดการรวมตัวของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งเรียกว่า “องค์การ” เพราะฉะนั้นในแต่ละองค์การ ก็มีการสื่อสารภายในที่มีรูปแบบเฉพาะ ซึ่งการสื่อสารนับว่าเป็นสายงานที่สำคัญต่อประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผลของการจัดการหรือการบริหารขององค์การ การติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างกลุ่มทำงานกับบุคคลภายนอก เป็นไปเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน และทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนทัศนคติและความคิดซึ่งกันและกัน ในการบริหารงานในองค์การ นำไปสู่ความร่วมมือกันของบุคลากรในองค์กร ทำให้งานเกิดประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะนำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ ทำให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ร่วมกันได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะต้องนำมาใช้ให้สอดคล้องกับพื้นฐานขององค์กรทั้งในด้านโครงสร้างระบบการบริหาร ทัศนคติ และค่านิยม รวมทั้งวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์กรจึงจะทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ การสื่อสาร จึงเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร (เบญริสา ตันเจริญ, 2562)

การสื่อสารประกอบด้วยผู้ส่งสาร ตัวสาร กระบวนการส่งสารและผู้รับสาร ปัญหาอุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้น เกิดจากการบิดเบือนที่เกิดขึ้นในการสื่อสารนั้นอาจเกิดขึ้นโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจการบิดเบือนนั้นสามารถเกิดขึ้นในการสื่อสารทุกระดับ นอกจากนั้นภาระในการสื่อสารในด้านปริมาณและความสลับซับซ้อนของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ช่องทางการส่งและรับข้อมูลข่าวสารจึงต้องเลือกช่องทางของการสื่อสารที่เหมาะสม นอกจากนั้นบุคลากรในองค์กรสามารถจัดการกับข้อมูลข่าวสารที่ไม่สลับซับซ้อนได้ดีกว่าข้อความที่สลับซับซ้อนและไม่อาจคาดคะเนได้ ภาระที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารจึงก่อให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสาร (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2544)

ดังนั้นการทำหน้าที่เป็นผู้รับสารและผู้ส่งสารจึงมีความสำคัญมาก เนื่องจากไม่ว่าตัวสารและกระบวนการส่งสาร จะมีปริมาณมาก หรือวิธีการส่งสารที่ยุ่งยากซับซ้อนเพียงใด แต่ถ้าบุคลากรทุกคนในองค์กร ซึ่งต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร เป็นบุคลากรที่มีความสามารถในการพิจารณากลับกรองตัวสารให้มีคุณภาพ และเลือกวิธีการส่งสาร และรับสารอย่างเหมาะสม สามารถทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดี



ความหมาย

ในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกัน การสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อถ่ายทอดข้อมูลระหว่างบุคคลให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินชีวิตร่วมกันอย่างมีความสุข นอกจากนั้นการสื่อสารยังช่วยพัฒนาตัวบุคคล สังคมให้เกิดปัญญาได้อีกด้วย มีผู้ให้นิยามและความหมายของคำว่า “การสื่อสาร (communication)” ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

แดเนียล และสไปเกอร์ (Daniels and Spiker, 1994) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การที่บุคคลสองคนหรือมากกว่าสองขึ้นไปสร้างขึ้นร่วมกันโดยใช้วัจนภาษา (verbal communication) และอวัจนภาษา(nonverbal communication) เพื่อให้เกิดการรับรู้และแปลความหมายนั้น ซาแรมบ้า (Zaramba, 2003) ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์กรว่า การสื่อสารในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

การสื่อสาร คือ การถ่ายทอด ข้อมูล ความคิดความรู้สึก จากผู้หนึ่งไปสู่อีกผู้หนึ่ง ในหน่วยงาน หรือองค์การการสื่อสารคือการติดต่อ สั่งงาน-รับคำสั่ง ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหาร-ผู้ปฏิบัติ หัวหน้าลูกน้อง ทั้งนี้เพื่อผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายเดียวกัน การสื่อสารจึงทำหน้าที่เสมือนเป็นกุญแจสำคัญ ที่ไขไปสู่ความสำเร็จในการทำงานและอาชีพ ตลอดจนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้คนในสังคมทั่วไป (มุกดา ศรียงค์, 2550)

การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิดและทัศนคติในองค์กรของกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน แต่มีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนั้นแล้ว ยังช่วยให้เกิดการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรได้ด้วยวิธีการสื่อสารแบบต่าง ๆ เช่น การสั่งการ การควบคุม ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจในการระดมสิ่งที่เหมาะสมในองค์กรต้องกระทำเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและองค์กร เพื่อส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายและการดำเนินงานขององค์กรเพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจ ถ้าหากได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริงทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ (วนาวลัย, 2553)

การสื่อสารในองค์กร คือ เครื่องสร้างความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร เป็นศูนย์รวมให้องค์กรให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ใช้จะต้องเข้าใจและเข้าถึงกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดี เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์กร มีลักษณะเป็นเครือข่าย (Network) ซึ่งอาจกระทำโดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบได้ (เบญจริสา ต้นเจริญ, 2562)

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การสื่อสาร เป็นกระบวนการที่เกิดจากผู้ส่งสารทำหน้าที่พิจารณาข่าวสารที่มีคุณภาพผ่านแนวทางการส่งที่เหมาะสม มายังผู้รับสารโดยที่ผู้รับสารต้องพิจารณาข่าวสารที่มีคุณภาพเช่นกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน นำไปสู่



การพัฒนางาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากรและองค์กร

องค์ประกอบของการสื่อสาร

องค์ประกอบของการสื่อสาร การสื่อสารจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยถ้าไม่ครบองค์ประกอบทั้งหมด 4 ประการดังนี้มี 4 ประการ ดังนี้

1. ผู้ส่งสาร (sender) หมายถึง ผู้นำเสนอ ส่งต่อ ข้อมูลข่าวสาร
2. ผู้รับสาร (Receiver) หมายถึง ผู้รับข้อมูลข่าวสาร
3. ตัวสาร (message) หมายถึง สิ่งที่ต้องการจะสื่อสาร อาจมาในรูปแบบของคำพูดและไม่ใช่คำพูด
4. สื่อและช่องทาง (media and Channel) หมายถึง เครื่องมือในการนำตัวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร

รูปแบบการสื่อสาร

รูปแบบการสื่อสาร (สุภาวดี แสนทวีสุข, 2543) ประกอบด้วย 1) การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนข้อกำหนดวางไว้ชัดเจน คำนึงถึงบทบาทหน้าที่และตำแหน่งระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งจะมีลักษณะเป็นแบบแผนชัดเจน เช่น การติดต่อสื่อสารทางราชการ ที่ต้องการให้กระทำเป็นระเบียบตามแบบแผนและธรรมเนียมการปฏิบัติราชการ 2) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ไม่เป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งแสดงออกในลักษณะของการมีความสัมพันธ์ส่วนตัว เช่น จดหมายส่วนตัว การสื่อสารทางโทรศัพท์ การพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น

เส้นทางการสื่อสารภายในองค์กร

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555) กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร สามารถจำแนกได้หลายประเภทดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกเป้าหมาย วัตถุประสงค์การมอบหมายงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน (Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม (Meeting) ในปัจจุบันการติดต่อจากบนลงล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน ตลอดจนพยายามให้บุคลากรเห็นความสัมพันธ์ว่า งานของเขามีความสำคัญและมีผลต่อแผนงานโครงการขององค์กรอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานให้สูงขึ้นผู้บริหาร



2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ ซึ่งการสื่อสารแบบนี้มักจะสั้นและไม่ค่อยเกิดขึ้น เพราะบุคลากรไม่กล้าพอที่จะติดต่อกับผู้บริหาร และกลัวว่าผู้บริหารจะประเมินตนเองว่าไม่มีความสามารถ ไม่เก่ง หรือกลัวว่าจะได้รับผลในทางลบ กลับคืนมา หรือถ้าจะสื่อก็อาจจะสื่อข้อมูลที่เป็นเรื่องดีเพื่อเอาใจผู้บริหาร

การสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการดังนี้

- 1) ทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน เช่น ปัญหาจากการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารจะได้ใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นฐานในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางขององค์กร
- 2) ทำให้ผู้บริหารได้รับทราบประสิทธิผล และปัญหาอุปสรรคจากบนลงล่าง จะทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น จึงเพิ่มแรงยึดเหนี่ยวขององค์กรให้สูงขึ้นได้
- 3) ช่วยทำให้พนักงานลดความกดดันและความเครียดต่างๆ เพราะได้โอกาสสื่อสารให้ผู้บริหารรับทราบข้อมูลและปัญหา
- 4) การสื่อสารแบบนี้จะทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น จึงเพิ่มแรงยึดเหนี่ยวขององค์กรให้สูงขึ้นได้

