การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย

นายอุเทน ลิมปิศิริสันต์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2543

ISBN 974-13-1343-8

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE CONCEPTUALIZATION OF COMMUNICATION COMPETENCE AT THE ORGANIZATIONAL LEVEL IN THAILAND

Mr. Uten Limpisirisant

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts in Speech Communication
Department of Speech Communication and Performing Arts
Faculty of Communication Arts
Chulalongkorn University
Academic Year 2000

ISBN 974-13-1343-8

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย
โดย	นายอุเทน ลิมปิศิริสันต์
ภาควิชา	วาทวิทยาและสื่อสารการแสดง
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญานิเทศศาตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ จุมพล รอดคำดี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. จำนง วิบูลย์ศรี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(อาจารย์ ดร. นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ศิริชัย พงษ์วิชัย)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ศิวพร ฐาปนะสุต)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อุเทน ลิมปิศิริสันต์ : การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย (THE CONCEPTUALIZATION OF COMMUNICATION COMPETENCE AT THE ORGANIZATIONAL LEVEL IN THAILAND) อ. ที่ปรึกษา : อ.ดร.นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 129 หน้า ISBN 974-13-1343-8

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาแนวคิด แนวทางการศึกษา และดรรชนีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย เพื่อนำไปสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์กรไทยจำนวน 10 แห่ง และการแจกแบบสอบถามจำนวน 103 ชุด ในการสำรวจนี้ ลักษณะที่ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร 60 ลักษณะถูกพัฒนาขึ้นเป็นแบบสอบถามวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของไทย

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารคือ องค์กรที่มีความสามารถในการถ่ายทอดและตีความสารให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจได้ตรงกัน โดยอาศัยความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (strategic communication knowledge) ซึ่งได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร ความรู้ในเชิงวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงศักยภาพในการสื่อสารองค์กร (tactical communication capacity) ซึ่งได้แก่ การเลือกใช้สื่อขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์การสื่อสาร การสร้างเครือข่ายการสื่อสารขององค์กรทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2. แนวทางการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่เหมาะสมที่สุดคือ การใช้แแบบสอบถามร่วมกับการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์

3. ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่สำรวจได้มีทั้งหมด 60 ดรรชนี ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 9 กลุ่มคือ การสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร การให้ข้อมูลแก่บุคลากรในองค์กร การใช้สื่อในการสื่อสารขององค์กร การติดตามผลประเมินผล และรายงานผลขององค์กร โครงสร้างและเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร การสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ การสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ผลลัพธ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร

4. เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่สร้างขึ้นมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.9738 หรือร้อยละ 97.38

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชา วาทวิทยาและสื่อสารการแสดง ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา วาทวิทยา ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2543 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

4285151428: MAJOR SPEECH COMMUNICATION

KEYWORD: ORGANIZATION / COMMUNICATION COMPETENCE / ORGANIZATIONAL COMMUNICATION COMPETENCE

UTEN LIMPISIRISANT: THE CONCEPTUALIZATION OF COMMUNICATION COMPETENCE AT THE ORGANIZATIONAL LEVEL IN THAILAND, THESIS ADVISOR: NONGLUCK SRIUSSADAPORN CHAROENNGAM, Ph.D. 129 pp. ISBN 974-13-1343-8

The purposes of this study were to explore the conceptualization, the research methodology and the components of organizational communication competence in the Thai context. Ten in-depth interviews with top Thai organizational executives and 103 questionnaires were conducted in this study. Sixty communication characteristics of the organizational communication competence have been developed to be a 60-item questionnaire, which can be used for measuring the Thai organizational communication competence.

The results of this study reveal as follows:

1) The conceptualization of organizational communication competence in the Thai context is the organization of which the management has abilities to encode and decode massages to the organizational members effectively. These abilities specifically involve with strategic communication knowledge (i.e., management communication, organizational identification, and organizational culture) and tactical communication capacities (i.e., organizational media selection and formal/ informal communication network establishment).
2) The research method using questionnaire combined with interview and observation was found to be the most appropriate means to study communication competence at the organizational level in the Thai context.
3) Sixty communication characteristics of organizational communication competence which were found in this study can be categorized into 9 groups, consisting of management communication and organizational identification; globalization and technology management; organizational information management; organizational media selection; organizational follow-up, evaluation, and report; organizational communication network and structure; formal communication network; informal communication network; and organizational communication competence outcomes.
4) A reliability of the developed 60-item questionnaire for measuring the Thai organizational communication competence is .9738 or 97.38%

Department Speech Communication and Performing Arts Student's signature……...

Field of study Speech Communication Advisor's signature……..

Academic year 2000 Co-advisor's signature……

กิตติกรรมประกาศ

ผมขอขอบพระคุณคุณพ่อและคุณแม่ ที่คอยให้กำลังใจและสนับสนุนผมอย่างเต็มที่ไม่ว่าผมจะเหนื่อยหรือท้อแท้ขนาดไหนในการทำวิทยานิพนธ์นี้ ขอบใจพี่สาวและน้องสาวที่ให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะช่วยได้อย่างเต็มที่

กราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร. นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้ความเอาใจใส่ ดูแลและให้คำปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้อย่างมีคุณค่า กราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วิบูลย์ศรี ที่ให้คำปรึกษาที่มีค่ายิ่งและกรุณาสละเวลาอันมีค่ามาเป็นประธานในการสอบวิทยานิพนธ์ รวมทั้งกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ศิริชัย พงษ์วิชัย และอาจารย์ศิวพร ฐานปนะสุต ที่กรุณาสละเวลามาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และให้คำแนะนำในการทำวิจัยทั้งในเชิงสถิติและการประยุกต์ใช้อย่างเป็นประโยชน์

ขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดงทุกๆ ท่านที่ให้ความเมตตากรุณาและความรู้ต่างๆ มากมายที่ผมไม่คิดว่าจะได้รับหากไม่ได้เรียนที่ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดงแห่งนี้

ขอบคุณเพื่อนๆ ร่วมรุ่นวาทวิทยาและสื่อสารการแสดงรุ่นที่ 2 ทุกคนที่ร่วมทุกข์ร่วมสุขกันมาตั้งแต่เมื่อสองปีก่อน มันเป็นประสบการณ์ที่มีค่ายิ่งสำหรับผม ขอบคุณเพื่อนเอ๊ะที่คอยช่วยเหลือและเป็นธุระให้เมื่อยามผมต้องทำงานไปด้วยและทำวิทยานิพนธ์ไปด้วย ขอบคุณเพื่อนๆ คนอื่นๆ ที่คอยถามไถ่ถึงความคืบหน้าของงานเมื่อพบหน้ากัน ขอบคุณคุณดวงหทัย วงศ์สวัสดิ์สุริยะที่คอยให้กำลังอยู่เสมอ และขอบคุณคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้ประสบการณ์หลายอย่างในชีวิตแก่ผม

สุดท้ายนี้ ผมขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลามาให้ข้อมูลทั้งจากการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้สมบูรณ์ หากไม่ได้ท่านเหล่านี้ผมก็คงยังไม่สามารถเขียนหน้านี้ได้ ขอบพระคุณมากครับ

อุเทน ลิมปิศิริสันต์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ซ

บทที่

1 บทนำ 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

1.3 ปัญหานำในการวิจัย 3

1.4 ขอบเขตการวิจัย 4

1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย 4

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

2 ทฤษฎี/แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 6

3 ระเบียบวิธีวิจัย 30

3.1 รูปแบบการวิจัย 30

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 30

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 31

3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 34

3.5 วิธีดำเนินการเก็บข้อมูล 34

3.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล 35

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4 ผลการวิจัย 39 38

4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กรที่สัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม 39

4.2 ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยตามลำดับวัตถุประสงค์การวิจัย 42

5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 83

5.1 สรุปผลการวิจัย 83

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย 90

5.3 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต 99

รายการอ้างอิง 101

ภาคผนวก 105

ภาคผนวก ก 106

ภาคผนวก ข 110

ภาคผนวก ค 113

ภาคผนวก ง 118

ประวัติผู้เขียน 129

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตาราง หน้า

1 ตารางเปรียบเทียบลักษณะของงานและประเภทของสื่อที่เหมาะสม 19
2 รูปแบบโครงสร้างองค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน..... 23
3 แสดงองค์กรกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูล..... 39
4 แสดงลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 40
5 แสดงประเภทขององค์กรที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัด 40
6 แสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามและองค์กรที่นึกถึง..... 41
7 แสดงจำนวนองค์กรที่อ้างถึงในแบบสอบถาม..... 42
8 แสดงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์..... 42
9 แสดงรูปแบบวิธีการเก็บข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์..... 47
10 แสดงความถี่ของความคิดเห็นในแต่ละดรรชนี 50
11 แสดงกลุ่มและตัวดรรชนีที่อยู่ในกลุ่มต่างๆ..... 57
12 แสดงค่าเฉลี่ยของดรรชนีแต่ละกลุ่ม (เรียงตามค่าเฉลี่ย)..... 62
13 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยของตัวดรรชนีแต่ละข้อในแต่ละกลุ่ม..... 63
14 ตารางค่าความน่าจะเป็นของการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร
ระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำนวนตามลักษณะประชากร..... 70
15 แสดงการทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 72

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร (communication competence) เป็นประเด็นที่นักวิชาการในสาขาวาทนิเทศ (speech communication) ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ความสนใจ โดยมีกลุ่มนักวิชาการได้ใช้กรอบแนวคิดตะวันตกในการวิเคราะห์ความสามารถในการสื่อสารในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร (Jablin et al., 1994) สำหรับในบริบทขององค์กรนั้น Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจค้นหากรอบแนวคิดของคนไทยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทย ซึ่งผลการวิจัยได้ให้ความรู้ในเชิงวิเคราะห์ระดับบุคคลที่อธิบายถึงลักษณะของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถในการสื่อสารในบริบทสังคมไทย แต่ยังไม่สามารถอธิบายถึงแนวคิดความสามารถในการสื่อสารในระดับกลุ่มหรือองค์กรของไทยได้ เนื่องจากความสามารถในการสื่อสารในระดับกลุ่มและองค์กรนั้นไม่ใช่เป็นเพียงผลรวมของความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคลเท่านั้น ดังที่ Jablin et al. (1994: 24) กล่าวว่า “Communication competence at the group and organizational levels are not simply aggregations of individual competencies, but are forms of competence that constitute more than the sum of its parts.” แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารในระดับกลุ่มและองค์กรจึงยังเป็นสิ่งที่ต้องศึกษาและค้นคว้าต่อไป ในส่วนของการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนั้น มีผู้ทำวิทยานิพนธ์ในเวลาเดียวกันกับผู้วิจัย (อ่านเพิ่มเติม วิรยา ขุนพรหม, 2543) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเน้นการศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

เมื่อสำรวจสถานภาพการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารระดับองค์กรพบว่า ยังไม่มีผู้ใดศึกษาเรื่องนี้อย่างจริงจัง ดังจะเห็นได้จากที่ พรพรรณ เชยจิตร (2542) ได้ทำการสำรวจสถานภาพการศึกษาวิจัยการสื่อสารในองค์การไทยในวิทยานิพนธ์ระหว่างปี 2524-2541 พบว่ายังไม่มีวิทยานิพนธ์ใดที่ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรโดยตรง ดังนั้นงานวิจัยต่างๆ จึงไม่ได้ให้ความรู้ที่ชัดเจนและมากพอที่จะแสดงให้เห็นถึงดรรชนีที่เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร ในขณะที่การศึกษาของ Jablin et al. (1994) ได้เสนอทรรศนะว่า การพิจารณาความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรนั้นประกอบด้วย ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (strategic communication knowledge) และศักยภาพในการสื่อสาร (tactical communication capacity)

ขององค์กร โดยที่ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การเรียนรู้ขององค์กร (organization learning), การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (strategic management) และวัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) เป็นต้น

ส่วนศักยภาพในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ ระบบการจัดการข้อมูลข่าวสาร (management information systems: MIS), สื่อที่ใช้ในการสื่อสารในองค์กร (communication media in organizations), การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ (advertising and public relations), การจัดแถลงข่าว (press conference), สิ่งพิมพ์ต่างๆ ภายในองค์กร (house organ), โครงสร้างองค์กร (organizational structural), เครือข่ายการสื่อสารระหว่างองค์กร (inter-organization communication network) เป็นต้น (Jablin et al., 1994)

ในปัจจุบัน องค์กรไทยได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของระบบการสื่อสารในองค์กรกันมากขึ้น เนื่องจากการสื่อสารในองค์กรมีเป้าหมายที่สำคัญคือ ทำให้บุคคลในองค์กรเข้าใจ ยอมรับวิธีการและเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งปรับความต้องการหรือเป้าหมายของตัวเอง (ส่วนบุคคล) ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเพื่อความสำเร็จขององค์กร (วิชัย โวหารดี, 2541) องค์กรต่างๆ ในปัจจุบันจึงได้หันมาให้ความสำคัญกับการสื่อสารในระดับองค์กรเนื่องจากประสิทธิภาพที่ดีของการสื่อสารในระดับองค์กรนับเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

การศึกษาเพื่อค้นหาแนวคิด คำนิยามและดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารขององค์กรจึงมีความสำคัญ และจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารในระดับองค์กรของไทยต่อไป อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดตามมิติของความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (strategic communication knowledge) และศักยภาพทางการสื่อสาร (tactical communication capacity) ขององค์กรดังกล่าวข้างต้นยังมีพื้นฐานมาจากองค์กรตะวันตก ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะค้นหากรอบแนวคิดดังกล่าวในบริบทขององค์กรไทย อันจะทำให้ทราบและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

<u>วัตถุประสงค์ทั่วไป</u>

เพื่อค้นหากรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรรวมทั้งปัจจัยต่างๆ ที่จะสามารถวัดความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทย

<u>วัตถุประสงค์เฉพาะ</u>

1. เพื่อค้นหาแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทย
2. เพื่อค้นหาแนวทางการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารขององค์กรไทย
3. เพื่อค้นหาดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย
4. เพื่อสร้างเครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

<u>ปัญหานำในการวิจัย</u>

1. แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทยคืออะไร
2. แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร
3. ตัวดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยมีอะไรบ้าง
4. เครื่องมือที่สามารถใช้ในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร

<u>ขอบเขตของการวิจัย</u>

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการค้นหาแนวทางการศึกษาและกรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของไทย เพื่อให้ได้เครื่องมือในการวัดระดับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร โดยจะครอบคลุมองค์กรของรัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน ในขนาดเล็ก กลางและใหญ่ ภายในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น มิได้กระจายไปยังพื้นที่ในต่างจังหวัด ซึ่งข้อมูลที่ได้รับในงานวิจัยครั้งนี้อาจแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมและสภาพสังคมของท้องถิ่นนั้นๆ โดยผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม 2543 ถึง เดือนมกราคม 2544

<u>คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย</u>

1. แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร หมายถึง รูปแบบ วิธีการศึกษาที่ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับกรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร
2. แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร หมายถึง กรอบแนวคิดในการสื่อสารที่เหมาะสมและก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานระดับองค์กร
3. องค์กรไทย หมายถึง องค์กรที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยและมีผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นคนไทย รวมทั้งมีพนักงานไทยเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
4. องค์กรรัฐ หมายถึง องค์กรที่ส่วนราชการรับผิดชอบดำเนินกิจการเองทั้งหมด และเป็นกิจการที่มีความสำคัญและมีผลเกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อการดำรงอยู่ของรัฐ[1]
5. องค์กรรัฐวิสาหกิจ หมายถึง องค์กรนิติบุคคลที่รัฐเป็นผู้ก่อตั้งโดยใช้เงินลงทุนจากภาษีอากรของประชาชนในเบื้องต้น แต่ลักษณะการดำเนินงานต้องทำในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ จะต้องดำรงอยู่ได้ด้วยค่าตอบแทนจากการขายสินค้า ไม่ต้องพึ่งพางบประมาณจากส่วนราชการ[2]
6. องค์กรเอกชน หมายถึง องค์กรนิติบุคคลที่มีประชาชนทั่วไปเป็นเจ้าของ มีอิสระในทางการเงิน การบริหารงาน และการบริหารบุคลากร
7. องค์กรขนาดเล็ก หมายถึง องค์กรที่มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิเป็นจำนวน 1 ล้าน-10 ล้านบาท หรือมีจำนวนพนักงานระหว่าง 10-49 คน[3]
8. องค์กรขนาดกลาง หมายถึง องค์กรที่มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิ 10-20 ล้านบาท หรือมีจำนวนพนักงานระหว่าง 50-199 คน[4]
9. องค์กรขนาดใหญ่ หมายถึง องค์กรที่มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิมากกว่า 20 ล้านบาท หรือมีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน[5]
10. ดรรชนีชี้วัด หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรต่างๆ มีระดับของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรอยู่ในระดับใด

---

[1] สุรพล นิติไกรพจน์. 2543. ความเป็นไปได้และแนวทางการตรากฎหมายจัดตั้งองค์กรมหาชน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ. หน้า 23

[2] เรื่องเดียวกัน หน้า 27

[3] เกณฑ์การกำหนดจากกระทรวงอุตสาหกรรม

[4] เกณฑ์เดียวกัน

[5] เกณฑ์เดียวกัน

11. เครื่องมือที่ใช้ในการวัดระดับความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร หมายถึง แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ หรือแบบสังเกตการณ์ที่ประกอบด้วยข้อคำถามต่างๆ ที่จะนำมาเป็นตัวดรรชนีชี้วัดระดับของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร

<u>ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ</u>

1. เป็นการขยายองค์ความรู้ภายใต้การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารขององค์กรไทยจากเดิมที่มีการวิเคราะห์ในระดับบุคคลให้มีการวิเคราะห์ในระดับองค์กรเพิ่มขึ้น
2. ทราบถึงคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทย ซึ่งจะทำให้มีความชัดเจนในการศึกษาวิจัยเพื่อขยายองค์ความรู้ต่อไปในอนาคต
3. ทราบแนวทางการศึกษาถึงกรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรของไทย เพื่อนำไปใช้เป็นระเบียบวิธีการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรได้ในอนาคต
4. ทราบถึงตัวดรรชนีที่เป็นตัววัดระดับของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย ซึ่งจะสามารถนำตัวดรรชนีเหล่านี้ไปพัฒนาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรที่มีประสิทธิผลต่อไปได้
5. ได้ตัวเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรที่มีความเที่ยงและความตรง เพื่อที่องค์กรต่างๆ จะสามารถนำเครื่องมือนี้ไปใช้ประเมินศักยภาพขององค์กรและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในด้านการสื่อสารขององค์กร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย” เป็นการหาแนวคิด ของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร ภายใต้บริบทของสังคมไทย โดยมีกรอบแนวคิด/ทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่ใช้ประกอบการวิจัยดังต่อไปนี้

- แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารในองค์กร
- แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กร
- ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย
- เครื่องมือมาตรฐานที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารขององค์กร

แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารในองค์กร

สำหรับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรนั้นยังไม่มีนักวิชาการหรือนักวิจัยทำการศึกษาอย่างชัดเจน ดังนั้นการศึกษาแนวคิดดังกล่าวจึงต้องเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กร ซึ่ง Jablin et al. (1994) ได้ทำการรวบรวมแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารจากนักวิชาการคนอื่นๆ ได้ดังนี้

Monge, Dillard, & Eisenberg (Jablin et al., 1994) ได้เสนอแนวคิดว่าความสามารถในการสื่อสารพิจารณาได้จาก ความสามารถในการเข้าและถอดรหัส (encoding and decoding ability) ของผู้สื่อสาร ซึ่งหมายถึงความสามารถในการสื่อสารและตีความสารที่ได้รับ ในขณะที่ Snavely & Walters (Jablin et al., 1994) เสนอแนวคิดความสามารถในการสื่อสาร 5 มิติ คือ การเอาใจใส่ (empathy) การฟัง (listening) การเปิดเผยตัวเอง (self-disclosure) ความกระตือรือร้นทางสังคม (social anxiety) และมีความสามารถรอบตัว (versatility)

นอกจากนั้น ยังมีนักวิชาการตะวันตกจำนวนหนึ่งที่สรุปความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล/องค์กรไว้ 3 มิติคือ (1) มีความเอาใจใส่ หรือปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น (empathy or

other-orientation) หรือเรียกว่าการเอาผู้อื่นเป็นศูนย์กลาง (altercentrism) (2) การจัดการกับปฏิสัมพันธ์ (interaction management) เช่น การสลับจังหวะในการสื่อสาร เช่น การเว้นวรรคตอนในการสื่อสารของคู่สื่อสาร เป็นต้น และ (3) มีความยืดหยุ่นทางพฤติกรรม (behavioral flexibility) (Jablin et al., 1994)

เนื่องจากกรอบแนวคิดส่วนใหญ่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารที่กล่าวมาข้างต้นมักให้ความสำคัญกับทักษะ (skill) ทางการสื่อสารมากกว่าความรู้ (knowledge) ทางการสื่อสาร ดังนั้น Jablin et al. (1994) จึงเสนอจากมุมมองแบบกฎ (rules perspective) ที่ให้ความสำคัญกับทักษะและความรู้ในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล โดยพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลว่า เกิดจากการที่บุคคลมีความรู้เชิงกลยุทธ์ (strategic) และทักษะ (skill) ทางการสื่อสารพร้อมๆ กัน

จากที่กล่าวไปข้างต้นจะเห็นว่า โดยทั่วไปแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร (communication competence) มักจะปรากฏอยู่ในการสื่อสารระดับบุคคล โดยผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (competent communicator) คือ ผู้ที่มีความรู้และความสามารถในรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมภายใต้สถานการณ์หนึ่งๆ (Cooley & Roach, 1984, p.25 cited in Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin, 1999) ดังนั้นความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคลจึงหมายถึง การที่บุคคลๆ หนึ่งมีความรู้และทักษะในการสื่อสาร ทำให้สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิผลและเหมาะสมภายใต้สถานการณ์หนึ่งๆ ซึ่ง Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin (1999) ได้พบว่า ความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคลในองค์กรไทยเกี่ยวข้องกับความรู้ (knowledge) ในการสื่อสารเชิงวัฒนธรรม ซึ่งได้แก่ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง (conflict avoidance) การแสดงความเคารพ (display of respect) มีความสุภาพอ่อนน้อม มีกาลเทศะและรู้จักถ่อมตน (politeness, tactfulness and modesty) สำหรับทักษะ (skill) ของบุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยประกอบด้วย ทักษะในการแนะนำและให้ข้อมูลย้อนกลับ ทักษะการให้ข้อมูลข่าวสาร รับข้อมูลข่าวสารและค้นหาข้อมูลข่าวสาร (providing, receiving & seeking information), มีทักษะในการฟัง การเขียนและการโน้มน้าวใจ (writing, listening, persuading) และทักษะในการสร้างเครือข่ายการสื่อสาร (networking)

สำหรับมิติของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรนั้นยังไม่มีกรอบแนวคิดและคำนิยามที่ชัดเจนดังเช่นความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคลว่าจะต้องพิจารณา

จากตัวแปรใด ดังที่กล่าวไปในบทที่ 1 แล้วว่า ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มและองค์กรนั้นไม่ได้ค้นพบได้จากความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคล เนื่องจากความสามารถในการสื่อสารในระดับกลุ่มและองค์กรนั้นไม่ใช่เป็นเพียงผลรวมของความสามารถในการสื่อสารในระดับบุคคลเท่านั้น ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้ต้องการค้นหากรอบแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรภายใต้สังคมไทย ดังนั้นจึงนำไปสู่ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า ***แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยคืออะไร***

แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กร

แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารมีหลายแนวทางด้วยกันซึ่ง นักวิจัยนักวิชาการต่างก็ใช้แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำให้เกิดปัญหากรอบแนวทางการศึกษาที่กระจัดกระจาย อย่างไรก็ตาม Jablin et al. (1994) ได้ทำการรวบรวมงานวิจัยในสาขาต่างๆ (ได้แก่ management/ administrative sciences, organizational behavior, psychology and sociology disciplines) ที่เกี่ยวกับการศึกษาวิจัยความสามารถในการสื่อสารพบว่าสามารถแบ่งแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารออกได้เป็น 2 แนวทางใหญ่ๆ คือ (1) แนวคิดด้านการแสดงออกหรือทักษะการสื่อสาร (performance or “skills” based conceptualization) และ (2) ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงพุทธิปัญญาหรือการใช้สัญลักษณ์ (social cognition/symbolic interaction models)

การศึกษาแนวคิดด้านการแสดงออกหรือทักษะการสื่อสาร (performance/skills approaches) เป็นการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กรโดยการสังเกตพฤติกรรมการสื่อสาร (behavioral communication) เพื่อหาความสามารถในเชิงทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ โดยที่แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารแบบนี้จะศึกษาถึงทักษะ (skill) ทางการสื่อสารที่เป็นที่ต้องการของสมาชิกในองค์กร โดยแบ่งการสำรวจทักษะการสื่อสารออกเป็น 2 ประเภทคือ (1) สำรวจพฤติกรรมการสื่อสารที่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์กร (evaluative/prescriptive fashion) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามจัดลำดับทักษะการสื่อสารที่จำเป็นต่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ หรือระบุทักษะการสื่อสารที่ควรมีแต่ยังไม่มี รวมทั้งการประเมินทักษะการสื่อสารที่คิดว่ามีประสิทธิผล (2) สำรวจพฤติกรรมการสื่อสารที่ปรากฏจริง (descriptive) ของสมาชิกในองค์กร โดยฝ่ายบริหารทำหน้าที่แยกสมาชิก

ในองค์กรที่มีและไม่มีประสิทธิผลออกจากกัน แล้วติดตามสังเกตหรือสัมภาษณ์พฤติกรรมการสื่อสารนั้นๆ

การศึกษาแนวคิดด้านปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงพุทธิปัญญาหรือการใช้สัญลักษณ์ (social cognition/symbolic interaction perspectives) เป็นแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับธรรมชาติของบริบทในการสื่อสาร (contextual nature of communication) ซึ่งอาจรวมถึงความแตกต่างกันทางพุทธิปัญญา (cognitive differentiation) การปรับตัว (self-monitoring) และความสามารถในการโน้มน้าวใจ (persuasive ability) ของผู้สื่อสาร รวมทั้งสถานการณ์ (situation) ที่แตกต่างกันในการสื่อสารด้วย นอกจากนั้นยังรวมถึงการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กรด้วยทฤษฎีกฎ (rules theory) ที่อธิบายถึงความเชื่อหรือวัฒนธรรมขององค์กร (master contract) การกำหนดความหมายของพฤติกรรมการสื่อสาร (constitutive rules) และมาตรฐานของพฤติกรรมการสื่อสารที่เหมาะสม (regulative rules)

จากแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารทั้ง 2 ที่ Jablin et al. (1994) ได้รวบรวมมานั้น เป็นแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในองค์กรในบริบทสังคมตะวันตกที่ศึกษาเกี่ยวกับเนื้อหาและวิธีการในการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร ในขณะที่ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์จะค้นหาถึงวิธีการเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัย ซึ่ง พรพรรณ เชยจิตร (2542) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารระดับองค์กร พบว่าวิธีการเก็บข้อมูลที่เป็นที่นิยมมากที่สุดในการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กรคือวิธีการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเพียงอย่างเดียว ดังนั้น งานวิจัยชิ้นนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาแนวทางการศึกษาในเชิงวิธีการวิจัยที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย ดังนั้นจึงนำไปสู่ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 คือ ***แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร***

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

เมื่อนำกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมตะวันตกของ Jablin et al. (1994) มาพิจารณา จะพบว่าความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรประกอบด้วย ความรู้เชิงกลยุทธ์ทางการสื่อสารและศักยภาพทางการสื่อสารขององค์กร ดังนั้นหากจะพิจารณาตามกรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารดังกล่าว จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงดรรชนีที่เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรเช่นกัน ซึ่งดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรดังกล่าวประกอบด้วย

ความรู้เชิงกลยุทธ์ทางการสื่อสาร (Strategic Communication Knowledge)

ความรู้ขององค์กรเกิดขึ้นจากการรวบรวมเอาความรู้ของคนหรือกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในองค์กร โดยความรู้ดังกล่าวนั้นอาจเกิดขึ้นจากประสบการณ์ ความคิดหรือทัศนคติของคนหรือกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กร และความรู้เชิงกลยุทธ์นี้จะเป็นประโยชน์ต่อการทำความเข้าใจสารภายใต้สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่องค์กรอาศัยอยู่ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ในขณะที่บุคคลแต่ละคนเข้ามาและออกจากองค์กร องค์กรจะเก็บรักษาความรู้ พฤติกรรม ความนึกคิด บรรทัดฐานและค่านิยมของบุคคลเหล่านั้นเอาไว้ตลอดเวลา และสิ่งนี้ก็คือระบบความคิด (cognitive) และความจำ (memories) ที่สมาชิกในองค์กรสามารถตีความได้อย่างเป็นระบบ (interpret as a system) (Daft & Weick, 1984: 285)

นอกจากนั้น ความสามารถในการเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรยังเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการทำความเข้าใจสารในองค์กรด้วยเช่นกัน กล่าวคือ องค์กรที่มีการเรียนรู้ (Learning Organization) คือ องค์กรที่มีการพิจารณาสภาพแวดล้อมและรวบรวมข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งความสามารถของสมาชิกในองค์กรในการแปลข้อมูลข่าวสารไปสู่ความหมายร่วมกันภายในองค์กร (Argyris & Schon, 1978: Daft & Weick, 1984 cited in Jablin et al., 1994) โดยที่ระบบความหมาย (Semantic Network) ที่มีอยู่ในองค์กรอาจเป็นดรรชนีที่ชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการสื่อสารกลยุทธ์ขององค์กรด้วยเช่นกัน

สำหรับในมิติของความรู้เชิงกลยุทธ์ทางการสื่อสารโดยมากจะพิจารณาถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การเรียนรู้ขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร โดยความรู้เชิงกลยุทธ์

ทางการสื่อสารขององค์กรที่กำลังจะอธิบายนี้จะมีความสัมพันธ์กับศักยภาพทางการสื่อสารขององค์กรที่จะชี้ให้เห็นถึงระดับของความสามารถในการสื่อสารขององค์กรที่จะพิจารณาถึงในส่วนต่อไป

การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Management)

ในการพิจารณาความรู้เชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรจำเป็นต้องเข้าใจการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรมีส่วนสำคัญต่อการสื่อสารในระดับองค์กร และอีกทั้งการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรยังเป็นตัวดรรชนีที่สามารถชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรต่อไป

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) ขององค์กร และนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปดำเนินการให้บรรลุผลตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป้าหมายของกลยุทธ์ต้องวัดได้อย่างชัดเจน และหลังจากดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารที่กำหนดขึ้นแล้ว องค์กรต้องมีการประเมินผลการทำงานจากกลยุทธ์ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในระยะยาวต่อไป (Higgins & Vincze, 1993; David, 1995; Thompson & Strickland, 1995)

สิ่งสำคัญที่เป็นหัวใจหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับต่างๆ ก็คือ จุดมุ่งหมายขององค์กร (organization's purpose) ซึ่งประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง เป้าหมายหลักที่องค์กรต้องก้าวไปในอนาคต เป็นการสรุปให้เห็นถึงค่านิยม ความมุ่งหวังและเป้าหมายขององค์กรเข้าไว้ทั้งหมด และยังเป็นเหมือนแผนที่คอยชี้ทิศทางที่องค์กรจะก้าวไปในอนาคต ในขณะที่พนักงานทุกคนควรรับทราบและเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2540; Quigley, 1994)

2. ภารกิจ (mission) คือ วัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในบางครั้งเรียกว่า เป้าหมายที่เป็นทางการ (official goals) ภารกิจจะแสดงเหตุผลในการดำรงอยู่ขององค์กร และช่วยกำหนดขอบข่ายการดำเนินงานที่เป็นทางการขององค์กรให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ (สมยศ นาวีการ, 2531; ทองใบ สุดชารี, 2542)

การกำหนดภารกิจ (mission) ขององค์กรให้ชัดเจนจะทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ ทำให้สามารถระบุจุดมุ่งหมายภายในองค์กรได้ เป็นเกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร กำหนดบรรยากาศทั่วไปขององค์กร เป็นหลักสำคัญในการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและทิศทางขององค์กร สะดวกในการแปลความหมายวัตถุประสงค์ในการทำงาน การออกแบบงานและกำหนดความรับผิดชอบภายในองค์กร กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและการแปลความจุดมุ่งหมายเป็นจุดประสงค์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2540)

3. เป้าหมาย (goal) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการให้อนาคต เป็นการกำหนดภารกิจของธุรกิจให้เป็นผลลัพธ์สุดท้ายของการวางแผนกลยุทธ์ ในการตั้งเป้าหมายควรมีระยะเวลาที่แน่นอนและสามารถวัดได้ เป้าหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงสิ่งที่ธุรกิจต้องการบรรลุ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2540; สมยศ นาวีการ, 2538)

4. วัตถุประสงค์ (objectives) หมายถึง เป้าหมายในระยะสั้นที่ลักษณะเฉพาะเจาะจงซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ขององค์กร

สำหรับการสื่อสารวิสัยทัศน์ (vision) และภารกิจ (mission) ขององค์กร อาจกล่าวได้ว่าเป็นการแสดงถึงเอกลักษณ์ขององค์กร (organization identity) โดยที่ เอกลักษณ์ขององค์กร คือการนำวิสัยทัศน์ (vision) และภารกิจ (mission) ขององค์กรมาสื่อสาร เอกลักษณ์ขององค์กรจะเป็นกลยุทธ์ (strategy) และเป็นเครื่องมือในการสื่อสารที่มีประสิทธิผลที่สุดในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งนิสาชล รัตนสาชล (2541) ได้กล่าวว่า เอกลักษณ์ขององค์กร (organization identity) เป็นการแสดงภาพความเป็นจริง และแก่นแท้ของการดำรงอยู่ขององค์กร เป็นผลของการสื่อสารและการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรยอมรับที่จะข้องเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก เอกลักษณ์ขององค์กรจะก่อรูปมาจากประวัติองค์กร ความเชื่อ ปรัชญา เทคโนโลยีองค์กร ความเป็นเจ้าของ บุคลากร ผู้นำ จรรยาบรรณ คุณค่าทางวัฒนธรรม และกลยุทธ์

ดังนั้นหากพิจารณาจากแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้งหมดที่กล่าวไปข้างต้น จะพบว่า เมื่อองค์กรได้มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) รวมทั้งเป้าหมายต่างๆ แล้ว จะนำมาซึ่งความสามารถในการสื่อสารขององค์กรที่สื่อสารถึงเอกลักษณ์ของ

องค์กร และอาจกล่าวได้ว่าองค์กรนั้นมีความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารที่จะทำให้เกิดศักยภาพในการสื่อสาร และนำไปสู่ความสามารถในการสื่อสารขององค์กรต่อไป

การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning)

การเรียนรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณาถึงความรู้เชิงกลยุทธ์ขององค์กรตามกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมตะวันตก มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กรไว้ดังนี้คือ

Stata (1989) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ขององค์กรว่าเกิดจากการแบ่งปันความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ของคนหรือกลุ่มคนภายในองค์กร โดยองค์กรที่มีการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรแห่งระบบความคิด (system thinking) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และอบรมคนและองค์กร องค์กรต้องมีการวางแผน (planning) และการปรับปรุงคุณภาพ (quality improvement) ขององค์กรให้เข้ากับความคาดหวังเพื่อการอยู่รอดขององค์กร นอกจากนั้น ระบบคุณค่าและวัฒนธรรมขององค์กรส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ขององค์กรด้วยเช่นเดียวกัน ในการเรียนรู้ขององค์กรนั้นจำเป็นต้องอาศัยระบบข้อมูลข่าวสาร (information systems) ขององค์กรซึ่งจะต้องเอื้อต่อการตัดสินใจที่ดีและถูกต้องขององค์กร ระบบจัดการข้อมูลข่าวสาร (management information system) ในองค์กรจะทำให้เกิดความรู้ในองค์กรและความรู้นั้นจะนำมาซึ่งการปฏิบัติขององค์กรเช่นกัน

เช่นเดียวกับ Spangle & Moorhead (1998: 59) ที่อธิบายว่า ในการพัฒนาเป็นองค์กรเรียนรู้นั้นจะต้องมององค์กรเป็นระบบ (system) ที่แต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันทั้งหมด เมื่อส่วนใดส่วนหนึ่งเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อองค์รวมทั้งหมด องค์กรต้องให้คุณค่ากับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร โครงสร้างองค์กรต้องมีความยืดหยุ่น สามารถรองรับต่อนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ และองค์กรต้องกระจายอำนาจให้กับพนักงานในองค์กร รวมทั้งพัฒนา รักษาและเพิ่มความสามารถหลักขององค์กร และสร้างกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

เราสามารถมองการเรียนรู้ขององค์กรออกเป็น 2 มุมมองคือ มุมมองโครงสร้างเชิงระบบ (systems-structural perspective) และมุมมองของการตีความ (interpretive perspective) โดยที่ทั้งสองมุมมองนั้นมีแนวคิดที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด คือ มุมมอง

โครงสร้างเชิงระบบจะเป็นมุมมองที่ใช้ระบบเหตุผลและตรรกะ (rational and logical) ซึ่งอาจหมายถึง ประสบการณ์ของสถาบัน (institutionalized experience) และพัฒนาการของความรู้ (development of knowledge) ขององค์กร ในขณะที่มุมมองของการตีความจะเกี่ยวกับความขัดแย้งในการตีความสารซึ่งอยู่ภายใต้โครงสร้างขององค์กร โดยที่ Fiol & Lyles (1985) อ้างถึงใน Daft & Huber (1987) อธิบายว่ากระบวนทัศน์ของการตีความมีความสัมพันธ์กันอย่างสูงกับกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งอาจหมายถึง การแบ่งปันข้อสันนิษฐาน (assumption sharing) และการเรียนรู้ในการปรับตัว (adaptive learning) ขององค์กร

สำหรับการศึกษาวิจัยในขอบข่ายของการสื่อสารจะให้ความสำคัญกับมุมมองของการตีความ (interpretive perspective) เนื่องจากเป็นมุมมองที่อธิบายองค์กรเป็นระบบการให้ความหมายข้อมูล ให้ความหมายของสัญลักษณ์และการสร้างความรู้สึกในการมีส่วนร่วมในองค์กร มองสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่คลุมเครือและสามารถเรียนรู้และพิสูจน์ได้โดยผ่านการให้ความหมายร่วมกัน องค์กรมีการเรียนรู้โดยการกระทำซึ่งนำไปสู่ความเข้าใจ (action lead to understand) (Daft & Huber, 1987) นอกจากนั้น Daft & Weick (1984) ยังอธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์กรที่เป็นระบบของการตีความ (organizations as an interpretation system) เป็นระบบสังคมแบบเปิดที่ประมวลข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอก นำข้อมูลข่าวสารซึ่งได้รับไปสู่การปฏิบัติจริง การตีความขององค์กรนั้นไม่ได้เกิดจากการตีความของแต่ละบุคคลในองค์กร แต่มีความหมายมากกว่านั้น องค์กรจะมีการเก็บและแบ่งปันความรู้ พฤติกรรม คุณค่า บรรทัดฐานของคนในองค์กรตลอดเวลา การตีความขององค์กรจะขึ้นกับกลยุทธ์ในการจัดการองค์กร องค์กรต่างๆ ย่อมมีระบบที่แตกต่างกันในการตีความสภาพแวดล้อม กระบวนการตีความอาจมีอิทธิพลต่อผลผลิตขององค์กร เช่น กลยุทธ์ โครงสร้าง และการตัดสินใจขององค์กร หากองค์กรต้องการจะอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมแบบต่างๆ องค์กรต้องมีกลไกในการตีความเหตุการณ์ที่คลุมเครือและกำหนดทิศทางรวมทั้งความหมายให้แก่ผู้มีส่วนร่วมในองค์กรทุกคนให้รับทราบด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กรทำให้สามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้ขององค์กรและความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรเข้าด้วยกัน โดยที่องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารควรจะมีส่วนประกอบของการเรียนรู้ขององค์กรเกิดขึ้น ดังมุมมองของการตีความที่ Fiol & Lyles (1985) อ้างถึงใน Daft & Huber (1987) ได้อธิบายว่ากระบวนทัศน์ของการตีความขององค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างสูงกับกระบวนการเรียนรู้ของ

องค์กร และระบบการตีความขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีระบบการให้ความหมายร่วมกัน (semantic network) ซึ่งก็คือ โครงสร้างขององค์กรที่เป็นระบบที่มีพื้นฐานการให้ความหมายร่วมกัน (Doerfel & Barnett, 1999) องค์กรมีความทรงจำหรือมีอนุสรณ์ (organization memories) โดยที่อนุสรณ์ขององค์กรเป็นการรวบรวมความรู้ของกลุ่มและบุคคลในองค์กร รวมทั้งกลยุทธ์ในการตีความตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ในขณะที่บุคคลในองค์กรได้รักษาความรู้ พฤติกรรม ทัศนคติ บรรทัดฐานและคุณค่าของบุคคลเอาไว้ และนี่คือระบบความคิดและความทรงจำที่สมาชิกในองค์กรสามารถที่จะตีความอย่างเป็นระบบได้ (Jablin et al, 1994)

จากองค์ประกอบต่างๆ ที่กล่าวไปแล้วข้างต้น การเรียนรู้ขององค์กรจึงถือเป็นความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

การศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่จะศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์รวม (holistic) ประวัติความเป็นมาขององค์กร (Organization history) พิธีกรรม (ritual) และสัญลักษณ์ (symbols) ขององค์กร เป็นต้น ดังนั้นความหมายและแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในฐานะที่เป็นความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติพื้นฐาน (basic assumption) และ/หรือค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร คนกลุ่มดังกล่าวใช้ระบบความรู้ความคิดร่วมนี้เป็นแนวทางในการคิด ตัดสินใจ และทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Davis, 1984; Gregory, 1983; Sackmann, 1991; Sathe, 1985; Smircich, 1985; Schein, 1985; 1992 อ้างถึงใน สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ, 2540) ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับ Hofstede (1997: 180) ที่ว่า “วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากการรวบรวมจิตใจของสมาชิกในองค์กรหนึ่งซึ่งต่างจากองค์กรหนึ่ง” นอกจากนั้น Hofstede (1997) ยังเสนอแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร 6 มิติที่ได้จากผลการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งประกอบด้วย

1. การให้ความสำคัญกับกระบวนการ (process-oriented) และการให้ความสำคัญกับผล (results oriented) สมาชิกในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเน้นกระบวนการจะพยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในการทำงาน ในขณะที่สมาชิกในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบให้ความสำคัญกับผลงานจะทุ่มเทให้กับการทำงาน
2. การให้ความสำคัญกับลูกจ้าง (employee oriented) และการให้ความสำคัญกับตัวงาน (job oriented) สมาชิกในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกจ้างจะรู้สึกว่าปัญหาส่วนตัวของพวกเขาจะได้รับการดูแลและรับผิดชอบจากองค์กร ในขณะที่องค์กรที่ให้ความสำคัญกับตัวงานจะให้ความสำคัญกับตัวงานมากกว่า
3. วัฒนธรรมแบบ parochial และ professional ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบ parochial นั้น สมาชิกในองค์กรรู้สึกว่า บรรทัดฐานขององค์กรจะครอบคลุมถึงที่บ้านเช่นเดียวกับที่ทำงาน องค์กรจะพิจารณาการจ้างงานโดยดูจากภูมิหลังทางครอบครัวและสังคม ซึ่งตรงข้ามกับองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบ professional ที่จ้างงานโดยพิจารณาความสำเร็จจากงานเป็นการส่วนตัวเท่านั้น
4. ระบบเปิด (open system) และระบบปิด (closed system) ระบบเปิดจะทำให้สมาชิกส่วนใหญ่ในองค์กรเข้ากับองค์กรได้ สมาชิกใหม่จะใช้เวลาเพียงไม่กี่วันในการปรับตัวให้เข้ากับองค์กร ในขณะที่สมาชิกองค์กรในระบบปิดจะใช้เวลานานในการปรับตัวให้เข้ากับองค์กร
5. การควบคุมแบบอิสระ (loose control) และการควบคุมแบบรัดกุม (tight control) การควบคุมทั้งสองแบบเป็นการแสดงถึงโครงสร้างภายในองค์กร ในการควบคุมแบบอิสระจะเห็นได้จากการใช้เวลาในการประชุมที่เหมาะสมในการทำงานอยู่เสมอ ในขณะที่การควบคุมแบบรัดกุมจะแสดงให้เห็นจากการประชุมที่ตรงเวลา เป็นต้น
6. สิ่งที่พึงปรารถนา (normative) และการปฏิบัติ (pragmatic) ในองค์กร ลักษณะของสิ่งที่พึงปรารถนาในองค์กร (normative) จะให้ความสำคัญกับกระบวนการต่างๆ ในองค์กรมากกว่าความสำคัญของผลลัพธ์ ในขณะที่องค์กรที่เน้นในการปฏิบัติ (pragmatic) จะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ

จากวัฒนธรรมองค์กร 6 มิติของ Hofstede (1997) อาจกล่าวได้ว่า เมื่อวัฒนธรรมขององค์กรต่างกันก็จะนำมาซึ่งรูปแบบการสื่อสารในองค์กรที่แตกต่างกัน (เช่น องค์กรที่ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าสมาชิกในองค์กร อาจมีรูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการมากกว่าแบบไม่เป็นทางการ เป็นต้น) เนื่องจากการสื่อสารเป็นตัวถ่ายทอดวัฒนธรรมขององค์กร

วัฒนธรรมขององค์กรเกิดขึ้นได้จากการสื่อสารที่เป็นตัวแบ่งปันความหมายในองค์กร ในขณะที่ Neher (1997) แสดงความคิดเห็นว่า การสื่อสารในองค์กร เช่น การตัดสินใจขององค์กร ก็สามารถสะท้อนให้เห็นรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรเช่นกัน

ดังนั้น การศึกษาและทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรในฐานะที่เป็นความรู้เชิงกลยุทธ์ขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะเชื่อมโยงให้เห็นถึงความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

ศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร (Organization Communication Capacity)

Jablin et al. (1994) อธิบายว่า ศักยภาพในการสื่อสารในระดับองค์กร หมายถึง โครงสร้างและวิธีการสื่อสารในการสร้างการยอมรับ และตีความสารที่ใช้แลกเปลี่ยนระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยที่ความสามารถในการแลกเปลี่ยนสารกับผู้รับสารภายนอกองค์กรได้แก่ เครือข่ายการสื่อสารระหว่างองค์กร หน้าที่ในด้านการตลาดและการขายขององค์กร กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขององค์กร เป็นต้น สำหรับความสามารถในการแลกเปลี่ยนสารกับผู้รับสารภายในองค์กรแสดงให้เห็นได้จากความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานขององค์กร หน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กร รวมทั้งการสื่อสารที่มาจากองค์กร เช่น วารสารสิ่งพิมพ์ขององค์กร (house organ) เป็นต้น

ดังนั้นศักยภาพทางการสื่อสารในระดับองค์กรคือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับสิ่งแวดล้อมและการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิผลและเหมาะสม ซึ่งอาจหมายถึง ระบบการจัดการภายในองค์กร ประเภทของสื่อรวมทั้งช่องทางต่างๆ ภายในองค์กรที่เป็นปัจจัยทำให้องค์กรสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิผลและเหมาะสม ดังนั้นปัจจัยหลักๆ ในการพิจารณาถึงศักยภาพทางการสื่อสารขององค์กรได้แก่ เทคโนโลยีการสื่อสารขององค์กร (organization communication technology), ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ (management information systems), โครงสร้างขององค์กร (organization structure) และเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร (organization communication network) เป็นต้น

เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร (Organizational Communication Technology)

เนื่องจากเทคโนโลยีการสื่อสารจัดเป็นเครื่องมือหรือวิธีการสื่อสารที่สามารถทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร ดังนั้นจึงต้องพิจารณาความแตกต่างของเทคโนโลยีการสื่อสารกับสื่อประเภทอื่น ความเหมาะสมของการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร เพื่อเป็นแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยต่อไป

Miller (1999) ได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างเทคโนโลยีการสื่อสารแบบใหม่ที่ใช้ในองค์กรกับ สื่อที่ใช้ในการสื่อสารในองค์กรแบบดั้งเดิม (traditional media) คือ

1. เทคโนโลยีการสื่อสารทำให้การส่งผ่านข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วกว่าการส่งผ่านสื่อแบบดั้งเดิมในองค์กร
2. เทคโนโลยีการสื่อสารแบบใหม่ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (email) สามารถสนับสนุนการสื่อสารภายในองค์กรที่ต่างพื้นที่กัน (geographically dispersed communication)
3. เทคโนโลยีการสื่อสารแบบใหม่สามารถทำให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรในเวลาที่แตกต่างกันได้ คือ การสื่อสารไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นภายใต้เวลาเดียวกัน (asynchronous communication)

ตัวอย่างของเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรคือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (electronic mail), ระบบฝากข้อความ (voice mail), โทรสาร (FAX), การประชุมทางภาพและเสียง (audio and video conferencing), การประชุมทางคอมพิวเตอร์ (computer conferencing), ระบบจัดการข้อมูลสารสนเทศ (management information dystem: MIS), ระบบสนับสนุนการตัดสินใจกลุ่ม (group decision support system: GDSS), ระบบ LANs และ WANs, อินเตอร์เน็ต (Internet and World Wide Web) ซึ่งเทคโนโลยีการสื่อสารแต่ละประเภทก็จะมีประโยชน์ในการใช้งานที่แตกต่างกัน ดังนั้นในการเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ควรเลือกให้เหมาะสมกับงาน โดยทฤษฎี Media Richness Model จะกล่าวถึงการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับงาน

Media Richness Theory

สื่อต่างๆ ที่ใช้ในองค์กรนับเป็นตัวแปรที่สำคัญที่จะชี้ให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีศักยภาพในการสื่อสารเป็นอย่างไร แม้แต่ในทฤษฎีของการเรียนรู้ขององค์กร สื่อที่ใช้ในองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับศักยภาพในการเรียนรู้ขององค์กร องค์กรต้องมีการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสมจึงจะเกิดการเรียนรู้ที่จะช่วยลดความคลุมเครือในการสื่อสาร (Daft & Huber, 1987) ซึ่งในการพิจารณาการเลือกใช้สื่อต่างๆ ในองค์กรให้เหมาะสม สามารถแบ่งประเภทของสื่อต่างๆ โดยพิจารณาจากสมรรถภาพในการส่งสาร ดังนี้ สื่อที่มีสมรรถภาพในการส่งสารสูง (rich media) หมายถึง 1. สื่อที่สามารถส่งสารได้หลายประเภททั้งแบบวัจนะและอวัจนภาษา เช่น การสื่อสารแบบเห็นหน้า (face to face commination) 2. สื่อที่สามารถรับข้อมูลย้อนกลับได้ทันที
3. สื่อที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างคู่สื่อสารได้ ในขณะที่สื่อที่มีสมรรถภาพในการส่งสารต่ำ (lean media) จะมีลักษณะคือ เป็นสื่อที่ไม่สามารถรับข้อมูลย้อนกลับได้ทันที และไม่สามารถส่งสัญญาณต่างๆ ในการสื่อสารได้เท่ากับสื่อที่มีสมรรถภาพในการส่งสารสูง

จากนิยามของสื่อดังกล่าว สามารถแบ่งสื่อออกเป็นหลายประเภท จากสื่อที่มีสมรรถภาพในการส่งสารต่ำที่สุด ปานกลาง และสื่อที่มีสมรรถภาพในการส่งสารที่สูงตามลำดับ

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบลักษณะของงานและประเภทของสื่อที่เหมาะสม

	งานที่ไม่มีความคลุมเครือ	**งานที่มีความคลุมเครือ**
สื่อที่มีสมรรถภาพสูง	ไม่เหมาะสม	เหมาะสม
สื่อที่มีสมรรถภาพต่ำ	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม

จากตารางจะเห็นว่าควรเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับประเภทของงาน หากเป็นงานที่มีความคลุมเครือสูงจะเหมาะสมกับสื่อที่มีสมรรถภาพในการส่งสารสูง ในขณะที่หากเป็นงานที่มีความคลุมเครือต่ำก็จะเหมาะสมกับสื่อที่มีสมรรถภาพในการส่งสารต่ำ โดยแสดงให้เห็นได้จากสื่อประเภทต่างๆ เช่น จดหมายเวียน แผ่นพับ วารสารสำหรับพนักงาน เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ประกาศ การสัมมนาประจำปี ที่จัดโดยฝ่ายประชาสัมพันธ์ เพื่อรายงานสถานการณ์องค์กรจัดเป็นสื่อที่มีสมรรถภาพต่ำตามทฤษฎี Media Richness แต่สื่อเหล่านี้กลับใช้เป็น

เครื่องมือในการเผยแพร่ข้อมูลด้านกลยุทธ์ของฝ่ายบริหารขององค์กรและเอกลักษณ์ขององค์กรอย่างได้ผล เนื่องจากงานดังกล่าวเป็นงานที่มีความคลุมเครือต่ำ (Unambiguous task) ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของ ธนียา โพธานันท์ (2539) ที่ศึกษาเรื่อง “การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจของพนักงานองค์กรปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จากสื่อประชาสัมพันธ์ในองค์กร” พบว่า พนักงานมีการเปิดรับสื่อประกาศมากที่สุด และใช้ประโยชน์จากความทันต่อเหตุการณ์ทำให้ทราบถึงความเคลื่อนไหวในองค์กรมากที่สุด พนักงานมีความพึงพอใจในสื่อวารสารคชสัมพันธ์มากที่สุด และพอใจในเนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์ทำให้ได้รับความรู้มากที่สุด เช่นเดียวกับ มณีรัตน์ เชิงชวโน (2539) ที่ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ประสิทธิผลวารสารเครือซิเมนต์ไทยขององค์กรปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” พบว่า วารสารเครือซิเมนต์ไทยทำหน้าที่เป็นสื่อกลางเพื่อให้ข่าวสารความรู้ในด้านต่างๆ เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวขององค์กรและผู้บริหาร อีกทั้งยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กรด้วย

สำหรับงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นประสิทธิผลของเทคโนโลยีการสื่อสารในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารขององค์กรที่จะนำไปสู่ศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร ได้แก่ งานวิจัยของ พรทิพย์ ดีสมโชค (2529) ที่ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลของเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ของไทย” หนึ่งในข้อค้นพบของงานวิจัยนี้พบว่า เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อธนาคารพาณิชย์ของไทย ในขณะที่ สุทรรศิกา คูรัตน์ (2534) ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อพัฒนาองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ธนชาติ จำกัด” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการใช้เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติในองค์กร นอกจากนั้นกลุ่มตัวอย่างยังมีความคิดเห็นว่าเครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติที่มีอยู่ในองค์กรมีปริมาณการใช้ในการทำงานและการวางแผนงานอย่างเต็มที่ เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการใช้เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติทำให้เกิดประสิทธิผลในทางบวกมากกว่าทางลบ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นพบว่า องค์กรที่จะมีศักยภาพในการสื่อสารนั้นต้องมีการเลือกใช้สื่อให้ถูกต้อง องค์กรไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในงานทุกประเภท เนื่องจากงานบางประเภทสื่อสารได้โดยใช้สื่อแบบเก่าจะเหมาะสมกว่า โดยที่ ทองใบ สุดชารี (2542) ได้เสนอแนวคิด ในการเลือกใช้สื่อให้ถูกต้องซึ่งมีลักษณะคล้ายกับทฤษฎี Media Richness โดยอธิบายว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกิดจากความสามารถในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารได้ถูกต้องตรงตามข่าวสารที่ต้องการสื่อและทำให้ข่าวสารนั้นมีคุณค่า โดยที่

Daft & Lengel (1984) ได้นิยามความหมายของ “ความมีคุณค่าของสารสนเทศ (information richness)” หมายถึง ศักยภาพของสื่อที่สามารถใช้ส่งข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้สื่อสารสามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมแล้ว จะทำให้การสื่อสารมีประโยชน์สูงสุด ในขณะที่สื่อประเภทต่างๆ ในองค์กรนั้นมีศักยภาพในการสื่อสารแตกต่างกันในการลดความคลุมเครือของสาร การส่งสาร รวมทั้งการตีความสาร ดังนั้นประเภทของสื่อที่ใช้ในการสื่อสารในองค์กรจึงเป็นองค์ประกอบของศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร (Jablin et al., 1994)

ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Management Information Systems: MIS)

ระบบจัดการข้อมูลสารสนเทศ (MIS) จัดเป็นเทคโนโลยีการสื่อสารประเภทหนึ่งในองค์กร โดยระบบ MIS เปรียบเสมือนระบบที่เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการสื่อสาร ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร กล่าวได้ว่า ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ (management information systems: MIS) จัดเป็นเทคโนโลยีการสื่อสารประเภทหนึ่ง เป็นระบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบระเบียบ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่กระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ระบบนี้จะสะท้อนถึงประสิทธิภาพของระบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร (อุทัย บุญประเสริฐ, 2529) ในขณะที่ Miller (1999: 278) ได้ให้คำอธิบายระบบ MIS ว่าเป็นระบบคอมพิวเตอร์ที่รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจขององค์กร ส่วน Scott (1986: 97) ได้ให้นิยามของระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศหรือ MIS ว่าเป็นระบบแห่งความร่วมมือในองค์กร เป็นระบบที่ส่งผ่านข้อมูลไปได้ในทิศทางที่หลากหลายเพื่อช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร และยังเป็นบรรทัดฐานของความมีคุณภาพขององค์กรอีกด้วย

นอกจากนั้น อุทัย บุญประเสริฐ (2529) ยังเสนอการจัดระบบเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กร (information distribution systems) โดยอธิบายว่า ปกติบุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรมักจะไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่แสดงถึงสถานภาพและความเคลื่อนไหวขององค์กรอย่างเพียงพอ ภาพลักษณ์ (image) ขององค์กรในสายตาของสมาชิกมักจะจำกัด และปรากฏให้เห็นบ่อยๆ ว่ามีแนวโน้มไปในทางลบ การจัดระบบเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจภาพลักษณ์และความเคลื่อนไหวขององค์กร ช่วยขจัดความเข้าใจที่ผิดพลาดคลาดเคลื่อนได้ค่อนข้างมาก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลและข่าวสารที่เผยแพร่และระบบการกระจายข่าวสารขององค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ (management information systems: MIS) เป็นระบบที่มีประสิทธิผลในการสื่อสารภายในองค์กร องค์กรสามารถใช้ระบบ MIS เป็นเครื่องมือในการสร้างและพัฒนาศักยภาพในการสื่อสารเพื่อนำไปสู่ความสามารถในการสื่อสารได้ เนื่องจากระบบ MIS เป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร

โครงสร้างและขนาดขององค์กร (Organizations Structure and Organizations Size)

โครงสร้างและขนาดขององค์กรเป็นดรรชนีที่สำคัญในการพิจารณาถึงศักยภาพในการสื่อสารในองค์กร เนื่องจากองค์กรที่มีโครงสร้างและขนาดที่แตกต่างกันอาจทำให้เกิดความแตกต่างกันในศักยภาพการสื่อสารในองค์กร นอกจากนั้นยังอาจนำไปสู่ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรที่แตกต่างกันด้วย

โครงสร้างขององค์กรที่ออกแบบถูกต้อง จะต้องอาศัยพื้นฐานมาจากการศึกษาสภาพแวดล้อม องค์กรจะมีรูปแบบโครงสร้างหรือกลยุทธ์เน้นหนักไปในทางใดนั้น ย่อมเป็นผลมาจากสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมนั้นๆ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรอาจเกิดขึ้นจากการมีรูปแบบใหม่ๆ เข้ามาแทนที่รูปแบบโครงสร้างเก่าหรืออาจเป็นแบบค่อยๆ ปรับเปลี่ยนจากรูปแบบที่เป็นอยู่อย่างค่อยเป็นค่อยไปก็ได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2538) ดังนั้นโครงสร้างองค์กรจึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันคือ

ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงน้อย องค์กรจะมีการจัดโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ พร้อมกับการใช้ระเบียบ (decentralized bureaucratic) ในขณะที่หากสภาพแวดล้อมมีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงมาก องค์กรจะจัดโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ พร้อมกับการให้อิสระ (decentralized organic) แต่หากองค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมน้อย องค์กรจะมีการจัดโครงสร้างแบบรวมอำนาจ พร้อมกับการใช้ระเบียบ (centralized bureaucratic) แต่หากสภาพแวดล้อมที่ไม่ซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงมาก องค์กรจะจัดโครงสร้างแบบรวมอำนาจพร้อมกับสร้างความคล่องตัว (centralized organic) หรือ กระจายอำนาจภายใต้การใช้ระเบียบกฎเกณฑ์

ตารางที่ 2 รูปแบบโครงสร้างองค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

สภาพแวดล้อม	มั่นคงหรือเปลี่ยนแปลงน้อย	เปลี่ยนแปลงมาก
ซับซ้อน	โครงสร้างแบบกระจายอำนาจ พร้อมกับการใช้ระเบียบ	โครงสร้างแบบกระจายอำนาจ พร้อมกับการให้อิสระคล่องตัว
ไม่ซับซ้อน	โครงสร้างแบบรวมอำนาจ พร้อมกับการใช้ระเบียบ	โครงสร้างแบบรวมอำนาจพร้อมกับสร้างความคล่องหรือกระจายอำนาจภายใต้การใช้ระเบียบกฎเกณฑ์

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่าโครงสร้างขององค์กรแบบต่างๆ จะขึ้นอยู่กับรูปแบบของสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร เนื่องจากองค์กรจำเป็นต้องอยู่รอด (survive) ภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับที่ Jablin et al. (1994: 23) ได้อธิบายไว้ว่า โครงสร้างขององค์กรอาจแสดงให้เห็นถึงรูปแบบของความรู้เชิงกลยุทธ์ในวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้รับสารทั้งภายในและภายนอก ดังนั้นโครงสร้างขององค์กรจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะพิจารณาถึงศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร เนื่องจากระบบโครงสร้างขององค์กรส่งผลต่อรูปแบบการจัดการในองค์กร ส่งผลต่อการสื่อสารในองค์กร นำไปสู่กระบวนตีความสารที่แตกต่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรอาจพิจารณาได้จากการจัดโครงสร้างขององค์กรให้มีประสิทธิผลมากที่สุด

นอกจากการจัดโครงสร้างองค์กรจะส่งผลต่อการสื่อสารในองค์กรแล้ว ขนาดขององค์กรที่แตกต่างกันก็ส่งผลต่อการสื่อสารในองค์กรด้วยเช่นกัน ดังจะเห็นได้จาก Porter & Roberts (1976: 1571) อ้างถึงใน Jablin (1987: 397) กล่าวว่า “ขนาดขององค์กรส่งผลกระทบต่อการสื่อสารในองค์กร” เมื่อองค์กรมีขนาดเพิ่มขึ้น ปัญหาในการประสานงานในองค์กรจะเพิ่มขึ้น และสมาชิกในองค์กรต้องใช้เวลาในการสื่อสารมากขึ้น (Kasarda, 1974 cited in Jablin, 1987) รวมทั้งมีงานวิจัยที่พบว่า เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น คุณภาพในการสื่อสารขององค์กรก็จะลดลง ขนาดขององค์กรแปรผกผันกับคุณภาพทางการสื่อสารขององค์กร (Jablin, 1987) และงานวิจัยของสิริวรรณ จันทร์ศรี (2534) พบว่า ขนาดขององค์กรที่แตกต่างกันมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร โดยที่องค์กรขนาดกลางหรือขนาดเล็กจะมีประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจ

เนื่องจากองค์กรขนาดกลางหรือขนาดเล็กมักมีความคล่องตัวในการดำเนินงานหรือติดต่อสื่อสารมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่

ดังนั้นขนาดขององค์กรจึงเป็นตัวแปรอีกตัวหนึ่งที่จะพิจารณาถึงศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร เนื่องจากขนาดขององค์กรส่งผลกระทบต่อการสื่อสารในระดับองค์กรและเชื่อมโยงไปถึงความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร ซึ่งหากจะพิจารณาความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร ควรจะพิจารณาขนาดขององค์กรที่ศึกษาด้วยเช่นกัน

เครือข่ายการสื่อสารระหว่างองค์กร (Inter-organization Communication Network)

ในแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรไทยของ Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin (1999) ชี้ให้เห็นว่า การสร้างเครือข่ายการสื่อสาร (networking) จัดเป็นทักษะในการสื่อสารอย่างหนึ่งที่นำไปสู่ความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรไทย ดังนั้นในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรจึงควรพิจารณาถึงเครือข่ายการสื่อสารในระดับองค์กร (inter-organization communication network) ที่จัดเป็นดรรชนีตัวหนึ่งด้วยเช่นกัน

เครือข่ายการสื่อสาร (communication network) เป็นรูปแบบการติดต่อระหว่างคู่สื่อสารซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันภายใต้เวลา สถานที่และบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งกระบวนการของเครือข่ายการสื่อสารนี้พยายามอธิบายถึงการสร้าง (creation) การรักษา (maintain) และการเสื่อมสลาย (dissolution) ของเครือข่ายการสื่อสารทั้งในและระหว่างองค์กร (Monge & Contractor, 1997)

ในขณะที่ในระดับองค์กรนั้น Miller, Scott, Stage & Birkholt (1995) อธิบายว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร (interorganizational relationships) เน้นที่การได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารจากองค์กรอื่นเพื่อการอยู่รอดขององค์กรนั้น เช่นเดียวกับที่ Jablin et al. (1994) ได้อธิบายว่าความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรเกิดจากรูปแบบเครือข่ายการสื่อสารระหว่างองค์กรที่มีต่อองค์กรอื่น โดยที่องค์กรหรือตัวแทนขององค์กร (organization representative) มีเครือข่ายการสื่อสารกับองค์กรอื่นอาจเนื่องมาจากที่องค์กรอื่นๆ เป็นแหล่ง

ทรัพยากรที่องค์กรนั้นต้องพึ่งพาเพื่ออยู่รอดในสภาพแวดล้อมนั้นๆ (resource Dependency)[6] นั่นเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้นพบว่า เครือข่ายการสื่อสารในระดับองค์กรนั้นจะเน้นไปที่ตัวองค์กร โดยองค์กรที่มีเครือข่ายทางการสื่อสารกับองค์กรอื่นๆนั้น มีแนวโน้มที่จะสื่อสารให้บุคคลภายนอกหรือองค์กรอื่นๆ ได้รับทราบถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะสื่อ ไม่ว่าจะเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร (organization's identity) หรือภาพลักษณ์ขององค์กร (organization's image) เป็นต้น ดังนั้นเครือข่ายการสื่อสารระหว่างองค์กร (inter-organization communication network) เป็นปัจจัยพื้นฐานในการศึกษาศักยภาพในการสื่อสารระหว่างองค์กร ซึ่งจะนำมาซึ่งความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดในประเด็นของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรที่ประกอบด้วยความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสาร คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้ขององค์กร รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร และศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร คือ เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ โครงสร้างและขนาดขององค์กร เครือข่ายการสื่อสารระหว่างองค์กร เป็นเพียงกรอบแนวคิดหรือตัวดรรชนีในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรที่ได้จากนักวิชาการตะวันตก สำหรับแนวคิดหรือตัวดรรชนีที่เป็นตัวชี้ให้เห็นถึงความรู้เชิงกลยุทธ์และศักยภาพในการสื่อสารในระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยยังไม่ได้รับการศึกษาวิจัยอย่างแท้จริง ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งค้นหาตัวดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทย ตามปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 คือ ***ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยมีอะไรบ้าง***

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

---

[6] รูปแบบการพึ่งพาทางทรัพยากร (Resource Dependency) คือ รูปแบบที่มองว่าองค์กรทั้งหลายผูกพันอยู่กับสภาพแวดล้อม เพราะต้องการได้ทรัพยากรต่างๆ ตามต้องการ และการที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพดีจะอยู่ที่ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรเข้ามาได้อย่างต่อเนื่อง และรวมทั้งการธำรงรักษาทรัพยากรต่างๆ ให้ยังคงมีอยู่ต่อไปและนำมาใช้ได้ในอนาคต (ธงชัย สันติวงษ์, 2538)

เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารขององค์กรไทย

ในการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคล โดยมากจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการวิจัย โดยแบบสอบถามที่ใช้จะเป็นการรายงานตัวเอง (self-report) ของผู้ตอบแบบสอบถาม ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ DiSalvo (1980) อ้างใน Jablin et al. (1994) ได้ใช้แบบสอบถามแบบรายงานตัวเอง (self-report) ค้นหาทักษะทางการสื่อสารที่จำเป็นในองค์กร เช่นเดียวกับ Monge et al. (1982) อ้างใน Jablin et al. (1994) ที่ใช้แบบสอบถามแบบรายงานตัวเอง (self-report) ในการทดสอบความสามารถในการสื่อสาร 2 มิติ คือ ความสามารถในการเข้าและถอดรหัส (encoding and decoding ability) ส่วน Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin (1999) ได้ใช้แบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อถามเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลเชิงวัฒนธรรมจำนวน 80 ข้อในการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรไทย ดังนั้นจะพบว่าเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลส่วนใหญ่คือแบบสอบถาม (questionnaire)

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือประเภทใดในการวิจัย จำเป็นต้องคำนึงถึงมาตรฐานของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยทั่วไปเครื่องมือการวิจัยที่ได้มาตรฐานจะต้องเป็นเครื่องมือที่มีความตรง (validity) และความเที่ยง (reliability) ซึ่ง Frey, Botan & Kreps (2000) ได้เสนอแนวคิดการออกแบบเครื่องมือให้ได้มาตรฐานทั้งความตรงและความเที่ยงดังนี้

ความตรง (validity) และความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ความตรง (validity) แบ่งได้ 2 ประเภทคือ

1. ความตรงภายใน (internal validity) คือ ความตรงของข้อสรุปที่ได้จากการวิจัย
2. ความตรงภายนอก (external validity) คือ ความสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง (generalizability) กล่าวคือ สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้กับกลุ่มคนและบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งจะต้องพิจารณาปัจจัย 3 ประการคือ

   1.0 วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง (sampling)

   2.0 กระบวนการวิจัยต้องสะท้อนความเป็นจริง (ecological validity)

   3.0 ต้องนำผลที่ได้มาทำซ้ำ (replicate)

ดังนั้นเครื่องมือที่มีความตรง (measurement validity) จึงหมายถึง เครื่องมือวิจัยที่สามารถให้ความหมายที่แท้จริงของแนวคิดการวิจัยได้ (Frey et al, 2000)

ความเที่ยง (reliability) ประกอบด้วยความสม่ำเสมอ (consistency) และความมั่นคง (stability) เครื่องมือที่มีความเที่ยง (measurement reliability) หมายถึง เครื่องมือที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในเวลา กลุ่มตัวอย่างและบริบทที่แตกต่างกัน (Frey et al, 2000)

การสร้างเครื่องมือการวิจัยที่มีความตรงและความเที่ยง (establishing measurement validity and reliability)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นสิ่งสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของการวิจัย หากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไม่ได้มาตรฐานก็จะส่งผลต่อผลการวิจัยดังกล่าว แม้ว่า Frey et al. (2000) จะเสนอว่า ไม่มีเครื่องมือวิจัยชิ้นใดที่มีความตรงอย่างสมบูรณ์แบบ แต่การสร้างเครื่องมือวิจัยที่มีค่าความผิดพลาดน้อยที่สุดยังคงทำได้ ดังนั้นในการวิจัยจึงควรสร้างเครื่องมือที่มีทั้งความตรงและความเที่ยงประกอบกัน

ในการวัดความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจะใช้ค่าตัวเลขเป็นตัววัด ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีวิธีที่ใช้วัดความเที่ยงของเครื่องมือการวิจัยมีดังนี้คือ

1. วิธีการเปรียบเทียบแบบหลายทาง (multiple-administration techniques) เช่น การใช้วิธีวัดกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวกันในเวลาที่แตกต่างกัน หากเครื่องมือที่ใช้มีความเที่ยง (reliability) ก็จะได้ผลออกมาสอดคล้อง (consistency) กัน แต่วิธีการนี้อาจเกิดข้อผิดพลาดได้ เนื่องจากพฤติกรรมอาจเปลี่ยนไปตามกาลเวลา แนวทางแก้ไขคือการใช้กระบวนการทดสอบ 2 กระบวนการที่มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเช่นเดียวกันมาวัดกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวกัน
2. วิธีการจัดการทางเดียว (single-administration techniques) คือการวัดค่าความเที่ยงเพียงครั้งเดียว โดยแบ่งคำถามออกเป็น 2 ส่วน (split-half method) หากกลุ่มตัวอย่างตอบคำถามได้สอดคล้องกันทั้ง 2 ส่วนแสดงว่าเครื่องมือมีความเที่ยง

3. การวัดความเที่ยงโดยการสังเกต (interobserver reliability) คือ ปริมาณความเห็นพ้องต้องกันระหว่างผู้สังเกตการณ์ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ไม่มีความข้องเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อมิให้เกิดความลำเอียง

การสร้างเครื่องมือที่มีความตรง (measurement validity) จะแตกต่างจากเครื่องมือที่มีความเที่ยง (reliability) คือ การทดสอบเครื่องมือที่มีความตรงจะใช้ตัวเลขของค่าสัมประสิทธิ์ (coefficient) เป็นเกณฑ์ในการวัด ในขณะที่ค่าสัมประสิทธิ์ไม่สามารถวัดความตรงของเครื่องมือได้ การวัดความตรงของเครื่องมือจะใช้การประเมินในระดับแนวคิด (conceptual level) อย่างไรก็ตาม มีวิธีการสร้างเครื่องมือที่มีความตรง 3 วิธี ซึ่งควรจะใช้ทั้ง 3 วิธีในการสร้างเครื่องมือที่มีความตรงดังนี้

1. ความตรงของเนื้อหา (content validity) คือ การสร้างเครื่องมือให้ตรงกับสิ่งที่ต้องการจะค้นหา โดยมีวิธีการต่างๆ ดังนี้คือ
   1.0 วิธี face validity คือการจำกัดขอบเขตของแนวคิด/ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยให้ครอบคลุมเนื้อหาและสะท้อนสิ่งที่ต้องการจะค้นหา
   2.0 วิธี panel approach คือ การให้ผู้เชี่ยวชาญตั้งคำถามในการวัดความตรงของแนวคิดนั้นๆ
2. ความตรงจากความสัมพันธ์กับเกณฑ์อื่น (criterion-related validity) เกิดขึ้นเมื่อเครื่องมือที่ใช้ไปสัมพันธ์กับวิธีอื่น หากค่าที่ได้จากเครื่องมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเกณฑ์ที่มีความตรง (valid criterion) ดังนั้นเครื่องมือก็จะมีความตรง ซึ่งวิธีการนี้แบ่งเป็น
   1.0 การพัฒนาเครื่องมือให้มีประสิทธิผลกว่าเครื่องมือเก่าที่ได้รับการยอมรับอยู่แล้วในปัจจุบัน (concurrent validity)
   2.0 วัดแนวคิดโดยเทียบกับกรอบทฤษฎีที่มีผู้อื่นได้ทำไว้แล้ว (predictive validity)
3. ความตรงจากโครงสร้าง (construct validity) คือ วิธีการสร้างเครื่องมือให้ตรงกับกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ประกอบในการวิจัยนั้นๆ

จากที่กล่าวไปข้างต้นเกี่ยวกับแนวคิดเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสาร พบว่า การสร้างเครื่องมือใช้การวิจัยประเภทใดก็ตามจะต้องประกอบด้วยความตรง (validity) และความเที่ยง (reliability) กับเรื่องที่ต้องการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจะนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไปสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ แต่เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการจะสร้างเครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร ซึ่งยังไม่มีผู้ทำการศึกษามาก่อน ดังนั้นจึงนำไปสู่ปัญหานำวิจัยข้อที่ 4 ที่ว่า ***เครื่องมือที่สามารถวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร***

โดยสรุป ในบทนี้ผู้วิจัยได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในรูปแบบของการบูรณาการตามประเด็นปัญหานำในการวิจัย สำหรับในบทต่อไป ผู้วิจัยจะนำเสนอระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ได้แก่ รูปแบบการวิจัย วิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบเครื่องมือ วิธีการดำเนินการเก็บข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง "การสร้างแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย" ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยโดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดและดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร รวมทั้งนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาสร้างเป็นเครื่องมือที่สามารถวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลจำนวน 3 รอบดังนี้

รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารและ/หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไทยด้วยคำถามปลายเปิด

รอบที่ 2 ผู้วิจัยนำคำตอบที่ได้ในรอบแรกมาสรุปเป็นแบบสอบถามปลายปิดและนำกลับไปถามกลุ่มตัวอย่างอีกครั้งเพื่อวัดความตรง

รอบที่ 3 เป็นการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงจากรอบที่ 2 มาทดสอบความเที่ยงและพัฒนาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรต่อไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือองค์กรไทยทั้งหมดที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้คือ องค์กรไทยที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบไปด้วยองค์กรรัฐ องค์กรรัฐวิสาหกิจ และองค์กรเอกชนขนาดต่างๆ กัน โดยผู้วิจัยทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่างๆ (ดูภาคผนวก ก)

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1

เมื่อได้กลุ่มองค์กรต่างๆ ตามเกณฑ์แล้วในขั้นแรกผู้วิจัยได้ตัดองค์กรที่ไม่ใช่องค์กรไทยออกก่อน จากนั้นผู้วิจัยจึงนำมาคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีแบบสมัครใจ (volunteer sampling) เนื่องจากในการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจำเป็นต้องเข้าไปในองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยองค์กรละ 2-3 ครั้ง ดังนั้นหากได้องค์กรที่สมัครใจในการให้ข้อมูลเป็นกลุ่มตัวอย่างก็จะทำให้กระบวนการเก็บข้อมูลมีประสิทธิภาพและมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ดังนั้นเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์ต่างๆ ข้างต้นอย่างครบถ้วนแล้ว ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จึงมีทั้งสิ้น 10 องค์กร ดังต่อไปนี้

- หน่วยงานรัฐ จำนวน 3 หน่วยงาน ประกอบด้วย หน่วยงานรัฐที่เป็นกรมขนาดเล็ก กรมขนาดกลาง และกรมขนาดใหญ่
- หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจัดเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ จำนวน 2 หน่วยงาน
- องค์กรเอกชน จำนวน 5 องค์กร ประกอบด้วย องค์กรขนาดใหญ่ 2 องค์กร องค์กรขนาดกลางและขนาดย่อม 3 องค์กร

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ใช้วัดความเที่ยงไปแจกจำนวน 103 คน โดย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คนนี้เป็นผู้ที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโททางด้านบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยที่กลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้เป็นผู้บริหารและเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่างๆ จริง มีประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 3 ปี ซึ่งสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการสื่อสารระดับองค์กรได้จริง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

<u>แบบสัมภาษณ์</u>

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept interview) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลพื้นฐานในการรวบรวมแนวคิดและคำนิยาม แนวทางการศึกษา ดรรชนีชี้วัด มาสร้างเป็นเครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย โดยคำถามในแบบสัมภาษณ์ได้สร้างขึ้นมาจากฐานแนวคิดทฤษฎีทางตะวันตกบางส่วน บางส่วนได้สร้างขึ้นใหม่เพื่อค้นหาคำตอบ

ในบริบทสังคมไทย โดยคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะตอบปัญหานำวิจัยในแต่ละข้อดังต่อไปนี้ (ดูแบบสัมภาษณ์ในภาคผนวก ข.)