3. การสื่อสารในแนวนอน (Later or Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกัน จะมีความเป็นมิตรเป็นกันเอง และจะช่วยให้ประสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลดเวลาการสื่อสารตามสายงาน และยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร เพราะได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน จึงทำให้เห็นโอกาสต่าง ๆ มากขึ้น

4. การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนกและข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำ (Staff) กับฝ่ายปฏิบัติการ (Line) เช่น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลติดต่อไปยังพนักงานฝ่ายการผลิต เพื่อแจ้งข้อมูลด้านกฎระเบียบที่ประกาศให้พนักงานได้ทราบ

กล่าวโดยสรุปว่า การใช้กระบวนการ การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็น การเลือกใช้การติดต่อที่เหมาะสมจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และราบรื่น คนทำงานมีความสุข งานมีประสิทธิภาพ องค์กรและผู้บริหารได้รับงานตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นบุคคลทุกระดับจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อสารและกระบวนการส่งสารที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ความจำเป็นต้องการสื่อสารขององค์กร

การสื่อสารขององค์กร (organizational communication) คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์กรเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การสื่อสารขององค์กรมีหลายระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ดังนั้นการสื่อสารขององค์กร จึงมีความสำคัญ ดังนี้



1. เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยให้สามารถทำงานได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยหลายฝ่าย หลายส่วนงานเข้ามาช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้กับองค์กร
2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่าง ๆ ภายในองค์กรเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และสร้างความไว้วางใจต่อกัน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหาร
3. การช่วยกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรและมีการประสานงานระหว่างกัน พร้อมทั้งทำงานสอดคล้องกันแม้ว่าจะต่างฝ่ายกันก็ตาม แต่เพื่อองค์กรเดียวกัน ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารให้เป็นการสื่อสารเพื่อ สร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กรให้ได้
4. การช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ จากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้น เมื่อผสมผสานเข้ากันแล้ว สามารถช่วยทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้ โดยเฉพาะพลังขับเคลื่อนที่นำโดยผู้บริหารที่รู้จักการสื่อสารภายใน

อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กร

อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นมีหลายประการ ซึ่งอาจแยกพิจารณาได้ 2 ประเด็น สรุปได้ดังนี้ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2544)

1. การบิดเบือนการสื่อสาร การบิดเบือนที่เกิดขึ้นในการสื่อสารนั้นอาจเกิดขึ้นโดยตั้งใจหรือไม่ ตั้งใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บิดเบือนรู้หรือไม่ว่าความหมายที่สื่อสารไปนั้นถูกดัดแปลงแก้ไข การบิดเบือนเกิดขึ้นในการสื่อสารทุกระดับ ดังนี้

ระดับของการติดต่อสื่อสาร	การบิดเบือนโดยตั้งใจ	การบิดเบือนโดยไม่ตั้งใจ
1. ระดับบนลงสู่ระดับล่าง	1. ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมให้สิ่งย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน 2. ผู้บังคับบัญชาลังเลใจที่จะส่งข่าวร้ายให้ทราบ	1. ความทุกข์ใจของบังคับบัญชาในเรื่องความขัดแย้งภายใน 2. การถ่ายทอดข้อความหลาย ๆ ครั้งจนแตกต่างจากเนื้อหาสาระเดิม
2. ระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน	1. ต้องการให้ทุกสิ่งทุกอย่างดูดี 2. หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเกี่ยวกับความล้มเหลว 3. ลังเลใจที่จะบอกข่าวร้ายแก่ผู้บังคับบัญชา 4. ระดับต่าง ๆ ที่เป็นทางผ่านของการติดต่อ สื่อสารขึ้นอยู่กับระดับบน	1. ความไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา 2. ความล้มเหลว 3. ความต้องการในเรื่องความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน 4. ระยะห่างไกลของการสื่อสาร 5. โครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการ



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

2. ภาระหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสาร ภาระในการสื่อสารเป็นเรื่องเกี่ยวกับปริมาณและความสลับซับซ้อนของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา ซึ่งตัวแปรทั้งสองตัวนี้จะต้องพิจารณาร่วมกัน บุคคลากรจะได้รับข้อมูลข่าวสารมาน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับช่องทางของการสื่อสาร นอกจากนี้บุคคลากรสามารถจัดการกับข้อมูลข่าวสารที่ไม่สลับซับซ้อนได้ดีกว่าข้อความที่สลับซับซ้อนและไม่อาจคาดคะเนได้ ภาระที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารที่ก่อให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสาร แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 ภาระในการสื่อสารที่น้อยเกินไป โดยผู้ปฏิบัติงานถูกตัดออกจากสายใยของการสื่อสารขององค์กร ก่อให้เกิดผลเสียต่อการสื่อสารขององค์กร คือ 1) องค์กรสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะให้สิ่งนำเข้า การกระทำตอบสนอง และสิ่งย้อนกลับแก่องค์กร 2) ผู้ปฏิบัติงานที่ถูกกลະเลຍจะตอบสนองความต้องการในเรื่องการสื่อสารด้วยการพูดซุบซิบนินทา และการพูดคุยเล่น ผลจากการที่มีภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารน้อยเกินไปทำให้บุคคลรู้สึกว่ตนหมดอำนาจที่จะควบคุมกิจกรรมการทำงาน ขาดแรงจูงใจ และเกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน

2.2 ภาระในการสื่อสารที่มากเกินไป ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคล ระบบ หรือองค์กรไม่สามารถดำเนินการกับข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา ผลเสียจะเกิดขึ้นเฉพาะในองค์กรเปิดที่บุคคลสามารถหาข้อมูลข่าวสารอย่างไม่จำกัด ปัญหาเรื่องภาระที่มากเกินไปในการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงเกิดจากจำนวนและความสลับซับซ้อนที่มีมากขึ้นของข้อมูลข่าวสาร ทำให้ไม่สามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและจำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ

ผลจากการที่มีภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารมากเกินไปทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสับสน ได้รับแรงกดดันอย่างมาก และทำงานผิดพลาดได้



2.3 ภาระในการสื่อสารที่เหมาะสม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ผลจากการมีภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารที่เหมาะสมบุคคลจะรู้สึกว่าได้รับการสนใจและมีประสิทธิภาพในการทำงาน

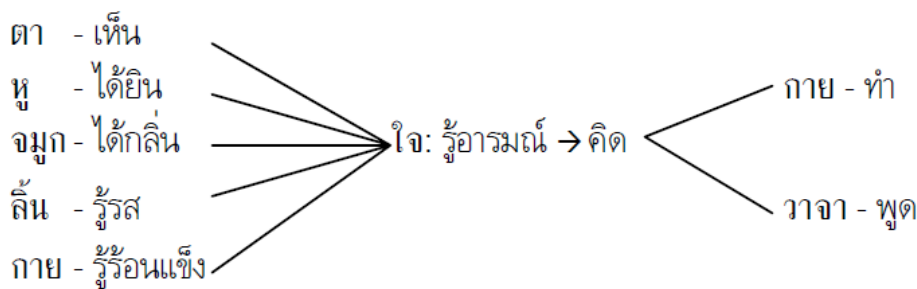
อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กร เกิดจากจุดเริ่มต้นคือผู้ที่ทำหน้าที่ส่งสาร ทำการพิจารณาตัวสาร และช่องทางหรือวิธีการส่งสาร ตลอดจนถึงผู้ทำหน้าที่รับสาร เมื่อการส่งและรับสารขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะเกิดผลเสียทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและก่อให้เกิดผลเสียในระดับองค์กรอีกด้วย ดังนั้นการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานต้องพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ส่งสารและรับสารให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ การคิดพิจารณาเลือกตัวสารและวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมส่งไปยังผู้รับสาร

การพัฒนาเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาคน

สิ่งสำคัญที่สุดในการสื่อสารคือบุคลากรในองค์กร บุคลากรในองค์กรทุกระดับมีบทบาทเป็นทั้งผู้รับสารและส่งสาร ที่ทำหน้าที่รับสารและส่งสาร การพัฒนาการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพต้องพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ การรับฟัง การคิดพิจารณาเลือกตัวสารและวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม

การสื่อสารในระดับปัจเจกบุคคล

ชีวิตของมนุษย์ ประกอบด้วย กายกับใจ ชีวิตของมนุษย์สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 1) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และ 2) สิ่งแวดล้อมทางสังคม คือ เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน สิ่งแวดล้อมทั้ง 2 ด้าน ต้องสัมพันธ์ตลอดเวลาด้วยการติดต่อสื่อสาร (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2549)