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 คือ แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทยคืออะไร

<u>คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์</u>

- เมื่อพูดถึงองค์กรที่มีการสื่อสารที่ดี ท่านคิดว่าองค์กรควรมีลักษณะการสื่อสารอย่างไร
- ในองค์กรท่าน มีลักษณะใดที่ท่านเห็นว่าเป็นลักษณะขององค์กรที่มีการสื่อสารที่ดี
- หากจะให้ท่านพิจารณาความสามารถในการสื่อสารขององค์กร ท่านจะพิจารณาจากอะไร
- ท่านคิดว่าคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารขององค์กรควรจะเป็นอย่างไร
- ท่านคิดว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินว่าองค์กรใดมีการสื่อสารที่ดี สามารถดูได้จากอะไร

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 คือ แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร

<u>คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์</u>

- ในฐานะที่ท่านเป็นนักวิชาชีพ และหากท่านต้องการจะทำวิจัยเพื่อค้นคว้าถึงองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร ท่านจะมีวิธีการหรือแนวทางในการศึกษาวิจัยอย่างไร กลุ่มเป้าหมายของท่านคือใคร และท่านใช้วิธีใดในการเก็บข้อมูล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 คือ ตัวดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยมีอะไรบ้าง

<u>คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์</u>

- องค์กรของท่านมีการสื่อสารให้สมาชิกในองค์กรทราบถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) ขององค์กรหรือไม่
- ถ้ามีการสื่อสารดังกล่าว ใช้วิธีใดและอย่างไร
- นโยบายหลักๆ ด้านการทำงานในองค์กรของท่านมีอะไรบ้าง (ยกตัวอย่างประมาณ 5 ข้อ)
- เมื่อมีปัญหาต่างๆ ภายในองค์กรเกิดขึ้น ขั้นตอนแรกในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวคืออะไร
- อำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในองค์กรอยู่ที่ใครและแก้ไขปัญหาโดยวิธีใด
- องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของสมาชิกในองค์กร
- องค์กรให้ความสำคัญกับปัจจัยอะไรมากที่สุดในการทำงาน นอกเหนือจากผลประโยชน์ทางธุรกิจ เพราะเหตุใด
- องค์กรมีระบบใดที่สามารถอำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร
- องค์กรของท่านได้นำเทคโนโลยีการสื่อสารชนิดใดมาใช้บ้าง มากน้อยเพียงใด
- ท่านใช้วิธีการใด ในการถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรให้สมาชิกรับทราบ
- องค์กรของท่านมีพันธมิตรทางธุรกิจมากน้อยเพียงใด
- อะไรคือความจำเป็นของการมีพันธมิตรกับองค์กรอื่น
- อะไรเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรของท่านก้าวมาอยู่ ณ จุดนี้ เพราะเหตุใด

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ข้างต้นจะถูกนำมาประมวลและทำเป็นแบบสอบถามเพื่อวัดความตรง โดยแบบสอบถามดังกล่าวจะแบ่งเป็น 3 ตอนเพื่อตอบปัญหานำวิจัยในแต่ละข้อ และนำแบบสอบถามวัดความตรงส่งกลับไปยังผู้ให้สัมภาษณ์ตอบเพื่อยืนยันคำตอบอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นนำผลที่ได้จากแบบสอบถามวัดความตรงมาสรุปเป็นผลการวิจัยในบางส่วน รวมทั้งนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดความเที่ยง และพัฒนาเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยต่อไป

การทดสอบเครื่องมือ

แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปทดสอบความตรงโดยวิธี panel approach โดยเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและตรวจความถูกต้องตามแนวคิด/ทฤษฎี ต่อจากนั้นผู้วิจัยจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ออกแบบไว้สำหรับทำการสัมภาษณ์ไปทดสอบเบื้องต้น (pilot test) กับกลุ่มตัวอย่างอื่นเพื่อให้แน่ใจว่าแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวสามารถใช้เก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามวัดความตรง (ดูภาคผนวก ค.) ไปทดสอบกับผู้ให้สัมภาษณ์ในรอบแรก เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความตรง ส่วนการวัดความเที่ยงของแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามวัดความเที่ยง (ดูภาคผนวก ง.) ไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 ชุด แล้วนำไปเข้าโปรแกรม SPSS เพื่อวัดความเที่ยงของแบบสอบถาม เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สามารถใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

วิธีดำเนินการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม 2543 ถึงเดือนมกราคม 2544 โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการดังนี้คือ

0. ในขั้นต้นผู้วิจัยจะทำการรวบรวมข้อมูลเพื่อค้นหาองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องเป็นองค์กรกลุ่มตัวอย่าง
1. จากนั้นผู้วิจัยจึงติดต่อไปยังองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวจำนวน 10 องค์กร ต่อมาผู้วิจัยจะติดต่อและเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและ/หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไทยอย่างเป็นทางการ โดยจะทำจดหมายที่ได้รับการรับรองจากอาจารย์ที่ปรึกษาถึงผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารและ/หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแต่ละท่านเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ พร้อมทั้งแจ้งวัตถุประสงค์และความสำคัญของการศึกษา และชี้แจงจุดมุ่งหมายของการวิจัย ความสำคัญและบทบาทของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารและ/หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีต่อการอนุเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปใช้เฉพาะในการศึกษาวิจัยเท่านั้น
2. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปทดสอบเบื้องต้น (pilot test) กับกลุ่มตัวอย่างอื่นเพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่สามารถสะท้อนปัญหานำวิจัยได้จริง

3. จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดค่าความตรง (validity) โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์โดยวิธีการลดทอนข้อมูล (data reduction) และส่งกลับให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นอีกครั้ง
4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดค่าความเที่ยง (reliability) ของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คน

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 แนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร

วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แบบการลดทอนข้อมูล (data reduction process)[8] เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดความตรง โดยให้กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ตรวจสอบว่าเห็นด้วยกับแนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรที่ได้ประมวลจากการสัมภาษณ์หรือไม่ อย่างไร

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร

วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แบบการลดทอนข้อมูล (data reduction process) เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดความตรง โดยใช้วิธีการแสดงความคิดเห็นว่าแนวทางการศึกษาที่เหมาะสมที่สุด และเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

[8] หมายถึง กระบวนการเลือกเฟ้นหาจุดที่น่าสนใจ สรุปย่อและปรับข้อมูลดิบที่เก็บจากสนาม เพื่อให้เกิดความชัดเจน (นิศา ชูโต, 2540)

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยมีอะไรบ้าง

วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แบบการลดทอนข้อมูล (data reduction process) เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดความตรง (validity) โดยนำตัวดรรชนีที่ได้จากการสัมภาษณ์มาให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาว่า ตัวดรรชนีแต่ละตัวเหมาะสมที่จะวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยได้ตรงกับความเป็นจริงหรือไม่ อย่างไร แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวัดความตรงไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดความเที่ยง (reliability) โดยมีเกณฑ์การวัดระดับแบบเรียงอันดับ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2543) ที่ได้กำหนดความหมายในช่วงแต่ละช่วงดังต่อไปนี้

1.00- 1.75 ถือว่า อยู่ในช่วง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.76 - 2.50 ถือว่า อยู่ในช่วง ไม่เห็นด้วย
2.51 - 3.25 ถือว่า อยู่ในช่วง เห็นด้วย
3.26 - 4.00 ถือว่า อยู่ในช่วง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

และในกรณีเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้วัดความเที่ยง กับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย ผู้วิจัยจึงหาความสัมพันธ์โดยใช้ตัวสถิติดังต่อไปนี้

0. เพศกับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย ใช้ตัวสถิติ t-test ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีเพศ (หญิงและชาย) เป็นตัวแปรต้น และดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยเป็นตัวแปรตาม
1. ระดับการศึกษากับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย วิเคราะห์โดยใช้วิธี One way ANOVA โดยมีระดับการศึกษา (ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี) เป็นตัวแปรต้น และดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยเป็นตัวแปรตาม
2. ประเภทขององค์กรกับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย วิเคราะห์โดยใช้วิธี One way ANOVA โดยมีประเภทขององค์กร (รัฐ รัฐวิสาหกิจ

เอกชน) เป็นตัวแปรต้น และดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรเป็นตัวแปรตาม

3. ขนาดขององค์กรกับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย วิเคราะห์โดยใช้วิธี One way ANOVA โดยมีขนาดขององค์กร (เล็ก กลาง ใหญ่) เป็นตัวแปรต้น และดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรเป็นตัวแปรตาม

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 4 เครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยเป็นอย่างไร

วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามมาเข้ากระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา (data reduction) และนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย โดยในการสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยดังกล่าวจะใช้วิธีการในการพิจารณาคือ ในขั้นต้นตัวดรรชนีทุกตัวต้องสะท้อนถึงแนวคิดทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร จากนั้นจึงเริ่มพิจารณาจากค่า alpha รวมของเครื่องมือทั้งชุดก่อน แล้วจึงพิจารณาแต่ละตัวดรรชนี ถ้าค่า alpha ที่ดรรชนีที่ n สูงกว่า alpha รวมของเครื่องมือทั้งชุดให้นำมาพิจารณาอยู่ในเกณฑ์ที่อาจจะต้องตัดตัวดรรชนีตัวนั้นออกจากเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร ทั้งนี้ในการพิจารณาว่าจะตัดดรรชนีตัวใดออกไปนั้นจะต้องพิจารณาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าสัมประสิทธิ์การแปรผัน (CV) ประกอบด้วย

โดยผู้วิจัยจะใช้เกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นในการพิจารณาตัวดรรชนีเพื่อนำไปเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในส่วนนี้ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง "การสร้างแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย" โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 นำเสนอข้อมูลทั่วไปขององค์กรที่สัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 นำเสนอผลการวิจัยโดยเรียงตามลำดับของวัตถุประสงค์และปัญหานำวิจัยทั้ง 4 ข้อ ดังนี้

1. แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทย
2. แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย
3. ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย
4. เครื่องมือมาตรฐานที่สามารถใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กรที่สัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 3 แสดงองค์กรกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูล

องค์กร	**เล็ก**	**กลาง**	**ใหญ่**
รัฐ	1	1	1
รัฐวิสาหกิจ	-	-	2
เอกชน	2	1	2

องค์กรที่สัมภาษณ์ประกอบด้วยองค์กรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 องค์กร โดยแบ่งเป็นองค์กรรัฐ 3 องค์กร เป็นองค์กรขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อย่างละหนึ่งองค์กร องค์กรรัฐวิสาหกิจ 2 องค์กร เป็นองค์กรขนาดใหญ่ทั้งสององค์กร องค์กรเอกชน 5 องค์กร เป็นองค์กรขนาดใหญ่ 2 องค์กร ขนาดกลาง 1 องค์กร และขนาดเล็ก 2 องค์กร

ผู้ที่ตอบแบบสอบถามวัดความเที่ยง (Reliability) มีจำนวนทั้งสิ้น 103 คน แบ่งเป็นผู้ชาย 46 คน ผู้หญิง 57 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 และ 55.3 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดตามลำดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีอายุเฉลี่ย 33 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 76.9) และมีประสบการณ์ทำงานเฉลี่ย 3.36 ปี ดังแสดงให้เห็นในตารางข้างล่างดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 แสดงลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม

	จำนวน	**เปอร์เซ็นต์**	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**
<u>เพศ</u>				
ชาย	46	44.7		
หญิง	57	55.3		
<u>อายุ</u>			33.0	6.30
<u>ระดับการศึกษา</u>				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	5.8		
ปริญญาตรี	82	79.6		
สูงกว่าปริญญาตรี	15	14.6		
<u>ประสบการณ์ทำงาน</u>			3.36	3.07

จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 คน สามารถแบ่งเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์กรรัฐ 9 คน องค์กรรัฐวิสาหกิจ 5 คนและองค์กรเอกชน 89 คน โดยในจำนวนนี้เป็นองค์กรขนาดเล็ก 31 คน ขนาดกลาง 31 คน และขนาดใหญ่ 41 คน รายละเอียดแสดงให้เห็นได้ในตารางที่ 4

ตารางที่ 5 แสดงประเภทขององค์กรที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัด

ประเภทขององค์กรที่สังกัด	**ขนาดขององค์กร**			**รวม**
	เล็ก	**กลาง**	**ใหญ่**	
องค์กรรัฐ	-	2	7	9
องค์กรรัฐวิสาหกิจ	1	-	4	5
องค์กรเอกชน	30	29	30	89
รวม	31	31	41	103

เนื่องจากในแบบสอบถามได้กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามนึกถึงองค์กรไทยที่คิดว่ามีความสามารถในการสื่อสาร โดยที่องค์กรที่ผู้ตอบแบบสอบถามนึกถึงอาจจะไม่ใช่องค์กรที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่ ซึ่งสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังตารางที่ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 แสดงสัดส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามและองค์กรที่นึกถึง

ประเภทขององค์กร	**ขนาดขององค์กร**			**รวม**
	เล็ก	**กลาง**	**ใหญ่**	
<u>รัฐ</u>				
- องค์กรที่นึกถึงเป็นองค์กรที่สังกัด	-	2	7	9
- องค์กรที่นึกถึงผู้ตอบไม่ได้สังกัด	-	-	2	2
<u>รัฐวิสาหกิจ</u>				
- องค์กรที่นึกถึงเป็นองค์กรที่สังกัด	1	-	4	5
- องค์กรที่นึกถึงผู้ตอบไม่ได้สังกัด	-	1	3	4
<u>เอกชน</u>				
- องค์กรที่นึกถึงเป็นองค์กรที่สังกัด	25	24	25	74
- องค์กรที่นึกถึงผู้ตอบไม่ได้สังกัด	-	3	6	9
รวม	26	30	47	103

จะเห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จำนวน 88 คน ตอบแบบสอบถามโดยนึกถึงองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 15 คน ไม่ได้นึกถึงองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ในการตอบแบบสอบถาม และผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบโดยไม่ได้นึกถึงองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่จำนวน 15 คนนั้นได้นึกถึงองค์กรรัฐขนาดใหญ่ 2 องค์กร องค์กรรัฐวิสาหกิจขนาดกลาง 1 องค์กรและขนาดใหญ่ 3 องค์กร องค์กรเอกชนขนาดกลาง 3 องค์กร และขนาดใหญ่ 6 องค์กร

กล่าวโดยสรุป ข้อมูลลักษณะของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรที่ได้จากแบบสอบถามในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นข้อมูลที่อ้างถึงองค์กรไทยทั้งสิ้นจำนวน 45 องค์กร โดยแบ่งเป็นองค์กรของรัฐ 5 องค์กร องค์กรรัฐวิสาหกิจ 8 องค์กร องค์กรเอกชน 32 องค์กร ดังแสดงให้เห็นตามตารางที่

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนองค์กรที่อ้างถึงในแบบสอบถาม

องค์กร	**จำนวน**
รัฐ	5
รัฐวิสาหกิจ	8
เอกชน	32
รวม	45

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยตามลำดับวัตถุประสงค์การวิจัย

แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร ภายใต้บริบทสังคมไทย

จากการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรไทยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 องค์กร ได้ประเด็นเกี่ยวกับแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

องค์กร	**แนวคิด**
องค์กรรัฐ1	- องค์กรสามารถสื่อสารไปยังผู้รับสารให้เกิดความเข้าใจตรงกัน - การสื่อสารต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ที่ได้จากการสื่อสารขององค์กร
องค์กรรัฐ2	- ต้องสื่อสารนโยบายให้บุคลากรในองค์กรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน - การสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเหตุการณ์ มีความรวดเร็ว เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น - องค์กรต้องแสดงให้เห็นเป้าหมายขององค์กรให้คนในองค์กรและคนนอกองค์กรเข้าใจในสถานะ หน้าที่ขององค์กร
องค์กรรัฐ3	- องค์กรต้องมีการสื่อสารแบบ 2 ways communication - ความสามารถในการสื่อสารขององค์กรคือ องค์กรต้องสื่อสารทำให้เกิดความรับรู้ ความเข้าใจในบทบาท เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของ

	งานของตัวเอง ทั้งในระดับภายในและภายนอกองค์กร
องค์กรรัฐวิสาหกิจ1	- องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องมีการสื่อสารแบบ 2 way communications โดยจะวัดความสามารถในการสื่อสารจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการสื่อสาร - ความสามารถในการสื่อสารขององค์กรดูได้จากตัวพนักงาน หากพนักงานสามารถอธิบายความเป็นไปขององค์กรได้ อธิบายเป้าหมายขององค์กรได้ นั่นคือองค์กรมีการสื่อสารที่ดีและมีความสามารถในการสื่อสาร ส่วนความสามารถในการสื่อสารระหว่างองค์กรกับองค์กรจะพิจารณาจาก reaction ที่อีกองค์กรหนึ่งมีต่อเรา
องค์กรรัฐวิสาหกิจ2	- องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องมีทั้งการสื่อสารภายในและภายนอก ความสามารถในการสื่อสารภายในดูจากการที่พนักงานรับทราบ รับรู้ความเป็นไป นโยบายทั้งหมดขององค์กร รวมทั้งมีโอกาสช่องทางในการส่งต่อให้ผู้บริหารองค์กรรับทราบ ส่วนการสื่อสารภายนอกคือ การทำให้กลุ่มเป้าหมายทราบภารกิจความเป็นไปขององค์กร รวมทั้งต้องมีการประเมินผลจากการสื่อสารด้วย - พิจารณาความสามารถในการสื่อสารจากการรับรู้และการตอบสนองของกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอก โดยดู feedback และทำให้เป็นการสื่อสาร 2 ทาง
องค์กรเอกชน1	- องค์กรต้องมีการสื่อสารกันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร - สื่อสารแล้วต้องเข้าใจและตอบสนองได้อย่างถูกต้องตามความต้องการ
องค์กรเอกชน2	- องค์กรควรมีการสื่อสารแบบสองทางคือ ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน - เป็นองค์กรที่เปิดเผย โปร่งใสทั้งหมด มี flow of information ที่ชัดเจน - มีการตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick respond) - พนักงานกับองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน - มีการสื่อสารผ่าน Organization Chart

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

	- ต้องเป็นองค์กรที่มีความรู้ความสามารถ อาจต้องมีฝ่ายประชาสัมพันธ์ หรือลูกค้าสัมพันธ์
องค์กรเอกชน3	- องค์กรต้องมีการสื่อสาร 2 ทาง คือจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน รวมทั้งองค์กรต้องมีการเช็ค feedback ด้วย - องค์กรต้องมีเป้าหมายในการสื่อสารที่ชัดเจน - องค์กรควรมีภาพพจน์ดี และได้รับการยอมรับจากสังคม
องค์กรเอกชน4	- การที่องค์กรจะมีความสามารถในการสื่อสารได้ต้องเริ่มจากคนในองค์กรก่อน โดยเฉพาะตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป - ความสามารถในการสื่อสารขององค์กรคือ การสื่อสารขององค์กรที่ทำให้เกิดความเข้าใจทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถสร้างภาพพจน์ ภาพลักษณ์ ที่ดีให้กับองค์กรได้
องค์กรเอกชน5	- องค์กรต้องมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อ และสื่อสารตามความเหมาะสม ตามกลุ่มเป้าหมายขององค์กร

เมื่อได้เนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ดังกล่าวข้างต้นแล้ว จึงนำเนื้อหาดังกล่าวที่ได้จากผู้บริหารแต่ละองค์กรมาเข้ากระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการลดทอนข้อมูล (Data reduction) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงที่สามารถตอบปัญหานำวิจัยข้อนี้ได้ ดังนั้นจึงสามารถสรุปเป็นแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรที่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทยได้ดังต่อไปนี้คือ

"ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรหมายถึง การที่องค์กรแสดงให้ปรากฏว่ามีกลยุทธ์และศักยภาพในการสื่อสารที่จะสามารถสื่อสารให้บุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปได้เข้าใจในวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารไปยังพนักงาน รวมทั้งเปิดรับข้อมูลย้อนกลับจากพนักงานไปสู่ผู้บริหาร มีระบบการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีความสามารถในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และรวดเร็ว มีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร การพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรนั้นต้องดูจากผลลัพธ์ของการสื่อสารขององค์กรว่าองค์กรประสบความสำเร็จในการสื่อสารหรือไม่ โดยที่องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดีและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปเป็นหลัก"

หลังจากได้แนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยข้างต้นที่ได้วิเคราะห์ออกมาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรไทยจำนวน 10 ท่านแล้ว ผู้วิจัยจึงนำข้อความดังกล่าวไปสร้างเป็นแบบสอบถาม (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก ค. ส่วนที่ 1) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรทุกท่านได้รับทราบความคิดเห็นของผู้บริหารท่านอื่นๆ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือ ซึ่งจะมีประโยชน์และชัดเจนมากที่สุดในการศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย ดังนั้นในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจึงดำเนินการหาฉันทามติในความคิดเห็นจากครั้งแรก โดยทำการสอบถามผู้บริหารองค์กรที่ได้ให้สัมภาษณ์ไปแล้วในขั้นแรกอีกครั้งหนึ่ง และสามารถสรุปผลการเก็บข้อมูลในรอบที่ 2 ปรากฏว่า ผู้บริหารองค์กรไทยที่ได้ให้สัมภาษณ์ในรอบแรกมาแล้วจำนวน 7 จาก 8 ท่าน เห็นด้วยว่านิยามความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของไทยดังกล่าวข้างต้นมีความสมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว โดยมีผู้บริหารองค์กรไทยจำนวน 1 ท่านที่เห็นด้วยกับคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรดังกล่าวข้างต้น แต่มีความคิดเห็นเพิ่มเติมจากข้อความในแบบสอบถามดังนี้คือ *"ผู้บริหารองค์กรต้องเห็นความสำคัญของการสื่อสาร โดยสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ"* จากนั้นจึงนำความคิดเห็นส่วนนี้ไปเพิ่มเติมเข้าไปในแนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารข้างต้นและได้ว่า

"ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรหมายถึง การที่องค์กรแสดงให้ปรากฏว่ามีกลยุทธ์และศักยภาพในการสื่อสารที่จะสามารถสื่อสารให้บุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปได้เข้าใจในวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารไปยังพนักงาน รวมทั้งเปิดรับข้อมูลย้อนกลับจากพนักงานไปสู่ผู้บริหาร มีระบบการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีความสามารถในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และรวดเร็ว มีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร การพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรนั้นต้องดูจากผลลัพธ์ของการสื่อสารขององค์กรว่าองค์กรประสบความสำเร็จในการสื่อสารหรือไม่ รวมทั้งพิจารณาในประเด็นเกี่ยวกับผู้บริหารองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร โดยที่องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดีและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปเป็นหลัก"

แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าและ/หรือผู้บริหารงานในองค์กรกลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 องค์กร ปรากฏว่าผู้บริหารองค์กรไทยทั้ง 10 องค์กรได้เสนอรูปแบบและวิธีการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรดังต่อไปนี้คือ

จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้ข้างต้นไปเข้ากระบวนการลดทอนข้อมูล (Data reduction) และนำมาอธิบายเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการออกมาเป็นแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยดังนี้

1. การใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร โดยในแบบสอบถามจะนำเสนอตัวดรรชนีต่างๆ ที่ใช้วัดว่าองค์กรนั้นๆ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือไม่ แล้วให้ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ตอบแบบสอบถามนั้น เนื่องจากผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลขององค์กรในระดับมหภาคได้ดีที่สุด
2. การใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลขององค์กรที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรดังกล่าวมีความสามารถในการสื่อสาร เนื่องจากผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลขององค์กรในระดับมหภาคได้ดีที่สุด
3. การใช้วิธีการสังเกตการณ์ในการเก็บข้อมูล โดยใช้ระยะเวลาหนึ่งในการเข้าไปเยี่ยมชมหรือดูงานในองค์กรที่จะศึกษา และทำการสังเกตและวิเคราะห์กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นว่าองค์กรดังกล่าวจัดเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือไม่ อย่างไร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เบื้องต้นไปสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำมาเก็บข้อมูลโดยวิธีการสอบถามจากผู้บริหารองค์กรกลุ่มตัวอย่างอีกครั้งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรต่างๆ ที่ผู้วิจัยไปสัมภาษณ์มาในเบื้องต้นได้มีโอกาสเห็นแนวคิดของผู้บริหารองค์กรท่านอื่นๆ ซึ่งจะทำให้ข้อมูลที่ได้มามีความน่าเชื่อถือและชัดเจนยิ่งขึ้น ขั้นตอนนี้จะเป็นการหาฉันทามติในความคิดเห็นจากครั้งแรก โดยทำการสอบถามผู้บริหารองค์กรที่ได้ให้สัมภาษณ์ไปแล้วในขั้นแรกอีกครั้งหนึ่ง สามารถสรุปผลการเก็บข้อมูลในรอบที่ 2 ได้ดังนี้คือ

ตารางที่ 9 แสดงรูปแบบวิธีการเก็บข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

องค์กร	**รูปแบบวิธีการเก็บข้อมูล**		
	แบบสอบถาม	**การสัมภาษณ์**	**การสังเกตการณ์**
1	✓	✓	✓
2	✓	✓	✓
3	✓	✓	✓
4	✓	✓	
5	✓	✓	
6		✓	✓
7		✓	✓
8		✓	

ผู้บริหารองค์กรไทย 3 ท่านที่ตอบแบบสอบถามที่ได้จากการสัมภาษณ์ (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก ค. ส่วนที่ 2) เสนอวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาแนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสาร โดยวิธีการทั้ง 3 อย่างคือ การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์และแบบสอบถาม ส่วนผู้บริหารองค์กรไทย 2 ท่านที่ตอบแบบสอบถามดังกล่าวเสนอวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาแนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารโดยการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เช่นเดียวกับการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ที่ผู้บริหารองค์กรไทยเห็นด้วยว่าเหมาะสมในการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร ในขณะที่ผู้บริหารองค์กรไทยเพียง 1 ท่านเสนอวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาแนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารโดยใช้การสัมภาษณ์แต่เพียงอย่างเดียว

จะเห็นว่ามีวิธีการเก็บข้อมูลเพียง 4 รูปแบบที่ผู้บริหารองค์กรไทยแสดงความเห็นด้วย คือ 1) ใช้การสัมภาษณ์ แบบสอบถามและการสังเกตการณ์ 2) ใช้การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม 3) ใช้การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ และ 4) ใช้การสัมภาษณ์อย่างเดียว ในขณะที่วิธีการเก็บข้อมูลรูปแบบอื่นๆ ที่เป็นไปได้อีก 3 วิธี คือ การเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว การสังเกตการณ์เพียงอย่างเดียว และการสังเกตการณ์และแบบสอบถามควบคู่กัน ไม่ได้เป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่ผู้บริหารองค์กรไทยเห็นด้วยว่าเหมาะสมในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

จากเนื้อหาที่ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์กรกลุ่มตัวอย่างในเบื้องต้นจำนวน 10 องค์กร ผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวมาเข้ากระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการลดทอนข้อมูล (Data reduction) ทำให้ได้ตัวดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรไทยจำนวน 25 ข้อ ดังต่อไปนี้คือ

1. ผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการสื่อสารในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายและเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร
2. องค์กรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบาย กลยุทธ์ขององค์กรให้กับบุคลากรในองค์กรรับทราบ และบุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร (Organization vision Vs. individual vision)
3. บุคลากรในองค์กรสามารถอธิบายเป้าหมายและความเป็นไปขององค์กรได้
4. องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา
5. องค์กรต้องมีตัวแทนบุคคลเป็นสื่อในการถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังพนักงาน
6. องค์กรมีการให้ข้อมูลและอธิบายให้บุคลากรเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนได้อย่างชัดเจน
7. องค์กรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้บุคลากรรับทราบเป็นระยะๆ
8. องค์กรต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย

9. องค์กรมีสื่อประเภทต่างๆ ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น กระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กร เสียงตามสาย
10. องค์กรต้องมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารในองค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, E-mail, LAN เป็นต้น
11. องค์กรมีกิจกรรมสื่อสารในแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร เช่น มีการปฐมนิเทศต้อนรับพนักงานใหม่ มีการฝึกอบรม มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติ มีการสัมมนา ทัศนศึกษา/ดูงาน บรรยายจากวิทยากรพิเศษ มีระบบการหมุนเวียนกันทำงาน และมีกิจกรรมพิเศษ เป็นต้น
12. องค์กรควรมีฝ่ายประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์กร และมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลทั่วไปนอกองค์กรรับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์กรด้วยเช่นกัน รวมทั้งอาจมีฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์เพื่อบริการข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ
13. องค์กรมีระบบการสื่อสารถึงบุคลากรในหน่วยงานหรือฝ่ายได้อย่างทั่วถึง
14. องค์กรมีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
15. องค์กรมีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสื่อสารกันอย่างทั่วถึง
16. องค์กรมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม ให้กับพนักงานอย่างถูกต้องและชัดเจน
17. องค์กรต้องมีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกที่เป็นกันเองกับบุคลากร
18. องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรสามารถสื่อสารกันได้อย่างเปิดเผย
19. องค์กรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรมีการรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น
20. องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
21. องค์กรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความพึงพอใจในการสื่อสาร
22. ฝ่ายจัดการขององค์กรมีการพูดคุยถึงปัญหาในการทำงานกับบุคลากร และประชุมหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ
23. ปริมาณการร้องทุกข์ (complaint) จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ
24. ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ

25. องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม

หลังจากได้วิเคราะห์ตัวดรรชนีดังกล่าวออกมาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรไทย จำนวน 10 ท่านแล้ว ผู้วิจัยจึงนำข้อความดังกล่าวไปสร้างเป็นแบบสอบถาม (ดูรายละเอียดได้ที่ภาคผนวก ค. ส่วนที่ 3) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และมีประโยชน์มากที่สุดในการค้นหาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย ดังนั้นในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจึงดำเนินการหาฉันทามติในความคิดเห็นจากครั้งแรก โดยทำการสอบถามผู้บริหารองค์กรที่ได้ให้สัมภาษณ์ไปแล้วในขั้นแรกอีกครั้งหนึ่ง และสามารถสรุปเป็นแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยได้ดังนี้คือ

ตารางที่ 10 แสดงความถี่ของความคิดเห็นในแต่ละดรรชนี

ดรรชนี	N = 8	
	เหมาะสม	**ไม่เหมาะสม**
1. ผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการสื่อสารในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายและเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร	8 (ร้อยละ 100)	-
2. องค์กรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบาย กลยุทธ์ขององค์กรให้กับบุคลากรในองค์กรรับทราบ และบุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร (Organization vision Vs. individual vision)	8 (ร้อยละ 100)	-
3. บุคลากรในองค์กรสามารถอธิบายเป้าหมายและความเป็นไปขององค์กรได้	7 (ร้อยละ 87.5)	1 (ร้อยละ 12.5)
4. องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา	7 (ร้อยละ 87.5)	1 (ร้อยละ 12.5)
5. องค์กรต้องมีตัวแทนบุคคลเป็นสื่อในการถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังพนักงาน	7 (ร้อยละ 87.5)	1 (ร้อยละ 12.5)
6. องค์กรมีการให้ข้อมูลและอธิบายให้บุคลากรเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนได้อย่างชัดเจน	8 (ร้อยละ 100)	-
7. องค์กรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้บุคลากรรับทราบเป็นระยะๆ	8 (ร้อยละ 100)	-
8. องค์กรต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย	8 (ร้อยละ 100)	-

ดรรชนี	N = 8	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
9. องค์กรมีสื่อประเภทต่างๆ ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น กระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กร เสียงตามสาย	8 (ร้อยละ 100)	-
10. องค์กรต้องมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่อ อำนวยความสะดวกในการสื่อสารในองค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, E-mail, LAN เป็นต้น	8 (ร้อยละ 100)	-
11. องค์กรมีกิจกรรมสื่อสารในแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร เช่น มีการปฐมนิเทศต้อนรับพนักงานใหม่ มีการฝึกอบรม มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติ มีการสัมมนา ทัศนศึกษา/ดูงาน บรรยายจากวิทยากรพิเศษ มีระบบการหมุนเวียนกันทำงาน และมีกิจกรรมพิเศษ เป็นต้น	8 (ร้อยละ 100)	-
12. องค์กรควรมีฝ่ายประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์กร และมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลทั่วไปนอกองค์กรรับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์กรด้วยเช่นกัน รวมทั้งอาจมีฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์เพื่อบริการข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ	8 (ร้อยละ 100)	-
13. องค์กรมีระบบการสื่อสารถึงบุคลากรในหน่วยงานหรือฝ่ายได้อย่างทั่วถึง	8 (ร้อยละ 100)	-
14. องค์กรมีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	8 (ร้อยละ 100)	-
15. องค์กรมีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสื่อสารกันอย่างทั่วถึง	8 (ร้อยละ 100)	-
16. องค์กรมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม ให้กับพนักงานอย่างถูกต้องและชัดเจน	8 (ร้อยละ 100)	-
17. องค์กรต้องมีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกที่เป็นกันเองกับบุคลากร	8 (ร้อยละ 100)	-
18. องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรสามารถสื่อสารกันได้อย่างเปิดเผย	7 (ร้อยละ 100)	1 (ร้อยละ 12.5)

ดรรชนี	N = 8	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
19. องค์กรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรมีการรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น	8 (ร้อยละ 100)	-
20. องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	8 (ร้อยละ 100)	-
21. องค์กรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความพึงพอใจในการสื่อสาร	8 (ร้อยละ 100)	-
22. ฝ่ายจัดการขององค์กรมีการพูดคุยถึงปัญหาในการทำงานกับบุคลากร และประชุมหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ	8 (ร้อยละ 100)	-
23. ปริมาณการร้องทุกข์ (complaint) จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ	8 (ร้อยละ 100)	-
24. ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ	8 (ร้อยละ 100)	-
25. องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม	8 (ร้อยละ 100)	-

จากตารางพบว่า ผู้บริหารองค์กรไทยที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าตัวดรรชนีทั้ง 25 ตัวข้างต้นเหมาะสมที่จะเป็นดรรชนีที่ใช้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยได้ มีตัวดรรชนีเพียง 4 ข้อที่มีผู้บริหารองค์กรเห็นว่าไม่เหมาะสมโดยแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในดรรชนีทั้ง 4 ข้อดังนี้

ดรรชนีข้อที่ 3 มีผู้บริหารองค์กรแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า บุคลากรในองค์กรควรสามารถอธิบายงานได้ในเฉพาะในส่วนที่ตนรับผิดชอบเท่านั้นก็เพียงพอแล้ว

ดรรชนีข้อที่ 4 มีผู้บริหารองค์กรแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า นอกจากองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชาแล้ว องค์กรควรมีช่องทางอื่นในการสื่อสารด้วย

ดรรชนีข้อที่ 5 มีผู้บริหารองค์กรแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า องค์กรไม่จำเป็นต้องมีตัวแทนบุคคลแป็นสื่อเฉพาะในการถ่ายทอดข่าวสารไปยังพนักงาน องค์กรควรมีสื่อประเภทต่างๆ ด้วย

ดรรชนีข้อที่ 18 มีผู้บริหารองค์กรแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า องค์กรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรสื่อสารกันได้อย่างเปิดเผยบนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง

หลังจากได้ตัวดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยทั้ง 25 ตัวรวมกับความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหารองค์กรไทยแล้ว ผู้วิจัยจึงนำตัวดรรชนีทั้งหมดดังกล่าวมาเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในกรอบแนวคิดตะวันตก (ดังปรากฏในบทที่ 2) และพบว่ายังคงมีลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารตามแนวคิดตะวักตกอีกหลายลักษณะที่อาจเป็นลักษณะขององค์กรไทยด้วยเพียงแต่ไม่ได้รับการยืนยันอย่างแน่ชัดจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงได้นำลักษณะของความสามารถในการสื่อสารขององค์กรที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในองค์กรไทยมาสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ 2 จำนวน 103 คน

ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่ได้รับการปรับปรุงหลังจากเพิ่มเติมดรรชนีบางส่วนที่สะท้อนถึงลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในองค์กรไทยมีจำนวน 60 ข้อดังต่อไปนี้

<u>ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย</u>

1. สื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรให้บุคลากรได้รับทราบ
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับผู้บริหารองค์กร
3. มีการจัดประชุมประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับบุคลากรในองค์กร
4. ปลูกฝังความรู้สึกที่ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
5. มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ อบรม และมีเอกสารต่างๆ ที่ให้บุคลากรรับทราบถึงเป้าหมายและประวัติความเป็นมาขององค์กร
6. บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา
7. โครงสร้างขององค์กรเอื้อให้องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา

8. ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร และทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร
9. มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน
10. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน
11. มีการให้ข้อมูลในตำแหน่งงาน (job description) กับบุคลากรในองค์กร
12. บุคลากรรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน
13. มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม แก่บุคลากรในองค์กร โดยผ่านการประชุมหรือผ่านสื่อประเภทต่างๆ
14. เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงทัศนะ เสนอแนวทางต่างๆ ในการตัดสินใจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
15. มีสื่อต่างๆ ที่สามารถรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น กล่องรับความคิดเห็น เป็นต้น
16. มีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง
17. พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์
18. มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานที่เป็นสากลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
19. พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรเอง
20. ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร
21. รู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร
22. ใช้สื่อประเภทวารสาร โปสเตอร์ ใบปลิว รายงาน หรือประกาศ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ กับการสื่อสารในสถานการณ์งานที่ไม่ซับซ้อน
23. ใช้การสื่อสารโดยวาจาหรือการพูดคุย ในสถานการณ์งานที่ซับซ้อน
24. มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับบุคลากร
25. มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น

26. ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร
27. สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น
28. ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ (trust) และความเชื่อมั่น (confident) ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในองค์กร
29. ติดตามผลการประกอบการขององค์กร
30. มีการประเมินผลการทำงานขององค์กรในภาพรวม
31. รายงานผลการประกอบการขององค์กรให้บุคลากรทราบ
32. มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายงานประจำปีขององค์กร
33. ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย
34. มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย
35. รายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน
36. แจ้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
37. สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
38. มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารองค์กรที่อยู่ในสายงานเดียวกันพบปะกัน
39. สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
40. มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงขององค์กรได้พบปะสังสรรค์ร่วมกัน
41. สร้างเครือข่ายความรู้แบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
42. องค์กรจัดกิจกรรมให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญที่มีระหว่างกัน
43. สร้างเครือข่ายความรู้แบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
44. เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการขึ้นภายในองค์กร
45. มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กร
46. มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น มีกระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กร และเสียงตามสาย เป็นต้น

47. มีกิจกรรมที่ฝึกให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดตั้งทีมเพื่อจัดการบริหารหน่วยงานย่อยภายในหรือโครงการพิเศษที่ตั้งขึ้น เป็นต้น
48. สร้างกลไกที่เอื้อให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ
49. ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ
50. สามารถปรับองค์กรให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร
51. มีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
52. แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรอยู่เสมอ
53. เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้
54. มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email, LAN เป็นต้น
55. เป็นพันธมิตรหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะทางธุรกิจแบบเดียวกัน
56. มีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
57. มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร
58. มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคคลภายนอกรับทราบ เช่น มีแผ่นพับ โปสเตอร์ วารสารประชาสัมพันธ์องค์กร เป็นต้น
59. ปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ
60. มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม

โดยตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยทั้ง 60 ตัวข้างต้นมีพื้นฐานมาจากดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรที่ได้จากการสัมภาษณ์จำนวน 25 ข้อบวกกับความคิดเห็นเพิ่มเติมจากแบบสอบถามวัดความตรงของผู้บริหารองค์กรไทยจำนวน 4 ข้อ และเพิ่มเติมจากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรตะวันตกที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในองค์กรไทย

หลังจากได้ตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรจำนวน 60 ตัวแล้ว ผู้วิจัยจึงนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 4 คือ การสร้าง

เครื่องมือมาตรฐานที่ใช้ในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยต่อไป

<u>การสร้างกลุ่มของตัวดรรชนี</u>

หลังจากที่ได้ตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยจำนวน 60 ข้อ จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามในรอบแรกแล้ว ผู้วิจัยจึงนำตัวดรรชนีทั้ง 60 ตัวดังกล่าวมาจัดกลุ่มเพื่อความถูกต้องและน่าเชื่อถือในการนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงจัดกลุ่มโดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่มีอยู่เป็นเกณฑ์หลัก แล้วจึงนำกลุ่มที่ได้ไปหาค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละกลุ่มเพื่อนำไปทดสอบหาความแตกต่างและความสัมพันธ์ทางสถิติต่อไป ซึ่งผู้วิจัยจะแสดงกลุ่มดรรชนีที่จัดตามแนวคิดทฤษฎีในลำดับต่อไป โดยกลุ่มที่ได้จากการจัดกลุ่มตามแนวคิดทฤษฎีแสดงให้เห็นในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 11 แสดงกลุ่มและตัวดรรชนีที่อยู่ในกลุ่มต่างๆ

กลุ่ม	**ดรรชนี**
1. การสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร	- ปลูกฝังความรู้สึกที่ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร - สื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรให้บุคลากรได้รับทราบ - มีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง - เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับผู้บริหารองค์กร - มีกิจกรรมที่ฝึกให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดตั้งทีมเพื่อจัดการบริหารหน่วยงานย่อยภายในหรือโครงการพิเศษที่ตั้งขึ้น เป็นต้น - ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ (trust) และความเชื่อมั่น (confident) ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในองค์กร - เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงทัศนะ เสนอแนวทางต่างๆ ในการตัดสินใจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร - สร้างกลไกที่เอื้อให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ

2. กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร	- พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรเอง - เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้ - มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานที่เป็นสากลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ - พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์ - แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรอยู่เสมอ - สามารถปรับองค์กรให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร - มีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ - ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร
3. การให้ข้อมูลแก่บุคลากรในองค์กร	- มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ อบรม และมีเอกสารต่างๆ ที่ให้บุคลากรรับทราบถึงเป้าหมายและประวัติความเป็นมาขององค์กร - มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน - บุคลากรรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน - มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม แก่บุคลากรในองค์กร โดยผ่านการประชุมหรือผ่านสื่อประเภทต่างๆ - มีการให้ข้อมูลในตำแหน่งงาน (job description) กับบุคลากรในองค์กร
4. การใช้สื่อในการสื่อสารของ	- รู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตาม

องค์กร	สถานการณ์การสื่อสาร - มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร - มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กร - มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น มีกระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กรและเสียงตามสาย เป็นต้น - ใช้สื่อประเภทวารสาร โปสเตอร์ ใบปลิว รายงาน หรือประกาศ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ กับการสื่อสารในสถานการณ์งานที่ไม่ซับซ้อน - มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email, LAN เป็นต้น - ใช้การสื่อสารโดยวาจาหรือการพูดคุย ในสถานการณ์งานที่ซับซ้อน - มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคคลภายนอกรับทราบ เช่น มีแผ่นพับ โปสเตอร์ วารสารประชาสัมพันธ์องค์กร เป็นต้น - มีสื่อต่างๆ ที่สามารถรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น กล่องรับความคิดเห็น เป็นต้น
5. การติดตามผล ประเมินผลและรายงานผลขององค์กร	- มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย - ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย - มีการประเมินผลการทำงานขององค์กรในภาพรวม - ติดตามผลการประกอบการขององค์กร - มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายงานประจำปีขององค์กร

	- รายงานผลการประกอบการขององค์กรให้บุคลากรทราบ - รายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน - แจ้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
6. โครงสร้างและเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร	- โครงสร้างขององค์กรเอื้อให้องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา - มีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง - สร้างเครือข่ายความรู้แบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร - สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร - สร้างเครือข่ายความรู้แบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร - สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
7. วิธีการการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ	- บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา - มีการจัดประชุมประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับบุคลากรในองค์กร - มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ได้พบปะสังสรรค์ ร่วมกัน - เป็นพันธมิตรหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะทางธุรกิจแบบเดียวกัน - องค์กรจัดกิจกรรมให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญที่มีระหว่างกัน - มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารองค์กรที่อยู่ในสายงานเดียวกันได้พบปะกัน
8. วิธีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	- มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับบุคลากร

	- ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร - มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น - สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น - เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการขึ้นภายในองค์กร
9. ผลลัพธ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	- ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร และทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร - มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม - บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน - ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ - ปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ

จากนั้นผู้วิจัยจึงนำกลุ่มดรรชนีที่ได้แบ่งไว้ 9 กลุ่มข้างต้นมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละกลุ่มดรรชนีเพื่อนำมาทดสอบทางสถิติกับตัวแปรด้านประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามวัดความเที่ยง

ค่าเฉลี่ยรวมของดรรชนีในแต่ละกลุ่ม

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มดรรชนีจำนวน 9 กลุ่ม ตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยของดรรชนีแต่ละกลุ่ม (เรียงตามค่าเฉลี่ย)

ลำดับ	กลุ่มดรรชนี	Mean	SD.	CV.
1	3. การให้ข้อมูลแก่บุคลากรในองค์กร	3.1850	.53	16.64
2	9. ผลลัพธ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	3.1503	.46	14.60
3	8. วิธีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	3.1092	.46	14.79

4	1. การสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร	3.1024	.46	14.83
5	2. กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร	3.1009	.52	16.78
6	4. การใช้สื่อในการสื่อสารขององค์กร	3.0705	.43	14.00
7	7. วิธีการการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ	3.0459	.44	14.45
8	6. โครงสร้างและเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร	3.0141	.41	13.60
9	5. การติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลขององค์กร	2.9930	.49	16.37

จากตารางจะพบว่าค่าเฉลี่ยในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มดรรชนีแต่ละกลุ่มอยู่ในช่วง 2.9930 - 3.1850 ซึ่งหมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบแบบสอบถามอย่างแน่ใจเห็นด้วยที่ว่ากลุ่มดรรชนีทุกกลุ่มสามารถวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยได้ ในขณะที่ค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันมีค่าที่ใกล้เคียงกันที่ระหว่าง 13.60 - 16.78

หลังจากได้ทำการรวมกลุ่มดรรชนีและคำนวณค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มดรรชนีแล้ว ผู้วิจัยแสดงผลการตอบแบบสอบถามวัดความเที่ยงจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คนตามกลุ่มดรรชนีและเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 13 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยของตัวดรรชนีแต่ละข้อในแต่ละกลุ่ม (เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยของดรรชนีแต่ละตัวในแต่ละกลุ่มจากมากไปน้อย)

Index	Detail	แน่ใจ				ไม่แน่ใจแต่คิดว่าเป็นจริง			
		N	Mean	Std. Deviation	CV (%)	N	Mean	Std. Deviation	CV (%)
	ดรรชนีกลุ่มที่ 1 การสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร								
4	ปลูกฝังความรู้สึกที่ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	94	3.23	.58	17.96	9	3.11	.33	10.61
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับผู้บริหารองค์กร	98	3.22	.63	19.57	5	2.17	.41	18.89
1	สื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรให้บุคลากรได้รับทราบ	99	3.18	.58	18.23	4	2.25	.50	22.22
16	มีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง	95	3.18	.60	18.87	8	2.63	.52	19.77
14	เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงทัศนะ เสนอแนวทางต่างๆ ในการตัดสินใจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	97	3.05	.71	23.28	6	2.83	.41	14.49
28	ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจและความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในองค์กร	99	3.01	.69	22.92	4	2.60	.55	21.15
48	สร้างกลไกที่เอื้อให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่าง48สม่ำเสมอ	95	2.98	.70	23.49	8	2.88	.64	22.22
47	มีกิจกรรมที่ฝึกให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดตั้งทีมเพื่อจัดการบริหารหน่วยงานย่อยภายในหรือโครงการพิเศษที่ตั้งขึ้น เป็นต้น	93	2.97	.68	22.90	10	2.80	.42	15.00
	ดรรชนีกลุ่มที่ 2 กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร								
18	มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานที่เป็นสากลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	99	3.23	.65	20.12	4	2.40	.55	22.92
17	พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์	93	3.22	.66	20.50	10	2.70	.48	17.78

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Index	Detail	แน่ใจ				ไม่แน่ใจแต่คิดว่าเป็นจริง			
		N	Mean	Std. Deviation	CV (%)	N	Mean	Std. Deviation	CV (%)
19	พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรเอง	97	3.19	.58	18.18	6	2.67	.52	19.48
50	สามารถปรับองค์กรให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร	92	3.13	.70	22.36	11	3.00	.43	14.33
53	เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้	98	3.10	.58	18.71	5	2.80	.45	16.07
52	แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรอยู่เสมอ	99	3.05	.64	20.98	4	3.00	.00	0
51	มีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	99	3.04	.68	22.37	4	2.50	.58	23.20
20	ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร	84	2.85	.83	29.12	19	2.63	.60	22.81
	ดรรชนีกลุ่มที่ 3 การให้ข้อมูลแก่บุคลากรในองค์กร								
9	มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน	100	3.24	.64	19.75	3	3	.00	0
12	บุคลากรรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน	98	3.22	.65	20.19	5	2.17	.41	18.89
11	มีการให้ข้อมูลในตำแหน่งงาน (job description) กับบุคลากรในองค์กร	98	3.22	.78	24.22	5	2.17	.41	18.89
5	มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ อบรม และมีเอกสารต่างๆ ที่ให้บุคลากรรับทราบถึงเป้าหมายและประวัติความเป็นมาขององค์กร	97	3.15	.62	19.68	3	2.83	.98	34.63
13	มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม แก่บุคลากรในองค์กร โดยผ่านการประชุมหรือผ่านสื่อประเภทต่างๆ	92	3.07	.68	22.15	11	3.00	.43	14.33

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Index	Detail	แน่ใจ				ไม่แน่ใจแต่คิดว่าเป็นจริง			
		N	Mean	Std. Deviation	CV (%)	N	Mean	Std. Deviation	CV (%)
	ดรรชนีกลุ่มที่ 4 การใช้สื่อในการสื่อสารขององค์กร								
54	มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email, LAN เป็นต้น	100	3.20	.68	21.25	3	3.00	1.00	33.33
46	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น มีกระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กรและเสียงตามสาย เป็นต้น	98	3.14	.57	18.15	5	2.67	.71	26.59
21	รู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร	94	3.09	.54	17.48	9	2.67	.50	18.73
22	ใช้สื่อประเภทวารสาร โปสเตอร์ ใบปลิว รายงาน หรือประกาศ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ กับการสื่อสารในสถานการณ์งานที่ไม่ซับซ้อน	95	3.07	.62	20.20	8	2.50	.53	21.20
57	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร	92	3.05	.54	17.70	11	2.82	.40	14.18
45	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กร	95	3.01	.54	17.94	8	2.44	.73	29.92
23	ใช้การสื่อสารโดยวาจาหรือการพูดคุย ในสถานการณ์งานที่ซับซ้อน	93	3.01	.68	22.59	10	2.70	.48	17.78
58	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคคลภายนอกรับทราบ เช่น มีแผ่นพับ โปสเตอร์ วารสารประชาสัมพันธ์องค์กร เป็นต้น	96	3.00	.68	22.67	7	3.00	.00	0
15	มีสื่อต่างๆ ที่สามารถรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น เป็นต้น	96	2.98	.78	26.17	7	2.86	.69	24.13
	ดรรชนีกลุ่มที่ 5 การติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลขององค์กร								
34	มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย	94	3.17	.54	17.03	9	2.63	.46	17.49

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

29	ติดตามผลการประกอบการขององค์กร	94	3.06	.62	20.26	9	2.78	.67	24.10
Index	Detail	แน่ใจ				ไม่แน่ใจแต่คิดว่าเป็นจริง			
		N	Mean	Std. Deviation	CV (%)	N	Mean	Std. Deviation	CV (%)
30	มีการประเมินผลการทำงานขององค์กรในภาพรวม	93	3.05	.56	18.36	10	2.64	.67	25.38
33	ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย	95	3.03	.54	17.82	8	2.50	.53	21.20
32	มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายงานประจำปีขององค์กร	96	2.97	.64	21.55	7	3.00	.76	25.33
31	รายงานผลการประกอบการขององค์กรให้บุคลากรทราบ	96	2.91	.67	23.02	7	2.33	1.03	44.21
35	รายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน	92	2.85	.73	25.61	11	2.55	.69	27.06
36	มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	92	2.86	.74	25.87	11	2.45	.52	21.22
	ดรรชนีกลุ่มที่ 6 โครงสร้างและเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร								
7	โครงสร้างขององค์กรเอื้อให้องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา	100	3.12	.52	16.67	3	2.67	.58	21.72
56	มีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	97	3.11	.52	16.72	6	3.17	.41	12.93
39	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	87	2.98	.65	21.81	16	2.81	.40	14.23
37	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	83	2.94	.67	22.79	20	2.76	.62	22.46
41	สร้างเครือข่ายความรู้แบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	92	2.93	.61	20.82	11	3.09	.30	9.70
43	สร้างเครือข่ายความรู้แบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	85	2.86	.64	22.38	18	2.78	.55	19.78
	ดรรชนีกลุ่มที่ 7 วิธีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ								
3	มีการจัดประชุมประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับบุคลากรในองค์กร	99	3.18	.63	19.81	4	2.75	.50	18.10
6	บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา	101	3.16	.50	15.82	2	2.50	.71	28.40
38	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารองค์กรที่อยู่ในสายงานเดียวกันพบปะกัน	93	3.04	.66	21.71	10	2.70	.48	17.78

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

55	เป็นพันธมิตรหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะทางธุรกิจแบบเดียวกัน	87	3.02	.65	21.52	16	2.69	.70	26.02
Index	Detail	**แน่ใจ**				**ไม่แน่ใจแต่คิดว่าเป็นจริง**			
		N	Mean	Std. Deviation	CV (%)	N	Mean	Std. Deviation	CV (%)
40	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงขององค์กรได้พบปะสงสรรค์ร่วมกัน	96	2.96	.60	20.27	7	2.57	.53	20.62
42	องค์กรจัดกิจกรรมให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญที่มีระหว่างกัน	96	2.95	.64	21.69	7	2.57	.53	20.62
	ดรรชนีกลุ่มที่ 8 วิธีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ								
25	มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น	94	3.21	.65	20.25	9	2.89	.33	11.42
26	ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร	100	3.20	.64	20.00	3	3.00	.00	0
27	สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น	93	3.11	.63	20.26	10	2.78	.67	24.10
24	มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับบุคลากร	99	3.07	.59	19.22	4	2.50	.58	23.20
44	เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการขึ้นภายในองค์กร	88	2.95	.62	21.02	15	2.60	.74	28.46
	ดรรชนีกลุ่มที่ 9 ผลลัพธ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร								
10	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน	100	3.22	.70	21.74	3	3.00	.00	0
8	ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร และทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	95	3.20	.59	18.44	8	3.00	.53	17.67
60	มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม	94	3.19	.61	19.12	9	2.88	.64	22.22
59	ปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ	87	3.10	.69	22.26	16	2.81	.40	14.23
49	ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ	90	3.03	.66	21.78	13	2.57	.51	19.84

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางข้างต้น หากเราพิจารณาเฉพาะค่าเฉลี่ย (Mean) ของแต่ละตัวดรรชนีจะพบว่าค่าเฉลี่ยของตัวดรรชนีที่สูงสุดคือ 3.24 ได้แก่ ตัวดรรชนีที่ 9 คือ การให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบสายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มดรรชนีกลุ่มที่ 3 คือ การให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรในองค์กร ในขณะที่ค่าเฉลี่ยของตัวดรรชนีที่ต่ำสุดคือ 2.85 ได้แก่ ตัวดรรชนีตัวที่ 20 คือ การส่งเสริมบุคลากรขององค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศเพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มดรรชนีกลุ่มที่ 2 คือ กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร

จะเห็นว่าค่าเฉลี่ยของตัวดรรชนีในแต่ละข้อทั้ง 60 ข้อที่อยู่ในช่วงระหว่าง 2.85 - 3.24 จัดอยู่ในช่วงเห็นด้วย (2.51 - 3.25) ตามเกณฑ์ที่ใช้พิจารณา ดังนั้นจึงหมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยที่ว่า ตัวดรรชนีทั้ง 60 ข้อในแบบสอบถามเป็นตัวดรรชนีที่เหมาะสมที่จะใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