ภาพที่ 1 แสดงช่องทางการติดต่อสื่อสารในระดับปัจเจกบุคคล

จากภาพที่ 1 แสดงช่องทางการติดต่อสื่อสารในระดับปัจเจกบุคคล แบ่งเป็น 2 ช่องทาง คือ 1) การรับรู้ ประกอบด้วย อวัยวะรับสัมผัส ทั้ง 6 อย่าง คือ ตา รับรู้ด้วยการมองเห็น หู รับรู้ด้วยการได้ยินหรือฟัง จมูก รับรู้ด้วยการได้กลิ่นหรือดม ลิ้น รับรู้ด้วยการรู้รสหรือลิ้มหรือชิม กายรับรู้ด้วยการสัมผัส และใจ รับรู้จาก ตา หู จมูก ลิ้น กายและรับรู้ด้วยตัวของใจเองด้วย การพัฒนาชีวิตต้องพัฒนาเพื่อการเรียนรู้อวัยวะรับสัมผัสทั้ง 6 อย่าง ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและตนเอง 2) การ



แสดงออกของพฤติกรรม ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1.การกระทำ เป็นการเคลื่อนไหวโดยใช้ร่างกายของมนุษย์ 2.การพูด โดยการใช้ ถ้อยคำในการสื่อสาร กับมนุษย์ด้วยกัน และ 3. การคิด ซึ่งมนุษย์ติดต่อกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและเพื่อนมนุษย์ด้วยการตั้งเจตนา ก่อนและแสดงพฤติกรรม

การที่จะพัฒนาช่องทางการรับรู้และช่องทางการแสดงออกของพฤติกรรม ให้สามารถดำเนินชีวิตที่ดี ได้นั้น ต้องมีจิตใจเป็นตัวควบคุม โดยมีเจตนาเป็นตัวเชื่อมไปสู่ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมทางสังคม เจตนาทำให้เกิดแรงจูงใจในการสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งมีทั้งทางบวกและทางลบ ขึ้นอยู่กับตัวปรุงแต่งของเจตนาที่มีทั้งดีและไม่ดี ถ้าตัวปรุงแต่งเจตนาดี เช่น ศรัทธา เมตตา กรุณา สติ สมาธิ ปัญญา มนุษย์จะสามารถสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมให้เกิดประโยชน์ แต่ถ้าตัวปรุงแต่งเจตนาไม่ดี ความโลภ ความโกรธ ความหลง ความหวง ความริษยาทำ มนุษย์จะสามารถสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมให้เกิดโทษ

ดังนั้น การพัฒนามนุษย์ให้สามารถดำเนินชีวิต ด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมให้เกิดประโยชน์ได้ จะต้องอาศัยเจตนาและแรงจูงใจด้านบวกเป็นตัวกำกับ องค์ประกอบหรือสภาพจิตที่ดีงามเกื้อกูล ประกอบด้วย 1) คุณภาพจิต หมายถึง คุณธรรม หรือ ความดี ได้แก่ ศรัทธาในการทำคุณความดี มีเมตตา กรุณา มีความปรารถนาในการทำความดี อ่อนน้อมถ่อมตน 2) สมรรถภาพจิต หมายถึง การทำหน้าที่ของจิต ในการทำขยันหมั่นเพียร อดทน มี สติ สมาธิ และ 3) สุขภาพจิต หมายถึง สภาพจิตหรือภาวะจิตที่ดี เกิดความพอใจ เบิกบานใจในการทำงาน และการทำสิ่งที่สร้างสรรค์ การพัฒนามนุษย์ให้สามารถดำเนินชีวิต ด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมให้เกิดประโยชน์