ในขณะที่หากเราพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การแปรผัน (CV)[9] ของตารางดังกล่าว จะพบว่าค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันของตัวดรรชนีแต่ละข้อแตกต่างกันไม่มากนัก โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันของตัวดรรชนีทั้ง 60 ข้อจัดอยู่ในช่วงระหว่าง 15.82 - 29.12 และพบว่าตัวดรรชนีที่มีค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันน้อยที่สุดคือ ตัวดรรชนีที่ 6 คือ บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา (ซึ่งอยู่ในดรรชนีกลุ่มที่ 7 คือ กลุ่มวิธีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันเท่ากับ 15.82 และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 ในขณะที่ตัวดรรชนีที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันมากที่สุดคือ ดรรชนีตัวที่ 20 คือ การส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร (ซึ่งอยู่ในดรรชนีกลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันเท่ากับ 29.12 และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 นอกจากนี้ยังเป็นที่น่าสังเกตว่าตัวดรรชนีข้อที่ 20 นี้เป็นตัวที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและยังมีค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันที่มากที่สุดอีกด้วย

ในขณะที่การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านประชากรซึ่งประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ประเภทและขนาดขององค์กรกับกลุ่มดรรชนีทุกกลุ่ม ปรากฏว่า ไม่มีตัวแปรด้านประชากรตัวใดที่มีค่าความน่าจะเป็นของการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารน้อยกว่า 0.05 เมื่อเทียบกับกลุ่มดรรชนีทุกกลุ่มที่ระดับซึ่งหมายความว่า ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรใน

---

[9] ค่าสัมประสิทธิ์การแปรผัน (CV) คำนวณได้จาก $\frac{\text{ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน}}{\text{ค่าเฉลี่ย}} \times 100$

บริบทสังคมไทยที่นำไปทดสอบกับตัวแปรด้านประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 ชุดไม่มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในความคิดเห็น ดังแสดงให้เห็นในตารางต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 ตารางแสดงค่าความน่าจะเป็นของการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำนวนตามลักษณะประชากร

ลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม	**กลุ่มดรรชนี**																	
	การสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร		กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร		การให้ข้อมูลแก่บุคลากรในองค์กร		การใช้สื่อในการสื่อสารขององค์กร		การติดตามผลประเมินผล และรายงานผลขององค์กร		โครงสร้างและเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร		วิธีการการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ		วิธีการการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ		ผลลัพธ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	
	Mean	Sig	Mean	Sig	mean	Sig	Mean	Sig	Mean	Sig	Mean	Sig	Mean	Sig	Mean	Sig	Mean	Sig
เพศ	.	495		.579		.438		.155		.805		.326		.169		.195		.074
- ชาย	3.0672		3.0682		3.1389		3.0019		2.9795		2.9681		2.9778		3.0409		3.0585	
- หญิง	3.1303		3.1261		3.2213		3.1234		3.0039		3.0503		3.0997		3.1620		3.2228	
ระดับการศึกษา		.054		.418		.054		.159		.054		.181		.054		.305		.056
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.2222		3.2292		3.5750		3.1667		3.2708		3.2222		3.2222		3.3333		3.3833	
- ปริญญาตรี	3.1434		3.1186		3.2237		3.0976		3.0161		3.0268		3.0792		3.1148		3.1786	
- สูงกว่าปริญญาตรี	2.8333		2.9435		3.1200		2.8722		2.9406		2.8667		2.7956		2.9900		2.9044	
ประเภทขององค์กร		.537		.542		.980		.271		.784		.841		.385		.758		.818
- รัฐ	2.9844		2.9063		3.1500		2.8472		2.8906		2.9625		2.8375		3.0250		3.0500	
- รัฐวิสาหกิจ	3.2786		3.0964		3.2000		3.0000		3.0750		2.9333		3.0800		3.0100		3.2000	
- เอกชน	3.1032		3.1188		3.1873		3.0948		2.9977		3.0232		3.0627		3.0627		3.1873	
ขนาดขององค์กร		.350		.541		.918		.343		.053		.631		.216		.706		.546
- เล็ก	3.1467		3.1442		3.1522		3.1390		3.0282		3.0419		3.0995		3.1599		3.1543	
- กลาง	3.0074		3.0128		3.2033		2.9810		2.8047		2.9599		2.9267		3.0522		3.0773	
- ใหญ่	3.1159		3.1336		3.1963		3.0858		3.1070		3.0382		3.0927		3.1122		3.2004	

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางดังกล่าว จะพบว่าไม่มีตัวแปรด้านประชากรตัวใดเลยที่มีความแตกต่างในการตอบแบบสอบถามกับทุกกลุ่มดรรชนี ซึ่งหมายความว่า ไม่พบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 คน

หลังจากทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามดังกล่าวไปทดสอบหาค่าความเที่ยงโดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อให้ได้เครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย ซึ่งจะนำเสนอในส่วนต่อไปเป็นการตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 4

เครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

หลังจากที่ได้ตัวดรรชนีที่สามารถวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยแล้ว ในขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยนี้ ผู้วิจัยได้นำตัวดรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรทั้ง 60 ข้อมาสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามดังกล่าวไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คนเพื่อหาค่าความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ (Reliability)

<u>การทดสอบค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ</u>

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำตัวดรรชนีที่เหมาะสมในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรทั้ง 60 ข้อมาสร้างเป็นแบบสอบถาม (ดูภาคผนวก ง.) ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คน เพื่อหาค่าความเที่ยงของแต่ละตัวดรรชนี รวมถึงค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งชุด โดยใช้วิธีการคำนวณค่าความเที่ยงโดยโปรแกรม SPSS ซึ่งผลปรากฏว่า ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ 0.9738 ซึ่งถือเป็นค่าความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลที่มีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับที่สูง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 15 แสดงการทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ดรรชนีที่ n	**ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร**	**ค่า alpha ที่ดรรชนีตัวที่ n ถูกตัดออก**
1	สื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรให้บุคลากรได้รับทราบ	.9738
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับผู้บริหารองค์กร	.9730
3	มีการจัดประชุมประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับบุคลากรในองค์กร	.9736
4	ปลูกฝังความรู้สึกที่ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	.9738
5	มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ อบรม และมีเอกสารต่างๆ ที่ให้บุคลากรรับทราบถึงเป้าหมายและประวัติความเป็นมาขององค์กร	.9736
6	บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา	.9741
7	โครงสร้างขององค์กรเอื้อให้องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา	.9736
8	ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร และทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	.9734
9	มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน	.9735
10	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน	.9733
11	มีการให้ข้อมูลในตำแหน่งงาน (job description) กับบุคลากรในองค์กร	.9730
12	บุคลากรรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน	.9734
13	มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม แก่บุคลากรในองค์กร โดยผ่านการประชุมหรือผ่านสื่อประเภทต่างๆ	.9736
14	เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงทัศนะ เสนอแนวทางต่างๆ ในการตัดสินใจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	.9730
15	มีสื่อต่างๆ ที่สามารถรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น กล่องรับความคิดเห็น เป็นต้น	.9732
16	มีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง	.9736
17	พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์	.9732
18	มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานที่เป็นสากลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	.9734

ดรรชนีที่ n	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร	ค่า alpha ที่ดรรชนีตัวที่ n ถูกตัดออก
19	พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรเอง	.9732
20	ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร	.9736
21	รู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร	.9735
22	ใช้สื่อประเภทวารสาร โปสเตอร์ ใบปลิว รายงาน หรือประกาศ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ กับการสื่อสารในสถานการณ์งานที่ไม่ซับซ้อน	.9738
23	ใช้การสื่อสารโดยวาจาหรือการพูดคุย ในสถานการณ์งานที่ซับซ้อน	.9738
24	มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับบุคลากร	.9738
25	มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น	.9740
26	ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร	.9735
27	สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น	.9734
28	ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ (trust) และความเชื่อมั่น (confident) ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในองค์กร	.9733
29	ติดตามผลการประกอบการขององค์กร	.9733
30	มีการประเมินผลการทำงานขององค์กรในภาพรวม	.9731
31	รายงานผลการประกอบการขององค์กรให้บุคลากรทราบ	.9731
32	มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายงานประจำปีขององค์กร	.9736
33	ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย	.9731
34	มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย	.9734
35	รายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน	.9732
36	แจ้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	.9733
37	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	.9733
38	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารองค์กรที่อยู่ในสายงานเดียวกันพบปะกัน	.9733
39	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	.9737
40	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงองค์กรได้พบปะสังสรรค์ร่วมกัน	.9732

ดรรชนีที่ n	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร	ค่า alpha ที่ดรรชนีตัวที่ n ถูกตัดออก
41	สร้างเครือข่ายความรู้แบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	.9737
42	องค์กรจัดกิจกรรมให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญที่มีระหว่างกัน	.9730
43	สร้างเครือข่ายความรู้แบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร	.9732
44	เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการขึ้นภายในองค์กร	.9735
45	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กร	.9733
46	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น มีกระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กรและเสียงตามสาย เป็นต้น	.9737
47	มีกิจกรรมที่ฝึกให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดตั้งทีมเพื่อจัดการบริหารหน่วยงานย่อยภายในหรือโครงการพิเศษที่ตั้งขึ้น เป็นต้น	.9731
48	สร้างกลไกที่เอื้อให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ	.9730
49	ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ	.9733
50	สามารถปรับองค์กรให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร	.9737
51	มีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	.9731
52	แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรอยู่เสมอ	.9731
53	เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้	.9733
54	มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email, LAN เป็นต้น	.9733
55	เป็นพันธมิตรหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะทางธุรกิจแบบเดียวกัน	.9733
56	มีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	.9734
57	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร	.9735

ดรรชนีที่ n	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร	ค่า alpha ที่ดรรชนีตัวที่ n ถูกตัดออก
58	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคคลภายนอกรับทราบ เช่น มีแผ่นพับ โปสเตอร์ วารสารประชาสัมพันธ์องค์กร เป็นต้น	.9733
59	ปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ	.9736
60	มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม	.9735

Alpha = 0.9738

จากตารางข้างต้นพบว่า ผลจากการทดสอบค่าความเที่ยงของเครื่องมือแสดงให้เห็นถึงค่าความเที่ยงของเครื่องมือในกรณีที่ดรรชนีบางข้อถูกตัดออกไป ปรากฏว่า หากทำการตัดดรรชนีข้อที่ 6 และ 25 ออกจากเครื่องมือชุดนี้ จะทำให้เครื่องมือชุดนี้มีค่าความเที่ยงสูงขึ้นจาก 0.9738 เป็น 0.9740 - 0.9741 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาจากดรรชนีในข้อที่ 6 และ 25 แล้วพบว่า ดรรชนีข้อที่ 6 คือ บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา ส่วนดรรชนีข้อที่ 25 คือ มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น ซึ่งดรรชนีทั้ง 2 ข้อดังกล่าวเป็นตัวดรรชนีที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดทฤษฎีของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร และยังเป็นตัวดรรชนีที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรไทย ดังนั้นในการตัดสินใจว่าจะตัดหรือไม่ตัดดรรชนีข้อที่ 6 และ 25 ออกจากการเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยผู้วิจัยจะพิจารณาดังนี้คือ ผู้วิจัยพิจารณาแล้วพบว่า ดรรชนีตัวที่ 6 สะท้อนให้เห็นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรคือ ให้ความสำคัญกับการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา และเป็นตัวดรรชนีที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเนื่องจาก ตัวดรรชนีตัวที่ 6 นี้มีค่าเฉลี่ยในการตอบแบบสอบถามเท่ากับ 3.16 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นดรรชนีตัวที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ค่าในการตอบไว้สูงและจัดอยู่ในช่วงเห็นด้วย (2.51-3.25) นอกจากนั้นยังแสดงค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันเท่ากับ 15.82 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบอย่างสม่ำเสมอว่าเห็นด้วย และถึงแม้ว่าดรรชนีตัวนี้จะมีค่า alpha เมื่อตัดดรรชนีตัวนี้ออกเท่ากับ 0.9741 ซึ่งมากกว่าค่า alpha ของเครื่องมือทั้งชุด ก็เป็นค่าที่มากกว่าเพียงเล็กน้อย (0.9741-0.9738) ซึ่งจากข้อมูลทั้งหมดที่ใช้ในการพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าวนี้ทำให้ผู้วิจัยตัดสินใจไม่ตัดดรรชนีตัวที่ 6 ออกจากการเป็นดรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

ดรรชนีตัวที่ 25 เป็นดรรชนีที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรคือ การให้ความสำคัญกับกิจกรรมต่างๆ ที่ไม่เป็นทางการเพื่อสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการให้เกิดขึ้นในองค์กร และดรรชนีตัวนี้ยังมีค่าเฉลี่ยในการตอบแบบสอบถามเท่ากับ 3.21 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยในการตอบแบบสอบถามที่สูงซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นดรรชนีตัวที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญและจัดอยู่ในช่วงเห็นด้วย (2.51-3.25) ถึงแม้ว่าดรรชนีตัวที่ 25 นี้จะมีค่า alpha เมื่อตัดดรรชนีตัวนี้ออกเท่ากับ 0.9740 ซึ่งมากกว่าค่า alpha ของเครื่องมือทั้งชุดเพียงเล็กน้อย (0.9740-0.9738) ผู้วิจัยตัดสินใจไม่ตัดดรรชนีตัวที่ 25 ออกจากการเป็นดรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงตัดสินใจที่จะไม่ตัดดรรชนีตัวที่ 6 และ 25 ออกจากการเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย เพราะฉะนั้น เครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยจะประกอบด้วยตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยทั้ง 60 ตัว โดยที่มีค่าความเที่ยงอยู่ที่ 0.9738 หรือ 97.38% ดังแสดงให้เห็นในส่วนต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

<u>คำชี้แจง</u> แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย โดยประกอบด้วยข้อความที่แสดงถึงลักษณะพฤติกรรมขององค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสาร โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่าน

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
1	สื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรให้บุคลากรได้รับทราบ				
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับผู้บริหารองค์กร				
3	มีการจัดประชุมประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับบุคลากรในองค์กร				
4	ปลูกฝังความรู้สึกที่ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร				
5	มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ อบรม และมีเอกสารต่างๆ ที่ให้บุคลากรรับทราบถึงเป้าหมายและประวัติความเป็นมาขององค์กร				
6	บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา				
7	โครงสร้างขององค์กรเอื้อให้องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา				
8	ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร และทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร				
9	มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน				
10	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน				

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
11	มีการให้ข้อมูลในตำแหน่งงาน (job description) กับบุคลากรในองค์กร				
12	บุคลากรรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน				
13	มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม แก่บุคลากรในองค์กร โดยผ่านการประชุมหรือผ่านสื่อประเภทต่างๆ				
14	เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงทัศนะ เสนอแนวทางต่างๆ ในการตัดสินใจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร				
15	มีสื่อต่างๆ ที่สามารถรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น กล่องรับความคิดเห็น เป็นต้น				
16	มีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง				
17	พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์				
18	มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานที่เป็นสากลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ				
19	พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรเอง				
20	ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร				
21	รู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร				

ข้อ	**ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร**	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
22	ใช้สื่อประเภทวารสาร โปสเตอร์ ใบปลิว รายงาน หรือประกาศ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ กับการสื่อสารในสถานการณ์งานที่ไม่ซับซ้อน				
23	ใช้การสื่อสารโดยวาจาหรือการพูดคุย ในสถานการณ์งานที่ซับซ้อน				
24	มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับบุคลากร				
25	มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น				
26	ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร				
27	สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น				
28	ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ (trust) และความเชื่อมั่น (confident) ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในองค์กร				
29	ติดตามผลการประกอบการขององค์กร				
30	มีการประเมินผลการทำงานขององค์กรในภาพรวม				
31	รายงานผลการประกอบการขององค์กรให้บุคลากรทราบ				
32	มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายงานประจำปีขององค์กร				
33	ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย				
34	มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย				
35	รายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน				
36	แจ้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร				
37	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร				

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
38	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารองค์กรที่อยู่ในสายงานเดียวกันพบปะกัน				
39	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร				
40	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงองค์กรได้พบปะสังสรรค์ร่วมกัน				
41	สร้างเครือข่ายความรู้แบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร				
42	องค์กรจัดกิจกรรมให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญที่มีระหว่างกัน				
43	สร้างเครือข่ายความรู้แบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร				
44	เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการขึ้นภายในองค์กร				
45	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กร				
46	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น มีกระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กรและเสียงตามสาย เป็นต้น				
47	มีกิจกรรมที่ฝึกให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดตั้งทีมเพื่อจัดการบริหารหน่วยงานย่อยภายในหรือโครงการพิเศษที่ตั้งขึ้น เป็นต้น				
48	สร้างกลไกที่เอื้อให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาประชุม แลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ				

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
49	ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ				
50	สามารถปรับองค์กรให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร				
51	มีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ				
52	แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรอยู่เสมอ				
53	เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้				
54	มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email, LAN เป็นต้น				
55	เป็นพันธมิตรหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะทางธุรกิจแบบเดียวกัน				
56	มีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง				
57	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร				
58	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคคลภายนอกรับทราบ เช่น มีแผ่นพับ โปสเตอร์ วารสาร ประชาสัมพันธ์องค์กร เป็นต้น				
59	ปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ				
60	มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม				

สำหรับผลการวิจัยทั้งหมดที่ได้สรุปตามปัญหานำวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจะนำไปอภิปรายผลในบทที่ 5 ต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย" มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาแนวทางการศึกษา กรอบแนวคิด ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร รวมทั้งสร้างเครื่องมือมาตรฐานที่ใช้ในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

การวิจัยเรื่องนี้ใช้การเก็บข้อมูลโดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณควบคู่กันไป โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลประกอบกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เป็นกลุ่มองค์กรในประเภท (รัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน) และขนาด (เล็ก กลาง ใหญ่) ต่างๆ กันจำนวน 10 องค์กรเพื่อค้นหากรอบแนวคิด แนวทางการศึกษาและดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย นอกจากนั้นผู้วิจัยยังใช้แบบสอบถามจำนวน 103 ในการเก็บข้อมูลเพื่อค้นหาตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรอีกครั้งหนึ่ง รวมทั้งใช้ทดสอบความเที่ยงเพื่อให้ได้เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำเสนอสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

<u>สรุปผลการวิจัย</u>

ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถาม ปรากฏว่า ผู้บริหารองค์กรไทยส่วนใหญ่เห็นว่าความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยควรเป็นดังต่อไปนี้

"ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรหมายถึง การที่องค์กรแสดงให้ปรากฏว่ามีกลยุทธ์และศักยภาพในการสื่อสารที่จะสามารถสื่อสารให้บุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปได้เข้าใจในวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของ

องค์กร มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารไปยังพนักงาน รวมทั้งเปิดรับข้อมูลย้อนกลับจากพนักงานไปสู่ผู้บริหาร มีระบบการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีความสามารถในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และรวดเร็ว มีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร การพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรนั้นต้องดูจากผลลัพธ์ของการสื่อสารขององค์กรว่าองค์กรประสบความสำเร็จในการสื่อสารหรือไม่ รวมทั้งพิจารณาในประเด็นเกี่ยวกับผู้บริหารองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร โดยที่องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดีและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปเป็นหลัก"

ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถาม ปรากฏว่า ผู้บริหารองค์กรไทยเห็นว่า วิธีการที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาความสามารถในการสื่อสาร คือ การใช้การเก็บข้อมูลแบบหลายหลายวิธี (multiple methodologies) ซึ่งประกอบด้วยการเก็บข้อมูลทั้งแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์ รองลงมาได้แก่ วิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์ การใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ และการใช้การสัมภาษณ์อย่างเดียว ส่วนวิธีการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามนั้น ผู้บริหารองค์กรไทยเห็นว่าไม่เหมาะสมในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

ผลการวิจัยเกี่ยวกับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ปรากฏว่า ผู้วิจัยได้ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยจำนวน 60 ข้อซึ่งจัดอยู่ใน 9 กลุ่มดรรชนีดังต่อไปนี้

ดรรชนีกลุ่มที่ 1. **การสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร** ประกอบด้วย

- การปลูกฝังความรู้สึกที่ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- สื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรให้บุคลากรได้รับทราบ
- มีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง
- เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับผู้บริหารองค์กร

- มีกิจกรรมที่ฝึกให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดตั้งทีมเพื่อจัดการบริหารหน่วยงานย่อยภายในหรือโครงการพิเศษที่ตั้งขึ้น เป็นต้น
- ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ (trust) และความเชื่อมั่น (confident) ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในองค์กร
- เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงทัศนะ เสนอแนวทางต่างๆ ในการตัดสินใจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- สร้างกลไกที่เอื้อให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ

ดรรชนีกลุ่มที่ 2 กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร

ประกอบด้วย

- พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรเอง
- เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้
- มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานที่เป็นสากลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
- พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์
- แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรอยู่เสมอ
- สามารถปรับองค์กรให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร
- มีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร

ดรรชนีกลุ่มที่ 3 การให้ข้อมูลแก่บุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

- มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ อบรม และมีเอกสารต่างๆ ที่ให้บุคลากรรับทราบถึงเป้าหมายและประวัติความเป็นมาขององค์กร
- มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน
- บุคลากรรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน
- มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม แก่บุคลากรในองค์กร โดยผ่านการประชุมหรือผ่านสื่อประเภทต่างๆ
- มีการให้ข้อมูลในตำแหน่งงาน (job description) กับบุคลากรในองค์กร

ดรรชนีกลุ่มที่ 4 การใช้สื่อในการสื่อสารขององค์กร ประกอบด้วย

- รู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร
- มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร
- มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กร
- มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น มีกระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กร และเสียงตามสาย เป็นต้น
- ใช้สื่อประเภทวารสาร โปสเตอร์ ใบปลิว รายงาน หรือประกาศ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ กับการสื่อสารในสถานการณ์งานที่ไม่ซับซ้อน
- มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email, LAN เป็นต้น
- ใช้การสื่อสารโดยวาจาหรือการพูดคุย ในสถานการณ์งานที่ซับซ้อน
- มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคคลภายนอกรับทราบ เช่น มีแผ่นพับ โปสเตอร์ วารสารประชาสัมพันธ์องค์กร เป็นต้น
- มีสื่อต่างๆ ที่สามารถรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น กล่องรับความคิดเห็น เป็นต้น

ดรรชนีกลุ่มที่ 5 การติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลขององค์กร ประกอบด้วย

- มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย
- ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย
- มีการประเมินผลการทำงานขององค์กรในภาพรวม
- ติดตามผลการประกอบการขององค์กร
- มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายงานประจำปีขององค์กร
- รายงานผลการประกอบการขององค์กรให้บุคลากรทราบ
- รายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน
- แจ้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

ดรรชนีกลุ่มที่ 6 โครงสร้างและเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร ประกอบด้วย

- โครงสร้างขององค์กรเอื้อให้องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา
- มีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- สร้างเครือข่ายความรู้แบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
- สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
- สร้างเครือข่ายความรู้แบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร
- สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร

ดรรชนีกลุ่มที่ 7 วิธีการการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ ประกอบด้วย

- บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา
- มีการจัดประชุมประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับบุคลากรในองค์กร
- มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ได้พบปะสังสรรค์ร่วมกัน
- เป็นพันธมิตรหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะทางธุรกิจแบบเดียวกัน
- องค์กรจัดกิจกรรมให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญที่มีระหว่างกัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารองค์กรที่อยู่ในสายงานเดียวกันได้พบปะกัน

ดรรชนีกลุ่มที่ 8 วิธีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย

- มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับบุคลากร
- ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร
- มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น
- สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น
- เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการขึ้นภายในองค์กร

ดรรชนีกลุ่มที่ 9 ผลลัพธ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร ประกอบด้วย

- ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร และทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร
- มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม
- บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน
- ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ
- ปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ

สำหรับค่าเฉลี่ยในการตอบแบบสอบถามในดรรชนีทุกกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามจัดอยู่ในช่วงเห็นด้วย (คะแนนอยู่ในช่วงระหว่าง 2.51 - 3.25) ว่าดรรชนีทุกตัวในทุกกลุ่มสามารถวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยได้อย่างเหมาะสม

ส่วนการทดสอบหาทางสถิติเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่า ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยที่นำไปทดสอบกับตัวแปรด้านประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 ชุดไม่มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในความคิดเห็นเกี่ยวกับดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

ผลการวิจัยเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย ปรากฏว่า ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงโดยให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณา (panel approach) และเมื่อนำแบบสอบถามวัดความเที่ยง (ดูภาคผนวก ง.) ไปคำนวณหาค่าความเที่ยงโดยโปรแกรม SPSS แล้ว ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามชุดดังกล่าวที่ประกอบไปด้วยตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรทั้ง 60 ตัว เท่ากับ 0.9738

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง "การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย" สามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยได้ดังนี้

- แนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรภายใต้บริบทสังคมไทย
- แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย
- ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย
- เครื่องมือมาตรฐานที่สามารถใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

แนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

จากการสรุปแนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยจะพบว่า การให้แนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยของผู้บริหารองค์กรไทยนั้นยังไม่แตกต่างกันเท่าไรนัก โดยความคิดเห็นส่วนใหญ่ของผู้บริหารองค์กรไทยมีความสัมพันธ์กับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของตะวันตก ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารองค์กรไทยเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กร กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร การเลือกใช้สื่อขององค์กร องค์กรมีการสร้างเครือข่ายการสื่อสาร เป็นต้น ในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรยังคงต้องพิจารณาถึงความสามารถในการเข้ารหัส (encoding) และถอดรหัส (decoding) ขององค์กร ซึ่งหมายถึงความสามารถในการสื่อสารและตีความสารที่ได้รับขององค์กร ซึ่งเป็นแนวคิดที่คล้ายคลึงกับการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลของ Monge, Dillard, & Eisenberg (Jablin et al., 1994) ในแนวคิดทางตะวันตกของความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลนั่นเอง

สำหรับส่วนที่ผู้บริหารองค์กรไทยมีความคิดเห็นแตกต่างออกไปจากแนวคิดทฤษฎีตะวันตกนั้นคือ แนวคิดที่พิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรจากลักษณะของบุคลากรในองค์กร เช่น การที่ผู้บริหารองค์กรไทยแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า "ผู้บริหารองค์กรต้องเห็นความสำคัญของการสื่อสาร โดยสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารใน

องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ" ซึ่งความคิดเห็นดังกล่าวจัดเป็นลักษณะเฉพาะของสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับตัวบุคคลซึ่งเป็นผู้นำองค์กรมากกว่าการให้ความสำคัญกับระบบขององค์กร เนื่องจากสังคมไทยเป็นสังคมที่ให้ความสำคัญกับสถานะของคนในสังคม (high power distance) ตามที่นักวิชาการตะวันตก Hofstade (1980) ได้ทำการวิจัยไว้

นอกจากนั้น ผู้บริหารองค์กรไทยได้ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้นำองค์กรมีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานขององค์กรไทย มักจะขึ้นกับความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กร เมื่อต้องเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร มักจะเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือมีผลกระทบอันใหญ่หลวงเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งความคิดเห็นดังกล่าวถือเป็นการสนับสนุนข้อแตกต่างที่ชัดเจนในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมตะวันตกและสังคมไทย

จากแนวคิดและนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย อาจสามารถแยกพิจารณาออกเป็น 3 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 ความรู้เชิงกลยุทธ์ในการสื่อสารขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การที่องค์กรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลการและบุคคลทั่วไปได้รับทราบ การที่องค์กรเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ส่วนที่ 2 ศักยภาพในการสื่อสารขององค์กร ประกอบด้วย องค์กรมีวิธีการสื่อสารที่พร้อมจะทำให้เกิดการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรมีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและระหว่างองค์กร

ส่วนที่ 3 สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการพิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารในบริบทสังคมไทย ได้แก่ เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี มีปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าและผู้ใช้บริการต่ำ ผู้บริหารองค์กรมีอิทธิพลต่อความสามารถในการสื่อสารขององค์กร

<u>แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย</u>

จากผลการสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่ได้ว่า ผู้บริหารองค์กรไทยเห็นด้วยกับการเก็บข้อมูลที่หลากหลายวิธี (multiple methodologies) เพื่อศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรนั้น เนื่องจากการศึกษาเรื่องความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรยังไม่เป็นที่แพร่หลายในแวดวงการศึกษาไทย ดังนั้นจึงควรใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่หลากหลายวิธีเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ เพราะผู้บริหารองค์กรไทยเห็นว่าวิธีการสัมภาษณ์จะทำให้ได้ข้อมูลตรงกับที่ผู้เก็บข้อมูลต้องการมากที่สุด เพราะผู้เก็บข้อมูลสามารถซักถามในสิ่งที่ต้องการได้อย่างละเอียดที่สุด

ในขณะที่การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามนั้นเป็นวิธีการที่ผู้บริหารองค์กรมีความคิดเห็นว่า เป็นการเก็บข้อมูลที่ไม่เหมาะสมในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรมากที่สุด โดยผู้บริหารองค์กรให้ความเห็นว่า การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจะมีอุปสรรคทางด้านความหมายของภาษา ในกรณีที่ภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามไม่ชัดเจน การตีความหมายของผู้ตอบแบบสอบถามก็จะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรที่ยังมีผู้ให้ความสนใจน้อยและยังไม่แพร่หลายในสังคมไทยเท่าใดนัก นอกจากนั้นการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามอาจทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง โดยผู้บริหารองค์กรให้ความเห็นว่า ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามอาจเป็นข้อมูลที่ถูกจัดตั้งขึ้น ไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งอาจมาข้อจำกัดทางด้านเวลา ความรู้ ความตั้งใจของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคน ซึ่งจากผลการวิจัยที่ได้นี้แสดงให้เห็นว่าการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจัดเป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด ซึ่งแตกต่างจากผลการวิจัยของพรพรรณ เชยจิตร (2542) ที่ทำการศึกษาสถานภาพการศึกษาวิจัยการสื่อสารในองค์กรไทยในวิทยานิพนธ์ (2524-2541) พบว่าวิธีการเก็บข้อมูลที่เป็นที่นิยมมากที่สุดเมื่อศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กรคือ การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

ในขณะที่การเก็บข้อมูลโดยใช้การสังเกตการณ์นั้นจะมีข้อดีคือ จะได้ข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุด แต่เนื่องจากวิธีการสังเกตเป็นวิธีที่ต้องใช้เวลานาน จึงทำให้เสียเวลาในการสังเกตเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์

ดังนั้นวิธีการเก็บข้อมูลที่ผู้บริหารองค์กรเห็นว่าเหมาะสมกับการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรคือ การเก็บข้อมูลโดยใช้ทั้งการสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และการสังเกตการณ์รวมกัน เพื่อนำข้อดีของการเก็บข้อมูลแต่ละวิธีมาใช้ แต่อย่างไรก็ตาม หากเราพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรไทยต่อวิธีการเก็บข้อมูลแต่ละอย่างแล้วจะพบว่าผู้บริหารองค์กรไทยให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์มากที่สุด

จะเห็นว่าวิธีการเก็บข้อมูลแบบต่างๆ ที่ได้จากผลการวิจัยครั้งนี้ต่างก็เป็นวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อค้นหาพฤติกรรมขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งเป็นวิธีการศึกษาแนวคิดด้านการแสดงออกหรือทักษะการสื่อสาร (performance/skills approaches) ที่ Jablin et al. (1994) เสนอว่า เป็นการศึกษาความสามารถในการสื่อสารโดยการสังเกตพฤติกรรมการสื่อสารขององค์กรเพื่อหาความสามารถในการสื่อสารขององค์กรที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์นั่นเอง

ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

จากผลการวิจัยที่ได้ดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรจำนวน 60 ข้อ และแบ่งได้เป็น 9 กลุ่มนั้น ผู้วิจัยพิจารณากลุ่มดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยแต่ละกลุ่มที่ได้จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และแบบสอบถามว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกับแนวคิดทฤษฎีตะวันตกดังต่อไปนี้

ดรรชนีกลุ่มที่ 1 กลุ่มการสื่อสารจัดการและเอกลักษณ์ขององค์กร

ดรรชนีแต่ละตัวของกลุ่มนี้ที่ได้จากการเก็บข้อมูลในบริบทสังคมไทยสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะที่ใกล้เคียงกันกับแนวคิดทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของนักวิชาการตะวันตก เช่น การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรภายในและบุคคลภายนอกรับทราบ การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การที่องค์กรมีระบบการทำงานเป็นทีม องค์กรมีการตัดสินใจแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ดรรชนีต่างๆ ในกลุ่มนี้เป็นดรรชนีที่สร้างให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร มีการปลูกฝังความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นวิธีการหนึ่งในการสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

(Cheney, 1983) และเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร บุคลากรในองค์กรร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน การสื่อสารขององค์กรจะเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารที่เกิดจากความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการสื่อสารต่อไป

ดรรชนีกลุ่มที่ 2 กลุ่มกระแสโลกาภิวัฒน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร

ดรรชนีแต่ละตัวของกลุ่มนี้ที่ได้จากการเก็บข้อมูลในบริบทสังคมไทยสะท้อนให้เห็นลักษณะที่คล้ายคลึงกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมตะวันตก เช่น การที่องค์กรพยายามแสวงหาความรู้และเปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร องค์กรมีการฝึกอบรมให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ องค์กรสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารขององค์กร จะเห็นว่าองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจะให้ความสำคัญกับกระแสโลกาภิวัฒน์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อองค์กร โดยที่ นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม (2543) ให้ความเห็นว่า อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีส่งผลให้องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องพยายามแสวงหาความรู้เกี่ยวกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับองค์กรของตน ต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรของตนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความพร้อมในการร่วมปฏิบัติงานกับองค์กรของวัฒนธรรมอื่น ต้องแสวงหาความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอยู่เสมอ ต้องสามารถปรับโครงสร้างและบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องและสามารถรองรับการสื่อสารแบบไร้พรมแดนได้ นอกจากนั้น ดรรชนีกลุ่มนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะที่ล้ายคลึงกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมตะวันตกของ Spangle & Moorhead (1998) ที่กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ว่าเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญและยอมรับในนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาในองค์กร ซึ่งองค์กรที่ให้ความสำคัญกับกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กรนั้นจะทำให้องค์กรดังกล่าวเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร

ดรรชนีกลุ่มที่ 3 กลุ่มการให้ข้อมูลแก่บุคลากรในองค์กร

ดรรชนีแต่ละตัวที่อยู่ในกลุ่มนี้แสดงให้เห็นว่า องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้องเป็นองค์กรที่สามารถให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรในองค์กรได้อย่างถูกต้องและชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลในบทบาทหน้าที่ตำแหน่งงาน ผลตอบแทน สวัสดิการต่างๆ ขององค์กร ซึ่ง

ดรรชนีต่างๆ ในกลุ่มนี้สะท้อนแนวคิดทฤษฎีตะวันตกในเชิงวัฒนธรรมองค์กรของ Hofstede (1997) ที่ว่า องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (employee oriented) ซึ่งวิธีการที่องค์กรแสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรสามารถเห็นได้จากการที่องค์กรให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ชัดเจนและถูกต้องแก่บุคลากรในองค์กร โดยดรรชนีข้อที่ 9 คือ มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน เป็นดรรชนีตัวที่มีค่าเฉลี่ยในการตอบมากที่สุดของกลุ่มนี้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับดรรชนีข้อนี้มากที่สุดในกลุ่มดรรชนีนี้ในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร เนื่องจากบุคลากรในองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารคาดหวังให้องค์กรมีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร หากองค์กรสามารถให้ข้อมูลต่างๆ ในการทำงานแก่บุคลากรในองค์กรได้อย่างถูกต้องและชัดเจน องค์กรนั้นจะเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร

ดรรชนีกลุ่มที่ 4 กลุ่มการใช้สื่อในการสื่อสารขององค์กร

กลุ่มดรรชนีกลุ่มนี้ที่กล่าวถึงการรู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร เนื่องจากองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้องเป็นองค์กรที่สามารถเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสมตามแนวคิดของ Daft & Huber (1987) และแนวคิดทฤษฎี media richness ที่กล่าวว่าองค์กรต้องมีการเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร ซึ่งดรรชนีข้อที่ 54 ที่กล่าวถึงองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารควรมีเทคโนโลยีการสื่อสารรวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, email เป็นต้น เป็นตัวดรรชนีในกลุ่มนี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าองค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารควรจะมีเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสาร ในขณะที่สื่อสิ่งพิมพ์ก็ยังจัดเป็นสื่อที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนียา โพธานันท์ (2539) ที่พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในสื่อวารสารในองค์กรมากที่สุด เช่นเดียวกับ มณีรัตน์ เชิงชวโน (2539) ที่พบว่า วารสารในองค์กรทำหน้าที่เป็นสื่อกลางเพื่อให้ข่าวสารความรู้ในด้านต่างๆ เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวขององค์กรและผู้บริหาร อีกทั้งยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กรด้วย ในขณะที่สื่อบุคคลขององค์กรควรมีหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กรเช่นเดียวกับถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร ดังนั้นองค์กรที่มีความสามารถในการ

สื่อสารจึงต้องเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสารด้วยเช่นเดียวกัน

ดรรชนีกลุ่มที่ 5 กลุ่มการติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลขององค์กร

ดรรชนีกลุ่มนี้กล่าวถึงการติดตามผล ประเมินผลและรายงานผลขององค์กร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ดรรชนีตัวที่ 34 ที่กล่าวว่าองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้องมีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่ายมีค่าเฉลี่ยในการตอบสูงที่สุด ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรมีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรก็เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการทำงานของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งวิธีการดังกล่าวจัดเป็นลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารในบริบทสังคมไทย ในขณะที่หลังจากองค์กรได้ดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารที่กำหนดขึ้นแล้ว องค์กรต้องมีการประเมินผลการทำงานจากกลยุทธ์ดังกล่าวเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในระยะยาวต่อไป (Higgins & Vincze, 1993; David, 1995; Thompson & Strickland, 1995) ดังนั้นกลุ่มดรรชนีการติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลขององค์กรจึงเป็นองค์กรประกอบหนึ่งในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

ดรรชนีกลุ่มที่ 6 โครงสร้างและเครือข่ายการสื่อสารขององค์กร

ดรรชนีของกลุ่มที่ได้จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และแบบสอบถามในกลุ่มนี้สามารถสะท้อนแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรได้ว่า องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องเป็นองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา เนื่องจากในสังคมไทยซึ่งถูกจัดเป็นลักษณะสังคมแบบให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส (high power distance) ตามแนวคิดของ Hofstede (1980) ดังนั้นการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชาจึงเป็นลักษณะเด่นที่ปรากฏในความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย ในขณะเดียวกัน การสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชาก็เป็นลักษณะเด่นที่ปรากฏในองค์กรที่มีประสิทธิภาพเช่นกัน กล่าวคือ องค์กรที่มีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชามักจะเป็นองค์กรที่มีการสื่อสารมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงควรเป็นองค์กรที่มีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา นอกจากนั้น การที่องค์กรจะมีความสามารถในการสื่อสารนั้น องค์กรจะต้องมีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับองค์กรอื่นเพื่อประโยชน์ในการพึ่งพากันในสภาพแวดล้อมนั้นๆ ขององค์กร Jablin et al. (1994) ซึ่ง

นอกจากองค์กรจะสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับองค์กรอื่นแล้ว องค์กรยังต้องมีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารให้กับบุคลากรในองค์กรด้วยเช่นเดียวกัน โดยองค์กรต้องสร้างเครือข่ายทางสังคมและความรู้แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งวิธีการดังกล่าวจัดเป็นวัฒนธรรมการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (Employee Oriented) เช่นเดียวกัน

ดรรชนีกลุ่มที่ 7 และกลุ่มที่ 8 วิธีการการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

ดรรชนีกลุ่มที่ 7 และ 8 ประกอบด้วยการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับบุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสรู้จักองค์กรรวมทั้งบุคลากรในองค์กรทั้งสายงานเดียวกันและต่างสายงานกัน เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่อาจมีความคิดเห็น ความสนใจ ความชำนาญที่คล้ายคลึงกัน โดยมีกิจกรรมรูปแบบต่างๆ มารองรับวิธีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งสองแบบ ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นระบบเปิด (Open System) ตามแนวคิดของ Hofstede (1997) ที่ว่าระบบเปิดจะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรเข้ากันได้ดี บุคลากรในองค์กรสามารถใช้เวลาเพียงไม่กี่วันในการปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นๆ ในองค์กรได้ นอกจากนั้น การสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการยังเป็นวิธีการหนึ่งในการทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรด้วยเช่นกัน องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารจำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เนื่องจากเครือข่ายการสื่อสารเกิดขึ้นจะช่วยให้บุคลากรในองค์กรรวมถึงบุคคลภายนอกเข้าใจในสิ่งที่องค์กรต้องการจะสื่อได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรหรือภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น

ดรรชนีกลุ่มที่ 9 ผลลัพธ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร

ดรรชนีย่อยแต่ละตัวในกลุ่มนี้ที่ได้จากการสัมภาษณ์และสอบถามในแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยนั้น จัดว่าเป็นดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรที่แตกต่างจากแนวคิดตะวันตก เนื่องจาก ในสังคมไทยจะให้ความสำคัญกับตัวบุคคล โดยเฉพาะผู้นำองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความเป็นไปขององค์กร เห็นได้จากการที่ผู้บริหารองค์กรบางแห่งให้สัมภาษณ์ว่า การทำงานขององค์กรบางแห่งขึ้นกับการทำงานของผู้นำองค์กรแต่เพียงผู้เดียว จึงทำให้การพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยจึงจำเป็นต้องพิจารณาผู้บริหารองค์กรขององค์กรว่าต้องมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปใน

ทิศทางเดียวกับองค์กร นอกจากนั้นดรรชนีในกลุ่มนี้ยังให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของการดำเนินงานขององค์กร เพราะเชื่อว่าผลลัพธ์จากการดำเนินงานขององค์กรดังกล่าวจะสามารถสะท้อนความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทยได้ เช่นเดียวกับการให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารว่าจะต้องเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม ที่ต้องให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ขององค์กรอาจเป็นเพราะว่า ในสังคมไทยมักจะให้ความน่าเชื่อถือกับองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี เนื่องจากภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นสิ่งที่บุคคลภายนอกเห็นและสัมผัสได้ ซึ่งจะง่ายต่อการทำความเข้าใจมากกว่าการแสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารขององค์กรในรูปแบบอื่น สิ่งสำคัญอีกสิ่งที่สามารถชี้ได้ว่าองค์กรจะมีความสามารถในการสื่อสารหรือไม่ต้องพิจารณาจากการที่บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจนหรือไม่ ซึ่งคือดรรชนีข้อที่ 10 ซึ่งเป็นข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยในการตอบที่สูงที่สุดของดรรชนีกลุ่มนี้ในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร ดังนั้นสรุปได้ว่าความสามารถในการสื่อสารขององค์กรสามารถพิจารณาได้จากความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร พิจารณาจากการที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ พิจารณาจากปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และพิจารณาจากภาพลักษณ์ขององค์กร

เครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

ในการสร้างเครื่องมือมาตรฐานที่ใช้ในการวิจัย ต้องพิจารณาทั้งความตรง (Validity) และความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือมาตรฐานขึ้นโดยพิจารณาจากทั้งความตรงและความเที่ยง ซึ่งประกอบด้วย ความตรงของเนื้อหา (Content validity) คือ การสร้างเครื่องมือให้ตรงกับสิ่งที่ต้องการจะค้นหา โดยผู้วิจัยใช้วิธี Face validity ในการจำกัดขอบเขตของแนวคิด/ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยให้ครอบคลุมเนื้อหาและสะท้อนสิ่งที่ต้องการจะค้นหา ประกอบกับวิธี Panel approach คือ การให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งก็คือคณะกรรมการที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ช่วยในการตั้งคำถามเพื่อสามารถสะท้อนวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย นอกจากนั้นผู้วิจัยยังพิจารณาความตรงจากโครงสร้าง (Construct validity) โดยใช้วิธีการสร้างเครื่องมือให้ตรงกับกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ประกอบในการวิจัยนั้นๆ ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้วิจัยนำดรรชนีที่ได้จากการสัมภาษณ์ในขั้นแรกจำนวน 25 ข้อมาพัฒนาปรับปรุงเป็นดรรชนีที่ใช้วัดความาสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรจำนวน 60 ข้อเพื่อสร้างเครื่องมือให้ตรงกับการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้ได้เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย

ในส่วนของการพิจารณาค่าความเที่ยงนั้น ผู้วิจัยนำตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยทั้ง 60 ตัวนำไปทดสอบค่าความเที่ยงโดยใช้โปรแกรม SPSS ได้ค่าความความน่าเชื่อถือ (Alpha) ของเครื่องมือชุดนี้เท่ากับ 0.9738 ซึ่งจัดเป็นเครื่องมือการวิจัยที่มีค่าความน่าเชื่อถือสูง เหตุที่เครื่องมือชุดนี้มีค่าความเที่ยงสูง เนื่องจากกระบวนการเก็บข้อมูลของผู้วิจัยที่ใช้การสัมภาษณ์ นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปสร้างเป็นแบบสอบถามกลับไปถามกลุ่มตัวอย่างเดิมอีกครั้ง จากนั้นจึงนำผลที่ได้ไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดความเที่ยง ซึ่งทำให้เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยชุดนี้มีค่าความเที่ยงสูง

ดังนั้น ตัวดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรทั้ง 60 ข้อที่ถูกนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามจึงจัดเป็นเครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย

<u>ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต</u>

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัยเรื่อง "การสร้างแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย" ดังนี้

1. เนื่องจากการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรยังไม่มีผู้ใดเคยทำการศึกษาวิจัยมาก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทสังคมไทย ดังนั้น ในอนาคตหากมีผู้สนใจที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปศึกษาวิจัยต่อไปในแง่มุมที่หลากหลายขึ้น เช่น ทำการศึกษาเจาะลึกถึงความสามารถในการสื่อสารของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะธุรกิจที่แตกต่างกัน เป็นต้น
2. การวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการเริ่มต้นค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในบริบทสังคมไทย ดังนั้นผลการวิจัยที่ได้จึงได้ในภาพรวม ในการทำวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาในแนวลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบต่างๆ แต่ละตัวในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย เช่น การศึกษาความสามารถในการสื่อสารขององค์ประกอบด้านประเภทและขนาดขององค์กรที่แตกต่างกัน เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลการวิจัยที่ชัดเจนขึ้นในแต่ละกลุ่ม
3. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ 1 ครั้งและแบบสอบถาม 2 ครั้ง ซึ่งหากเป็นไปได้ในอนาคต ผู้ทำวิจัยเกี่ยวกับความสามารถ

ในการสื่อสารระดับองค์กรควรจะลองใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสังเกตการณ์ เนื่องจาก การเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์และแบบสอบถามต่างก็มีข้อจำกัดที่แตกต่างกัน การสัมภาษณ์จะได้ข้อมูลที่ชัดเจนแต่การเข้าถึงผู้ให้ข้อมูล (ผู้บริหารในกรณีที่ทำการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กร) ทำได้ไม่ง่ายนัก ในขณะที่แบบสอบถามมีข้อจำกัดทางด้านภาษาของแบบสอบถามอารมณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งอาจทำให้ผลที่ได้ไม่ถูกต้องนัก ซึ่งผลการวิจัยถึงวิธีการในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทยได้ปรากฏวิธีการสังเกตการณ์เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถเก็บข้อมูลในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรอย่างได้ผล เนื่องจากเป็นวิธีที่ผู้วิจัยสามารถรับข้อมูลขององค์กรต่างๆ ด้วยตัวเองได้มากกว่าวิธีการเก็บข้อมูลแบบอื่น

4. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อสร้างเครื่องมือมาตรฐานในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร ซึ่งก็คือแบบสอบถามที่ประกอบด้วยดรรชนีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรทั้ง 60 ข้อ และนำเครื่องมือดังกล่าวไปทำการเก็บข้อมูลนำร่อง (Pilot test) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คน ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวได้ค่าความเที่ยง (Reliability) ในระดับสูง แต่ก็มีข้อจำกัดของการศึกษาจากการที่จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนน้อย ซึ่งในการทำเครื่องมือเพื่อนำไปวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรควรจะมีการทดสอบอีกครั้งหนึ่งด้วยกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้นและมากพอที่จะสรุปกับกลุ่มประชากรที่ใหญ่ขึ้นเช่นกัน ซึ่งหากทำการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ ผู้วิจัยสามารถจะนำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงที่มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น เช่น สามารถใช้วิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) หรือการจัดกลุ่มตามลำดับขั้น (Cluster hierarchical analysis) แบ่งกลุ่มดรรชนีออกมาได้ ดังนั้นในอนาคตเมื่อมีผู้ศึกษาวิจัยและควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากกว่า เพื่อนำผลที่ได้จะชัดเจนขึ้นและสามารถทำการวิจัยต่อยอดองค์ความรู้ในแขนงนี้ต่อไปในอนาคต

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

ควิกเลย์ โจเซฟ วี. 2538. วิสัยทัศน์ (Vision). แปลโดย อนุวัฒน์ ทรัพย์พืชผล. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ทองใบ สุดชารี. 2542. ทฤษฎีองค์การ: วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์. ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

ธงชัย สันติวงษ์. 2538. องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ธนียา โพธานันท์. 2539. การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจของพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จากสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม. 2543. ความสามารถในการสื่อสาร: แนวคิดเชิงนิเวศน์ในองค์กร. วารสารนิเทศศาสตร์ ฉบับเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2543.

นิสาชล รัตนสาชล. 2541. เอกลักษณ์ขององค์การในฐานะกลยุทธ์การสื่อสารในยุคโลกา-ภิวัฒน์. วิทยานิพนธ์ปริญญานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการโฆษณา ภาควิชาประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิศา ชูโต. 2540. การวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: พี เอ็น การพิมพ์.

พรพรรณ เชยจิตร. 2542. สถานภาพการศึกษาวิจัยการสื่อสารในองค์การไทยในวิทยานิพนธ์ (2524-2541). วิทยานิพนธ์ปริญญานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรทิพย์ ดีสมโชค. 2529. ประสิทธิผลของเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ของไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตร์มหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มณีรัตน์ เชิงชวโน. 2539. การวิเคราะห์ประสิทธิผลวารสาร “เครือซิเมนต์ไทย ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ปริญญานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน ภาควิชาสื่อสารมวลชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2543. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วนิดา เตชะวิศิษฐ์พงศ์. 2541. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ระดับบริหารชั้นต้นและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตร์มหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิชัย โวหารดี. 2541. เอกสารประกอบการบรรยาย “การสื่อข้อความการบริหาร: การสื่อสารในองค์กร”. หมวดวิชาจิตวิทยาการบริหาร. โครงการ Global Competence Project.

วิโรจน์ สิทธิพลากุล. 2524. การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานฝึกอบรมระหว่างองค์การของรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมยศ นาวีการ. 2531. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เล่ม 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ

สิริวรรณ จันทร์ศรี. 2534. การสื่อสารภายในบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์. วิทยานิพนธ์ ปริญญาวารสารศาสตร์มหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุทรรศิกา คูรัตน์. 2534. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อพัฒนาองค์การศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ธนชาติ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตร์มหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. 2540. วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โฟร์เพซ.

อุทัย บุญประเสริฐ. 2529. การติดต่อสื่อสารในองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ.

ภาษาอังกฤษ

Barnes, S., & Greller, L. M. 1994. Computer-mediated Communication in the Organization. Communication Education, 43, 129-142.

Cheney, G. 1983. The rhetoric of identification and the study of organizational communication. Quarterly journal of speech, 69, 143-158.

Daft, R. L., & Huber, G. P. 1987. How Organizations Learn: A Communication Framework. Sociology of Organizations. 5, 1-36.

Daft, R. L. & Lengel, R. H. 1984. Information Richness: A new Approach to Managerial Behavior and Organization Design. Research in Organization Behavior.

Daft, R. L., & Weick, K. E. 1984. Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems. Academy of Management Review. 9, 3, 284-295.

David, R. F. 1995. Strategic Management. 5th ed. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Doerfel, M. L., & Barnett, G. A. 1999. A Semantic Network Analysis of the International Communication Association. Human Communication Research. 25, 4, 589-603.

Frey, L. R., Botan, C. H., & Kreps, G. L. 2000. Investigating Communication: An Introduction to Research Methods. New Jersey: Allyn and Bacon.

Gudykunst, W. B. 1998. Being Perceived as Competent Communication. Bridging Differences Effective Intergroup Communication (pp 205-244). 3rd Edition. CA: Sage.

Hachett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. 1991. Further Assessments of Myer and Allen's: Three Component model of Organization Commitment. Journal of Applied Psycology. 79, 1, 15-23.

Higgins, J. M., & Vincze, J. W. 1993. Strategic Management: Text and Cases. 5th ed. Florida: The Dryden Press.

Hofstead, G. 1980. Culture's Consequences. CA: SAGE.

Hofstede, G. 1997. Culture and Organizations. McGraw-Hill.

Jablin, F. M. 1987. Formal Organization Structure. In Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H., & Porter, L. W. (Eds.). Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective (pp. 389-419). CA: Sage.

Jablin, F. M., Cude, R. L., House, A., Lee, J. & Roth, N. L. 1994. Communication Competence in Organizations: Conceptualization and Comparison across multiple level of analysis. In L. Thayer & G. Barnett (Eds.), Organization Communication: Emerging Perspectives. (Vol.4, pp. 114-140). Norwood, NJ: Ablex.

Jablin, F. M., & Sias, P. M. (2000). Communication competence. In F. M. Jablin & L. L. Putnum (Eds.), The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research and methods (pp. 819-864). Thousand Oaks. CA: Sages.

Katz, D., & Kahn, R. (1978). The social psychology of organizations (2nd ed.). New York: John Wiley.

Miller, K. 1999. Organizational Communication Approaches and Processes second edition. Wadsworth Publishing.

Miller, K., Scott, C. R., Stage, C., & Birkholt, M. 1995. Communication and Coordination in Interorganizational System: Service Provision for the Urban Homeless. Communication Research. 22, 6, 679-699.

Monge, P., & Contractor, N. S. 1997. Emergence of Communication Networks. Paper prepared for publication in Jablin, F. M., & Putnam, L. L. (Eds.) Handbook of Organizational Communication (2nd Ed.) Thousand Oaks, CA: Sage.

Neher, W. W. 1997. Organizational Communication: Challenges of change, diversity, and continuity. Viacom: USA.

Redding, W. C. (1979). Organizational Communication theory and ideology: An overview. In D. Nimmo (Ed.), Communication yearbook 3 (pp.309-341). New Brunswick, NJ: Transaction.