นอกจากการใช้จิตเป็นตัวควบคุมกำกับแล้ว ต้องมีความรู้ และจากความรู้ ก็โยงไปหาความคิดความเข้าใจต่างๆ ถ้ามนุษย์สามารถขยายขอบเขตแห่งความรู้ออกไป จะสามารถเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ปฏิบัติต่อสิ่งแวดล้อมได้ในขอบเขตที่กว้างขวางและได้ผลยิ่งขึ้น ความรู้ที่พัฒนาไปก็คือปัญญา ปัญญาเป็นตัวแปรทางบวกสำคัญที่สุดเพื่อให้ตระหนักถึงโทษภัยของสิ่งที่ต้องการแก้ไขให้หลุดพ้นไป ถ้าพัฒนาปัญญาให้ดีพอมนุษย์จะสามารถจัดการตัวเองและการวางจิตต่อสถานการณ์นั้น ๆ ได้ การพัฒนาปัญญา เริ่มด้วยการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอจากผู้รู้ และตำราเอกสารต่าง ๆ เกิดปัญญาจากการฟัง การอ่าน นำสิ่งที่ได้เรียนรู้เพิ่มเติมเหล่านั้นมาพิจารณา ไตร่ตรอง และบูรณาการกับความรู้เดิม ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เป็นปัญญาที่เกิดจากการคิด และนำสิ่งที่ได้นั้นมาปฏิบัติโดยใช้ประสบการณ์ตรงในการแก้ปัญหา จนสามารถแก้ปัญหาต่างๆได้ เกิดเป็นปัญญาจากการปฏิบัติ

สรุป

การสื่อสารเป็นกระบวนการที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร ตัวสาร วิธีการส่งสารและผู้รับสาร บุคลากรในองค์กรทุกคนมีบทบาทเป็นผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยทำหน้าที่พิจารณาเลือกตัวสารวิธีการส่งสารที่เหมาะสม และการรับสารที่ถูกต้อง ตรงกันกับผู้ส่งสาร ดังนั้นการ



พัฒนาการสื่อสารต้องเริ่มจากพัฒนาปัจเจกบุคคล ในด้าน 1) การพัฒนากาย หมายถึง การพัฒนาความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ด้วยการรู้จักใช้อินทรีย์ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กายใจ เอาใจใส่ในการดูแลสุขภาพ มีความสามารถในการทำงาน และใช้สอยอุปกรณ์เทคโนโลยี ด้วยประสิทธิภาพที่มี 2) การพัฒนาสังคม หมายถึง การพัฒนาด้านการสื่อสาร ให้มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับเพื่อนมนุษย์ในสังคม ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย และชักนำให้พัฒนาและสร้างสรรค์ 3) การพัฒนาจิต คือการทำจิตใจให้เจริญองงามมากขึ้น ด้านคุณภาพจิต ศรัทธาในการทำคุณความดี มีเมตตา กรุณา มีความปรารถนาในการทำคุณความดี อ่อนน้อม ถ่อมตน สมรรถภาพจิต ขยันหมั่นเพียร อดทน มี สติ สมาธิ และ คุณภาพจิต มีความสุขในการทำงาน สุขจากการทำสิ่งที่สร้างสรรค์ และ 4) การพัฒนาปัญญา หมายถึง หมายถึงการพัฒนาความรู้ ในวิชาชีพ การงานที่เป็นหน้าที่ของตน แสวงหาความรู้เพิ่มเติม เอาความรู้นั้นมาใช้ในการคิดแก้ปัญหาและพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์



เอกสารอ้างอิง

- เบญจริสา ตันเจริญ. กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรสำหรับองค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก.
วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. ปีที่ 8. ฉบับที่ 1. มกราคม – มิถุนายน, หน้า 192-204.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2555). การสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ในองค์กร. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544). ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต). (2549). สุขภาวะองค์กรรวมแนวพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- พริยา ศิริวรรณ. (2559). การสื่อสารภายในองค์กร(คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล) เรื่องที่ไม่อาจมองข้าม. เวชบัณฑิตศิริราช. ปีที่ 9. ฉบับที่ 1. มกราคม-เมษายน, หน้า 37-43.
- มุกดา ศรียงค์ (2550). จิตวิทยาเพื่อการติดต่อสื่อสารและเข้าใจผู้อื่น. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์. ปีที่ 8. ฉบับที่ 2. เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม, หน้า 11-17.
- วิไลวรรณ ใจทัศน์กุล. (2014). การสื่อสารในองค์กรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาธิตา พาวิลเลียน. *Academic Services Journal Prince of Songkla University*. Vol. 25 No. 3, Sep-Dec 2014, p 32-38.
- สุภาวดี แสนทวีสุข. (2543). สภาพและปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Daniels, T. D., & Spiker, B. K. (1994). *Perspectives on organizational communication* (3rd ed.). Dubuque, IA: William C. Brown.
- Zaremba, A. J. (2003). *Organizational communication: Foundations for business & management*. Mason, OH: Thomson South-Western.