Sriussadaporn-Charoenngam, N., & Jablin, F. M. 1999. An Exploratory Study of Communication Competence in Thai Organizations. The Journal of Business Communication. 36, 4, 382-419.

Scott, G. M. 1986. Principles of Management Information Systems. International Student Edition. MaGraw-Hill. Singapore National Printers (Ptc) Ltd.

Spangle, M., & Moorhead, J. 1998. Interpersonal Communication In Organizational Settings Communication Skills for Business and Professional Success. Revised Printing. Kendall/Hunt: USA.

Stata, R. 1989. Organizational Learning-The Key to Management Innovation. Sloan Management Review Reprint Series. 30, 3.

Thompson, A. R., & Strickland, A. J. 1995. Strategic Management: Concepts and Cases. 8th ed, USA: Business publications, Inc.

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก.

เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรรัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชนในการเข้าสัมภาษณ์

เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรรัฐในการเข้าสัมภาษณ์

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ของโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการของสำนักงานข้าราชการพลเรือนเป็นมาตรฐานในการเลือกองค์กร โดยจะเลือกจากหน่วยงานต้นแบบซึ่งมีทั้งหมด 5 หน่วยงานได้แก่ กรมทะเบียนการค้า กรมสรรพากร สำนักงานข้าราชการพลเรือน กรมที่ดิน และสำนักงานประกันสังคม โดยผู้วิจัยคัดเลือกเข้าสัมภาษณ์ 3 หน่วยงาน ได้แก่ กรมทะเบียนการค้าซึ่งเป็นกรมขนาดเล็ก สำนักงานข้าราชการพลเรือนซึ่งเป็นหน่วยงานขนาดกลาง และกรมสรรพากรซึ่งเป็นกรมขนาดใหญ่

โดยโครงการดังกล่าวเป็นโครงการที่เกิดขึ้นเพื่อปรับปรุงระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ โดยวางระบบจำกัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างให้มีขนาดกะทัดรัด ปรับปรุงประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ปรับปรุงกฎหมายและวิธีปฏิบัติให้เกิดความคล่องตัว เพื่อสามารถกระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่ระดับล่างและสู่ส่วนภูมิภาค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของส่วนงานราชการให้ทำงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นที่พอใจของผู้รับบริการและประชาชนโดยรวม เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานของส่วนราชการให้บริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์มีเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาระบบราชการให้เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบความรับผิดชอบในทุกระดับได้ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพงานและการบริการของราชการ

เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรรัฐวิสาหกิจในการเข้าสัมภาษณ์

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์จากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำบัญชี 2542 ของสำนักวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ กระทรวงการคลัง โดยเลือกองค์กรที่มีคุณภาพของการบริหารและการบริการที่ดีที่สุด โดยมีจุดเน้นที่การกำกับดูแลองค์กรที่ดี มีการสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร การทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพของบริการ ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสมัครใจ

(volunteer sampling) ซึ่งได้การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เป็นระบบที่เกิดขึ้นเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น โดยเปลี่ยนแนวคิดในการกำกับรัฐวิสาหกิจจากการควบคุมขั้นตอนในการทำงานมาเป็นการควบคุมผลงานของรัฐวิสาหกิจแทน โดยให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจตัดสินใจจัดการภายในองค์กรได้เอง เพื่อให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วขึ้น โดยที่ในการประเมินผลฯ คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจและคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจจะเจรจาตกลงเป้าหมายที่จะดำเนินการในแต่ละปี โดยจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ (Performance Agreement) ให้เสร็จสิ้นก่อนเริ่มปีงบประมาณของรัฐวิสาหกิจ เมื่อเจรจาตกลงกันได้แล้ว รัฐจะปล่อยให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างอิสระขึ้น ซึ่งคณะกรรมการประเมินผลฯ จะเข้ามาประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจอีกครั้งตอนสิ้นปีหลังจากที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินรับรองงบการเงินแล้ว

ส่วนการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจตอนสิ้นปี จะแบ่งการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ผลงานดีขึ้นมาก ดีขึ้น ปกติ ต่ำ ต่ำมาก ตามลำดับ และเพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีกำลังใจในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติระบบแรงจูงใจที่สะท้อนระดับผลงาน ซึ่งหมายถึงการให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นเมื่อผลงานดี และให้ค่าตอบแทนลดลงเมื่อผลงานต่ำลง

ประโยชน์ของระบบการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจคือ กระตุ้นการดำเนินงาน สะดวกในการกำกับดูแล แนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขโดยทางอ้อม ชี้แนะปัญหาของระบบรัฐวิสาหกิจ สร้างความโปร่งใส

<u>เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรเอกชนในการเข้าสัมภาษณ์</u>

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การจัดลำดับองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือของ TRIS ในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2543 โดยมีรายชื่อองค์กรต่างๆ ดังนี้คือ

1. GE Capital Auto Lease
2. Industrial Finance Corporation of Thailand

3. Kiatnakin Finance
4. Phatra Leasing
5. Thai Military Bank
6. Acumen
7. Advanced Info Service
8. Italian-Thai Development
9. Khanom Electricity Generating Co.
10. LSPV
11. Property Perfect
12. PTT Exploration and Production
13. Shin Satellite
14. The Cogeneration
15. United Communication Industry
16. Total Access Communication
17. Aeronautical Radio of Thailand

ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นองค์กรไทยจากราชื่อดังกล่าวข้างต้นโดยวิธีสมัครใจ (volunteer sampling) ได้องค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคือ ธนาคารทหารไทย และบริษัทโทเทิ่ลแอ็กเซสคอมมูนิเคชั่น จำกัด

โดยที่ TRIS เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ประเมินผลการทำงานของหน่วยงานที่เป็นสมาชิก โดยใช้มาตรฐาน 3 อย่างในการประเมินผลดังนี้คือ

1. การวิเคราะห์ในเชิงอุตสาหกรรม (Industry Analysis) ให้ความสำคัญที่ลักษณะของอุตสาหกรรม ความเจริญรุ่งเรืองของอุตสาหกรรม วงจรชีวิตของอุตสาหกรรม การเข้มงวดในกฎระเบียบ และองค์ประกอบทางด้านคู่แข่งที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม
2. การวิเคราะห์เชิงธุรกิจ (Business Analysis) ประเมินจากกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร โครงสร้างและนโยบายการบริหาร ความแข็งแกร่งของบริษัทในเครือ ตำแหน่งทางการตลาด ความหลากหลายของธุรกิจและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงคุณภาพของหลักทรัพย์ที่มี

3. การวิเคราะห์เชิงการเงิน (Financial Analysis) ให้ความสำคัญกับสภาพคล่องทางการเงิน โครงสร้างการลงทุน กำไรที่ได้รับ ความสามารถในการบริหารหนี้สิน สภาวะเงินสดและความยืดหยุ่นทางการเงิน รวมไปถึงนโยบายทางการเงิน

สำหรับเกณฑ์การคัดเลือกองค์กรเอกชนขนาดกลางและเล็ก (SME) ผู้วิจัยคัดเลือกจากองค์กรเอกชนขนาดกลางและเล็กที่ได้รับรางวัลบริหารอุตสาหกรรมดีเด่น ประจำปี 2542 จากกระทรวงอุตสาหกรรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข.

ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กทม. 10330
8 พฤศจิกายน 2543

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์
เรียน
สิ่งที่ส่งมาด้วย คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

เนื่องด้วยกระผม นายอุเทน ลิมปิศิริสันต์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาวาทวิทยา ภาควิชาวาท-วิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย" โดยมีอาจารย์ ดร.นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ได้เห็นว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ยิ่งในการทำวิทยา-นิพนธ์ครั้งนี้ จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยต่อไป

พร้อมกันนี้กระผมได้แนบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์มาให้ท่านพิจารณาเพื่อความสะดวกในการให้ข้อมูลในครั้งนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

รศ.ดร.อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท อุเทน ลิมปิศิริสันต์
(ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<u>คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์</u>

แบบบันทึกการสัมภาษณ์

วันที่สัมภาษณ์.....

ชื่อองค์กร.....

ประเภทขององค์กร ( ) รัฐ ( ) รัฐวิสาหกิจ ( ) เอกชน

ขนาดขององค์กร ( ) เล็ก ( ) กลาง ( ) ใหญ่

เนื่องจากเป็นการศึกษาในระดับองค์กร คำถามที่ใช้จึงเป็นคำถามในเชิงมหภาค (Macro level) ที่มองในมุมมองระดับองค์กรมากกว่าระดับบุคคล ดังนี้

1. เมื่อพูดถึงองค์กรที่มีการสื่อสารที่ดี ท่านคิดว่าองค์กรควรมีลักษณะการสื่อสารอย่างไร
2. ในองค์กรท่าน มีลักษณะใดที่ท่านเห็นว่า เป็นลักษณะของการสื่อสารที่ดีขององค์กร
3. หากจะให้ท่านพิจารณาความสามารถในการสื่อสารขององค์กร ท่านจะพิจารณาจากอะไร
4. ท่านคิดว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินว่าองค์กรใดมีการสื่อสารที่ดี สามารถดูได้จากอะไร
5. องค์กรของท่านมีการสื่อสารให้สมาชิกในองค์กรทราบถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) ขององค์กรหรือไม่
6. ถ้ามีการสื่อสารดังกล่าว ใช้วิธีใดและอย่างไร
7. นโยบายหลักๆ ด้านการทำงานในองค์กรของท่านมีอะไรบ้าง (ยกตัวอย่างประมาณ 5 ข้อ)
8. เมื่อมีปัญหาต่างๆ ภายในองค์กรเกิดขึ้น ขั้นตอนแรกในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวคืออะไร
9. อำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในองค์กรอยู่ที่ใคร และแก้ไขปัญหาโดยวิธีใด
10. องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของสมาชิกในองค์กร
11. องค์กรให้ความสำคัญกับปัจจัยอะไรมากที่สุดในการทำงาน นอกเหนือจากผลประโยชน์ทางธุรกิจ เพราะเหตุใด
12. องค์กรมีระบบใดที่สามารถอำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร
13. องค์กรของท่านได้นำเทคโนโลยีการสื่อสารชนิดใดมาใช้บ้าง มากน้อยเพียงใด
14. ท่านใช้วิธีการใด ในการถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรให้สมาชิกรับทราบ
15. องค์กรของท่านมีพันธมิตรทางธุรกิจมากน้อยเพียงใด
16. อะไรคือความจำเป็นของการมีพันธ์มิตรกับองค์กรอื่น
17. อะไรเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรของท่านก้าวมาอยู่ ณ จุดนี้ เพราะเหตุใด

18. ในฐานะที่ท่านเป็นนักวิชาชีพ และหากท่านต้องการจะทำวิจัยเพื่อค้นคว้าถึง องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร ท่านจะมีวิธีการหรือแนวทางในการศึกษาวิจัยอย่างไร กลุ่มเป้าหมายของท่านคือใคร และท่านใช้วิธีใดในการเก็บข้อมูล

<u>หมายเหตุ</u> เนื่องจากการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างเครื่องมือที่ใช้วัด “ความสามารถในการสื่อสารขององค์กร” ซึ่งในขั้นต้นจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรต่างๆ แล้วจึงนำมาสรุปเป็นแบบสอบถามเพื่อนำกลับไปสอบถามผู้ที่ให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น กระผมจึงใคร่ขอความกรุณาท่านในการทำแบบสอบถามที่จะได้จากการสัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่งด้วยเช่นกันครับ

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ค.

ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กทม. 10330

26 กุมภาพันธ์ 2544

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเรื่อง การศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย จำนวน 1 ชุด (4 หน้า)

ตามที่ท่านได้ให้สัมภาษณ์กับ นายอุเทน ลิมปิศิริสันต์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาวาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย" โดยมีอาจารย์ ดร.นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นั้น ภาควิชาฯ ขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง และขณะนี้นิสิตได้สรุปประเด็นต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว และจะนำข้อมูลดังกล่าวไปดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อวัดความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรต่อไป แต่เพื่อให้ผลการสรุปดังกล่าวมีความถูกต้องตามที่ท่านได้ร่วมให้ข้อมูลไว้ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่ผ่านมาอีกครั้งหนึ่งตามแบบสอบถามที่แนบพร้อมมานี้ และขอได้โปรดส่งกลับให้นิสิตภายในวันที่ 6 มีนาคม 2544 เพื่อสามารถดำเนินการในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

ภาควิชาฯ ขอขอบคุณในความร่วมมืออันดียิ่งของท่านอีกครั้งหนึ่งเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท
(ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร)

แบบสอบถามเรื่อง
การศึกษาความสามารถในการสื่อสารในระดับองค์กรในประเทศไทย

<u>ส่วนที่ 1 แนวคิดของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร</u>

<u>คำชี้แจง</u> ข้อความต่อไปนี้เป็นข้อมูลที่ได้รวบรวมจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรต่างๆ จำนวน 10 แห่ง โปรดอ่านและแสดงความคิดเห็นข้างล่างนี้

ความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรหมายถึง การที่องค์กรแสดงให้ปรากฏว่ามีกลยุทธ์และศักยภาพในการสื่อสารที่จะสามารถสื่อสารให้บุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปได้เข้าใจในวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารไปยังพนักงาน รวมทั้งเปิดรับข้อมูลย้อนกลับจากพนักงานไปสู่ผู้บริหาร มีระบบการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีความสามารถในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และรวดเร็ว มีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร การพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรนั้นต้องดูจากผลลัพธ์ของการสื่อสารขององค์กรว่าองค์กรประสบความสำเร็จในการสื่อสารหรือไม่ โดยที่องค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดีและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ลูกค้า และประชาชนทั่วไปเป็นหลัก

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อเนื้อหาของนิยามความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรดังกล่าวข้างต้น โปรดกาเครื่องหมายและแสดงความคิดเห็นตามความเหมาะสม

( ) เห็นด้วย - นิยามความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของไทยดังกล่าวข้าวต้น สมบูรณ์แล้ว

( ) เห็นด้วย - แต่มีข้อเพิ่มเติม / แก้ไขบางประการคือ

.....

.....

( ) ไม่เห็นด้วยกับแนวคิดและคำนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของไทยดังกล่าวข้างต้นและขอเสนอนิยามของความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรของไทยใหม่ดังนี้

.....

.....

ส่วนที่ 2 แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

คำชี้แจง จากการสัมภาษณ์หัวหน้าและ/หรือผู้บริหารงานในองค์กรต่างๆ จำนวน 10 องค์กร ปรากฏว่ามีการเสนอรูปแบบและวิธีการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร ดังต่อไปนี้คือ

ก. ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร โดยในแบบสอบถามจะนำเสนอตัวดรรชนีต่างๆ ที่ใช้วัดว่าองค์กรนั้นๆ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือไม่ แล้วให้ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ตอบแบบสอบถามนั้น เนื่องจากผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลขององค์กรในระดับมหภาคได้ดีที่สุด

ข. ใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลขององค์กรที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรดังกล่าวมีความสามารถในการสื่อสาร เนื่องจากผู้บริหารองค์กรเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลขององค์กรในระดับมหภาคได้ดีที่สุด

ค. ใช้วิธีการสังเกตการณ์ในการเก็บข้อมูล โดยใช้ระยะเวลาหนึ่งในการเข้าไปเยี่ยมชมหรือดูงานในองค์กรที่จะศึกษา และทำการสังเกตและวิเคราะห์กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นว่าองค์กรดังกล่าวจัดเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือไม่อย่างไร

จากเครื่องมือและวิธีการในการเก็บข้อมูลทั้ง 3 วิธีดังกล่าวข้างต้นท่านคิดว่าเครื่องมือและวิธีการใดเหมาะสมที่จะใช้ในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร โดยโปรดวงกลมล้อมหมายเลขใดหมายเลขหนึ่งข้างล่างนี้

1. แบบสอบถาม
2. การสัมภาษณ์
3. การสังเกตการณ์
4. แบบสอบถามและการสัมภาษณ์
5. แบบสอบถามและการสังเกตการณ์
6. การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์
7. แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<u>ส่วนที่ 3 ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร</u>

<u>คำชี้แจง</u> โปรดแสดงความคิดเห็นโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมเป็นดรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร และกรุณาแสดงความคิดเห็นเมื่อท่านคิดว่าตัวดรรชนีดังกล่าวไม่เหมาะสมที่จะใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กร

ข้อ	ดรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม เพราะ (โปรดแสดงความคิดเห็น)
1	ผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการสื่อสารในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายและเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กร		
2	องค์กรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบาย กลยุทธ์ขององค์กรให้กับบุคลากรในองค์กรรับทราบ และบุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร (Organization vision Vs. individual vision)		
3	บุคลากรในองค์กรสามารถอธิบายเป้าหมายและความเป็นไปขององค์กรได้		
4	องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา		
5	องค์กรต้องมีตัวแทนบุคคลเป็นสื่อในการถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังพนักงาน		
6	องค์กรมีการให้ข้อมูลและอธิบายให้บุคลากรเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนได้อย่างชัดเจน		
7	องค์กรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้บุคลากรรับทราบเป็นระยะๆ		
8	องค์กรต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย		
9	องค์กรมีสื่อประเภทต่างๆ ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น กระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กร เสียงตามสาย		
10	องค์กรต้องมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารในองค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, E-mail, LAN เป็นต้น		
11	องค์กรมีกิจกรรมสื่อสารในแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร เช่น มีการปฐมนิเทศต้อนรับพนักงานใหม่ มีการฝึกอบรม มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติ มีการสัมมนาทัศนศึกษา/ดูงาน บรรยายจากวิทยากรพิเศษ มีระบบการหมุนเวียนกันทำงาน และมีกิจกรรมพิเศษ เป็นต้น		

ข้อ	ดรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรไทย	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม เพราะ (โปรดแสดงความคิดเห็น)
12	องค์กรควรมีฝ่ายประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์กร และมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลทั่วไปนอกองค์กรรับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์กรด้วยเช่นกัน รวมทั้งอาจมีฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์เพื่อบริการข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ		
13	องค์กรมีระบบการสื่อสารถึงบุคลากรในหน่วยงานหรือฝ่ายได้อย่างทั่วถึง		
14	องค์กรมีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		
15	องค์กรมีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสื่อสารกันอย่างทั่วถึง		
16	องค์กรมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม ให้กับพนักงานอย่างถูกต้องและชัดเจน		
17	องค์กรต้องมีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกที่เป็นกันเองกับบุคลากร		
18	องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรสามารถสื่อสารกันได้อย่างเปิดเผย		
19	องค์กรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรมีการรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น		
20	องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น		
21	องค์กรสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความพึงพอใจในการสื่อสาร		
22	ฝ่ายจัดการขององค์กรมีการพูดคุยถึงปัญหาในการทำงานกับบุคลากร และประชุมหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ		
23	ปริมาณการร้องทุกข์ (complaint) จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ		
24	ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ		
25	องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม		

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอขอบคุณในความร่วมมืออันดียิ่งของท่าน

ภาคผนวก ง.

25 มีนาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วยกระผมนาย อุเทน ลิมปิศิริสันต์ นิสิตปริญญาโทสาขาวาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การสร้างแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย โดยมีอาจารย์ดร.นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจะศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการสื่อสารขององค์กรไทย โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรต่อไป

กระผมจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอุเทน ลิมปิศิริสันต์)

นิสิตปริญญาโทภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชุดที่ ……..

แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร ในประเทศไทย

ตอนที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล

<u>คำชี้แจง</u> โปรดกรอกข้อมูลดังต่อไปนี้

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. อายุ ……. ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุดของท่าน ……..……
4. องค์กร/หน่วยงานที่สังกัด (โปรดระบุชื่อองค์กร) ……..……
5. ประเภทขององค์กร/หน่วยงานที่สังกัด
   ( ) องค์กรรัฐ ( ) องค์กรรัฐวิสาหกิจ ( ) องค์กรเอกชน
6. หากท่านสังกัดองค์กรเอกชน องค์กรของท่านเป็น
   ( ) องค์กรไทย* ( ) องค์กรข้ามชาติ
7. บุคลากรในองค์กรของท่านมีประมาณ……..คน
8. ท่านมีประสบการณ์ทำงานมาแล้ว……แห่ง
9. ประสบการณ์การทำงานในองค์กรที่ท่านสังกัดอยู่ในปัจจุบัน ……. ปี
10. ระยะเวลาของการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ……. ปี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 : ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร

ส่วนที่ 1

คำชี้แจง แบบสอบถามส่วนนี้ประกอบด้วยข้อความที่แสดงถึงลักษณะพฤติกรรมขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร ขณะที่ท่านอ่านและตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ขอให้นึกถึงองค์กรของไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารมากที่สุด 1 องค์กร ซึ่งองค์กรดังกล่าวอาจจะเป็นองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน เป็นองค์กรที่ท่านเคยร่วมงานในอดีต หรืออาจเป็นองค์กรที่ท่านมีข้อมูลมากพอเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารขององค์กรนั้น **แต่ขอให้เป็นองค์กรไทย** แล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่าน อนึ่ง หากลักษณะพฤติกรรมการสื่อสารในข้อใดที่ท่านไม่อาจทราบได้ว่าเกิดขึ้นในองค์กรนั้นหรือไม่ โปรดประเมินตามความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าน่าจะเป็นหรือน่าจะเกิดขึ้นในองค์กรนั้นมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “ไม่แน่ใจแต่คิดว่า….” และขอความกรุณาท่านตอบคำถามทุกข้อ

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า….. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
1	สื่อสารวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรให้บุคลากรได้รับทราบ								
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับผู้บริหารองค์กร								
3	มีการจัดประชุมประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับบุคลากรในองค์กร								
4	ปลูกฝังความรู้สึกที่ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร								
5	มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ อบรม และมีเอกสารต่างๆ ที่ให้บุคลากรรับทราบถึงเป้าหมายและประวัติความเป็นมาขององค์กร								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า..... ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
6	บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา								
7	โครงสร้างขององค์กรเอื้อให้องค์กรมีการสื่อสารตามลำดับสายการบังคับบัญชา								
8	ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกับองค์กรและทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร								
9	มีการให้ข้อมูลในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน								
10	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน								
11	มีการให้ข้อมูลในตำแหน่งงาน (job description) กับบุคลากรในองค์กร								
12	บุคลากรรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคมได้อย่างถูกต้องและชัดเจน								
13	มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ ค่าจ้าง ประกันสังคม แก่บุคลากรในองค์กร โดยผ่านการประชุมหรือผ่านสื่อประเภทต่างๆ								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า..... ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
14	เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงทัศนะ เสนอแนวทางต่างๆ ในการตัดสินใจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร								
15	มีสื่อต่างๆ ที่สามารถรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น กล่องรับความคิดเห็น เป็นต้น								
16	มีระบบการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง								
17	พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์								
18	มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานที่เป็นสากลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ								
19	พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรเอง								
20	ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรไปดูงานหรือศึกษาต่อในต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร								
21	รู้จักเลือกใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์การสื่อสาร								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า..... ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
22	ใช้สื่อประเภทวารสาร โปสเตอร์ ใบปลิว รายงาน หรือประกาศ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ กับการสื่อสารในสถานการณ์งานที่ไม่ซับซ้อน								
23	ใช้การสื่อสารโดยวาจาหรือการพูดคุย ในสถานการณ์งานที่ซับซ้อน								
24	มีวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับบุคลากร								
25	มีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสมาชิกในองค์กร เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปีขององค์กร เป็นต้น								
26	ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร								
27	สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดให้บุคลากรในองค์กรรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น								
28	ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ (trust) และความเชื่อมั่น (confident) ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในองค์กร								
29	ติดตามผลการประกอบการขององค์กร								
30	มีการประเมินผลการทำงานขององค์กรในภาพรวม								

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า..... ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
31	รายงานผลการประกอบการขององค์กรให้บุคลากรทราบ								
32	มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายงานประจำปีขององค์กร								
33	ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย								
34	มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย								
35	รายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน								
36	แจ้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร								
37	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร								
38	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารองค์กรที่อยู่ในสายงานเดียวกันพบปะกัน								
39	สร้างเครือข่ายทางสังคมแบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร								
40	มีการจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงองค์กรได้พบปะสังสรรค์ร่วมกัน								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า..... ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
41	สร้างเครือข่ายความรู้แบบเป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร								
42	องค์กรจัดกิจกรรมให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญที่มีระหว่างกัน								
43	สร้างเครือข่ายความรู้แบบไม่เป็นทางการให้กับบุคลากรในองค์กร								
44	เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการขึ้นภายในองค์กร								
45	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากรขององค์กร								
46	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคลากรรับทราบ เช่น มีกระดานบอร์ดแจ้งข่าวสาร ใบปลิว โปสเตอร์ แผ่นพับ วารสารภายในองค์กร และเสียงตามสาย เป็นต้น								
47	มีกิจกรรมที่ฝึกให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดตั้งทีมเพื่อจัดการบริหารหน่วยงานย่อยภายในหรือโครงการพิเศษที่ตั้งขึ้น เป็นต้น								

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า..... ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
48	สร้างกลไกที่เอื้อให้บุคลากรมีการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลและตัดสินใจร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ								
49	ปริมาณปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ								
50	สามารถปรับองค์กรให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กร								
51	มีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ								
52	แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรอยู่เสมอ								
53	เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้								
54	มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร รวมทั้งระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสารขององค์กร เช่น ระบบ MIS, Internet, Intranet, Email, LAN เป็นต้น								

ข้อ	ลักษณะขององค์กรที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)	ไม่แน่ใจแต่คิดว่า..... ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	เห็นด้วย (3)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4)
55	เป็นพันธมิตรหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะทางธุรกิจแบบเดียวกัน								
56	มีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง								
57	มีสื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดข่าวสารขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกองค์กร								
58	มีสื่อประเภทต่างๆ ที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้บุคคลภายนอกรับทราบ เช่น มีแผ่นพับ โปสเตอร์ วารสาร ประชาสัมพันธ์องค์กร เป็นต้น								
59	ปริมาณการร้องทุกข์จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ								
60	มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<u>ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรที่ท่านนึกถึง</u>

1. องค์กรที่ท่านนึกถึงในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นองค์กรปัจจุบันที่ท่านทำงานอยู่

( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่

2. <u>หากข้อ 1 ท่านตอบไม่ใช่</u>

2.1 องค์กรที่ท่านนึกถึงจัดเป็นองค์กรที่สังกัดหน่วยงาน

( ) รัฐ ( ) รัฐวิสาหกิจ ( ) เอกชน

2.2 องค์กรที่ท่านนึกถึงจัดเป็นองค์กรขนาด

( ) เล็ก (มีพนักงานประมาณ 10-49 คน)

( ) กลาง (มีพนักงานประมาณ 50-199 คน)

( ) ใหญ่ (มีพนักงานมากกว่า 200 คน) โปรดระบุจำนวนพนักงานโดยประมาณ.....คน

3. ลักษณะทางธุรกิจขององค์กรที่ท่านกำลังนึกถึงคืออะไร .....

ขอขอบคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียน

นายอุเทน ลิมปิศิริสันต์ เกิดเมื่อวันที่ 18 เมษายน พ.ศ.2521 ที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมปลายที่ โรงเรียนทวีธาภิเศก และสำเร็จการศึกษาปริญญาตรี จากคณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในปีการศึกษา 2541 จากนั้นจึงเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทรุ่นที่ 2 สาขาวาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2543

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย