

การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย



นางสาววิริยา ขุนพรหม

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2543

ISBN 974-13-1348-9

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The Conceptualization of Communication Competence at the group level in  
Thai organizations

Miss Viraya Khunprom



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 974-13-1348



วิทยา ขุนพรหม : การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย  
(THE CONCEPTUALIZATION OF COMMUNICATION COMPETENCE AT THE GROUP LEVEL IN THAI ORGANIZATIONS) อ. ที่ปรึกษา : ดร.นงลักษณ์ ศรีชัยภาพร เจริญงาม, 136 หน้า. ISBN 974-13-1348-9

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยใช้วิธีสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะลึก (in-depth interview) จำนวน 40 คน และการแจกแบบสอบถาม (questionnaire) จำนวน 100 ชุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจแนวคิด แนวทางการศึกษา และดรชชนี้ที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเพื่อนำไปสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มใน องค์กรไทยที่มีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาค้นพบว่า

1) กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยคือ กลุ่มที่สมาชิกมีความสามารถในการถ่ายทอดสารและตีความสารได้เข้าใจตรงกัน โดยอาศัยความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (strategic communication knowledge) อันได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของกลุ่ม ความรู้ในเชิงวัฒนธรรมและความรู้ที่เกิดจากความเข้าใจร่วมกัน รวมถึงทักษะการสื่อสาร (tactical communication skills) อันได้แก่ ทักษะในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะการจัดการความขัดแย้งและทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น

2) แนวทางการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยที่เหมาะสมที่สุดคือ การใช้แบบสอบถามร่วมกับการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์

3) ดรชชนี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยที่สำรวจได้มีทั้งหมด 55 ดรชชนี้ซึ่งถูกแบ่งออกได้เป็น 11 กลุ่มคือ ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการมอบหมายงาน ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุม ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึกร่วมกัน และลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

4) เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่สร้างขึ้นมีความเที่ยงเท่ากับ .9762 หรือ ร้อยละ 97.62

ภาควิชา วทววิทยาและสื่อสารการแสดง

ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา..... วทววิทยา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา..... 2543

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

## 4285155028: MAJOR SPEECH COMMUNICATION

KEYWORD: GROUP COMMUNICATION / GROUP COMPETENCE / COMMUNICATION  
COMPETENCE / GROUP COMMUNICATION COMPETENCE

VIRAYA KHUNPROM: THE CONCEPTUALIZATION OF COMMUNICATION COMPETENCE  
AT THE GROUP LEVEL IN THAI ORGANIZATIONS. THESIS ADVISOR : NONGLUCK  
SRIUSSADAPORN CHAROENNGAM, Ph.D. 136 pp. ISBN 974-13-1348-9

This survey study employed multiple research methodologies, 40 in-depth interviews and 100 questionnaires. The purposes of the study were to explore the conceptualization, the research methodology and the components of the communication competence at the group level of analysis in Thai organizations. 55 communication characteristics of the group communication competence were reported by actual organizational members and have been developed to be a 55-item questionnaire which can be used for measuring the group-level Thai communication competence.

Results of the research were as follows :

1 ) The conceptualization of group-level communication competence in Thai organizations is the group that members have encoding and decoding abilities. Both abilities result from strategic communication knowledge -- group history, group culture and group mentality -- and tactical communication skills -- information exchange, conflict management and inter-group communication relationship development .

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 group level in Thai organizations.

3 ) 55 communication characteristics of group competence which were found in this study can be categorized into 11 groups concerning assigning task, meeting, giving opinions, exchanging information, presenting ideas, controlling emotion, managing conflict, following-up and evaluating task performance, developing relationships with other groups, creating good feelings among members within the groups and establishing personal communication relationships.

4 ) A reliability of the developed 55-item questionnaire for measuring the group-level communication competence in Thai organizations is .9762 or 97.62%

Department Speech Communication and Performing Arts.

Field of study.....Speech Communication

Academic year.....2000

Student's signature.....

Advisor's signature.....

Co-advisor's signature.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถือเป็นสัญลักษณ์แห่งความสำเร็จอีกขั้นหนึ่งของผู้วิจัย ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอันเป็นที่รักและนับถือหลายท่าน โดยท่านแรกที่จะขอกล่าวถึงคือ ท่าน อ. ดร.นงลักษณ์ ศรีธัญญาพร เจริญงาม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ผู้เป็นแรงบันดาลใจ ในการเข้ามาศึกษาศาสตรสาขานี้และเป็นผู้มีส่วนสำคัญที่สุดในการให้คำแนะนำและเอาใจใส่ดูแลตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ ศิษย์ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์มา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ขอกราบขอบพระคุณท่าน รศ.ดร.จ๋านง วิบูลย์ศรี ประธานกรรมการ วิทยานิพนธ์ รศ.ศิริชัย พงษ์วิชัย และอาจารย์ ศิวพร สุภาพนสูตร กรรมการวิทยานิพนธ์ ที่กรุณา สละเวลามาให้การพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

คุณพ่อ คุณแม่ แม่ใหญ่ คุณย่า คุณยาย น้องชาย น้องสาว คุณป้า และคุณน้า คือ ผู้มอบแรงใจอันดียิ่งให้แก่ข้าพเจ้า ความรักและความปรารถนาดีจากทุกคนอยู่ในความระลึกถึงของ ข้าพเจ้าตลอดมา

มากไปกว่านี้ เบื้องหลังความสำเร็จทางการศึกษาในครั้งนี้ขอยกความดีทั้งหมดให้กับการอบรมสั่งสอนของคณาจารย์และความช่วยเหลือของบุคลากร ร.ร.อนุบาลนครสวรรค์ ร.ร.สตรี นครสวรรค์ ร.ร.นครสวรรค์ Kelly Road Secondary School และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอขอบพระคุณครอบครัวเรื่องรองปัญญาและครอบครัว Law ที่ให้ความเอ็นดูและความช่วยเหลือในยามลำบากเสมอมา และที่ลืมไม่ได้คือขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ทั้ง 43 ท่าน รวมถึงกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามอีกจำนวน 100 ท่าน ที่กรุณาสละเวลามามอบ ความรู้และประสบการณ์การทำงานให้เป็นวิทยาทานแก่ข้าพเจ้าและผู้สนใจในงานวิจัยของ ข้าพเจ้าด้วยความเต็มใจ

ท้ายสุด ความรัก ความห่วงใย ความปรารถนาดี และความสนุกสนานของเพื่อนๆ ที่มีให้ คือส่วนเติมเต็มให้กับชีวิตวัยเรียนของข้าพเจ้าได้อย่างสมบูรณ์ที่สุด ขอขอบคุณมาก.

วิรยา ขุนพรหม

## สารบัญ

## หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่	
1    บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.3 ปัญหาที่นำมาวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
2    แนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดความสามารถในการสื่อสารในองค์กร.....	7
2.2 แนวทางการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสาร ในองค์กร.....	8
2.3 ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม.....	11
2.4 องค์ประกอบของลักษณะเครื่องมือวิจัยที่มีประสิทธิภาพ.....	19
3    ระเบียบวิธีวิจัย.....	22
3.1 รูปแบบการวิจัย.....	22
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	22
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	24
3.4 การทดสอบเครื่องมือ.....	26
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	27

## สารบัญ(ต่อ)

หน้า

บทที่		หน้า
	3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	28
4	ผลการวิจัย.....	33
	4.1 ตอนที่1 ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง.....	33
	4.2 ตอนที่2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	92
	5.1 สรุปผลการวิจัย.....	92
	5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	98
	5.3 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต .....	108
	รายการอ้างอิง.....	111
	ภาคผนวก.....	116
	ภาคผนวก ก เกณฑ์การเลือกองค์การรัฐในการเข้าสัมภาษณ์.....	117
	ภาคผนวก ข เกณฑ์การเลือกองค์การรัฐวิสาหกิจในการเข้าสัมภาษณ์.....	118
	ภาคผนวก ค เกณฑ์การเลือกองค์กรเอกชนในการเข้าสัมภาษณ์.....	120
	ภาคผนวก ง แบบกรอกข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์.....	122
	ภาคผนวก จ แบบสัมภาษณ์.....	123
	ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อทดสอบความตรงของข้อมูลการสัมภาษณ์.....	125
	ภาคผนวก ช เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ในองค์กรไทย (pilot test).....	129
	ภาคผนวก ซ จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์และ ทำแบบสอบถาม.....	133
	ประวัติผู้เขียน.....	136



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงองค์ประกอบของความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม.....	11
2 แสดงรายละเอียดการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์.....	23
3 แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์.....	34
4 แสดงรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างที่ส่งแบบสอบถามเพื่อทดสอบความตรง ของข้อมูลการสัมภาษณ์.....	35
5 แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม.....	36
6 แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยจำแนก ตามอาชีพ.....	38
7 แสดงแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มโดยจำแนกตามองค์กร.....	39
8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ในองค์กรไทย.....	44
9 แสดงแนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ในองค์กรไทย.....	46
10 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรณานี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ในองค์กรไทย.....	47
11 แสดงเหตุผลต่อบรรณานี้ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าไม่เหมาะสมในการนำมาใช้เป็น ตัวชี้วัดลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร.....	52
12 แสดงการแก้ไขคำถามในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม.....	57
13 แสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อบรรณานี้การสื่อสารที่เกิดขึ้น ในแต่ละกลุ่ม.....	62
13.1 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อบรรณานี้แต่ละตัวในกลุ่ม บรรณานี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุม.....	64
13.2 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อบรรณานี้แต่ละตัวในกลุ่ม บรรณานี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการ ความขัดแย้ง.....	65

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
13.3 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและ ประเมินผล.....	66
13.4 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างควม รู้สึกที่ดีร่วมกัน.....	67
13.5 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวใน กลุ่มดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการ มอบหมายงาน.....	68
13.6 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแสดง ความคิดเห็น.....	69
13.7 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน ข้อมูล.....	70
13.8 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ....	71
13.9 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างควม สัมพันธ์กับกลุ่มอื่น.....	72
13.10 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างควม สัมพันธ์ส่วนบุคคล.....	73
13.11 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่ม ดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการควบคุม อารมณ์.....	74

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
14	แสดงค่าความน่าจะเป็นของการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรรชนีชี้วัดความสามารถการสื่อสารระดับ กลุ่มในองค์กรไทยระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามลักษณะทางประชากร.... 76
15	แสดงผลการคำนวณหาความเที่ยง (reliability) โดยวิธีของ Cronbach's Alpha ในโปรแกรม Spss for Windows..... 79
16	แสดงดรรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรรชนีที่ 26 ถูกตัดออก สูงกว่าค่า Alpha รวม.... 82
17	แสดงดรรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรรชนีที่ 32 ถูกตัดออก สูงกว่าค่า Alpha รวม.... 83
18	แสดงดรรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรรชนีที่ 41 ถูกตัดออก สูงกว่าค่า Alpha รวม.... 84
19	แสดงดรรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรรชนีที่ 13 ถูกตัดออก สูงกว่าค่า Alpha รวม.... 86
20	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างดรรชนีตัวที่ 25 และดรรชนีตัวที่ 35..... 87
21	แสดงดรรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรรชนีที่ 35 ถูกตัดออก สูงกว่าค่า Alpha รวม..... 88
22	แสดงเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย..... 89
23	แสดงลักษณะกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารจากกรอบแนวคิด ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย..... 99

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร (communication competence) เป็นประเด็นที่นักวิชาการในศาสตร์สาขาวาทนิเทศ (speech communication) ให้ความสนใจมานานหลายทศวรรษ โดยส่วนใหญ่จะใช้กรอบแนวคิดตะวันตกในการวิเคราะห์ความสามารถในการสื่อสารในองค์กรตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร (Jablin, Cude, House, Lee, and Roth, 1994) อย่างไรก็ตาม Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจค้นหากรอบแนวคิดของคนไทยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลในองค์กรโดยได้อธิบายถึงลักษณะผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งนี้ก็ได้ศึกษาครอบคลุมไปถึงความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มและองค์กร

สำหรับการศึกษาเรื่อง ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรนั้น หากพิจารณาตามแนวคิดทฤษฎีระบบในแง่ของความเป็นองค์รวม (wholeness) แล้ว Jablin และคณะ (1994 : 16) ได้ให้ทัศนะว่า ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มมิได้เกิดจากการนำความสามารถในการสื่อสารของสมาชิกแต่ละคนมารวมกัน หากแต่เป็นการสอดประสานความสามารถเชิงการสื่อสารของสมาชิกทุกคนจนเกิดเป็นพลังกลุ่ม (group synergy) ที่สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพออกมาได้ ดังนั้นจึงเป็นที่น่าสนใจว่าความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มจะมีองค์ประกอบเป็นอย่างไร

เนื่องจากในองค์กรกลุ่มทำหน้าที่หลายประการ ตั้งแต่การประสานส่วนงานฝ่ายต่างๆ การร่วมปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลซึ่งกันและกัน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน (เมตตา กฤตวิทย์, 2532) ปัจจุบันจึงมีการให้ความสำคัญกับการศึกษาเรื่องความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มเพิ่มมากขึ้นเพราะเชื่อว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันได้ (พรรณราย ททรัพย์ประภา, 2535)

จากกรอบแนวคิดของตะวันตกได้กำหนดตรรกะนี้ที่ใช้เป็นองค์ประกอบในการพิจารณาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กร ซึ่งได้แก่ ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (strategic communication knowledge) และทักษะการสื่อสาร (tactical communication skill) โดยการศึกษาในส่วนของความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์นั้นจะเน้นหนักไปในเรื่องของวัฒนธรรมและพิธีกรรมที่ถือปฏิบัติภายในกลุ่ม (group rituals and culture) การสื่อสารเพื่อเกิดพลังกลุ่ม (communication synergy) การเกิดความเข้าใจร่วม (group mentality) ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม (group history) และจินตสภาวะ (fantasy theme) (Jablin, et al.,1994)

สำหรับการศึกษาด้านทักษะการสื่อสารนั้นมีจุดประสงค์เพื่อให้เกิดพฤติกรรมสื่อสารที่เหมาะสมต่อการพัฒนางานกลุ่มโดยเน้นไปที่การศึกษาเรื่องทฤษฎีการประมวลข้อมูล (information processing theory) ซึ่งกลุ่มจะประสบความสำเร็จได้ต้องรู้จักนำความสามารถในการประมวลข้อมูลมาใช้ให้ตรงกับความต้องการของงานที่ทำ นอกจากนี้ทักษะการสื่อสารยังสะท้อนได้จากโครงสร้างและกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (internal feedback structures and procedures) และเครือข่ายการสื่อสารระหว่างกลุ่ม (inter-group communication network and coordination modes) (Jablin et al.,1994)

สำหรับในวงวิชาการทางด้านนิเทศศาสตร์ไทย ยังไม่มีผู้ใดศึกษาเรื่องนี้อย่างจริงจัง ขณะที่มือสมัครจำนวนไม่น้อยให้ความสนใจและเชื่อมั่นต่อการทำงานเป็นกลุ่ม เช่น สำนักงานข้าราชการพลเรือนได้บัญญัติให้การทำงานกลุ่มเป็นจรรยาบรรณที่ข้าราชการพลเรือนพึงปฏิบัติ โดยข้าราชการพลเรือนต้องให้ความร่วมมือช่วยเหลือกลุ่มงานของตนทั้งในด้านกาให้ความ คิดเห็น การช่วยทำงานและการแก้ปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งการเสนอแนะในสิ่งที่เห็นว่ามีประโยชน์ต่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบด้วย (สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงานข้าราชการพลเรือน[ก.พ.], 2537) จึงสังเกตได้ว่า คนไทยเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และพยายามผลักดันให้เกิดขึ้น แต่กระนั้นก็ยังมิมีข้อวิพากษ์วิจารณ์ว่าคนไทยทำงานเป็นทีมไม่เป็น (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2532; พระเทพเวที, 2535; มนตรี ศรีไพศาล, 2542)

ต่อข้อวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องนี้ พระเทพเวที (2535) ได้ให้ทัศนะว่า เป็นปัญหาที่สัมพันธ์กับ “ความเป็นผู้มีมานะสูง”<sup>1</sup> ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของคนไทย โดยพระเทพเวทีได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “มานะ” ไว้ว่า เป็นความถือตัว ความสำคัญตัว การเอาดีเอาเด่นเฉพาะตัว ตลอดถึงการแสดงออกในลักษณะที่ไม่ลงให้แก่กัน เมื่อมาทำงานเป็นทีมจึงไม่สำเร็จ ไม่มีใครยอมฟังกัน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ มนตรี ศรีไพศาล (2542) ที่เชื่อว่าคนในที่ทำงานมักแก่งแย่งชิงดีกัน จับผิดกัน และมองกันและกันในแง่ลบ

จะเห็นว่า ลักษณะเฉพาะของคนในวัฒนธรรมหนึ่งๆสามารถเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นกลุ่มโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานเป็นทีมได้ ด้วยเหตุนี้การมีความรู้ การสื่อสารเชิงบริบททางวัฒนธรรมจึงกลายเป็นดรชชนิดหนึ่งที่เป็นเครื่องชี้วัดความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของ Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) ที่ว่าผู้มีความสามารถในการสื่อสารในวัฒนธรรมหนึ่งอาจไม่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกที่อยู่ในวัฒนธรรมอื่นได้

ดังนั้นการศึกษาลักษณะกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มของคนไทย จึงเป็นประเด็นที่งานวิทยานิพนธ์นี้มุ่งหาคำตอบ ซึ่ง Jablin และคณะ (1994) ได้ให้ความเห็นว่า การวิจัยเพื่อค้นหาพฤติกรรมสื่อสารที่ปรากฏขึ้นจริง (descriptive fashion) นั้นจะไม่ใช่เป็นระบบ ไม่เป็นทางการ และไม่ชัดเจนอย่างที่หลายคนเข้าใจ เนื่องจากความรู้สึกถึงการมีความสามารถในการสื่อสารนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมขณะนั้นร่วมพิจารณาด้วย

ด้วยเหตุนี้ ในการศึกษาเรื่องความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในบริบทขององค์กรไทยซึ่งอยู่ในวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนั้น ผู้วิจัยจึงต้องเริ่มตั้งแต่การค้นหาแนวคิดแนวทางการศึกษา ดรชนี้ ตลอดจนจนสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มเพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงวิชาชีพและถือเป็นการขยายฐาน ความรู้ในเชิงวิชาการด้วย

<sup>1</sup> พระเทพเวทีได้อธิบายว่า ความจริง มานะแปลว่า “ความถือตัว” “ความต้องการเด่นล้ำเหนือคนอื่น” “ความต้องการที่จะยิ่งใหญ่” แต่ “มานะ” ในภาษาไทยได้กลายความหมายมาเป็น “ความเพียรพยายาม” ที่จริงมานะไม่ใช่ความเพียร แต่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความเพียร ด้วยความต้องการเป็นใหญ่เป็นโต เป็นเจ้าคนนายคน จึงต้องพากเพียร ซึ่งกลายเป็นลักษณะเด่นของนิสัยคนไทยในที่สุด

## วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม รวมถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

## วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อค้นหาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
2. เพื่อค้นหาแนวทางในการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
3. เพื่อค้นหาบรรพชนที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
4. เพื่อสร้างเครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

## ปัญหาคำวิจัย

1. แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยมีลักษณะเป็นอย่างไร
2. แนวทางในการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร
3. อะไรเป็นบรรพชนที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
4. เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็น อย่างไร

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” นี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรไทยขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องโดยครอบคลุมทั้งประเภทรัฐ รัฐบาลวิสาหกิจ และเอกชนในกรุงเทพมหานครเท่านั้นและได้เข้าทำการสัมภาษณ์ในช่วงสัปดาห์แรกของเดือนธันวาคม 2543 ถึงสัปดาห์ที่สองของเดือนมกราคม 2544

### คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม** หมายถึง กรอบแนวคิดในการสื่อสารที่เหมาะสมและก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานระดับกลุ่ม

**กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร** หมายถึง กลุ่มที่ผู้บริหารฝ่ายบุคคลคัดเลือกแล้วว่าเป็นกลุ่มที่ดีที่สุดขององค์กร โดยพิจารณาจากกลุ่มทำงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงานโดยเคยผ่านอุปสรรคในการทำงานมาอย่างมากมาย หรือกลุ่มที่มีผลงานโดดเด่นกว่ากลุ่มอื่น หรือเป็นกลุ่มที่เคยได้รับรางวัลในการทำงานไม่ว่าจะเป็นคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหาร การได้เลื่อนตำแหน่ง หรือได้รับสินจ้างรางวัลใดๆก็ตาม

**แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม** หมายถึง แนวคิดในการค้นคว้าวิจัยให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จะสามารถอธิบายความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

**ดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม** หมายถึง ปัจจัยหรือตัวแปรที่สามารถอธิบายหรือมีผลต่อระดับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

**เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม** หมายถึง แบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยชุดคำถามที่เป็นดรรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

**กลุ่ม** หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่ 3 คนขึ้นไปมารวมตัวกันเพื่อทำงานในลักษณะเป็นทีม (teamwork)

**องค์กรไทย** หมายถึง หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมีระบบการบริหารและดำเนินงานโดยคนไทย

**องค์กรรัฐ** หมายถึง องค์กรที่ส่วนราชการรับผิดชอบดำเนินกิจการเองทั้งหมด และเป็นกิจการที่มีความสำคัญและมีผลเกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อการดำรงอยู่ของรัฐ<sup>2</sup>

**องค์กรรัฐวิสาหกิจ** หมายถึง องค์กรที่ใช้เงินทุนของรัฐบาลร่วมทุนอยู่ด้วยเกินร้อยละห้าสิบไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม<sup>3</sup>

**องค์กรเอกชน** หมายถึง องค์กรนิติบุคคลที่มีประชาชนทั่วไปเป็นเจ้าของ มีอิสระในทางการเงิน การบริหารงาน และการบริหารบุคลากร

<sup>2</sup> สุรพล นิติไกรพจน์, ความเป็นไปได้และแนวทางการตรวจหมายจัดตั้งองค์กรมหาชน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน.พ., 2543), หน้า 23.

<sup>3</sup> สุพิน ปัญญาภัก, "การวางแผนประชาสัมพันธ์รัฐวิสาหกิจ" ใน เอกสารการสนธิวิชาการวางแผนประชาสัมพันธ์ หน่วยที่ 7-15 (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2532), หน้า 627.



องค์กรขนาดเล็ก หมายถึง องค์กรที่มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิ 1-10 ล้านบาท หรือมีพนักงาน  
จำนวน 10-49 คน<sup>4</sup>

องค์กรขนาดกลาง หมายถึง องค์กรที่มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิ 10-20 ล้านบาท หรือมีพนักงาน  
จำนวน 50-199 คน<sup>5</sup>

องค์กรขนาดใหญ่ หมายถึง องค์กรที่มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิมากกว่า 20 ล้านบาท หรือมี  
พนักงานมากกว่า 200 คน<sup>6</sup>

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ในเชิงวิชาการ นับเป็นการขยายฐานองค์ความรู้เรื่องแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับ  
ความสามารถในการสื่อสารในระดับที่ใหญ่ขึ้นโดยมีงานวิจัยเรื่องแนวคิดความ  
สามารถในการสื่อสารระดับบุคคลเป็นพื้นฐาน
2. ในเชิงวิชาชีพ สามารถนำแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มไป  
พัฒนาการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นข้อมูลที่ช่วยในการปรับตัว  
ของบุคลากรในองค์กรไทยให้ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีศักยภาพ นอกจากนี้ยังได้  
เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม เพื่อจะนำผลที่ได้จากการวัด  
นั้นมาวิเคราะห์ถึงจุดบกพร่องที่เกิดขึ้นในการสื่อสารภายในกลุ่ม ตลอดจนหาแนว  
ทางปรับปรุงแก้ไขอันนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป  
ในอนาคต

ดังได้กล่าวไว้ในบทนำแล้วว่าในประเทศไทยยังไม่มีผู้ใดศึกษาเรื่องความสามารถใน  
การสื่อสารระดับกลุ่ม ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าในเชิงทฤษฎีจึงต้องอิงกรอบแนวคิดทฤษฎีความ  
สามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มของทางตะวันตกซึ่งได้อธิบายอย่างละเอียดในบทที่ 2 ดังนี้

<sup>4</sup> เกณฑ์การกำหนดจากกระทรวงอุตสาหกรรม

<sup>5</sup> เกณฑ์เดียวกัน

<sup>6</sup> เกณฑ์เดียวกัน

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการประมวลข้อมูลและความรู้ในการศึกษาเรื่อง “การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” นั้นจะเป็นไปตามลำดับดังนี้

- รวบรวมแนวคิดความสามารถในการสื่อสารในองค์กร (The conceptualizations of communication competence in organizations)
- รวบรวมแนวทางการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารใน องค์กร เพื่อนำไปสู่การประยุกต์วิธีการศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม
- รวบรวมตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม
- รวบรวมองค์ประกอบของลักษณะเครื่องมือวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

### แนวคิดความสามารถในการสื่อสารในองค์กร

สำหรับแนวคิดเรื่องความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนั้นยังไม่มีนักวิชาการผู้ใดที่ให้แนวคิดได้อย่างชัดเจน ดังนั้นการศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยจึงต้องอาศัยพื้นฐานแนวคิดของความสามารถในการสื่อสารในองค์กรดังนี้

Monge, Dillard และ Eisenberg (Jablin, et al., 1994: 2) เสนอว่า ความสามารถในการสื่อสารนั้นมีองค์ประกอบอยู่ 2 มิติ คือ ความสามารถในการใส่รหัส (encoding ability) หมายถึง ความสามารถของผู้ส่งสารในการถ่ายทอดสารให้ผู้รับสารเข้าใจได้ตรงกันและความสามารถในการถอดรหัส (decoding ability) หมายถึง ความสามารถในการตีความสารได้ตรงกับความประสงค์ของผู้ส่งสาร

ขณะที่ Haris และ Cronen (1979) ใช้ทฤษฎีกฎ (rule theory) เข้ามาอธิบายความสามารถในการสื่อสารในองค์กรว่า ความสามารถในการสื่อสารนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลสามารถตีความสิ่งต่างๆในองค์กรได้ถูกต้อง อันนำไปสู่ความเข้าใจซึ่งสิ่งนี้เป็นเครื่องชี้แนะให้บุคคลสามารถโต้ตอบกับเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม นอกจากนี้บุคคลยังต้องมีทักษะการสื่อสารเพื่อสามารถเลือกวิธีการสื่อความในองค์กรได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจได้ตรงกันอีกด้วย

จากองค์ประกอบของแนวคิดความสามารถในการสื่อสารที่กล่าวข้างต้น จึงอาจสรุปได้ว่าแนวคิดความสามารถในการสื่อสารในองค์กรเป็นความสามารถในการตีความให้ได้ตรงกับความต้องการของผู้สนทนาและสามารถส่งสารให้ผู้สนทนาได้เข้าใจอย่างเหมาะสม เพราะฉะนั้นสมาชิกในองค์กรจึงจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารในเชิงกลยุทธ์และความรู้เกี่ยวกับทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิผล

สำหรับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม Jablin และคณะ (1994) ได้ให้ทัศนะว่าเป็นความสามารถที่มีมากกว่าการนำความสามารถในการสื่อสารของสมาชิกแต่ละคนมารวมกัน โดยมีองค์ประกอบในการศึกษาเช่นเดียวกับการศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารทั่วไปคือ ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และทักษะการสื่อสาร

อย่างไรก็ตาม แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในสังคมไทยจะมีความเหมือนหรือแตกต่างจากแนวคิดของนักวิชาการตะวันตกหรือไม่นั้น ผู้วิจัยได้นำมาตั้งเป็นปัญหาคำวิจัยข้อที่หนึ่งว่า “แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยมีลักษณะเป็นอย่างไร” ซึ่งจะได้ทำการศึกษาต่อไป แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการจะได้มาซึ่งแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่สมบูรณ์จะต้องเกิดจากการวางแผนแนวทางการศึกษาที่รอบคอบสามารถเจาะลึกถึงข้อมูลที่แท้จริงได้ ซึ่งจะได้กล่าวในส่วนต่อไป

### **แนวทางการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารในองค์กร**

Jablin และคณะ (1994) ได้สรุปแนวทางการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารในองค์กรได้เป็น 2 แนวทางใหญ่ๆ คือ แนวทางการศึกษาด้านการแสดงออกหรือทักษะการสื่อสาร (performance / skill approaches) และแนวทางการศึกษาด้าน ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงพุทธิปัญญาหรือการใช้สัญลักษณ์ (social cognition / symbolic interaction perspectives) โดยในแต่ละแนวทางจะมีวิธีการศึกษาต่างๆกัน ดังนี้

1. **แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารด้านการแสดงออกหรือทักษะการสื่อสาร (performance / skill approaches) ใช้แนวทางการศึกษาคือ**
  - 1.1 ศึกษาในเชิงพฤติกรรม (behavioral perspective) โดยใช้การรายงานด้วยวิธีมาตรวัดของตนเอง (self-report measurement method) เพื่อหาความสามารถในเชิงทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์
  - 1.2 ศึกษาโดยใช้การรวบรวมทักษะการสื่อสารที่สมาชิกต้องการ (inventories of communication skills) โดยแบ่งเป็น
    - 1.2.1 สำนวนพฤติกรรมสื่อสารที่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์กร (evaluative / prescriptive fashion) โดยใช้แบบสอบถามเพื่อรายงานสิ่งที่ต้องการทราบ (self-report questionnaires) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนและจัดลำดับทักษะการสื่อสารสำคัญที่จำเป็นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ หรือให้ระบุทักษะการสื่อสารที่สมาชิกควรมีแต่ยังไม่มี หรือให้ประเมินทักษะการสื่อสารที่คิดว่ามีประสิทธิผล
    - 1.2.2 สำนวนพฤติกรรมสื่อสารจริงของบุคคลในบทบาทต่างๆ โดยผู้วิจัยจะแยกคนที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลในการทำงานออกจากกันซึ่งฝ่ายบริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้ตัดสิน จากนั้นติดตามดูพฤติกรรมโดยใช้การสังเกต (observation) การจดบันทึกด้วยตนเอง (self-report communication logs) หรือการสัมภาษณ์ (in-depth interview) ซึ่งจากการสำรวจของพรพรรณ เชนยจิตร (2542) พบว่าผู้วิจัยในองค์กรส่วนใหญ่ มักใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล
2. **แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารด้านปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงพุทธิปัญญาหรือการใช้สัญลักษณ์ (social cognition / symbolic interaction perspectives) นักวิจัยมีวิธีการหลากหลายในการค้นคว้าหาข้อมูลนี้ แท้จริงดังนี้**

2.1 การศึกษาความสามารถเชิงพุทธิปัญญาทางสังคม (social cognitive ability) โดยสำรวจหาทักษะการสื่อสารสำคัญที่จะช่วยให้สมาชิกเข้าใจความคาดหวังในการแสดงบทบาทของตนเองและสมาชิกคนอื่นเพื่อที่จะนำไปปรับพฤติกรรม การสื่อสารของตนให้เหมาะสม

2.2 การศึกษาโดยใช้ทฤษฎีกฎ (rules theory) เป็นพื้นฐาน ซึ่งความสามารถในการสื่อสารนั้นเกิดจากความเข้าใจในกฎ 3 ประเภทขององค์กร คือ

- Master Contract คือ ข้อตกลงร่วมกันระหว่างสมาชิกในเชิงความเชื่อ ระบบความคิด และข้อยึดถือปฏิบัติภายในองค์กรซึ่งมิได้ระบุออกมาอย่างเป็นทางการ ยกตัวอย่างเช่น สมาชิกในองค์กรหนึ่งอาจมีความเชื่อว่าการแสดงความคิดเห็นนั้นต้องเป็นไปตามลำดับอาวุโส มิฉะนั้นจะถือว่าการไม่ให้เกียรติ ขณะที่สมาชิกในองค์กรอื่นอาจไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องนี้ เป็นต้น
- Constitutive Rules คือ การสร้างความหมายร่วมกันในการสื่อสารในบริบทหนึ่งๆ หรืออาจอธิบายสั้นๆ ได้ว่า “ X Counts as Y in Context C ” (Searle, 1969: 203, cited in Infante, Rancer, and Womack, 1997: 203)
- Regulative Rules คือ กฎที่เป็นตัวชี้แนะพฤติกรรมในการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก หรือกล่าวสั้นๆ ได้ว่า “ Do ‘X’ or ‘If Y do X.’ ” (Infante, et al., 1997: 204)

จากลักษณะแนวทางการศึกษาดังกล่าว สามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยได้เช่นกัน ฉะนั้นจึงนำไปสู่ปัญหาค้นคว้าวิจัยข้อที่ 2 คือ **“แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร”** และการได้มาซึ่งแนวทางการศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนี้จะเป็นหนทางนำไปสู่การค้นหาดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ซึ่งจะกล่าวในส่วนต่อไป

### ดรชรนินี้ชีวิตความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

สำหรับการค้นหาดรชรนินี้ชีวิตความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนั้น Jablin และคณะ (1994) ได้แบ่งแนวทางการศึกษาออกเป็น 2 แนวทางหลักใหญ่ๆ เช่นเดียวกับการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับอื่นๆ นั่นคือ ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และทักษะการสื่อสาร ซึ่งในแต่ละแนวทางจะประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ โดยมีดรชรนินี้ชีวิตที่สามารถอธิบายให้เห็นกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงองค์ประกอบของความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

1. ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์	2. ทักษะการสื่อสาร
1.1 วัฒนธรรมและพิธีกรรมที่ถือปฏิบัติภายในกลุ่ม (group rituals and culture)	2.1 ทฤษฎีการประมวลข้อมูล (information processing theory)
1.2 การสื่อสารเพื่อเกิดพลังกลุ่ม (communication synergy)	2.2 โครงสร้างและกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (internal feedback structures and procedures)
1.3 การเกิดความเข้าใจร่วม (group mentality)	2.3 เครือข่ายการสื่อสารระหว่างกลุ่ม (inter-group communication network and coordination modes)
1.4 ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม (group history) 1.4.1 ความเหมือนกัน (group homogeneity) 1.4.2 ความรู้สึกถึงความเป็นเพื่อน (camaraderie)	
1.5 จินตสวระ (fantasy theme) หรือการที่กลุ่มมีจินตนาการร่วมกัน	

จากกรอบแนวคิดในการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มดังกล่าวสามารถอธิบายรายละเอียดขององค์ประกอบแต่ละตัวได้ตามลำดับดังต่อไปนี้

## 1. การศึกษาความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (strategic communication knowledge) ประกอบด้วย

1.1 พิธีกรรมที่ถือปฏิบัติภายในกลุ่ม (group rituals and culture) เป็นปัจจัยที่ควบคุมพฤติกรรมให้อยู่ในกรอบเพื่อสร้างอัตลักษณ์ของกลุ่ม (สุทธิพงษ์ วิเศษสังข์, 2541; Harris and Cronen, 1979) ซึ่งงานวิจัยของ Hofstede (1980); Gudykunst Ting-Toomay, และ Chua (1988) พบว่าวัฒนธรรมไทยมีลักษณะ Low Individualism, High Power Distance, Low Masculinity and High Uncertainty Avoidance ซึ่งสามารถอธิบายใน รายละเอียดได้ดังนี้

Low Individualism (Hofstede, 1980; Gudykunst, Ting-Toomay, and Chua, 1988) เป็นวัฒนธรรมที่การสื่อสารภายในกลุ่มมุ่งสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความปรองดอง ฉะนั้นการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกจึงให้ความสำคัญกับการรักษาหน้า (Singhal and Nagao, 1993; Oetzel, 1998; Wilson, Aleman, and Leatham, 1998) การรู้จักควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกเฉพาะพฤติกรรมที่ถูกคาดหวัง (นางลักษณ์ ศรีอักษรพร เจริญงาม, 2541) โดยให้การสื่อสารที่อิงอยู่กับบริบทสูง (High-Context) (Gudykunst, Matsumoto, Ting-Toomay, Mishida, Kim, and Heyman, 1996) เพราะฉะนั้นสมาชิกจึงมีความไวต่อความรู้สึกของฝ่ายตรงข้ามโดยใช้สัญชาตญาณตีความจากบริบทที่มีอยู่ (Singelis and Brown, 1999) ด้วยเหตุนี้การแสดงความรู้สึกหรือการสื่อสารจึงเป็นไปอย่างคลุมเครือ อ้อมค้อม อ่อนน้อม เชื้อพียง ประนีประนอม ไม่ขัดคอ ทำให้คู่สนทนาตีความการสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่น และการใช้ความเงิบเพื่อถนอมน้ำใจ (เช่น ยศ สันตสมบัติ, ปติภูษา จินดาไทย, สุพัตรา กอบกิจสุขสกุล, สมพิศ ลิขิตปัญญารัตน์ และ พัฒนา วิจักขณาพงษ์, 2527; อ้อมเดือน สดมณี, 2541; Gudykunst et al., 1996; Oetzel and Oetzel, 1997) จึงมีข้อมูลบางส่วนที่ต้องถูกปกปิดไว้ (hidden profiles) เพื่อมิให้กลุ่มเกิดความคิดเห็นที่แตกแยก แต่ทั้งนี้การที่มีความคิดเห็นเป็นไปในทางเดียวกันมากเกินไปก็จะนำไปสู่การเกิดสภาพคิดตามกัน (Groupthink) ได้ นอกจากนี้ลักษณะของการมุ่งให้เกิดภาพของความสามัคคีปรองดองกันในสังคม low individualism นี้ยังปรากฏให้เห็นโดยนางลักษณ์ ศรีอักษรพร เจริญงาม (2541) อธิบายว่า ลักษณะของผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องเป็นผู้ที่ออกปากพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจและผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารจะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าสาธารณชนด้วย

High Power Distance (Hofstede, 1980; Gudykunst, Ting-Toomay, and Chua, 1988) เป็นวัฒนธรรมที่มีการเคารพในระบบอาวุโส สมาชิกในกลุ่มจะคาดหวังการแสดงออกต่อการมีส่วนร่วมของตนกับสมาชิกคนอื่นจากการเปรียบเทียบสถานภาพไม่ว่าจะเป็น เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา และอาชีพ ยกตัวอย่างเช่น ผู้มีสถานภาพสูงจะได้โอกาสแสดงความคิดเห็น รวมถึงการให้คำแนะนำและคอยให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ดังนั้นเมื่อสมาชิกที่มีสถานภาพต่ำที่มีข้อมูลสำคัญจึงไม่กล้าและมีโอกาสน้อยในการนำเสนอข้อมูลเข้าสู่การอภิปรายในกลุ่มซึ่งเป็นเหตุทำให้กลุ่มไม่สามารถหาทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดได้ แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้มีโอกาสที่จะนำเสนอแต่คนส่วนใหญ่ในกลุ่มก็จะไม่เห็นความสำคัญและปล่อยปละละเลยประเด็นนั้นไป ในทำนองเดียวกัน คนที่มีสถานภาพต่ำก็มีแนวโน้มที่จะหยุดพูดเพื่อรับฟังคนที่มีความสูงกว่าอย่างตั้งอกตั้งใจและเห็นด้วยกับสิ่งที่ได้ยิน (Saunders, Robey, and Vaverek, 1994; Hollingshead, 1996; Bonito and Hollingshead, 1997) แต่ในปัจจุบันพบว่า ผู้บังคับบัญชาไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารจะมีลักษณะ เปิดกว้าง สนับสนุน ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น โดยรับฟังและนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้ยังแสดงความเป็นกันเอง ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียม อีกทั้งมีการสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจนพร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประโยชน์ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ (นงลักษณ์ ศรีธัญญาพร เจริญงาม, 2541) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sorrentino และ Boutillier อ้างถึงใน Bonito และ Hollingshead (1997) ที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่มีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ (interaction management) โดยให้ความเห็นว่า ผู้นำต้องสร้างความสมดุลของการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมเพื่อมิให้ความคิดของตนมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ความสมดุลของการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นสามารถสะท้อนถึงคุณภาพการตัดสินใจกลุ่มได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2538; Bonito and Hollingshead, 1997; Oetzel, 1998) นอกจากนี้ การมอบอำนาจ (empowerment) ก็ยังเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศในการสื่อสารที่มีความเคารพนับถือ มีความซื่อสัตย์ มีความไว้วางใจ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและมีความอดทนต่อความคลุมเครือ (tolerance for ambiguity) เพราะการมอบอำนาจเป็นการให้ความเข้าใจในความต้องการของผู้อื่น (Zorn and Ruccio, 1998) และให้ความสำคัญกับบุคคลอื่นได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและนำมาปฏิบัติจริงได้ โดยผู้นำควรทำหน้าที่เป็นเพียง “ทรัพยากร” ให้กับทีมงานเท่านั้น ซึ่งจะไปเพิ่มความรู้สึกของความเป็นเจ้าของและความสามารถในการควบคุมงานได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้สมาชิกเกิดความรับผิดชอบ (responsibility) สามารถอธิบายในสิ่งที่ทำได้ (accountability) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) เกิดพันธะสัญญาในการทำงาน (commitment) และพร้อมปรับปรุงการทำงานให้ก้าวหน้าเพื่อได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพ (พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542; สุวรรณีย์ ลักนวนิช, 2543; Brunson and Vogt, 1996; Roebuck, 1998; Keyton, 1999)



Low Masculinity (Hofstede, 1980; Gudykunst, Ting-Toomay, and Chua, 1988) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ทำตัวโดดเด่นข่มคนอื่น ไม่แสดงความก้าวร้าว แต่ในปัจจุบันสังคมไทยมีความเป็น Masculinity สูงขึ้นโดยนงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม (2541) อธิบายว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารคือ ผู้ที่กล้าแสดงความ คิดเห็นและความรู้สึกส่วนตัวอย่างเปิดเผย ชักถามเมื่อเกิดข้อสงสัยหรือไม่เข้าใจ และมีการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกันในการทำงาน

High Uncertainty Avoidance (Hofstede, 1980; Gudykunst, Ting-Toomay, and Chua, 1988) เนื่องจากกฎและบรรทัดฐานซึ่งเป็นตัวชี้แนะการตีความเพื่อลดความเสี่ยงขณะสื่อสารอันนำไปสู่พฤติกรรมสื่อสารที่เหมาะสม (Zorn and Ruccio, 1998; Cruz, Henningsen, and Williams, 2000) ฉะนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงต้องรู้จักใช้คำพูดและวิธีการพูดที่เหมาะสมกับบุคคลและกาลเทศะ (นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541) ด้วยเหตุนี้ทำให้สมาชิกเลือกตัดสินใจที่จะคัดค้านข้อมูลที่มีน้ำหนักแทนการไม่ปฏิบัติตามบรรทัดฐาน คนหนุ่มมากจะสร้างแรงกดดันเพื่อให้คนหนุ่มน้อยคล้อยตาม ขณะที่คนหนุ่มน้อยก็ไม่ต้องการที่จะคัดค้านเพราะรู้สึกปลอดภัยที่ได้เป็นพวกเดียวกับคนหนุ่มมาก (เช่น Johnson and Lacobucci, 1995; Wilson, et al., 1998; Cruz, et al., 2000; Postmes, Spear, and Lea, 2000) นอกจากนี้ลักษณะการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งแสดงถึงความชัดเจนก็ยังคงมีความจำเป็นต่อการทำงานในองค์กรไทย เนื่องจากในองค์กรไทยส่วนใหญ่ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นตำแหน่งในงานจะขึ้นอยู่กับเอกสารผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจึงต้องมีทักษะ ในการรายงานผลทำงานทั้งด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร (นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541) ยิ่งไปกว่านั้น ด้วยความที่สังคมไทยเป็นสังคมประเภท High-Context คือเป็นสังคมที่ใช้บริบทหรือสิ่งแวดล้อมช่วยในการตีความสูง รวมทั้งมีความอดทนต่อความไม่รู้หรือความคลุมเครือสูง ฉะนั้นเมื่อเกิดข้อสงสัยจึงไม่กล้าซักถามเพราะกลัวจะถูกกล่าวหาว่า สอวดรู้สอดเห็น และเกิดความไม่พอใจหรือความขัดแย้งในที่สุด (สุทธิพงษ์ วิเศษสังข์, 2541)

1.2 การสื่อสารเพื่อเกิดพลังกลุ่ม (communication synergy) เป็นการสื่อสารเพื่อมุ่งให้เกิดความเหนียวแน่น (cohesiveness) ขึ้นภายในกลุ่ม ดังนั้นการที่จะแสดงออกซึ่งความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดพลังกลุ่มจึงต้องอาศัยแรงจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจนี้จะมีลักษณะ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม (2543) กล่าวว่าเมื่อองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องของ 3 ประการ คือ

1. บุคคลต้องมีเป้าหมายในการสื่อสาร เช่น ต้องการทำความเข้าใจ ต้องการสร้างความสัมพันธ์ เป็นต้น นอกจากนี้ลักษณะของเป้าหมายจะต้องชัดเจน ยากพอที่จะท้าทายให้แสดงความสามารถในการสื่อสารนั้นออกมา และมีคุณค่าพอที่จะ ผลักดันให้เกิดความพยายามในการสื่อสารให้บรรลุเป้าหมาย
2. ในการบรรลุเป้าหมายอาจมีปัจจัยแวดล้อมเป็นเงื่อนไขแทรกซ้อนเป็นแรงจูงใจให้แสดงความสามารถในการสื่อสาร เช่น การทำความเข้าใจไม่ใช่เวลามากเกินไป การสร้างความสัมพันธ์ไม่ทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากเกินไป เป็นต้น
3. มีความเชื่อในศักยภาพว่าตนสามารถที่จะสื่อสารได้

ด้วยมูลเหตุจูงใจเหล่านี้ การสื่อสารภายในกลุ่มจึงมีลักษณะของบรรยากาศความเป็นพวกเดียวกัน (“We” climate) เช่น การหัวเราะหรือยิ้มให้กัน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เปิดเผยและกระตือรือร้น รับฟังพร้อมทั้งพยายามทำความเข้าใจว่าแต่ละบุคคลมีความสามารถแตกต่างกัน จากนั้นจะตั้งคำถามเมื่อเกิดข้อสงสัย นอกจากนี้การมีความคิดเห็นที่ไม่เหมือนกันเป็นสิ่งที่กลุ่มต้องการ แต่จะต้องไม่วิจารณ์ความคิดผู้อื่น ตลอดจนการฝ่าฝืนบรรทัดฐานจะมีน้อย (เช่น ชาญชัย อาจินสมาจาร 2532; สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์, 2533; ชูติมา มาลัย, 2538; ธงชัย สันติวงษ์, 2538; วิไล อามาศย์มณี, 2539; อัจฉรา สืบสงัด, 2540; สุภาพร อัคราวัฒนา, 2541; พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542; สุวรรณีย์ ลัคนวณิช, 2543; Bormann and Bormann, 1976; Firestien, 1990; Cargan and Wright, 1999; Keyton, 1999)

1.3 การเกิดความเข้าใจร่วมกัน (group mentality) เป็นการหลอมรวมวิธีคิดของกลุ่มให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันโดยผ่านการแลกเปลี่ยนเชิงสัญลักษณ์จนมีโครงสร้างแนวคิดที่ซับซ้อน สามารถเข้าใจมุมมองของคนอื่นและเป็นเครื่องชี้นำพฤติกรรมสื่อสารที่เหมาะสม ดังนั้นสมาชิกจึงมีลักษณะการสื่อสารแบบยึดหยุ่น มีการปรับภาษาที่ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์หรือกลุ่มและสร้างสรรค์สารในเชิงโน้มน้าวใจได้ดี (Infante, et al., 1997)

**1.4 ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม (group history)** สามารถพิจารณาได้จากลักษณะความเหมือนกันของสมาชิก (group homogeneity) และความรู้สึกถึงความเป็นเพื่อน (camaraderie) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**1.4.1 ความเหมือนกัน (group homogeneity)** กลุ่มที่มีความเป็นมาที่ยาวนานจะทำให้สมาชิกรับรู้ความเหมือนกันในเชิงค่านิยม ทักษะ ความเชื่อ ทักษะ ความสามารถ การตัดสินใจและพฤติกรรม ด้วยเหตุนี้จึงทำให้สมาชิกกล้าถาม กล้าเปิดเผยตัว มีความมั่นใจในการสื่อสารทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่นและรู้สึกทำงานร่วมกันง่ายขึ้น (Storey, 1991; Salazar, 1996; Usluata, 1997)

**1.4.2 ความรู้สึกถึงความเป็นเพื่อน (camaraderie)** ความสัมพันธ์อันยาวนานจะทำให้กลุ่มมุ่งความสนใจไปที่การมีเอกภาพ นั่นคือ ให้ความสำคัญกับความรู้สึกของความเป็นหนึ่งเดียวกัน (Walther, 1997) โดยต้องอาศัยความรู้สึกของความเป็นเพื่อนซึ่งกลุ่มที่มีความรู้สึกของความเป็นเพื่อนสูงจะแสดงออกถึงอัตลักษณ์ของกลุ่มอย่างชัดเจน ซึ่งความรู้สึกความเป็นเพื่อนนั้นสังเกตได้จากความมีน้ำใจ ความใกล้ชิด และความสนิทสนม

**1.5 จินตสสาร (fantasy theme)** คือ การที่กลุ่มมีการสร้างภาพหรือจินตนาการต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งร่วมกันโดยที่สมาชิกแต่ละคนจะเปิดเผยสิ่งที่ตนคิดหรือรู้สึกออกมาให้สมาชิกคนอื่นได้รับทราบ Bormann และ Bormann (1976) กล่าวว่า จินตสสารที่เกิดขึ้นในกลุ่มเป็นการสื่อสารที่ทำให้กลุ่มอยู่บนพื้นฐานการเข้าใจร่วมกันอันเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติในกลุ่มและสามารถนำไปใช้ตัดสินใจสิ่งต่างๆในอนาคตได้ ดังนั้นภาษาที่ใช้ในการสื่อสารจึงเป็นภาษาที่เข้าใจกันได้อย่างง่ายและรวดเร็วซึ่งในบางครั้ง จำเป็นต้องใช้ภาษาที่ทราบกันเองภายในกลุ่ม เช่น การใช้คำพ้องเสียง คำที่มีหลายความหมาย สุภาษิตคำพังเพย การเปรียบเทียบ เกร็ดชีวิต อุปมา นิทานเปรียบเทียบ ตำนาน หรือ เรื่องเล่า (Bormann, 1990) เป็นต้น ฉะนั้นกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงน่าจะเป็นกลุ่มที่สามารถนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่แตกต่างมาถ่ายทอดและประยุกต์ใช้เพื่อส่วนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์, 2533; วิล อัมมาตย์มณี, 2539)

## 2. การศึกษาทักษะการสื่อสาร (tactical communication skill) มีองค์ประกอบต่างๆ ในการศึกษาดังนี้

2.1 ทฤษฎีการประมวลข้อมูล (information processing theory) เป็นกระบวนการสื่อสารที่เริ่มตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล การตีความและการถ่ายทอดสาร ดังนั้นกลุ่มที่สมาชิกสามารถเลือกสรรความรู้ความสามารถของตนออกมาใช้ได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มจึงถือว่าเป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร (สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์, 2533; Jablin, et al., 1994) ซึ่ง Lord และ Maher (1991) ได้เสนอลักษณะการประมวลข้อมูลของบุคคลไว้ 4 แบบ ดังนี้

1. Rational เป็นการใช้ข้อมูลอย่างจริงจัง การย้าคิดเป็นจุดเด่นของการประมวลผลแบบนี้คนจะดึงข้อมูลในความทรงจำระยะยาวมาใช้เพื่ออธิบายสิ่งที่เกิดขึ้น จึงนำไปสู่การเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ
2. Limited-Capacity เป็นการเลือกใช้ข้อมูลและกระบวนการประเมินอย่างง่าย นำมาอธิบายวิธีการตัดสินใจ
3. Expert เป็นการดึงข้อมูลในเชิงลึกมาใช้ ซึ่งทำให้สามารถโต้ตอบกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม แต่ก็เฉพาะในเรื่องหรืองานที่ถนัดหรือมีความเชี่ยวชาญชำนาญเท่านั้น
4. Cybernetic เป็นการนำข้อมูลที่ตีความในอดีตมาคิดวางแผนกิจกรรมที่จะทำในอนาคตและการแสดงออกจากพฤติกรรมในปัจจุบัน ดังนั้นการประมวลชนิดนี้จึงต้องอาศัยข้อมูลย้อนกลับ

Jablin และคณะ (1994) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การประมวลผลแบบ Expert และ Cybernetic จะทำให้กลุ่มเข้าใจวิธีปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาเรื่องการพัฒนาการพยาบาลเป็นทีมในหอผู้ป่วยของวิไล อำมาตย์มณี (2539) พบว่า การทำงานของทีมพยาบาลต้องอาศัยกลุ่มทำงานที่มีผู้เชี่ยวชาญในการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การทำงานต่อกันเพื่อให้สามารถประมวลความรู้เข้ากับประสบการณ์อันนำไปสู่ความมั่นใจในการพยาบาลเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้ เพราะความรู้และความเข้าใจในการพยาบาลเป็นทีมที่ถ่องแท้จะเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติการพยาบาลเข้าใจในระบบการพยาบาลและบทบาทของตนเป็นอย่างดี ขณะที่การประมวลผลแบบ Rational และ Limited-Capacity จะมีประโยชน์ต่อการพยายามทำความเข้าใจความยากลำบากที่เกิดขึ้นในกลุ่ม

**2.2 โครงสร้างและกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (internal feedback structures and procedures)** จะพิจารณาจากความสามารถในการชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Jablin, et al., 1994) โดย Keyton, (1999) กล่าวว่าต้องประกอบไปด้วย การให้ข้อมูลย้อนกลับทั้งในเรื่องงาน เพื่อที่กลุ่มจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขผลงานทั้งในด้านคุณภาพ และปริมาณ และการให้ข้อมูลในเรื่องความสัมพันธ์โดยมุ่งเน้นไปที่การได้ แลกเปลี่ยน ความรู้สึกของสมาชิกในกลุ่มที่ได้ทำงานร่วมกันเพื่อดำรงความรู้สึกที่ดีไว้และนำสิ่งที่ไม่ดีไปแก้ไข ซึ่งลักษณะการให้ข้อมูลย้อนกลับนั้นมีอยู่ด้วยกัน 3 ลักษณะ คือ

- Descriptive Feedback เป็นการบรรยายสิ่งที่สมาชิกได้ประพฤติปฏิบัติ
- Evaluative Feedback เป็นการประเมินค่าการกระทำของสมาชิก
- Prescriptive Feedback เป็นการแนะนำวิธีการปฏิบัติให้ดีขึ้น

**2.3 เครือข่ายการสื่อสารระหว่างกลุ่ม (inter-group communication network and coordination modes)** Barker, Wahlers และ Watson (1995) ให้ทัศนะว่ากลุ่มมีลักษณะเป็น พลวัตซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อไปสู่เป้าหมายหรือความต้องการของกลุ่มและกลุ่มจะอยู่รอดได้จะต้องเป็นระบบเปิด นั่นคือกลุ่มต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับสิ่งแวดล้อมอย่าง อิสระและสมดุล ยกตัวอย่างเช่น การมีโอกาสได้เข้าร่วมงานกับกลุ่มอื่นหรือการมีโอกาสต้อนรับ สมาชิกกลุ่มอื่นเข้าทำงาน ซึ่งการจะเกิดโอกาสเช่นนี้ขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่สมาชิกในกลุ่มมีกับสมาชิกกลุ่มอื่น หากสมาชิกเป็นที่รู้จักของคนภายนอกกลุ่มก็จะทำให้มี ข้อมูล หมุนเวียนเข้าและออกกลุ่มสม่ำเสมออันนำไปสู่การร่วมมือกันทำงานที่เกิดประสิทธิผล (Monge and Contractor, 1997)

ดร.ชนิตาต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนสามารถชี้วัดการมีความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มใน องค์การตะวันตกได้ เพราะฉะนั้นจึงเป็นที่น่าสนใจว่าในการจะสร้างเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์การไทยนั้นจะต้องประกอบไปด้วยดร.ชนิตาตัวใดบ้าง จึงนำไปสู่ คำถามนำวิจัยข้อที่ 3 คือ **“อะไรเป็นดร.ชนิตาชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มใน องค์การไทย”** แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นนอกจากการมีดร.ชนิตาชี้วัดที่เหมาะสมแล้วยังต้องคำนึงถึงความตรง และความเที่ยงของเครื่องมือด้วย เพราะปัจจัยทั้งสองสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลการวัด ของเครื่องมือนี้ได้ ซึ่งจะกล่าวถึงในส่วนถัดไป

## ลักษณะเครื่องมือวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับศึกษาวิจัยนั้น หัวใจสำคัญอยู่ที่ความเที่ยง (reliability) และความตรง (validity) ซึ่งนักวิจัยได้สร้างมาตรฐานร่วมกันในการวัดตัวแปรทั้งสองออกมาได้หลายวิธี ดังที่ Frey, Botan และ Kreps (2000) สรุปไว้ดังนี้

**ความเที่ยง (reliability)** คือความสม่ำเสมอในการวัดผลของเครื่องมือซึ่งสามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเลขได้ ในทางวิชาการจะยอมรับความผิดพลาดของเครื่องมือได้ที่ค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป สำหรับวิธีการวัดความเที่ยงของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์สามารถทำได้ 3 รูปแบบ ได้แก่

1. Multiple-Administration Techniques คือการทดสอบกลุ่มตัวอย่างเดิมในเวลาที่แตกต่างกัน แต่การกระทำเช่นนี้อาจเกิดข้อผิดพลาดได้ เนื่องจากพฤติกรรมอาจเปลี่ยนไปเมื่อเวลาผ่านไป แนวทางแก้ไขก็คือ ใช้กระบวนการทดสอบ 2 กระบวนการที่มีวัตถุประสงค์การศึกษาเหมือนกันมาวัดกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวกัน
2. Single-Administration Techniques โดยแบ่งคำถามออกเป็น 2 ส่วน หากกลุ่มตัวอย่างให้คำตอบไปในทางเดียวกันทั้ง 2 ส่วนแสดงว่าเครื่องมือที่มีความเที่ยงวิธีนี้เรียกว่า Split-Half Method
3. Interobserver Reliability คือ ปริมาณความเห็นพ้องต้องกันระหว่าง ผู้สังเกตการณ์ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ไม่มีความข้องเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อมิให้เกิดความลำเอียง

**ความตรง (validity)** เป็นกระบวนการประเมินเครื่องมือเพื่อสะท้อนระดับแนวคิดซึ่งแบ่งเป็น Internal Validity คือ ความถูกต้องในการสรุปการศึกษาวิจัย และ External Validity คือ ความสามารถในการนำเครื่องมือไปใช้ในบริบทอื่นได้ ซึ่งงานวิจัยเชิงการสื่อสารจะมีวิธีวัดความตรง 3 วิธี ได้แก่

1. Content Validity แบ่งเป็น
  - Face Validity คือ การจำกัดขอบเขตของแนวคิดว่าครอบคลุมเรื่องใดบ้าง จากนั้นเลือกคุณสมบัติเด่นๆของแนวคิดนั้นออกมาแล้วนำไปทดสอบว่าสามารถสะท้อนแนวคิดที่เราต้องการหรือไม่

- Panel Approach คือ การให้คณะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตั้งคำถามเพื่อวัดแนวคิดนั้น
2. Criterion-Related Validity คือ การเปรียบเทียบวิธีวัดความตรงที่ใช้กับวิธีวัด ความตรงวิธีอื่นที่ได้รับการยอมรับแล้วว่ามีประสิทธิภาพ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทได้แก่
- Concurrent Validity คือ ประสิทธิภาพการทำงานของเครื่องมือที่ใช้ต้องดีกว่าเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในปัจจุบัน
  - Predictive Validity คือ ความสามารถของเครื่องมือในการคาดการณ์ผลที่เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ
3. Construct Validity เป็นวิธีการวัดแนวคิดโดยเทียบเคียงกับงานวิจัยของผู้อื่นที่ทำให้โดยอิงจากกรอบทฤษฎีเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม นอกจากทราบวิธีวัดความตรงแล้วข้อควรคำนึงถึงขณะทำการวิจัยก็คือ ตัวแปรแทรกซ้อนที่จะมีผลกระทบต่อความถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อสามารถหาทางป้องกันได้อย่างถูกต้องวิธี ตัวแปรแทรกซ้อนที่เกิดขึ้นนี้จะแบ่งออกเป็นมีผลกระทบต่อ Internal Validity และที่มีผลกระทบต่อ External Validity

1. ตัวแปรแทรกซ้อนที่มีผลกระทบต่อ Internal Validity ได้แก่
- ตัวผู้วิจัย ซึ่งอาจจะเป็นลักษณะทางกายภาพที่มีผลกระทบในเชิงจิตวิทยา หรือการแสดงออกที่ชี้นำคำตอบอย่างไม่ตั้งใจ
  - วิธีการวิจัย ซึ่งต้องคำนึงถึงกระบวนการที่มีความตรงและความเที่ยง นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงอดีตที่อาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสื่อสาร อิทธิพลของการทดสอบครั้งแรกที่มีผลต่อพฤติกรรมทดสอบครั้งหลัง และวิธีวิเคราะห์ข้อมูล
  - ตัวงานวิจัย เช่น การเบี่ยงเบนพฤติกรรมเนื่องจากทราบที่กำลังถูกสังเกตการณ์อยู่ การคัดเลือกประชากรได้ตรงความต้องการ การจากไปของกลุ่มตัวอย่าง และความลำเอียงที่เกิดจากการถ่ายทอดความรู้สึก เป็นต้น

ตัวแปรแทรกซ้อนที่มีผลกระทบต่อ External Validity คือ

- การเลือกวิธีสุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมและสมเหตุสมผล
- สิ่งแวดล้อมขณะศึกษาควรสมจริงไม่ทำให้กลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าการกำลังอยู่ในสถานการณ์จำลองเพื่อทำการทดสอบ
- การมีฐานแนวความคิดซึ่งควรมีงานวิจัยอื่นๆเป็นฐานสนับสนุนแนวคิดนั้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนั้นประกอบด้วย ความรู้ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และทักษะการสื่อสาร ซึ่งในแต่ละปัจจัยประกอบด้วยดรชนีชี้วัดต่างๆ กล่าวคือ วัฒนธรรมและพิธีกรรมที่ถือปฏิบัติภายในกลุ่ม การสื่อสารเพื่อเกิดพลังกลุ่ม การเกิดความเข้าใจร่วม ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม และจินตสภาวะ คือดรชนีชี้ให้เห็นถึงการมีความรู้ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม ขณะที่การมีทักษะการสื่อสารนั้นสามารถสะท้อนให้เห็นได้จากดรชนีที่เกี่ยวกับทฤษฎีการประมวลข้อมูล โครงสร้างและกระบวนการให้ข้อมูล และเครือข่ายการสื่อสารระหว่างกลุ่ม โดยแนวทางศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนั้นก็มีด้วยกัน 2 ลักษณะอันได้แก่ แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารด้านการแสดงออกหรือทักษะการสื่อสารและแนวทางการศึกษาด้านปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงพุทธิปัญญาหรือการใช้สัญลักษณ์ สำหรับเครื่องมือวิจัยที่ถือว่ามีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีความตรงที่สามารถอธิบายถึงสิ่งที่จะวัดได้อย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการประยุกต์ใช้จริงในองค์กรและมีความเที่ยงที่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้อย่างชัดเจน ด้วยเหตุนี้จึงนำไปสู่ปัญหาคำวิจัยข้อที่ 4 ที่ว่า “เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร”

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” เป็นการสำรวจความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลในกลุ่มงาน เพื่อนำตรรกะที่ได้ไปประกอบการสร้างเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ใน การวิจัยครั้งนี้ดังนี้

#### รูปแบบการวิจัย

ผู้วิจัยนำวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) มาใช้โดยอาศัยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลมาประมวล สร้างเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) เพื่อยืนยันความถูกต้องของแนวคิด แนวทางการศึกษา และตรรกะที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงสร้าง เป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารโดยนำไปทดสอบ (pilot test) เพื่อให้ได้เครื่องมือวัดที่มีความตรงและความเที่ยง

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้มีอยู่ด้วยกัน 2 กลุ่มคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์และกลุ่ม ตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ เป็นองค์กรไทยขนาดใหญ่ที่เข้าเกณฑ์การพิจารณา (ดู ภาคผนวก ก, ภาคผนวก ข และภาคผนวก ค) โดยครอบคลุมทั้งองค์กรรัฐ รัฐบาลวิสาหกิจและ เอกชน ประเภทละ 2 องค์กร เพื่อสามารถตรวจสอบความตรงและความเที่ยงของข้อมูลใน องค์กร ประเภทเดียวกันได้ จากนั้นทำการสัมภาษณ์ตัวแทนฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละองค์กร เพื่อสัมภาษณ์ถึงลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารและขอคำแนะนำใน

การเลือกกลุ่มทำงานที่ประสบความสำเร็จซึ่งเคยผ่านอุปสรรคในการทำงานมากมาย หรือกลุ่มที่มีผลงานโดดเด่น หรือเป็นกลุ่มที่เคยได้รับรางวัลในการทำงานไม่ว่าจะเป็นค่ายกย่องชมเชยจากผู้บริหาร การได้เลื่อนตำแหน่ง หรือได้รับเงินจ้างรางวัลใดๆก็ตามในองค์กรจำนวน 2 กลุ่ม มาสัมภาษณ์ เพื่อสามารถตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลที่ได้ภายในองค์กรเดียวกัน ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างของการศึกษานี้จะประกอบด้วยตัวแทนฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลจำนวน 6 คน และกลุ่มทำงานจำนวน 12 กลุ่ม โดยในแต่ละกลุ่มประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มและสมาชิกอีกจำนวน 2 คน ซึ่งแสดงรายละเอียดดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์

ประเภท	จำนวนองค์กรที่เข้าเกณฑ์	จำนวนองค์กรที่สุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มที่สุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ (รวมตัวแทนฝ่ายบริหารฯ)
รัฐ	5	2	4	14
รัฐวิสาหกิจ	21	2	4	13 <sup>7</sup>
เอกชน	15	2	4	13 <sup>8</sup>
รวม	41	6	12	40

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นบุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรไทยจำนวนทั้งสิ้น 100 คน โดยผู้วิจัยได้เจาะกลุ่มไปที่นิสิตที่เข้าศึกษาในหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจสำหรับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป (Executive-MBA) ที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 60 คน และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรมาไม่ต่ำกว่า 3 ปี ซึ่งทำงานอยู่ในย่านธุรกิจสีลมและอื่นๆอีกจำนวน 40 คน

<sup>7</sup> ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลอยู่ในฐานะหัวหน้ากลุ่มด้วย

<sup>8</sup> เหตุผลเดียวกัน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” นี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) เป็นเครื่องมือหลักในการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดเป็นพื้นฐานในการรวบรวมแนวคิด แนวทางการศึกษา และดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย โดยมีลักษณะดังนี้

1. จากปัญหำนำวิจัยข้อที่หนึ่งที่ว่า “แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยมีลักษณะเป็นอย่างไร” มีแนวคำถามดังนี้
  - กลุ่มของท่านได้รับการยอมรับว่า “มีความสามารถในการสื่อสาร” ท่านคิดว่ากลุ่มของท่านมีลักษณะการสื่อสารอย่างไรที่ทำให้ได้รับการยอมรับเช่นนั้น
2. จากปัญหำนำวิจัยข้อที่สองที่ว่า “แนวทางในการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร” มีแนวคำถามดังนี้
  - ท่านคิดว่าควรจะใช้วิธีการศึกษาอย่างไรจึงจะเหมาะสมในการค้นหาแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
  - กลุ่มเป้าหมายที่ท่านจะเลือกศึกษาคือใคร
3. จากปัญหำนำวิจัยข้อที่สามที่ว่า “อะไรเป็นดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” มีแนวคำถาม 2 ส่วน คือในส่วนของข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มและในส่วนที่เกี่ยวกับดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสาร ดังนี้

### ข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวกับลักษณะของกลุ่ม

- กลุ่มของท่านมีสมาชิกจำนวนทั้งหมดเท่าไร
- กลุ่มของท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร
- สมาชิกแต่ละคนรู้จักกันมาเป็นระยะเวลาอย่างน้อยกี่ปี

### ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสาร

- มีกระบวนการคัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมกลุ่มอย่างไร
- เมื่อเริ่มแรกเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ในกลุ่ม ท่านมีวิธีการปรับตัวอย่างไรและได้รับการช่วยเหลือจากหัวหน้ากลุ่มหรือสมาชิกคนอื่นอย่างไร
- กลุ่มของท่านมีเรื่องเล่า หรือตำนานที่ทราบกันเฉพาะในกลุ่มและมักเป็นเรื่องที่มีการถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ฟังหรือไม่
- ลักษณะภาษาที่ใช้กันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องหรือสมาชิกด้วยกันเองเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
- กรุณาเล่าบรรยายภาคในการปรึกษาหารือเกี่ยวกับการทำงานโดยเริ่มตั้งแต่ การนัดหมาย
- บทบาทของหัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนสมาชิกด้วยกันเองในการปรึกษาหารือเรื่องงานเป็นอย่างไร
- เมื่อกลุ่มทราบว่าต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง กลุ่มมีวิธีการอย่างไรในการได้มาซึ่งคำตอบเกี่ยวกับเรื่องนั้น
- บทบาทของหัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนสมาชิกในกระบวนการตัดสินใจเป็นอย่างไร
- บทบาทของหัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนสมาชิกในกระบวนการตัดสินใจเป็นอย่างไร เมื่อเกิดความขัดแย้งขณะประชุมปรึกษาหารือหรือขณะอยู่ในกระบวนการตัดสินใจ
- การให้ข้อมูลย้อนกลับระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ลูกน้องกับหัวหน้าและสมาชิกด้วยกันเองนั้นเป็นเรื่องอะไรและมีวิธีการอย่างไร
- ในการทำงาน หัวหน้ามองลูกน้องว่าอยู่ในฐานะใด
- หัวหน้ารู้สึกพอใจและไม่พอใจพฤติกรรมการสื่อสารใดของลูกน้อง
- ในการทำงานลูกน้องมองหัวหน้าว่าอยู่ในฐานะใด
- ลูกน้องรู้สึกพอใจและไม่พอใจพฤติกรรมการสื่อสารใดของหัวหน้า
- ในการทำงานสมาชิกมองสมาชิกคนอื่นในกลุ่มว่าอยู่ในฐานะใด
- สมาชิกรู้สึกพอใจและไม่พอใจพฤติกรรมการสื่อสารใดของเพื่อนสมาชิกด้วยกันเอง
- กลุ่มเคยร่วมงานกับกลุ่มอื่นบ่อยแค่ไหน ด้วยเหตุใดจึงต้องมีการประสานงาน กับกลุ่มอื่น และใครทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานนั้น

- เมื่อกลุ่มต้องการเผยแพร่ข้อมูลบางอย่างของกลุ่มออกสู่ภายนอก กลุ่มมีวิธีการทำอย่างไร
- เมื่องานสิ้นสุดท่านรู้สึกอย่างไร อยากกลับมาร่วมงานกับสมาชิกกลุ่มเดิมหรือไม่ เพราะเหตุใด
- เมื่องานประสบความสำเร็จล้มเหลว บทบาทของหัวหน้า ลูกน้อง และเพื่อนสมาชิกด้วยกันเองเป็นอย่างไร

สำหรับแบบสอบถามนั้น จะเป็นเครื่องมือในการยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (validity) ที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) จากนั้นจึงนำมาสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย แล้วทำการทดสอบความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือที่ได้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน

### การทดสอบเครื่องมือ

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ที่อาศัยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) และแบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล เพราะฉะนั้นการทดสอบเครื่องมือจึงมีลักษณะเป็นลำดับขั้นตอนดังนี้

#### การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview)

1. ในการทดสอบความตรง (validity) ของแบบสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยใช้วิธี Panel approach โดยเสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการที่พิจารณาวิทยานิพนธ์ตรวจพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมตามแนวคิดทฤษฎีที่กำหนดไว้ จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวไปทดสอบ (pilot test) โดยการขอเข้าสัมภาษณ์ตัวแทนฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลและสมาชิกกลุ่มที่ดีที่สุดขององค์กรแห่งหนึ่งจำนวนทั้งหมด 3 ท่าน แล้วนำผลที่ได้มาปรับแนวทางการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ต้องการเมื่อเข้าไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจริงที่กำหนดไว้

### แบบสอบถาม (questionnaire)

เมื่อเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 40 คนแล้ว ผู้วิจัยนำประเด็นต่างๆที่ประมวลได้ตามปัญหานั้นมาสร้างเป็นแบบสอบถามส่งย้อนกลับไปให้กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้อง (validity) ของข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาปรับลักษณะข้อความคำถามในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มให้ถูกต้อง เหมาะสม แล้วนำเครื่องมือดังกล่าวไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวน 100 คนเพื่อนำผลที่ได้มาคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) ในโปรแกรม Spss for Windows

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลจากองค์กร 3 ประเภท ได้แก่องค์กรรัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ประเภทละ 2 องค์กรโดยมีขั้นตอนการเก็บข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปทำการทดสอบ (pilot test) โดยสัมภาษณ์ตัวแทนฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลและสมาชิกกลุ่มที่ดีที่สุดจำนวนทั้งหมด 3 คนในองค์กรแห่งหนึ่ง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาปรับแนวทางการสัมภาษณ์ให้เหมาะสมเมื่อเข้าไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจริงที่ได้กำหนดไว้
2. ผู้วิจัยเข้าไปติดต่ออย่างไม่เป็นทางการเพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อทำการศึกษาวิจัยจากองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ที่ได้ระบุไว้ในภาคผนวก ก ภาคผนวก ข และภาคผนวก ค
3. ผู้วิจัยเข้าไปติดต่อแบบเป็นทางการ โดยทำจดหมายขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่ได้จัดเตรียมไว้ พร้อมทั้งขอความเห็นจากตัวแทนฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในการเลือกกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร
4. ผู้วิจัยเข้าไปติดต่อแบบเป็นทางการ โดยทำจดหมายขออนุญาตสัมภาษณ์สมาชิกที่เป็นตัวแทนกลุ่มที่ได้รับการแนะนำจากตัวแทนฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลโดยประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มและสมาชิกจำนวน 2 คน เป็นการส่วนตัวเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด แนวทางการศึกษา ธรรมชาติชีวิต ตลอดจนคุณลักษณะเครื่องมือที่ใช้ศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
5. ผู้วิจัยทำการประมวลข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์มาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อส่งกลับให้สมาชิกในกลุ่มตัวอย่างยืนยันความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้ง

6. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายปิดมาสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
7. ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวนอย่างน้อย 100 คนเพื่อวัดความเที่ยง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้เพื่อตอบปัญหานำวิจัย

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยมีลักษณะเป็นอย่างไร

ผู้วิจัยใช้การลดทอนข้อมูล (data reduction)<sup>9</sup> โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาประมวลให้เป็นประเด็นของแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มแล้วนำไปตรวจสอบความตรง โดยถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ว่าเห็นด้วยหรือไม่อย่างไร (ดูภาคผนวก ฉ ส่วนที่ 1)

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 แนวทางในการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร

ผู้วิจัยใช้การลดทอนข้อมูล (data reduction) โดยประมวลแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งหมดออกมาเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างพิจารณาตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (ดูภาคผนวก ฉ ส่วนที่ 2)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<sup>9</sup> นิตา ชูโต, การวิจัยเชิงคุณภาพ (กรุงเทพมหานคร : พี.เอ็น. การพิมพ์, 2540), หน้า145.

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 อะไรเป็นดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ผู้วิจัยใช้การลดทอนข้อมูล (data reduction) โดยประมวลประเด็นที่เป็นดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสร้างเป็นแบบสอบถามนำไปตรวจสอบความตรง โดยถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ถึงความเหมาะสมในการนำประเด็นดังกล่าวมาเป็นดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม (ดูภาคผนวก ฉ ส่วนที่ 3) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงเพื่อสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่มีลักษณะการถามระดับความคิดเห็นตามแบบของ Likert Scale 4 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (ดูภาคผนวก ช) แล้วนำไปทดสอบความเที่ยงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน

ข้อมูลที่ได้จากการทดสอบความเที่ยงของเครื่องมือนี้ สามารถนำมาหาค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์ของการแปรผัน (coefficient of variation หรือ CV)<sup>10</sup> เพื่อใช้จัดลำดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อกลุ่มดรรชนีและตัวดรรชนีในแต่ละกลุ่ม โดยพิจารณาเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย หากในกรณีที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากันจะใช้ค่า CV มาประกอบการพิจารณาโดยเรียงค่า CV จากน้อยไปมากเนื่องจากยิ่งค่า CV น้อย นั้นหมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันสูง

นอกจากนี้ค่าเฉลี่ยที่ได้ยังนำมาเปรียบเทียบความคิดเห็นกับเกณฑ์เทียบค่าเฉลี่ยแบบ 4 ระดับ ได้ดังนี้

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

จากนั้นผู้วิจัยนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาทำการเปรียบเทียบและทดสอบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างว่าเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ โดยแบ่งตามลักษณะทางประชากรอันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทองค์กร ขนาดองค์กร ระยะเวลาทำงานในองค์กรและระยะเวลาทำงานในตำแหน่งงาน โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อคำถามที่ว่า :

<sup>10</sup> ค่าสัมประสิทธิ์ของการแปรผัน (Coefficient of Variation หรือ CV) เป็นค่าที่แสดงระดับการกระจายของข้อมูลซึ่งอยู่ในรูปของสัดส่วนโดยคำนวณได้จากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานหารด้วยค่าเฉลี่ย ( $S / \bar{X}$ )



1. ชายและหญิงมีความคิดเห็นในเรื่องลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปรต้น คือ เพศ (ชาย หญิง)

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้ชีวิตความสามารถในการสื่อสารระดับ  
กลุ่มในองค์กรไทย

วิธีทดสอบความสัมพันธ์ คือ ใช้วิธีทดสอบค่าเฉลี่ยข้อมูล 2 กลุ่ม กรณี 2 กลุ่มเป็น  
อิสระต่อกัน

ตัวสถิติที่ใช้ คือ t-test

2. คนอายุต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปรต้น คือ อายุ (แบ่งกลุ่มเป็น 21-30 ปี 31-40 ปี และมากกว่า 40 ปี)

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้ชีวิตความสามารถในการสื่อสารระดับ  
กลุ่มในองค์กรไทย

วิธีทดสอบความสัมพันธ์ คือ ใช้วิธีทดสอบค่าเฉลี่ยสำหรับหลายกลุ่มตัวอย่าง  
(One-way ANOVA)

ตัวสถิติที่ใช้ คือ F-test

3. คนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปรต้น คือ ระดับการศึกษา (ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี)

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้ชีวิตความสามารถในการสื่อสารระดับ  
กลุ่มในองค์กรไทย

วิธีทดสอบความสัมพันธ์ คือ ใช้วิธีทดสอบค่าเฉลี่ยสำหรับหลายกลุ่มตัวอย่าง  
(One-way ANOVA)

ตัวสถิติที่ใช้ คือ F-test

4. คนที่ทำงานในองค์กรประเภทต่างๆ (รัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน) มีความคิดเห็นในเรื่องลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปรต้น คือ ประเภทองค์กร (รัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน)

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

วิธีทดสอบความสัมพันธ์ คือ ใช้วิธีทดสอบค่าเฉลี่ยสำหรับหลายกลุ่มตัวอย่าง (One-way ANOVA)

ตัวสถิติที่ใช้ คือ F-test

5. คนที่ทำงานในองค์กรขนาดต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปรต้น คือ ขนาดองค์กร (เล็ก กลาง ใหญ่)

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

วิธีทดสอบความสัมพันธ์ คือ ใช้วิธีทดสอบค่าเฉลี่ยสำหรับหลายกลุ่มตัวอย่าง (One-way ANOVA)

ตัวสถิติที่ใช้ คือ F-test

6. คนที่มีระยะเวลาทำงานในองค์กรต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปรต้น คือ ระยะเวลาทำงานในองค์กร (แบ่งกลุ่มเป็น 0-5 ปี 5.1-10 ปี 10.1-15 ปี 15.1- 20 ปี และ 20 ปีขึ้นไป)

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

วิธีทดสอบความสัมพันธ์ คือ ใช้วิธีทดสอบค่าเฉลี่ยสำหรับหลายกลุ่มตัวอย่าง (One-way ANOVA)

ตัวสถิติที่ใช้ คือ F-test

7. คนที่มีระยะเวลาทำงานในตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปรต้น คือ ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งงาน (แบ่งกลุ่มเป็น 0-5 ปี 5.1-10 ปี 10.1-15 ปี และ 15 ปีขึ้นไป)

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อตรรกะที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

วิธีทดสอบความสัมพันธ์ คือ ใช้วิธีทดสอบค่าเฉลี่ยสำหรับหลายกลุ่มตัวอย่าง (One-way ANOVA)

ตัวสถิติที่ใช้ คือ F-test

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 4 เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร

ในเบื้องต้นจะพิจารณาจากค่า Alpha รวมที่เกิน .80 จะถือว่าเครื่องมือมีค่าความเที่ยงสูง หากในกรณีนี้ที่ตรรกะที่วัดเมื่อตัดออกแล้วจะทำให้ค่า Alpha สูงขึ้น ก็จะถูกพิจารณาประกอบกับข้อมูลทางทฤษฎีว่าสมควรจะคงอยู่หรือตัดออกต่อไป

จากระเบียบวิธีวิจัยที่ได้กล่าวมาโดยลำดับในการวิจัยครั้งนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ๆคือ การสัมภาษณ์และการทำแบบสอบถาม ซึ่งเครื่องมือในการเก็บข้อมูลทั้งสองนั้นได้ผ่านการตรวจสอบความตรงและความเที่ยงก่อนที่จะนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงซึ่งได้กำหนดไว้เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือดังแสดงในบทที่ 4

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

#### ตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์
- 1.2 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

#### ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (เรียงลำดับตามปัญหานำวิจัย )

- 2.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
- 2.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
- 2.3 ผลการวิจัยเกี่ยวกับดรชชนี่ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
- 2.4 การทดสอบลักษณะเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยที่มีประสิทธิภาพ

#### ตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์

จากการเก็บข้อมูลเบื้องต้นในการศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย นั้นเป็นการเก็บข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สมาชิกในกลุ่มงานต่างๆในองค์กรไทยที่ได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จจำนวนทั้งสิ้น 6 องค์กรโดยแบ่งเป็นประเภทรัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชนประเภทละ 2 องค์กร โดยกลุ่มงานที่ให้สัมภาษณ์นั้นต้องได้รับการแนะนำจากตัวแทนฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรนั้นๆเป็นกลุ่มที่ดีที่สุดจำนวน 2 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 12 กลุ่มหรือ 40 คน โดยมี

รายละเอียดที่เกี่ยวกับข้อมูลทางประชากรของกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้กรอกไว้ในแบบฟอร์มข้อมูลส่วนบุคคล (ดูภาคผนวก ง) ดังได้นำเสนอในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์

ลักษณะทางประชากร	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	15	37.50
หญิง	25	62.50
<u>รวม</u>	<u>40</u>	<u>100.00</u>
<b>2. อายุ</b>		
21-30 ปี	9	22.50
31-40 ปี	11	27.50
41-50 ปี	16	40.00
51 ปีขึ้นไป	4	10.00
<u>รวม</u>	<u>40</u>	<u>100.00</u>
<b>3. ประเภทองค์กร</b>		
รัฐ	14	35.00
รัฐวิสาหกิจ	13	32.50
เอกชน	13	32.50
<u>รวม</u>	<u>40</u>	<u>100.00</u>
<b>4. ลักษณะการรวมกลุ่ม</b>		
กลุ่มงานประจำ <sup>11</sup>	9	75.00
กลุ่มงานเฉพาะกิจ <sup>12</sup>	3	25.00
<u>รวม</u>	<u>12</u>	<u>100.00</u>

<sup>11</sup> กลุ่มงานประจำหมายถึง กลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นประจำ

<sup>12</sup> กลุ่มงานเฉพาะกิจหมายถึง กลุ่มที่รวมตัวกันเพื่อร่วมทำงานในโครงการใดโครงการหนึ่งและเมื่อสิ้นสุดโครงการกลุ่มก็จะสลายไป

จากตารางที่ 3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 25 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 62.5 ขณะที่กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีจำนวน 15 คนหรือร้อยละ 37.5 หากพิจารณาถึงอายุของกลุ่มตัวอย่างแล้วจะอยู่ในช่วง 41-50 ปีเป็นส่วนมากจำนวน 16 คน หรือร้อยละ 40 รองลงมาคือช่วง 31-40 ปี จำนวน 11 คน หรือร้อยละ 27.5 โดยกระจายอยู่ในองค์กรของรัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชนจำนวนใกล้เคียงกันคือ 14,13 และ 13 คนตามลำดับหรือคิดเป็นร้อยละ 35, 32.5 และ 32.5 นอกจากนี้ลักษณะของกลุ่มที่ให้สัมภาษณ์นั้นเป็นกลุ่มงานประจำจำนวน 9 กลุ่มหรือร้อยละ 75 ส่วนที่เหลือเป็นกลุ่มงานเฉพาะกิจจำนวน 3 กลุ่มหรือร้อยละ 25

### 1.2 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ในการวัดความตรงของข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูลการสัมภาษณ์ให้กับผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดจำนวน 40 คน และได้รับข้อมูลตอบกลับมาทั้งสิ้นจำนวน 30 ชุด หรือคิดเป็นร้อยละ 75 ซึ่งสามารถแจกแจงรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างที่ส่งข้อมูลกลับมาได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างที่ส่งแบบสอบถามเพื่อทดสอบความตรงของข้อมูลการสัมภาษณ์

ประเภทองค์กร	จำนวน	ร้อยละ
รัฐ	12	40
รัฐวิสาหกิจ	11	36.67
เอกชน	7	23.33
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ได้ส่งแบบสอบถามเพื่อยืนยันความถูกต้องของการสัมภาษณ์มาทั้งสิ้น 30 คนโดยแบ่งเป็นรัฐจำนวน 12 คน หรือร้อยละ 40 รัฐวิสาหกิจจำนวน 11 คน หรือร้อยละ 36.67 และเอกชนจำนวน 7 คน หรือร้อยละ 23.33

ในการวัดความเที่ยงของเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะทางประชากรดังแสดงในตารางที่ 5 และ 6

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะทางประชากร	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	38	38.00
หญิง	62	62.00
<u>รวม</u>	<u>100</u>	<u>100.00</u>
<b>2. อายุ</b>		
21-30 ปี	52	52.00
31-40 ปี	35	35.00
40 ปีขึ้นไป	13	13.00
<u>รวม</u>	<u>100</u>	<u>100.00</u>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	11.00
ปริญญาตรี	72	72.00
สูงกว่าปริญญาตรี	17	17.00
<u>รวม</u>	<u>100</u>	<u>100.00</u>
<b>4. ประเภทองค์กร</b>		
รัฐ	21	21.00
รัฐวิสาหกิจ	5	5.00
เอกชน	74	74.00
<u>รวม</u>	<u>100</u>	<u>100.00</u>
<b>5. ขนาดองค์กร</b>		
เล็ก	26	26.00
กลาง	15	15.00
ใหญ่	57	57.00
ไม่ระบุ	2	2.00
<u>รวม</u>	<u>100</u>	<u>100.00</u>

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ลักษณะทางประชากร	จำนวน	ร้อยละ
<b>6. ระยะเวลาทำงานในองค์กร</b>		
0-5 ปี	58	58.00
5.1-10 ปี	21	21.00
10.1-15 ปี	8	8.00
15.1-20 ปี	9	9.00
20 ปีขึ้นไป	3	3.00
ไม่ระบุ	1	1.00
<u>รวม</u>	<u>100</u>	<u>100.00</u>
<b>7. ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งงาน</b>		
0-5 ปี	78	78.00
5.1-10 ปี	15	15.00
10.1-15 ปี	2	2.00
15 ปีขึ้นไป	4	4.00
ไม่ระบุ	1	1.00
<u>รวม</u>	<u>100</u>	<u>100.00</u>

จากตารางที่ 5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 62 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 62 ขณะที่เพศชายมีจำนวน 38 คน หรือร้อยละ 38 และเป็นคนทำงานที่มีอายุอยู่ในช่วง 21-30 ปีมีจำนวน 52 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 52 รองลงมาคือช่วงอายุ 31-40 ปีมีจำนวน 35 คน หรือร้อยละ 35 กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีการศึกษาในระดับปริญญาตรีจำนวน 72 คน หรือ ร้อยละ 72 รองลงมาคือมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 17 คน หรือร้อยละ 17 และ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 11 คน หรือร้อยละ 11 หากพิจารณาประเภทองค์กรของกลุ่มตัวอย่างแล้วพบว่า ส่วนมากอยู่ในองค์กรเอกชนถึง 74 คนโดยคิดเป็นร้อยละ 74 องค์กรรัฐจำนวน 21 คน หรือร้อยละ 21 และองค์กรรัฐวิสาหกิจจำนวน 5 คน หรือร้อยละ 5 และกลุ่ม ตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่จำนวน 57 คนคิดเป็นร้อยละ 57 รองลงมาคือองค์กรขนาดเล็กและกลางจำนวน 26 คน หรือร้อยละ 26 และ 15 คน หรือร้อยละ 15 ตามลำดับ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 0-5 ปี จำนวน 57 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 57 รองลงมาคือช่วง 5.1-10 ปีจำนวน 22 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 22 ส่วนประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง



ปัจจุบันนั้นอยู่ในช่วง 0-5 ปี จำนวน 78 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 78 รองลงมาคือช่วง 5.1-10 ปี จำนวน 22 คน หรือร้อยละ 22

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตามอาชีพ

ลักษณะงาน	จำนวน	ร้อยละ
นักวิจัย/อาจารย์/นักวิชาการ	13	13.00
แพทย์/พยาบาล	4	4.00
วิศวกร	10	10.00
สื่อมวลชน	7	7.00
นักบริหาร/นักธุรกิจ	6	6.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์ธุรกิจ	2	2.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายควบคุมคุณภาพการผลิต	3	3.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลและประสานงาน	5	5.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ	5	5.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงิน	17	17.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายสินเชื่อ	6	6.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อ	2	2.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย	4	4.00
เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์	10	10.00
ไม่ระบุ	6	6.00
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อยู่ในสายงานบัญชีและการเงินจำนวน 17 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 17 รองลงมาคือ นักวิจัย/อาจารย์/นักวิชาการ จำนวน 13 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 13 ถัดมาเป็นวิศวกรและเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ จำนวน 10 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 10

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### 2.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คนเพื่อค้นหาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยนั้น ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดทั้งหมดไว้โดยจำแนกตามประเภทขององค์กรดังตารางที่ 7

#### ตารางที่ 7 แสดงแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มโดยจำแนกตามองค์กร

องค์กร	แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม
รัฐ 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทุกคนในกลุ่มควรมีความเห็นคล้ายตามกันและใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และคนในกลุ่มต้องรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันและมีเหตุผลประกอบความคิดเห็น</li> <li>- กลุ่มที่มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานระหว่างกันสม่ำเสมอ</li> <li>- กลุ่มที่มีการสื่อสารที่เข้าใจกันอย่างชัดเจนจนสามารถถ่ายทอดออกไปสู่ภายนอกได้ไปในทางเดียวกัน</li> <li>- เป็นกลุ่มที่มีการสื่อสารกันตลอดเวลาด้วยความเปิดเผย จริงใจ</li> <li>- กลุ่มที่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี</li> <li>- กลุ่มที่มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกันตลอดเวลาทำให้สมาชิกทุกคนทราบทุกเรื่องเท่าๆกัน</li> <li>- กลุ่มที่สามารถสื่อสารกันได้อย่างจริงใจ ก่อนจะสื่อสารอะไรออกไปต้องรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา</li> </ul> <p>สรุป กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร หมายถึง กลุ่มที่สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่สร้างสรรค์และมีเหตุผลอย่างเปิดเผยจริงใจ และถนอมน้ำใจต่อกันตลอดเวลา เพื่อที่จะเข้าใจและสามารถถ่ายทอดสารออกสู่ภายนอกได้ไปในทางเดียวกัน นอกจากนี้สมาชิกยังต้องรับฟังความคิดเห็นของทุกคนด้วย</p>

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์กร	แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม
รัฐ 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มที่มีการประสานงานที่ดีกับกลุ่มอื่น</li> <li>- กลุ่มที่มีการฟัง คิด พิจารณาและตอบสนองกลับต่อสารที่ได้รับ และต้องมีการสื่อสารในทุกระดับไม่ว่าแนวตั้งหรือแนวราบ</li> <li>- กลุ่มที่สื่อสารได้อย่างเข้าใจ</li> <li>- กลุ่มที่สื่อสารกันเสมออย่างเปิดเผย จริงใจและรับฟังความคิดเห็นกันและกัน</li> <li>- กลุ่มที่คุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล</li> <li>- กลุ่มที่สื่อสารอย่างเป็นกันเอง ประนีประนอม รวมขอมกันและเสนอความช่วยเหลือต่อกัน</li> <li>- กลุ่มที่สื่อสารกันอย่างเปิดเผย จริงใจ และสามารถเลือกใช้สื่อที่ใช้สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> <p>สรุป กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม หมายถึง กลุ่มที่สมาชิกทุกคนสื่อสารกันได้อย่างเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูลต่อกัน โดยสมาชิกจะรับฟังสารด้วยความตั้งใจแล้วผ่านการวิเคราะห์ก่อนตอบสนองกลับออกมาโดยผ่านสื่อที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สมาชิกยังต้องรู้จักประนีประนอม รวมขอมกันและมีการประสานงานกับกลุ่มอื่นอยู่เสมอ</p>
รัฐวิสาหกิจ 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มที่ทราบเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานตรงกัน เห็นภาพร่วมกันและสมาชิกทุกคนในกลุ่มยอมรับซึ่งกันและกัน ทั้งในแง่ความรู้ ความคิด ความอ่าน</li> <li>- กลุ่มที่สมาชิกทราบข้อบังคับของกลุ่มอย่างชัดเจนและปฏิบัติตาม พุดจาชัดเจนโดยมีเหตุผลมารองรับ รวมถึงการประนีประนอมอะลุ่มอล่วยต่อกัน พุดจาสุภาพ ถนอมน้ำใจ</li> <li>- เป็นกลุ่มที่มีความรู้ความสามารถสามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจหรือความคิดประสบการณ์ต่างๆให้กับบุคคลแล้วนำไปปฏิบัติได้ และมีความเห็นอกเห็นใจต่อกัน</li> </ul>

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ประเภทองค์กร	แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มต้องรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นโดยไม่คำนึงถึงอายุ โดยยอมรับว่าทุกคนมีความคิดที่ดีเหมือนกัน ต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันและยอมรับกัน</li> <li>- กลุ่มน่าจะมีสมาชิกที่อายุหลากหลายเพื่อคานความคิดกัน ทำงานไปในแนวทางเดียวกัน ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน</li> <li>- กลุ่มต้องมีความเข้าใจตรงกัน ยอมรับแนวทางปฏิบัติร่วมกัน มีการประสานงานค่อนข้างถี่เพื่อจะได้รับทราบเรื่องต่างๆเหมือนกัน</li> <li>- กลุ่มจะต้องเปิด ทุกคนยินดีที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีความจริงใจ ไม่ยึดตัวเอง พยายามฟัง ต้องรู้เป้าหมายการทำงานชัดเจนแล้ว เดินไปร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วม มีบทบาท มีของเล่น รวมทั้งสมาชิกต้องเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์</li> </ul> <p>สรุป กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม หมายถึง สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างหลากหลายด้วยเหตุผลและความจริงใจโดยใช้ภาษาที่สุภาพและถนอมน้ำใจ ในขณะเดียวกันก็รับฟังความคิดเห็นของกันและกันด้วย โดยต้องมีการอะลุ่มอล่วย ประนีประนอมกันในกระบวนการตัดสินใจ หลังจากได้ข้อสรุปที่สมาชิกเข้าใจร่วมกันแล้ว สมาชิกก็ต้องสามารถถ่ายทอดออกมาในทิศทางเดียวกันได้ นอกจากนี้พฤติกรรมสื่อสารของสมาชิกก็ไม่ขัดกับบรรทัดฐานของกลุ่ม</p>
รัฐวิสาหกิจ 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มที่สามารถสื่อสารได้สองทาง มีความชัดเจนในภาษาที่ใช้เพื่อให้เกิดความเข้าใจผิดต่อกันและทำให้งานประสบความสำเร็จ</li> <li>- กลุ่มที่สมาชิกทราบและเข้าใจกระบวนการการทำงานทั้งหมดของแต่ละคนเพื่อที่จะสามารถทำงานแทนกันได้หากสมาชิกคนใดขาดหายไป ดังนั้นเมื่อมีเรื่องใดๆที่เกี่ยวกับการทำงานสมาชิกจะต้องเล่าสู่กันฟัง</li> <li>- กลุ่มที่สมาชิกสื่อสารกันได้อย่างเข้าใจโดยง่าย</li> <li>- กลุ่มที่สมาชิกพูดภาษาซึ่งเข้าใจกัน</li> <li>- กลุ่มที่มีความเข้าใจกัน รู้ทุกเรื่องเหมือนกัน</li> </ul>

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ประเภทองค์กร	แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม
	<p>สรุป กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม หมายถึง กลุ่มที่มีการสื่อสารสองทางด้วยภาษาที่ชัดเจน เข้าใจกันและทราบทุกเรื่องเหมือนกัน</p>
เอกชน 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มที่มีการสื่อสารสองทางร่วมกันบ่อยๆ และทุกคนมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์</li> <li>- กลุ่มที่มีการถ่ายทอดสารอย่างเปิดเผยและเปิดใจรับสาร พยายามเข้าใจในสิ่งที่ได้รับการถ่ายทอดมา</li> <li>- กลุ่มที่ทุกคนสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างเท่าเทียมและเข้าใจซึ่งกันและกันและเข้าใจตรงกัน</li> <li>- กลุ่มที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อให้การถ่ายทอดสารเป็นไปอย่างเปิดเผย ไม่ปิดบังกัน</li> <li>- กลุ่มที่สามารถถ่ายทอดสารได้อย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน</li> <li>- กลุ่มที่ถ่ายทอดสารอย่างไม่ปิดบังและมีความคิดสร้างสรรค์ในการสื่อสารให้งานสำเร็จ</li> <li>- เป็นกลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน</li> </ul> <p>สรุป กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม หมายถึง กลุ่มที่มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่สร้างสรรค์อย่างเสมอภาคและค่อนข้างถี่ โดยผู้ส่งสารนั้นจะต้องถ่ายทอดสารอย่างเปิดเผย จริงใจ ในขณะที่ผู้รับสารต้องพร้อมเปิดใจรับสารอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน</p>
เอกชน 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มที่มีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการโดยสมาชิกแต่ละคนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่นด้วย</li> <li>- กลุ่มที่มีการประสานงานกันตลอดเวลา เสนอตัวช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</li> <li>- กลุ่มที่มีการสื่อสารชัดเจนและมีช่องทางการสื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว</li> <li>- กลุ่มที่สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังกัน</li> </ul>

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ประเภทองค์กร	แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มที่มีการสื่อสารสองทางอย่างเปิดเผย จริงใจ โดยสมาชิกมีการปรับวิธีการสื่อสารให้เข้าใจร่วมกัน</li> <li>- กลุ่มที่มีการสื่อสารสองทางอย่างเป็นกันเอง</li> </ul> <p>สรุป กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร หมายถึง กลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันแบบไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งลักษณะสารต้องชัดเจน เปิดเผย จริงใจและมีช่องทางในการส่งสารที่สะดวกรวดเร็ว อีกทั้งสมาชิกมีความสามารถปรับวิธีการนำเสนอสารให้เหมาะกับบุคคล เวลาและสถานการณ์ อีกทั้งต้องมีการประสานงานที่ดีกับสมาชิกกลุ่มอื่นอยู่เสมอ</p>

จากตารางที่ 7 สามารถสรุปแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มว่า

กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารหมายถึง กลุ่มที่สมาชิกสามารถสื่อสารและตีความให้เข้าใจตรงกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เสมออย่างเท่าเทียม เปิดเผยและจริงใจ มีความเป็นกันเอง มีความเคารพในความคิดเห็นของกันและกัน มีการประนีประนอมและถนอมน้ำใจต่อกัน มีการสร้างแนวคิดร่วมกันและสื่อสารออกมาในทิศทางเดียวกันได้ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่นๆในองค์กรด้วย

จากการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในแบบสอบถามที่ให้กลุ่มตัวอย่างยืนยันความถูกต้องของข้อมูลการสัมภาษณ์ได้ผลดังตารางที่ 8

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มใน  
องค์กรไทย

ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ	แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับ กลุ่ม ในองค์กรไทย
เห็นด้วย	24	80.00	ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มหมายถึง กลุ่มที่สมาชิกสามารถสื่อสารและตีความให้ เข้าใจตรงกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน อยู่เสมออย่างเท่าเทียม เปิดเผยและจริงจัง มี ความเป็นกันเอง มีความเคารพในความคิดเห็น ของกันและกัน มีการประนีประนอมและถนอม น้ำใจต่อกัน มีการสร้างแนวคิดร่วมกันและ สื่อสารออกมาในทิศทางเดียวกันได้ และมี ความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่นๆในองค์กรด้วย
เห็นด้วย แต่มีข้อคิดเห็น เพิ่มเติม	6	20.00	- การประนีประนอมต้องอยู่ภายใต้หลักการและ เหตุผล - การประนีประนอมต้องยึดหลักความถูกต้อง และเหมาะสม - มีการรับฟังก่อนที่จะโต้แย้ง - เคารพในมติเสียงส่วนใหญ่ - มีทัศนคติเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน - มีการสื่อสารเกี่ยวกับกฎกติกาในการทำงาน ร่วมกัน
ไม่เห็นด้วย	-	-	-
รวม	30	100.00	-

จากตารางที่ 8 จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวคิดความสามารถในการ  
สื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย โดยมีจำนวน 24 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 80 และมีผู้เห็นด้วยแต่มี  
ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมอีกจำนวน 6 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 20 ขณะที่ไม่มีผู้ใดไม่เห็นด้วยกับแนวคิด  
ดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยมีความสมบูรณ์ที่สุด และได้รับการยอมรับจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 100 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำข้อคิดเห็นเพิ่มเติมทั้ง 6 ประเด็นมาเสริมเพื่อให้แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยสมบูรณ์มากที่สุด ดังนี้

ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มหมายถึง กลุ่มที่สมาชิกสามารถสื่อสารและตีความได้เข้าใจตรงกันเนื่องจากมีทัศนคติที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน มีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นกันอยู่เสมออย่างเท่าเทียม เปิดเผยและจริงใจ มีความเป็นกันเอง มีความเคารพในความคิดเห็นของกันและกันและเคารพในมติของเสียงส่วนใหญ่ มีการประนีประนอมและถนอมน้ำใจต่อกันภายใต้หลักการและเหตุผลโดยอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเหมาะสม มีการสร้างแนวคิดร่วมกันและสื่อสารออกมาในทิศทางเดียวกันได้ มีการทำความเข้าใจเรื่องของกฎกติกาในการทำงานร่วมกัน รวมไปถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่นๆในองค์กรด้วย

## 2.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

จากการสัมภาษณ์และแจกแบบสอบถามสามารถนำมาสรุปเกี่ยวกับแนวทางการศึกษารอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยได้ดังตารางที่ 9

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 9 แสดงแนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

แนวทางการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
แบบสอบถาม	-	-
การสัมภาษณ์	2	6.67
การสังเกตการณ์	-	-
แบบสอบถามและการสัมภาษณ์	3	10.00
แบบสอบถามและการสังเกตการณ์	1	3.33
การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์	9	30.00
แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์	15	50.00
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 9 จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่าง 15 คน (ร้อยละ 50) เห็นว่าการใช้แบบสอบถาม ร่วมกับการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์เป็นแนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยที่ดีที่สุด รองลงมาคือการใช้วิธีการสัมภาษณ์ร่วมกับการสังเกตการณ์ ซึ่งมีผู้เห็นด้วยจำนวน 9 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 30 ขณะที่การทำแบบสอบถามหรือการสังเกตการณ์วิธีใดวิธีหนึ่งเพียงอย่างเดียวเป็นแนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยที่ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง

### 2.3 ผลการวิจัยเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน สามารถนำมาสรุปเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับดัชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยได้จำนวน 60 ประเด็น จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อขอความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดิมอีกครั้งเพื่อรับรองว่าดัชนีที่ได้มานั้นเป็นลักษณะที่แท้จริงของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งสามารถแสดงผลให้เห็นดังตารางที่ 10 และ 11

ตารางที่ 10 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรณวิธีวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม  
ในองค์กรไทย

ลำดับที่	บรรณวิธีที่วัดความสามารถ ในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	N = 30		
		เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	ไม่แสดง ความ คิดเห็น
1	3.กลุ่มมีการพูดคุยในการประชุมอย่างเป็นกันเอง	30 (100%)	-	-
2	4.กลุ่มมีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและ เป้าหมายในการประชุมร่วมกัน	30 (100%)	-	-
3	7.กลุ่มมีการโต้แย้งแสดงเหตุผลกันอย่างเต็มที่	30 (100%)	-	-
4	13.กลุ่มไม่ดูถูกความคิดเห็นกัน	30 (100%)	-	-
5	14.กลุ่มรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน	30 (100%)	-	-
6	15.กลุ่มมีการซักถามกันเมื่อเกิดข้อสงสัย	30 (100%)	-	-
7	16.กลุ่มพูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช้อารมณ์	30 (100%)	-	-
8	30.กลุ่มมีการสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุม	30 (100%)	-	-
9	35.กลุ่มสามารถติดต่อส่งข้อมูลถึงกันได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	30 (100%)	-	-
10	22.กลุ่มใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพใน การกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด	30 (100%)	-	-
11	38.กลุ่มมีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็น ระยะ	30 (100%)	-	-
12	39.กลุ่มมีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการ ทำงาน	30 (100%)	-	-
13	40.กลุ่มมีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและ แนวทางในการแก้ไขร่วมกัน	30 (100%)	-	-
14	42.กลุ่มมีการให้และขอคำแนะนำปรึกษาหรือความ ช่วยเหลือกันได้ตลอดเวลา	30 (100%)	-	-

15	43.กลุ่มมีการอาสาช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	30 (100%)	-	
<b>ลำดับที่</b>	<b>ดรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย</b>	<b>เหมาะสม</b>	<b>ไม่เหมาะสม</b>	<b>ไม่แสดงความคิดเห็น</b>
16	44.กลุ่มเกิดความรู้สึกร่วมกันของการสร้างความสำเร็จร่วมกัน	30 (100%)	-	-
17	50.กลุ่มร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ	30 (100%)	-	-
18	51.กลุ่มมีการชมเชยกันและกัน	30 (100%)	-	-
19	52.กลุ่มพูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล	30 (100%)	-	-
20	53.กลุ่มไม่พูดจาหักหาญน้ำใจต่อกัน	30 (100%)	-	-
21	56.กลุ่มกระตุ้นให้กำลังใจกันในยามท้อแท้	30 (100%)	-	-
22	57.กลุ่มมีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ	30 (100%)	-	-
23	58.กลุ่มสามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้	30 (100%)	-	-
24	12.กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา	29 (96.67%)	-	1 (3.33%)
25	21.กลุ่มใช้ประสบการณ์ที่เคยมีร่วมกันมายกเป็นตัวอย่างเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย	29 (96.67%)	-	1 (3.33%)
26	8.กลุ่มมีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลาย	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
27	10.กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
28	11.กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยไม่รู้สึกกลัวหรือประหม่า	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
29	24.กลุ่มมีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
30	29.กลุ่มมีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-

31	34.กลุ่มให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวก่ายงานซึ่งกันและกัน	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
----	--	----------------	--------------	---

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับที่	ตรรกะที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	ไม่แสดงความคิดเห็น
32	45.กลุ่มสื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
33	46.กลุ่มสื่อสารกันได้อย่างเข้าใจภายในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
34	48.กลุ่มมีการไต่ถามทุกข์สุขกันอยู่เสมอ	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
35	55.กลุ่มมีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
36	60.กลุ่มมีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก	29 (96.67%)	1 (3.33%)	-
37	20.กลุ่มพุดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถ่วงถ้	28 (93.33%)	1 (3.33%)	1 (3.33%)
38	5.กลุ่มสามารถพุดคุยได้ครบทุกประเด็นตามที่วางเอาไว้ในการประชุมแต่ละครั้ง	28 (93.33%)	2 (6.67%)	-
39	17.กลุ่มพร้อมที่จะให้อภัยกันเสมอ	28 (93.33%)	2 (6.67%)	-
40	49.กลุ่มพุดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน	28 (93.33%)	2 (6.67%)	-
41	37.กลุ่มมีการติดตามไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ	27 (90.00%)	2 (6.67%)	1 (3.33%)
42	41.กลุ่มไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	27 (90.00%)	2 (6.67%)	1 (3.33%)
43	18.กลุ่มมีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด	27 (90.00%)	3 (10.00%)	-
44	19.กลุ่มมีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง	27 (90.00%)	3 (10.00%)	-

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับที่	ดรชนีที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	ไม่แสดงความคิดเห็น
45	27.กลุ่มใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน	27 (90.00%)	3 (10.00%)	-
46	32.กลุ่มใช้มติที่เป็นความคิดเห็นส่วนใหญ่ของสมาชิกในการตัดสินใจ	27 (90.00%)	3 (10.00%)	-
47	59.กลุ่มนำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน	27 (90.00%)	3 (10.00%)	-
48	6.กลุ่มมีการกระตุ้นตามความคิดเห็นของกันและกัน	26 (86.67%)	3 (10.00%)	1 (3.33%)
49	33.กลุ่มให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้	26 (86.67%)	4 (13.33%)	-
50	36.กลุ่มมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและเรื่องส่วนตัวกัน	26 (86.67%)	4 (13.33%)	-
51	54.กลุ่มตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาด	25 (83.33%)	5 (16.67%)	-
52	23.กลุ่มใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด	24 (80.00%)	5 (16.67%)	1 (3.33%)
53	47.กลุ่มมีการสร้างภาษาเฉพาะที่ใช้ภายในกลุ่มเพื่อให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็วขึ้น	24 (80.00%)	5 (16.67%)	1 (3.33%)
54	31.กลุ่มใช้มติที่เป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ	21 (70.00%)	9 (30.00%)	-
55	25.กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น	17 (56.67%)	13 (43.33%)	-
56	28.กลุ่มสั่งงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	17 (56.67%)	13 (43.33%)	-
57	1.กลุ่มมีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง	16 (53.33%)	14 (46.67%)	-
58	26.กลุ่มใช้วิธีสั่งการเพื่อมอบหมายงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น	15 (50.00%)	14 (46.67%)	1 (3.33%)

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับที่	ดรรรชนีที่ใช้วัดความสามารถ ในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	เหมาะสม ม	ไม่ เหมาะสม ม	ไม่แสดง ความ คิดเห็น
59	2.กลุ่มจัดการประชุมได้ทันทีโดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า	13 (43.33%)	17 (56.67%)	-
60	9.กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่ไม่ขัดแย้งหรือแตกต่างกันมากนัก	12 (47.00%)	14 (46.67%)	4 (13.33%)

จากตารางที่ 10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างจำนวน 17 คนจากทั้งหมด 30 คนหรือคิดเป็น ร้อยละ 56.67 เห็นว่ากลุ่มจัดการประชุมได้ทันทีโดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า (ดรรรชนีข้อที่2) ไม่เหมาะสมที่จะเป็นลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยมากที่สุด รองลงมาคือการที่กลุ่มมีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง (ดรรรชนีข้อที่1) กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่ไม่ขัดแย้งหรือแตกต่างกันมากนัก (ดรรรชนีข้อที่9) และกลุ่มใช้วิธีสั่งการเพื่อมอบหมายงานในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น (ดรรรชนีข้อที่26) โดยคิดเป็นร้อยละ 46.67 ตามด้วยการที่กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่ หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น (ดรรรชนีข้อที่25) และกลุ่มสั่งงานโดยใช้การเขียนเป็น ลายลักษณ์อักษร (ดรรรชนีข้อที่28) โดยคิดเป็นร้อยละ 43.33 และการที่กลุ่มใช้มติที่เป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ (ดรรรชนีข้อที่31) คิดเป็นร้อยละ 30 ตามลำดับ ซึ่งเหตุผลของความไม่เหมาะสมนั้นได้แสดงไว้ในตารางที่ 11

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 11 แสดงเหตุผลต่อกรณีนี้ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าไม่เหมาะสมในการนำมาใช้เป็นตัวตรวจชี้วัดลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร

ลำดับ	กรณี	เหตุผล
1	1. กลุ่มมีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขึ้นอยู่กับองค์กรและปริมาณงาน</li> <li>- ขึ้นอยู่กับขนาดของกลุ่มที่ทำงานและปัญหาของการทำงาน</li> <li>- 2 สัปดาห์ต่อครั้ง ยกเว้นเรื่องด่วนสำคัญ</li> <li>- ความถี่ในการประชุมควรแล้วแต่กิจกรรมของกลุ่มนั้นๆ</li> <li>- น้อยไป</li> <li>- ควรขยายความเนื่องจากประชุมรอบนอกก็มี</li> <li>- ควรห่างช่วงกว่านี้</li> <li>- ไม่ควรกำหนดตายตัว</li> <li>- แต่ละองค์กรแตกต่างกัน ไม่สามารถ ควรทำเพียงกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนได้บางโอกาส</li> <li>- บางกลุ่มประชุมทุกวัน</li> <li>- มีความถี่เกินไป</li> <li>- ควรทิ้งช่วง 2 อาทิตย์ครั้ง</li> </ul>
2	2. กลุ่มจัดการประชุมได้ทันทีโดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกจะไม่ครบ ต้องดูเวลาปฏิบัติงานของสมาชิก</li> <li>- ต้องมีเวลาเตรียมตัว</li> <li>- สมาชิกไม่ครบ</li> <li>- ควรมีการนัดล่วงหน้า เพื่อความพร้อมเพียงและเตรียมข้อมูล</li> <li>- ควรมีการเตรียมการล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลสรุปที่ดีที่สุด</li> <li>- ควรมีการนัดหมายล่วงหน้า</li> <li>- อาจไม่ครบองค์</li> <li>- ไม่มีการจัดเตรียมข้อมูล</li> <li>- เพราะบางคนอาจติดธุระสำคัญและจะทำให้ไม่ครบองค์</li> <li>- อาจทำให้องค์ประชุมไม่ครบ</li> <li>- ควรใช้เวลาเตรียมว่าจะประชุมเรื่องอะไร</li> <li>- ควรมีการแจ้งล่วงหน้า</li> <li>- ไม่มีการเตรียมความพร้อมยกเว้นจำเป็น</li> <li>- ต้องมีการเตรียมเรื่องที่จะเสนอ</li> <li>- ควรนัดล่วงหน้าอย่างน้อยครั้งถึงหนึ่งวัน ถ้าประชุมด่วนไม่ต้องนัด</li> </ul>

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ลำดับ	ดรชนี	เหตุผล
3	5. กลุ่มสามารถพูดคุยได้ครบทุกประเด็นตามที่วางเอาไว้ในการประชุมแต่ละครั้ง	- ไม่เสมอไป
4	6. กลุ่มมีการกระตุ้นถามความคิดเห็นของกันและกัน	- ไม่ควรทำ - คนไทยไม่เคยชินกับวิธีนี้
5	8. กลุ่มมีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลาย	- ทำให้ต้องใช้เวลาประชุมนาน ควรเป็นประเด็นที่สำคัญ
6	9. กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่ไม่ขัดแย้งหรือแตกต่างกันมากนัก	- ไม่เห็นถึงข้อดีข้อเสีย - จะไม่ได้ความคิดเห็นที่ตรงไปตรงมา - เป็นสิทธิ์ของแต่ละบุคคล - ไม่ควรนำมาใช้วัดเพราะบางกรณีอาจจำเป็นต้องใช้ความเห็นที่แตกต่างกัน - แล้วแต่ประเด็น - การทำงานต้องยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง - วัฒนธรรมชาติ - สมาชิกควรแสดงแนวคิดได้อย่างเต็มที่ - แล้วแต่กรณี - กลุ่มต้องมีความคิดเห็นของตนเอง บางครั้งอาจแตกต่างมากก็ได้
7	10. กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค	- อาจมีเรื่องคนขึ้นมาจากบางกรณี
8	11. กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยไม่รู้สีกกลัวหรือประหม่า	- ไม่เสมอไป
9	17. กลุ่มพร้อมที่จะให้อภัยกันเสมอ	- ต้องมีเหตุผลที่เหมาะสม - แล้วแต่กรณี
10	18. กลุ่มมีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด	- ยอมรับความคิดเห็นที่ถูกต้อง ไม่ยอมรับสิ่งที่ไม่ถูกต้อง - ต้องดูกันที่เหตุผลและเสียงข้างมาก
11	19. กลุ่มมีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง	- คือการแสดงเหตุผลที่ถูกต้องให้ทราบ - ความขัดแย้งทางความคิดถือว่าธรรมดา - แล้วแต่กรณี



ตารางที่ 11 (ต่อ)

ลำดับ	ดรชนี้	เหตุผล
12	20. กลุ่มพูดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถ่วงถ้	- ไม่เสมอไป
13	23. กลุ่มใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุน แนวคิด	- จำเป็นในบางครั้งเท่านั้น บางเรื่อง - สภาพการณ์แตกต่าง ความคิดแตกต่าง - น้อยครั้ง
14	24. กลุ่มมีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน	- ส่วนใหญ่จะช่วยเหลือกัน
15	25. กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น	- กลุ่มต้องเข้าใจบทบาทของแต่ละคน - ควรใช้เหตุผลในการทำงานร่วมกันมากกว่าขอร้อง - เมื่อได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้ากลุ่มแล้ว ควรมีอำนาจในการสั่งการ - ไม่น่าขอร้องเพราะรู้หน้าที่ของตน - ตามหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละบุคคล - ควรทำตามหน้าที่ สถานะที่เป็นอยู่อย่างเหมาะสม - ไม่เสมอไปขึ้นกับความสามารถ - อายุไม่น่ามีปัญหา อยู่ที่ความรู้ความสามารถ - สมาชิกทุกคนในกลุ่มต้องมีความเสมอภาคกัน - บางกรณี - กลุ่มควรยอมรับหน้าที่ของแต่ละคนไม่ต้องขอร้อง - ให้ปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่สายงานโดยตรงในการบังคับบัญชา
16	26. กลุ่มใช้วิธีสั่งการเพื่อมอบหมายงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น	- กลุ่มต้องมีการเสนอตัวในสิ่งที่ถนัด - สามารถใช้เหตุผลชี้แจงได้ - ควรฟังความคิดเห็นกลุ่มด้วย - เป็นการมอบหมายงาน - ไม่เสมอไปขึ้นกับความสามารถ - ควรปฏิบัติไปในแนวเดียวกันทั้งหมด - ควรขอความร่วมมือมากกว่าวิธีสั่งการ - บางกรณี - ไม่ควรใช้คำว่า “สั่งการ” “มอบหมาย” ก็พอให้ตรงกับหน้าที่ตำแหน่ง

## ตารางที่ 11 (ต่อ)

ลำดับ	ดรชนี	เหตุผล
17	27. กลุ่มใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน	—
18	28. กลุ่มสั่งงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บางครั้งไม่จำเป็น</li> <li>- ใช้ได้เป็นบางกรณี</li> <li>- จำเป็นในบางครั้ง</li> <li>- บางกรณีไม่ได้ใช้การเขียนสั่งงาน</li> <li>- แล้วแต่เรื่อง</li> <li>- ไม่เห็นด้วย ทำให้ขาดความเป็นกันเอง แต่มีข้อดีที่มีความชัดเจน</li> <li>- สั่งด้วยวาจาก็เพียงพอ</li> <li>- ควรใช้วิธีอื่นได้ด้วยแล้วแต่เหตุการณ์</li> <li>- บางกรณี</li> </ul>
19	29. กลุ่มมีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของหัวหน้าว่าแต่ละคนควรทำอะไรบ้าง</li> </ul>
20	31. กลุ่มใช้มติที่เป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มควรใช้มติที่เป็นความคิดเห็นส่วนใหญ่ของสมาชิกในการตัดสินใจ</li> <li>- สามารถเปลี่ยนแปลงได้</li> <li>- ใช้ได้กับเรื่องบางเรื่อง</li> <li>- บางกรณีไม่จำเป็น</li> <li>- ควรใช้เสียงส่วนใหญ่</li> <li>- ไม่ค่อยเป็นเอกฉันท์</li> <li>- ไม่จำเป็น</li> </ul>
21	32. กลุ่มใช้มติที่เป็นความคิดเห็นส่วนใหญ่ของสมาชิกในการตัดสินใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีความถูกต้อง</li> <li>- ต้องคำนึงถึงความถูกต้องด้วย</li> <li>- ขึ้นอยู่กับเหตุผล</li> </ul>
22	33. กลุ่มให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องคำนึงถึงความถูกต้องด้วย</li> <li>- ควรใช้เสียงข้างมากในการตัดสินใจ</li> <li>- ควรให้เวลาคิดแล้วมาคุยกันใหม่</li> <li>- ต้องขึ้นอยู่กับมติที่ประชุม</li> </ul>

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ลำดับ	ดรชนี	เหตุผล
23	34. กลุ่มให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวก่ายงานซึ่งกันและกัน	- ไม่จำเป็น
24	36. กลุ่มมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและเรื่องส่วนตัวกัน	- ไม่ควรยุ่งเรื่องส่วนตัว - ไม่เหมาะเรื่องส่วนตัว - ไม่สมควรไปสำหรับเรื่องส่วนตัว
25	37. กลุ่มมีการติดตามไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ	- ได้บ้างบางครั้ง - ไม่สมควรไป
26	41. กลุ่มไม่ตำหนิต่อว่าต่อชานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	- อาจต้องมีบางครั้งเพื่อให้มีความรู้สึกรับผิดชอบในงาน
27	45. กลุ่มสื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน	- ไม่สมควรไปขึ้นกับบุคคลลักษณะ
28	47. กลุ่มมีการสร้างภาษาเฉพาะที่ใช้ภายในกลุ่มเพื่อให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็วขึ้น	- ไม่จำเป็น - เป็นภาษากลางที่ใช้ร่วมกันกับกลุ่มใหญ่ - ปกติจะไม่มีภาษาเฉพาะ - ไม่จำเป็นต้องมีการสร้างภาษาเฉพาะ - ควรเป็นภาษาสากลที่ใช้กันโดยทั่วไป
29	48. กลุ่มมีการไต่ถามทุกข์สุขกันเสมอ	- พอประมาณ
30	49. กลุ่มพูดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน	- ควรมีบ้าง แต่ไม่ถึงกับสนุกสนาน
31	54. กลุ่มตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมา	- สมาชิกบางคนอาจจะไม่ยอมรับ - โดยทางอ้อม - บางครั้ง - แต่ต้องใช้คำพูดเหมาะสม
32	55. กลุ่มมีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ	- ไม่สมควรไปและไม่ใช้ทุกเรื่อง
33	59. กลุ่มนำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน	- บางครั้ง - ต้องมีการพิจารณาข้อคิดจากข้อวิพากษ์นั้น
34	60. กลุ่มมีการเผยแพร่ผลการ	

ปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก
------------------------

จากตารางที่ 11 เป็นตารางที่กลุ่มตัวอย่างแสดงถึงเหตุผลของความไม่เหมาะสมของ  
 ธรรมชาติต่างๆที่จะนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทย  
 ซึ่งสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับความถูกต้องของลักษณะข้อคำถามในเครื่องมือวัด  
 ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มต่อไปได้

จากตารางที่ 10 และ 11 ผู้วิจัยได้นำตัวธรรมชาติที่มีผู้ไม่เห็นด้วยจำนวนมากเกินกว่า ร้อยละ  
 40 มาพิจารณาปรับข้อความให้ถูกต้องเหมาะสมมากยิ่งขึ้นดังได้แสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงการแก้ไขคำถามในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

ลำดับ	ธรรมชาติในข้อคำถามเดิม	ธรรมชาติในข้อคำถามใหม่	จำนวนร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่าง ที่ไม่เห็นด้วย
1	2. กลุ่มจัดการประชุมได้ทันทีโดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า	13. กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม	56.67
2	1. กลุ่มมีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง	1. กลุ่มมีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ	46.67
3	9. กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่ไม่ขัดแย้งหรือแตกต่างกันมากนัก	57. กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	46.67
4	26. กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	46.67
5	25. กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	43.33
6	28. กลุ่มสั่งงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	43.33

จากตารางที่ 12 จะเห็นว่ามีดรwxนี้ทั้งสิ้น 6 ตัวที่กลุ่มตัวอย่างมากกว่าร้อยละ 40 เห็นว่าไม่สมควรนำมาใช้เป็นดรwxนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม และได้รับการปรับลักษณะข้อคำถามไป 3 ตัว เนื่องจากเมื่อพิจารณาจากเหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างให้มาแล้วลักษณะคำถามมีความเฉพาะเจาะจงมากเกินไป ส่วนอีก 3 ข้อที่เหลือนั้นไม่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข ด้วยเห็นว่ามีกรอบแนวคิดทฤษฎีรองรับ กล่าวคือ ในกรณีของกลุ่มใช้วิธีสั่งการเพื่อมอบหมายงานในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่นและการที่กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่นนั้น สามารถอธิบายได้ด้วยลักษณะของวัฒนธรรมที่ Hofstede (1980) กล่าวว่า เป็นแบบ High Power Distance ที่มีการเคารพในระบบอาวุโส ผู้น้อยจะมีความอ่อนน้อมถ่อมตนเมื่อเข้าหาผู้ใหญ่ ส่วนผู้ใหญ่ก็มีอำนาจเต็มที่ในการสั่งการ ส่วนดรwxนี้ที่กล่าวว่า กลุ่มสั่งงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ก็เป็นพฤติกรรมการสื่อสารที่สะท้อนจากลักษณะวัฒนธรรมที่เป็นแบบ High Uncertainty Avoidance (Hofstede, 1980) ซึ่งต้องการความชัดเจนในการสื่อสาร เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่แน่ใจหรือลังเลใจ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงยังคงข้อคำถามทั้ง 3 ข้อนี้ไว้เพื่อทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน

ในการสร้างเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนอกจากผู้วิจัยได้ทำการปรับข้อคำถามให้มีความถูกต้องมากขึ้นแล้ว ผู้วิจัยยังได้ทำการสลับข้อคำถามใหม่ให้ดรwxนี้ แต่ละเรื่องอยู่คละกันไปเพื่อมิให้เกิดการซ้ำในการตอบคำถามประเด็นใดประเด็นหนึ่งใน ทิศทางเดียวกัน ด้วย หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงนำเครื่องมือดังกล่าวไปทดสอบความเที่ยงกับกลุ่ม ตัวอย่างจำนวน 100 คน โดยเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนั้นเป็น แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นการถามระดับความคิดเห็นตามแบบของ Likert Scale 4 ระดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยกลุ่มตัวอย่างจะต้องนึกถึงกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารมากที่สุดใ้ของค้กร ซึ่งกลุ่มดังกล่าวอาจจะเป็นกลุ่มที่กลุ่ม ตัวอย่างเคยเข้าไปมีส่วนร่วมหรือไม่ก็ได้ แล้วแสดงความคิดเห็นตามลักษณะพฤติกรรมกร สื่อสารที่เกิดขึ้น หากลักษณะพฤติกรรมกร สื่อสารใดที่กลุ่มตัวอย่างไม่อาจทราบได้ว่าเกิดขึ้นในกลุ่มนั้นหรือไม่ ก็จะทำกรประเมินตามความคิดเห็นที่คิดว่าน่าจะเป็นหรือน่าจะเกิดขึ้นในกลุ่มนั้นโดยแสดงความคิดเห็นในช้ข “ไม่แน่ใจแต่คิดว่า...” ดังได้ปรากฏเป็นแบบสอบถามที่แสดงไว้ในภาคผนวก ข

หลังจากได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 100 คนแล้ว เพื่อชี้ให้เห็นถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในเชิงปริมาณ ในเบื้องต้นผู้วิจัยจึงต้องทำการจัดกลุ่มตรรกะโดยอาศัยกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 11 กลุ่มดังนี้

### **กลุ่มที่ 1 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการมอบหมายงาน**

- กลุ่มมีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน
- กลุ่มมีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน
- กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร
- กลุ่มใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน
- กลุ่มให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวกายงานซึ่งกันและกัน
- กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น
- กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น

### **กลุ่มที่ 2 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุม**

- กลุ่มมีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่สม่ำเสมอ
- กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม
- กลุ่มสามารถพูดคุยในประเด็นต่างๆตามวาระการประชุมที่ได้วางเอาไว้ในแต่ละครั้ง
- กลุ่มมีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกัน
- กลุ่มมีการสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุม
- กลุ่มมีการพูดคุยในการประชุมอย่างเป็นกันเอง

### **กลุ่มที่ 3 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น**

- กลุ่มเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
- กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค
- กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- กลุ่มมีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลายภายในเวลาที่เหมาะสม
- กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา
- กลุ่มมีการโต้แย้งแสดงเหตุผลกันอย่างเต็มที่
- กลุ่มรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน
- กลุ่มมีการซักถามกันเมื่อเกิดข้อสงสัย

- กลุ่มไม่ดูถูกความคิดเห็นกัน

#### กลุ่มที่ 4 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

- กลุ่มมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน
- กลุ่มมีการให้และขอคำแนะนำปรึกษาหรือความช่วยเหลือกันได้อย่างตลอดเวลา
- กลุ่มพูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล
- กลุ่มสามารถติดต่อส่งข้อมูลถึงกันได้อย่างรวดเร็ว
- กลุ่มใช้ภาษาที่ทำให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็ว
- กลุ่มสื่อสารกันได้อย่างเข้าใจภายในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว

#### กลุ่มที่ 5 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ

- กลุ่มใช้ประสบการณ์ที่เคยมีส่วนร่วมกันมายกเป็นตัวอย่างเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย
- กลุ่มใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด
- กลุ่มใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด

#### กลุ่มที่ 6 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์

- กลุ่มพูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช้อารมณ์
- กลุ่มพูดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถ่วงถ้
- กลุ่มไม่พูดจาหักหาญน้ำใจต่อกัน
- กลุ่มให้เกียรติกันและกันเสมอ
- กลุ่มไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย

#### กลุ่มที่ 7 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

- กลุ่มมีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง
- กลุ่มมีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด
- กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้างมาก
- กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นเอกฉันท์
- กลุ่มให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้

### กลุ่มที่ 8 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล

- กลุ่มมีการติดตามไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ
- กลุ่มมีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน
- กลุ่มมีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน
- กลุ่มมีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ
- กลุ่มตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาด

### กลุ่มที่ 9 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น

- กลุ่มมีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ
- กลุ่มสามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้
- กลุ่มนำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน
- กลุ่มมีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก
- กลุ่มสื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน

### กลุ่มที่ 10 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึกที่ตีร่วมกัน

- กลุ่มมีการสื่อสารที่ทำให้สมาชิกรู้สึกถึงการสร้างความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน
- กลุ่มมีการชมเชยกันและกัน
- กลุ่มร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ
- กลุ่มพูดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน

### กลุ่มที่ 11 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

- กลุ่มมีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน
- กลุ่มมีการไต่ถามทุกข์สุขกันอยู่เสมอ
- กลุ่มมีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ
- กลุ่มกระตุ้นให้กำลังใจกันในยามท้อแท้
- กลุ่มเสนอให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ



จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นโดยใช้วิธีการคำนวณ ตัวแปร (compute variable) และนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์การแปรผัน (coefficient variation) ดังได้แสดงไว้ในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อธรรมชาติการสื่อสารที่เกิดขึ้นในแต่ละกลุ่มตามลำดับจากมากไปน้อย

ลำดับ	ธรรมชาติขีดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	Mean	Std.	CV
1	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุม	3.17	0.43	0.14
2	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น	3.14	0.55	0.18
3	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง	3.13	0.51	0.16
4	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึกที่ดีร่วมกัน	3.12	0.51	0.16
5	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร	3.12	0.56	0.18
6	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล	3.06	0.50	0.16
7	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ	3.05	0.55	0.18
8	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น	2.98	0.54	0.18
9	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์	2.98	0.59	0.20
10	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	2.96	0.56	0.19
11	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการมอบหมายงาน	2.87	0.50	0.17

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อกลุ่มดรรชนีอยู่ในช่วง 2.87-3.17 ซึ่งเมื่อนำไปเทียบกับเกณฑ์เทียบค่าเฉลี่ย 4 ระดับแล้วจะเป็นช่วงคะแนนที่อยู่ในระดับ “เห็นด้วย” สำหรับค่า CV นั้นอยู่ในช่วง 0.14-0.20 ซึ่งถือว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างนี้มีการกระจายค่อนข้างต่ำ

เพื่อแสดงให้เห็นระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อดรรชนีแต่ละตัวในแต่ละกลุ่มดรรชนี ผู้วิจัยได้เสนอรายละเอียดดังกล่าวโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยไว้ในตารางที่ 13.1 ถึงตารางที่ 13.11 ดังนี้



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 13.1 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุม

ลำดับ	ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
	<b>ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุม</b>								
1	1.มีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ	99	3.30	.63	0.19	1	3.00	-	-
2	38.มีการสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุม	98	3.28	.59	0.18	2	2.50	.71	0.28
3	48.มีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกัน	92	3.22	.59	0.18	6	3.17	.41	0.13
4	7.มีการพูดคุยในการประชุมอย่างเป็นกันเอง	96	3.18	.68	0.21	4	2.75	.62	0.23
5	5. สามารถพูดคุยในประเด็นต่างๆตามวาระการประชุมที่ได้วางเอาไว้ในแต่ละครั้ง	98	3.09	.81	0.26	1	3.00	-	-
6	13.มีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม	95	2.98	.67	0.22	4	2.75	.50	0.18

จากตารางที่ 13.1 พบว่า ดรชนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.98-3.30 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.19-0.26 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้แต่ละตัวแล้ว ดรชนี้ที่กล่าวว่า กลุ่มมีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.30 และมีค่า CV เท่ากับ 0.19 ขณะที่ กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม เป็นดรชนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.98 และมีค่า CV เท่ากับ 0.22

ตารางที่ 13.2 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนีแต่ละตัวในกลุ่มดรชนีลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้ง

ลำดับ	ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
7	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้ง								
7	22.ให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้	88	3.17	.73	0.23	11	3.00	.77	0.26
8	25.ตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้างมาก	87	3.14	.70	0.22	10	2.50	.53	0.21
9	52.มีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด	91	3.13	.65	0.21	9	3.00	.71	0.24
10	35.ตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นเอกฉันท์	93	3.13	.68	0.22	7	3.14	.69	0.22
11	45.มีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง	89	3.10	.72	0.23	11	3.00	.45	0.15

จากตารางที่ 13.2 พบว่า ดรชนีในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.10-3.17 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.21-0.23 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนีแต่ละตัวแล้ว ดรชนีที่กล่าวไว้ว่า กลุ่มให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.17 และมีค่า CV เท่ากับ 0.23 ขณะที่ กลุ่มมีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง เป็นดรชนีที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.10 และมีค่า CV เท่ากับ 0.23

ตารางที่ 13.3 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและประเมินผล

ลำดับ	ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กร ไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
	<b>ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและประเมินผล</b>								
12	59.มีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน	97	3.27	.57	0.17	3	3.00	-	
13	37.มีการติดตามไต่ถามการทำงานของคนและกันอยู่เสมอ	94	3.12	.64	0.21	6	2.67	.71	0.27
14	40.มีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน	93	3.10	.66	0.21	5	2.80	.45	0.16
15	51.มีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ	93	3.01	.77	0.26	7	2.71	.49	0.18
16	3.ตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาด	92	2.86	.72	0.25	6	3.17	.75	0.24

จากตารางที่ 13.3 พบว่า ดรชนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.86-3.27 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.17-0.26 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้แต่ละตัวแล้ว ดรชนี้ที่กล่าวว่า กลุ่มมีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.27 และมีค่า CV เท่ากับ 0.17 ขณะที่ กลุ่มมีการตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาด เป็นดรชนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.86 และมีค่า CV เท่ากับ 0.25

ตารางที่ 13.4 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึที่ดีร่วมกัน

ลำดับ	ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
17	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึกที่ดีร่วมกัน 60.ร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ	94	3.28	.52	0.16	6	2.83	.75	0.27
18	12.พูดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน	92	3.14	.72	0.23	7	2.71	.49	0.18
19	24.มีการสื่อสารที่ทำให้สมาชิกรู้สึกถึงการสร้างความสำเร็จร่วมกัน ในการทำงาน	94	3.04	.77	0.25	5	2.60	.55	0.21
20	19.มีการชมเชยกันและกัน	93	3.03	.73	0.24	7	2.43	.79	0.33

จากตารางที่ 13.4 พบว่า ดรชนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึกที่ดีร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.03-3.28 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.16-0.25 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้แต่ละตัวแล้ว ดรชนี้ที่กล่าวไว้ว่า กลุ่มร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.28 และมีค่า CV เท่ากับ 0.16 ขณะที่ กลุ่มมีการชมเชยกันและกัน เป็นดรชนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.03 และมีค่า CV เท่ากับ 0.24

ตารางที่ 13.5 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน

ลำดับ	ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
21	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน 44.มีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน	96	3.10	.76	0.25	4	2.75	.96	0.35
22	6.ให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวกายงานซึ่งกันและกัน	97	3.07	.79	0.26	1	2.00	-	-
23	29.มีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน	97	3.03	.73	0.24	2	3.50	.71	0.20
24	53. ใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน	89	2.99	.72	0.24	8	2.87	.35	0.12
25	16.มอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	88	2.74	.81	0.30	12	2.58	.51	0.20
26	32.ใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น	85	2.66	.73	0.27	14	2.50	.52	0.21
27	26.มอบหมายงานโดยวิธีสั่งการในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น	85	2.47	.73	0.30	13	2.62	.51	0.19

จากตารางที่ 13.5 พบว่า ดรชนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.47-3.10 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.24-0.30 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้แต่ละตัวแล้ว ดรชนี้ที่กล่าวไว้ว่า กลุ่มมีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.10 และมีค่า CV เท่ากับ 0.25 ขณะที่ กลุ่มมีการมอบหมายงานโดยวิธีสั่งการในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่นเป็นดรชนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.47 ซึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์เทียบค่าเฉลี่ย 4 ระดับแล้วจะเป็นช่วงคะแนนที่อยู่ในระดับ “ไม่เห็นด้วย” และมีค่า CV เท่ากับ 0.30

ตารางที่ 13.6 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนีแต่ละตัวในกลุ่มดรชนีลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความคิดเห็น

ลำดับ	ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
28	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความคิดเห็น 20.รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน	92	3.37	.71	0.21	4	3.00	-	-
29	34.เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	95	3.33	.66	0.20	5	2.40	.55	0.23
30	2.ไม่ดูถูกความคิดเห็นกัน	96	3.24	.76	0.23	4	2.50	.58	0.23
31	11.มีการซักถามกันเมื่อเกิดข้อสงสัย	95	3.19	.66	0.21	4	3.00	-	-
32	49.ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา	95	3.16	.70	0.22	5	3.20	.45	0.14
33	8.มีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลายภายในเวลาที่เหมาะสม	98	3.12	.74	0.24	2	2.00	-	-
34	27.ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค	95	3.11	.74	0.24	4	2.75	.96	0.35
35	54.มีการโต้แย้งแสดงเหตุผลกันอย่างเต็มที่	91	3.05	.78	0.26	9	2.56	.88	0.34
36	57.มีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	92	2.82	.77	0.27	8	2.75	.71	0.26

จากตารางที่ 13.6 พบว่า ดรชนีในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.82-3.37 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.20-0.27 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนีแต่ละตัวแล้ว ดรชนีที่กล่าวว่า กลุ่มรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.37 และมีค่า CV เท่ากับ 0.21 ขณะที่ กลุ่มมีการมีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป็นดรชนีที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.82 และมีค่า CV เท่ากับ 0.27



ตารางที่ 13.7 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรwxนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรwxนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

ลำดับ	ดรwxนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
37	39.มีการให้และขอคำแนะนำปรึกษาหรือความช่วยเหลือกันได้อย่างรวดเร็ว	97	3.24	.63	0.19	3	3.33	.58	0.17
38	36.มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน	96	3.19	.67	0.21	4	2.50	.58	0.23
39	47.ใช้ภาษาที่ทำให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็ว	95	3.17	.69	0.22	5	2.60	.55	0.21
40	14.สามารถติดต่อส่งข้อมูลถึงกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว	98	3.17	.77	0.24	0	-	-	-
41	23.สื่อสารกันได้อย่างเข้าใจภายในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว	89	3.03	.70	0.23	11	2.55	.52	0.20
42	18.พูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล	89	2.96	.82	0.28	11	2.55	.52	0.20

จากตารางที่ 13.7 พบว่า ดรwxนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.96-3.24 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.19-0.28 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรwxนี้แต่ละตัวแล้ว ดรwxนี้ที่กล่าวว่า กลุ่มมีการให้และขอ คำแนะนำปรึกษาหรือความช่วยเหลือกันได้อย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.24 และมีค่า CV เท่ากับ 0.19 ขณะที่ กลุ่มพูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล เป็นดรwxนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.96 และมีค่า CV เท่ากับ 0.28

ตารางที่ 13.8 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอ

ลำดับ	ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
43	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ 21. ใช้ประสบการณ์ที่เคยมีส่วนร่วมมากเป็นตัวอย่างเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย	95	3.19	.64	0.20	4	2.75	.50	0.18
44	33. ใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด	94	3.11	.61	0.20	5	2.80	.45	0.16
45	46. ใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด	88	2.86	.86	0.30	11	3.00	-	-

จากตารางที่ 13.8 พบว่า ดรชนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.86-3.19 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.20-0.30 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้แต่ละตัวแล้ว ดรชนี้ที่กล่าวไว้ว่า กลุ่มใช้ประสบการณ์ที่เคยมีส่วนร่วมมากเป็นตัวอย่างเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.19 และมีค่า CV เท่ากับ 0.20 ขณะที่ กลุ่มใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุน แนวคิด เป็นดรชนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.86 และมีค่า CV เท่ากับ 0.30

ตารางที่ 13.9 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนีแต่ละตัวในกลุ่มดรชนีลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น

ลำดับ	ดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
46	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น 58.สามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้	86	3.07	.65	0.21	13	2.54	.66	0.26
47	9.มีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ	91	3.04	.70	0.23	9	2.67	.71	0.27
48	50.มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก	88	2.98	.87	0.29	12	2.50	.67	0.27
49	42.นำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน	86	2.97	.66	0.22	13	2.31	.75	0.32
50	30.สื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน	89	2.90	.78	0.27	11	2.82	.40	0.14

จากตารางที่ 13.9 พบว่า ดรชนีในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.90-3.07 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.21-0.29 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนีแต่ละตัวแล้ว ดรชนีที่กล่าวว่า กลุ่มสามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.07 และมีค่า CV เท่ากับ 0.21 ขณะที่ กลุ่มสื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน เป็นดรชนีที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.90 และมีค่า CV เท่ากับ 0.27

ตารางที่ 13.10 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรwxนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรwxนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธ์ส่วนบุคคล

ลำดับ	ดรwxนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กร ไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
	<b>ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการ สร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล</b>								
51	4.เสนอให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	92	3.22	.78	0.24	5	2.00	.71	0.36
52	56.กระตุ้นให้กำลังใจกันในงานท้อแท้	87	3.14	.68	0.22	13	2.77	.44	0.16
53	10.มีการไต่ถามทุกข์สุขกันอยู่เสมอ	89	3.02	.60	0.20	11	2.82	.60	0.21
54	55.มีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วย ปลอบใจ	88	2.77	.81	0.29	12	2.58	.67	0.26
55	41.มีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน	89	2.69	.73	0.27	11	2.27	.47	0.21

จากตารางที่ 13.10 พบว่า ดรwxนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.69-3.22 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.20-0.29 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรwxนี้แต่ละตัวแล้ว ดรwxนี้ที่กล่าวว่า กลุ่มเสนอให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.22 และมีค่า CV เท่ากับ 0.24 ขณะที่ กลุ่มมีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน เป็นดรwxนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.69 และมีค่า CV เท่ากับ 0.27

ตารางที่ 13.11 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่มดรชนี้ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอารมณ์

ลำดับ	ดรชนี้ชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กร ไทย	มีจริงในกลุ่มทำงาน				ไม่แน่ใจแต่คิดว่ามีจริง			
		N	Mean	Std.	CV	N	Mean	Std.	CV
56	ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอารมณ์ 28. พูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช้อารมณ์	92	3.14	.78	0.25	6	3.00	-	-
57	43. ไม่พูดจาหักหาญน้ำใจต่อกัน	92	3.08	.79	0.26	8	2.62	.92	0.35
58	31. พูดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถ่วงถ้	91	2.99	.82	0.27	6	2.83	.41	0.14
59	17. ให้ภัยกันและกันเสมอ	91	2.90	.73	0.25	9	2.78	.44	0.16
60	15. ไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	93	2.81	.90	0.32	7	1.86	.38	0.20

จากตารางที่ 13.11 พบว่า ดรชนี้ในเรื่องลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.81-3.14 และมีค่า CV อยู่ระหว่าง 0.25-0.32 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อดรชนี้แต่ละตัวแล้ว ดรชนี้ที่กล่าวว่า กลุ่มพูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช้อารมณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.14 และมีค่า CV เท่ากับ 0.25 ขณะที่ กลุ่มไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายเป็นดรชนี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.81 และมีค่า CV เท่ากับ 0.32

การทดสอบและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรรชนีชี้วัดความสามารถการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามลักษณะทางประชากร

ในการทดสอบและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรรชนีชี้วัดความสามารถการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยของกลุ่มตัวอย่างว่าเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ โดยแบ่งตามลักษณะทางประชากรอันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทองค์กร ขนาดองค์กร ระยะเวลาทำงานในองค์กรและระยะเวลาทำงานในตำแหน่งงานนั้น ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 14



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 แสดงค่าความน่าจะเป็นของการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรรชนีชี้วัดความสามารถการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามลักษณะทางประชากร

กลุ่ม ลักษณะ	การ ประช ม	การจัดการ ความ ขัดแย้ง	การ ติดตาม และ ประเมินผล	การสร้าง ความรู้ ที่ ตี ร ว ม ก ัน	การ ม อ บ ห มา ย ง าน	การ แสดง ความ คิด เห็น	การ แลก เปลี่ น ข ้อม ูล ข ่า ว สาร	การ นำ เส น อ	การสร้าง ความ สัมพันธ์ กับ กลุ่ม อื่น	การสร้าง ความ สัมพันธ์ ส่วน บุคคล	การ ควบคุม อารมณ์
<b>เพศ</b>											
ชาย	3.15	3.18	3.02	3.12	2.83	3.12	3.13	3.06	2.91	2.92	3.01
หญิง	3.18	3.10	3.08	3.12	2.89	3.15	3.11	3.04	3.03	2.98	2.96
sig.	.709	.492	.552	.961	.584	.801	.901	.894	.257	.614	.671
<b>อายุ</b>											
21-30 ปี	3.16	3.09	3.07	3.08	2.88	3.07	3.09	3.04	2.98	2.96	2.93
31-40 ปี	3.18	3.15	3.02	3.11	2.83	3.21	3.09	3.06	2.92	2.90	2.98
40 ปีขึ้นไป	3.21	3.25	3.13	3.29	2.90	3.24	3.28	3.04	3.18	3.13	3.17
sig.	.914	.578	.789	.429	.865	.380	.529	.978	.339	.453	.441
<b>ระดับการศึกษา</b>											
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.24	3.19	3.27	3.14	3.15	3.26	3.30	3.17	3.19	3.05	3.08
ปริญญาตรี	3.14	3.07	3.01	3.11	2.81	3.08	3.09	2.98	2.95	2.94	2.93
สูงกว่าปริญญาตรี	3.24	3.34	3.13	3.16	2.92	3.34	3.10	3.25	3.01	2.97	3.11
sig.	.628	.160	.232	.923	.096	.152	.535	.165	.365	.821	.442

เกณฑ์ค่าเฉลี่ย: 1.00-1.75 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1.76-2.50 = ไม่เห็นด้วย 2.51-3.25 = เห็นด้วย 3.26-4.00 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 14 (ต่อ)

กลุ่ม ลักษณะ	การ ประช ม	การ จัดการ ความ ขัดแย้ง	การ ติดตาม และ ประเมินผล	การสร้าง ความรู้ ที่ดี ร่วมกัน	การ มอบ หมายงาน	การ แสดง ความ คิดเห็น	การ แลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสาร	การ นำเส นอ	การสร้าง ความสัม พันธ์กับ กลุ่ม อื่น	การสร้าง ความสัม พันธ์กับ บุคคล บุคคล	การ ควบคุม อารมณ์
<b>ประเภทองค์กร</b>											
รัฐ	3.17	3.20	3.12	3.06	2.87	3.09	3.07	3.14	2.97	3.04	3.02
รัฐวิสาหกิจ	2.97	2.68	2.80	3.10	2.83	2.83	2.85	2.67	3.07	2.84	2.80
เอกชน	3.18	3.14	3.06	3.14	2.87	3.18	3.15	3.05	2.98	2.94	2.98
sig.	.560	.114	.450	.806	.985	.340	.483	.223	.930	.708	.765
<b>ขนาดองค์กร</b>											
เล็ก	3.13	3.10	3.07	3.13	2.94	3.14	3.08	2.98	2.86	3.05	3.07
กลาง	3.21	3.15	3.13	3.08	2.92	3.13	3.15	3.23	3.17	2.81	2.97
ใหญ่	3.18	3.15	3.05	3.13	2.82	3.15	3.13	3.03	2.99	2.96	2.95
sig.	.811	.935	.837	.946	.563	.993	.897	.354	.213	.434	.706

เกณฑ์ค่าเฉลี่ย: 1.00-1.75 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1.76-2.50 = ไม่เห็นด้วย 2.51-3.25 = เห็นด้วย 3.26-4.00 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง



ตารางที่ 14 (ต่อ)

กลุ่ม ลักษณะ	การ ประชุม	การจัดการ ความ ขัดแย้ง	การ ติดตาม และ ประเมินผล	การสร้าง ความรู้สึก ที่ตีร่วมกัน	การ มอบหมาย งาน	การ แสดง ความ คิดเห็น	การ แลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสาร	การ นำเสนอ	การสร้าง ความสัมพันธ์ กับกลุ่มอื่น	การสร้าง ความสัมพันธ์ ส่วนบุคคล	การ ควบคุม อารมณ์
<b>ระยะเวลาทำงาน ในองค์กร</b>											
0-5 ปี	3.14	3.09	3.05	3.10	2.86	3.10	3.08	3.04	2.93	2.97	2.96
5.1-10 ปี	3.22	3.25	3.13	3.12	2.91	3.21	3.21	3.11	3.12	2.95	3.08
10.1-15 ปี	3.28	3.09	2.95	3.19	2.74	3.30	3.15	3.10	2.85	2.78	2.67
15.1-20 ปี	3.15	3.04	3.06	3.14	2.89	3.15	3.06	3.00	3.06	3.05	2.96
20 ปีขึ้นไป	2.91	3.08	2.73	2.92	2.60	2.79	2.94	2.56	2.80	2.67	3.00
sig.	0.681	.746	.721	.964	.824	.620	.869	.592	.569	.753	.637
<b>ระยะเวลาทำงาน ในตำแหน่งงาน</b>											
0-5 ปี	3.14	3.11	3.04	3.11	2.85	3.11	3.09	3.04	2.94	2.94	2.96
5.1-10 ปี	3.25	3.15	3.08	3.16	2.92	3.21	3.22	2.98	3.08	3.00	3.03
10.1-15 ปี	3.75	3.60	3.50	3.50	3.29	3.89	3.67	3.67	3.50	3.30	3.40
15 ปีขึ้นไป	3.00	3.01	2.88	2.75	2.56	2.83	2.83	2.92	2.90	2.53	2.75
sig.	.152	.558	.534	.346	.346	.141	.293	.391	.411	.456	.619

เกณฑ์ค่าเฉลี่ย: 1.00-1.75 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1.76-2.50 = ไม่เห็นด้วย 2.51-3.25 = เห็นด้วย 3.26-4.00 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตารางที่ 14 พบว่าไม่มีความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรรชนีชี้วัดความสามารถการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามลักษณะประชากร

#### 2.4 การทดสอบลักษณะเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยที่มีประสิทธิภาพ

จากการแจกแบบสอบถามที่เกี่ยวกับดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยจำนวน 100 ชุด ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลมาหาค่าความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือดังกล่าวโดยใช้วิธีวัดความสอดคล้องภายใน (internal consistency) ของ Cronbach's Alpha ในโปรแกรม Spss for Windows ซึ่งสรุปผลได้ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แสดงผลการคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิธีของ Cronbach's Alpha ในโปรแกรม Spss for Windows

ดรรชนี ที่ n	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ค่า Alpha เมื่อดรรชนี ที่ n ถูกตัด ออก
1	มีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ	.9725
2	ไม่ดูแลความคิดเห็นกัน	.9720
3	ตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมา	.9728
4	เสนอให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	.9720
5	สามารถพูดคุยในประเด็นต่างๆตามวาระการประชุมที่ได้วางเอาไว้ในแต่ละครั้ง	.9721
6	ให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวกายงานซึ่งกันและกัน	.9727
7	มีการพูดคุยในการประชุมอย่างเป็นกันเอง	.9726
8	มีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลายภายในเวลาที่เหมาะสม	.9719
9	มีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ	.9720
10	มีการไต่ถามทุกข์สุขกันอยู่เสมอ	.9724
11	มีการซักถามกันเมื่อเกิดข้อสงสัย	.9722
12	พูดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน	.9726
13	มีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม	.9729 *
14	สามารถติดต่อส่งข้อมูลถึงกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว	.9724
15	ไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	.9728
16	มอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	.9730 *
17	ให้อภัยกันและกันเสมอ	.9725
18	พูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล	.9718
19	มีการชมเชยกันและกัน	.9728

20	รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน	.9721
----	-------------------------------	-------

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ดรรชนี ที่ n	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ค่า Alpha เมื่อดรรชนี ที่ n ถูกตัด ออก
21	ใช้ประสบการณ์ที่เคยมีร่วมกันมากเป็นตัวอย่างเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย	.9724
22	ให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้	.9724
23	สื่อสารกันได้อย่างเข้าใจภายในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว	.9720
24	มีการสื่อสารที่ทำให้สมาชิกรู้สึกถึงการสร้างความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน	.9719
25	ตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้างมาก	.9725
26	มอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น	.9741 *
27	ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค	.9720
28	พูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช้อารมณ์	.9718
29	มีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน	.9723
30	สื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน	.9719
31	พูดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถ่วงถ้	.9719
32	ใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น	.9737 *
33	ใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด	.9723
34	เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	.9720
35	ตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นเอกฉันท์	.9723
36	มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน	.9723
37	มีการติดตามไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ	.9723
38	มีการสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุม	.9721
39	มีการให้และขอคำแนะนำปรึกษาหรือความช่วยเหลือกันได้ตลอดเวลา	.9721
40	มีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน	.9718
41	มีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน	.9734 *
42	นำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน	.9726
43	ไม่พูดจาหักหาญน้ำใจต่อกัน	.9724
44	มีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน	.9722
45	มีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง	.9723
46	ใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด	.9725
47	ใช้ภาษาที่ทำให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็ว	.9725

48	มีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกัน	.9722
49	ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา	.9721
50	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก	.9729
51	มีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ	.9719
52	มีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด	.9723
53	ใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน	.9723
54	มีการโต้แย้งแสดงเหตุผลกันอย่างเต็มที่	.9720
55	มีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ	.9725
56	กระตุ้นให้กำลังใจกันในยามท้อแท้	.9721
57	มีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	.9727
58	สามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้	.9723
59	มีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน	.9724
60	ร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ	.9725
	ค่า Alpha	.9728

จำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาคำนวณหาความเที่ยงได้เท่ากับ 39 ชุด จาก 100 ชุด

\* ค่า Alpha สูงขึ้นเมื่อตัดดรชนีนั้นออก

จากตารางที่ 15 พบว่าจากจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 100 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามครบสมบูรณ์ 60 ชุด ที่สามารถนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงได้ 39 ชุด และเครื่องมือชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนี้มีค่าความเที่ยง (reliability) เท่ากับ 0.9728 หรือร้อยละ 97.28

### วิธีการพิจารณาดรชนีที่จะปรากฏในเครื่องมือชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

จากตารางที่ 15 เมื่อพิจารณา “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” ในช่องขวามือ จะพบว่า หากตัดดรชนีตัวที่ 13 (กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม) ดรชนีตัวที่ 16 (กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร) ดรชนีตัวที่ 26 (กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น) ดรชนีตัวที่ 32 (กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น) ดรชนีตัวที่ 41 (กลุ่มมีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน) และดรชนีตัวที่ 50 (กลุ่มมีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก) ออกแล้ว จะทำให้ค่า Alpha สูงขึ้น จึงนำดรชนีดังกล่าวมาพิจารณาตามเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

หากทำการตัดดรชนีตัวที่ 26 (กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น)แล้ว พบว่าจะทำให้ค่า Alpha สูงที่สุดคือเท่ากับ .9741 อีกทั้งเมื่อพิจารณาร่วมกับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในตารางที่ 13.5 แล้ว พบว่าดรชนีตัวที่ 26 นี้มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 2.47 ซึ่งเป็นดรชนีตัวเดียวที่ตกอยู่ในช่วง 1.76-2.50 ซึ่งอยู่ในระดับ “ไม่เห็นด้วย” นอกจากนี้จากตารางที่ 12 ยังพบว่า มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ถึงร้อยละ 46.67 แสดงความไม่เห็นด้วยในการนำดรชนีดังกล่าวมาใช้เป็นตัวชี้วัดกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร ฉะนั้นด้วยเหตุผลทั้งหมดที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรตัดดรชนีตัวที่ 26 ออกจากเครื่องมือชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

เมื่อตัดดรชนีที่ 26 ออกแล้วจะทำให้ “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” ของดรชนีบางตัวสูงกว่า ค่า Alpha โดยแสดงให้เห็นดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 แสดงดรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ 26 ถูกตัดออก

ดรชนีที่ n	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก
13	มีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม	.9740
16	มอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	.9740
32	ใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น	.9748 *
41	มีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน	.9745
	ค่า Alpha	.9739

จำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาคำนวณหาความเที่ยงได้เท่ากับ 41 ชุด จาก 100 ชุด

\* ค่า Alpha ที่จะนำมาพิจารณา

จากตารางที่ 16 พบว่าจากจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 100 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามครบสมบูรณ์ 59 ข้อ ที่สามารถนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงได้ 41 ชุด และเครื่องมือชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนี้มีค่าความเที่ยง (reliability) เท่ากับ .9739 หรือร้อยละ 97.39

หมายเหตุ : สาเหตุที่เมื่อตัดดรชนีตัวที่ 26 ออกแล้ว ค่า Alpha ได้เท่ากับ .9739 แทนที่จะมีค่าเท่ากับ .9741 นั้นเป็นเพราะข้อมูลที่นำมาคำนวณหาความเที่ยงนั้นมีจำนวนเพิ่มขึ้นจาก 39 ชุด เป็น 41 ชุด

จากข้อมูลในตารางที่ 16 ดรชนีที่ควรนำมาพิจารณาตัวถัดมาก็คือ ดรชนีตัวที่ 32 (กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น) เนื่องจากเมื่อตัดดรชนีดังกล่าวออกก็จะทำให้ค่า Alpha สูงขึ้นถึง .9748 นอกจากนี้เมื่อกลับไปพิจารณาข้อมูลในตารางที่ 12 แล้วยังพบว่า เป็นดรชนีอีกตัวหนึ่งที่กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์จำนวนถึงร้อยละ 43.33 ไม่เห็นด้วยในการนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ฉะนั้นผู้วิจัยจึงเห็นสมควรตัดดรชนีตัวที่ 32 ออกจากเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม และเมื่อตัดดรชนีดังกล่าวออกไปแล้ว ก็ยังปรากฏดรชนีบางตัวมี “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” สูงกว่าค่า Alpha ดังแสดงในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 แสดงดรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ 32 ถูกตัดออก

ดรชนีที่ n	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก
13	มีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม	.9759
16	มอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	.9759
41	มีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน	.9763 *
50	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก	.9759
	ค่า Alpha	.9757

จำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาคำนวณหาความเที่ยงได้เท่ากับ 42 ชุด จาก 100 ชุด

\* ค่า Alpha ที่จะนำมาพิจารณา

จากตารางที่ 18 พบว่าจากจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 100 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามครบสมบูรณ์ 57 ชุด ที่สามารถนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงได้ 42 ชุด และเครื่องมือชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนี้มีค่าความเที่ยง (reliability) เท่ากับ .9763 หรือร้อยละ 97.63

จากข้อมูลในตารางที่ 18 ดรชนีที่ควรนำมาพิจารณาตัวถัดมาก็คือ ดรชนีตัวที่ 13 (กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม) และ ดรชนีตัวที่ 16 (กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร) เพราะมี “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” เท่ากันคือ .9765 ในกรณีนี้ การที่จะตัดหรือไม่ตัดดรชนีตัวใดออกก่อนนั้น ผู้วิจัยมีหลักในการพิจารณาดังนี้

สำหรับดรชนีตัวที่ 16 (กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร) เมื่อพิจารณา “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” ในช่องขวามือแล้ว แม้จะพบว่า หากตัดดรชนีตัวดังกล่าวออกจะทำให้ค่า Alpha สูงขึ้น และมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ถึงร้อยละ 43.33 แสดงความไม่เห็นด้วยในการนำดรชนีดังกล่าวมาใช้เป็นตัวชี้วัดกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร (ดังปรากฏในตารางที่ 12) ก็ตาม แต่หากพิจารณาตามกรอบแนวคิดของ Hofstede (1980) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมไทยมีลักษณะ High Uncertainty Avoidance ซึ่งจะหลีกเลี่ยงความลังเลใจหรือความไม่แน่ใจ ฉะนั้นการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อสร้างความชัดเจนจึงเป็นวิธีที่คนไทยนิยมใช้ในการสื่อสาร นอกจากนี้ลักษณะการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรยังมีความจำเป็นต่อการทำงานในองค์กรไทย เนื่องจากในองค์กรไทยส่วนใหญ่ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นตำแหน่งในงานจะขึ้นอยู่กับเอกสารผลการปฏิบัติงาน ฉะนั้นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงต้องมีทักษะในการรายงานผลทำงานทั้งด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร (นงลักษณ์ ศรีธัญญาพร เจริญงาม, 2541) ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรคงดรชนีตัวที่ 16 (กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร) ไว้ในเครื่องมือชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ในส่วนของดรชนีตัวที่ 13 (กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม) นั้น หากตัดดรชนีดังกล่าวออกไปก็จะทำให้ค่า Alpha สูงขึ้นเช่นกัน และเมื่อพิจารณาจากตารางที่ 12 ปรากฏว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์จำนวนถึงร้อยละ 56.67 ที่ไม่เห็นด้วยในการใช้ดรชนีตัวนี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม เมื่อเป็นเช่นนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับลักษณะข้อคำถามใหม่ด้วยสันนิษฐานว่า การที่จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เห็นด้วยมีมากนั้นเนื่องมาจากความผิดพลาดของคำถามที่มีลักษณะไม่เป็นกลาง แต่เมื่อนำมาทดสอบความเที่ยงกับกลุ่มตัวอย่างอีก 100 คน แล้ว กลับปรากฏผลในเชิงสถิติที่สนับสนุนว่า ถ้าหากตัดดรชนีตัวนี้ออกไปก็จะทำให้เครื่องมือมีค่า Alpha สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงสามารถสรุปได้ว่า ดรชนีตัวที่ 13 นี้ไม่

สมควรที่จะเป็นตัวชี้วัดลักษณะกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร ผู้วิจัยจึงทำการตัดดรชนีดังกล่าวออกไป และเมื่อตัดดรชนีตัวที่ 13 ออกไปแล้ว ก็ยังปรากฏดรชนีบางตัวมี “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” สูงกว่าค่า Alpha ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 แสดงดรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ 13 ถูกตัดออก

ดรชนี ที่ n	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ค่า Alpha เมื่อดรชนี ที่ n ถูกตัด ออก
15	ไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	.9766
16	มอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	.9767
19	มีการชมเชยกันและกัน	.9766
50	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก	.9767
	ค่า Alpha	.9765

จำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาคำนวณหาความเที่ยงได้เท่ากับ 42 ชุด จาก 100 ชุด

จากตารางที่ 19 พบว่าจากจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 100 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามครบสมบูรณ์ 56 ชุด ที่สามารถนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงได้ 42 ชุด และเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนี้มีค่าความเที่ยง (reliability) เท่ากับ .9765 หรือร้อยละ 97.65

เมื่อพิจารณາตารางที่ 19 เห็นว่า นอกจากดรชนีตัวที่ 16 ที่ผู้วิจัยได้ให้เหตุผลไว้ข้างต้นแล้วในการที่จะคงดรชนีดังกล่าวให้ปรากฏอยู่ในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ก็จะมีดรชนีตัวที่ 15 (กลุ่มไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย) ดรชนีตัวที่ 19 (กลุ่มมีการชมเชยกันและกัน) และดรชนีตัวที่ 50 (กลุ่มมีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก) ที่ผู้วิจัยเห็นควรเก็บไว้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์นั้น สนับสนุนในการนำดรชนีดังกล่าวมาใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม โดยคิดเป็นร้อยละ 90 ร้อยละ 100 และ ร้อยละ 96.67 ตามลำดับ



ต่อมาผู้วิจัยได้ให้ความสนใจกับดรwxนั้ตัวที่ 25 (กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้างมาก) และดรwxนั้ตัวที่ 35 (กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นทางการ) ถึงแม้ว่าดรwxนั้ทั้งสองจะไม่เคยปรากฏ “ค่า Alpha เมื่อดรwxนั้ที่ n ถูกตัดออก” สูงกว่าค่า Alpha เลยก็ตาม แต่เป็นดรwxนั้ที่มีลักษณะขัดแย้งกันอยู่กล่าวคือ ในการตัดสินใจของกลุ่มนั้นควรใช้มติที่เป็นเอกฉันท์หรือมติจากเสียงข้างมาก หากเมื่อนำค่าเฉลี่ยและค่า CV ในตารางที่ 12 มาพิจารณาเพื่อหาคำตอบก็จะพบว่า ดรwxนั้ทั้งสองมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันมากคือ 3.14 และ 3.13 ตามลำดับ อีกทั้งยังมีค่า CV เท่ากันคือ 0.22 นั้นแสดงว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นว่วิธีการตัดสินใจของกลุ่มทั้งสองวิธีนั้นมีความเป็นไปได้เท่าๆกัน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงทำการหาความสัมพันธ์ของข้อมูลจำนวนได้ทั้ง 2 ตัวแปร โดยใช้วิธีการทางสถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) ซึ่งใช้ตัวสถิติ t-test ในโปรแกรม Spss for Windows ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างดรwxนั้ตัวที่ 25 (กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้างมาก) และดรwxนั้ตัวที่ 35 (กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นทางการ)

ข้อมูล	ค่าที่คำนวณได้
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( Pearson correlation )	.635
ค่าความน่าจะเป็นที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ( Sig. (2-tailed) )	.000
จำนวนชุดข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ ( N )	83

จากตารางที่ 20 พบว่าจำนวนชุดข้อมูลที่นำมาคำนวณมีทั้งสิ้น 83 ชุด และสามารถสรุปได้ว่า ดรwxนั้ตัวที่ 25 (กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้างมาก) และดรwxนั้ตัวที่ 35 (กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นทางการ) มีความสัมพันธ์กัน

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวที่แสดงให้เห็นว่าดรwxนั้ตัวที่ 25 และดรwxนั้ตัวที่ 35 มีความสัมพันธ์กันนั้น จึงสามารถใช้ดรwxนั้ตัวใดตัวหนึ่งแทนกันได้ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดดรwxนั้ตัวที่ 35 ทิ้งไปและเก็บดรwxนั้ตัวที่ 25 ไว้ เนื่องจากดรwxนั้ตัวที่ 25 มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า (ดูตารางที่ 13.2 ประกอบ) และจากการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยก็พบว่า การเคารพในมติของเสียงส่วนใหญ่นั้นเป็นลักษณะที่สะท้อนให้เห็นถึงกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารด้วยเช่นกัน

เมื่อทำการตัดดรชนีตัวที่ 35 ออกไปแล้วทำให้ได้ค่า Alpha และดรชนีที่มี “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” สูงกว่าค่า Alpha ปรากฏในตารางที่ 21 ดังนี้

ตารางที่ 21 แสดงค่า Alpha หลังการตัดดรชนีตัวที่ 35 และดรชนีที่มีค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ 35 ถูกตัดออก

ดรชนี ที่ n	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ค่า Alpha เมื่อดรชนี ที่ n ถูกตัด ออก
15	ไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	.9763
16	มอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	.9764
19	มีการชมเชยกันและกัน	.9763
50	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก	.9763
	ค่า Alpha	.9762

จำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาคำนวณหาความเที่ยงได้เท่ากับ 42 ชุด จาก 100 ชุด

จากตารางที่ 21 พบว่า จากจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 100 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามครบสมบูรณ์ 55 ชุด ที่สามารถนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงได้ 42 ชุด และเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนี้มีค่าความเที่ยง (reliability) เท่ากับ .9762 หรือร้อยละ 97.62

เมื่อพิจารณาดรชนีที่มี “ค่า Alpha เมื่อดรชนีที่ n ถูกตัดออก” สูงกว่าค่า Alpha แล้วจะเห็นว่าเป็นดรชนีชุดเดิมที่ผู้วิจัยได้ตัดลึนใจคงไว้ในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม ดังนั้นกระบวนการพิจารณาดรชนีที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มจึงถือว่าเป็นอันสิ้นสุด

อย่างไรก็ตามอาจจะมีข้อสังเกตว่า การตัดดรชนีตัวที่ 35 นั้นทำให้ค่า Alpha ลดลงจาก .9765 เหลือ .9762 แต่ค่าความเที่ยงที่ .9762 นี้ก็ถือว่าสูงมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานซึ่งระบุไว้ที่ .80 (Frey, et al., 2000) แล้ว ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรตัดดรชนีที่ 35 ทิ้งไปแม้จะทำให้ค่า Alpha ลดลงก็ตาม ทั้งนี้เพื่อปรับดรชนีที่อยู่ในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มให้มีความสมบูรณ์ที่สุดดังปรากฏในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 แสดงเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยข้อความที่แสดงถึงลักษณะพฤติกรรมของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กร ขณะที่ท่านอ่านและตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ขอให้นึกถึงกลุ่มของท่าน แล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่าน

ข้อ	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย
		อย่างถึง	อย่าง	อย่าง	อย่างถึง
		( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )
1	มีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ				
2	ไม่ดูแลความคิดเห็นกัน				
3	ตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาด				
4	เสนอให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ				
5	สามารถพูดคุยในประเด็นต่างๆตามวาระการประชุมที่ได้วางเอาไว้ในแต่ละครั้ง				
6	ให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวกายงานซึ่งกันและกัน				
7	มีการพูดคุยในการประชุมอย่างเป็นกันเอง				
8	มีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลายภายในเวลาที่เหมาะสม				
9	มีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ				
10	มีการไต่ถามทุกข์สุขกันอยู่เสมอ				
11	มีการซักถามกันเมื่อเกิดข้อสงสัย				
12	พูดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน				
13	สามารถติดต่อส่งข้อมูลถึงกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว				
14	ไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย				
15	มอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร				
16	ให้อภัยกันและกันเสมอ				
17	พูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล				
18	มีการชมเชยกันและกัน				
19	รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน				

ข้อ	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )
20	ใช้ประสบการณ์ที่เคยมีร่วมกันมากเป็นตัวอย่าง เทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย				
21	ให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหาก ไม่สามารถตกลงกันได้				
22	สื่อสารกันได้อย่างเข้าใจภายในระยะเวลาอันสั้นและ รวดเร็ว				
23	มีการสื่อสารที่ทำให้สมาชิกรู้สึกถึงการสร้าง ความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน				
24	ตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้าง มาก				
25	ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค				
26	พูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช่อารมณ์				
27	มีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะกับศักยภาพ ของสมาชิกแต่ละคน				
28	สื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน				
29	พูดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถ่วงถ้				
30	ใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพใน การกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด				
31	เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่				
32	มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน				
33	มีการติดตามไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ				
34	มีการสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุม				
35	มีการให้และขอคำแนะนำปรึกษาหรือความช่วยเหลือ กันได้ตลอดเวลา				
36	มีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทาง				

	ในการ แก้ไขร่วมกัน				
ข้อ	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		( 1 )	( 2 )		( 4 )
37	นำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อ ปรับปรุงการทำงาน				
38	ไม่พูดจาทักทายน้ำใจต่อกัน				
39	มีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน				
40	มีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง				
41	ใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด				
42	ใช้ภาษาที่ทำให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็ว				
43	มีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกัน				
44	ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา				
45	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก				
46	มีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ				
47	มีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด				
48	ใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการมอบหมายงาน				
49	มีการโต้แย้งแสดงเหตุผลกันอย่างเต็มที่				
50	มีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ				
51	กระตุ้นให้กำลังใจกันในยามท้อแท้				
52	มีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน				
53	สามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้				

54	มีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน				
ข้อ	ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		( 1 )	( 2 )		( 4 )
55	ร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ				

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาสามารถนำไปสู่ข้อสรุป การอภิปรายผล และการเสนอข้อจำกัด และข้อเสนอแนะดังที่จะกล่าวต่อไปในบทที่ 5

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจหาแนวคิดและแนวทางการศึกษาที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย รวมถึงการสร้างเครื่องมือที่ประกอบด้วยกรณีศึกษาที่วัดลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร

รูปแบบการศึกษาคือการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) ในการเก็บข้อมูลจากสมาชิกกลุ่มที่ได้รับการคัดเลือกที่ดีที่สุดใ้ในองค์กรไทยทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชนที่ประสบความสำเร็จ (ดูเกณฑ์การคัดเลือกขององค์กรที่ภาคผนวก ก ภาคผนวก ข และภาคผนวก ค) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 40 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปทดสอบความตรง โดยให้กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลก่อนที่จะนำไปสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในระดับกลุ่ม จากนั้นผู้วิจัยได้นำเครื่องมือดังกล่าวไปทำการทดสอบความเที่ยงกับกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวน 100 คน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปอภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

ปัญหาคำวิจัยข้อที่ 1 แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยมีลักษณะเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 12 กลุ่มหรือ 40 คนใน 6 องค์กรซึ่งแบ่งเป็นประเภทรัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ประเภทละ 2 องค์กร เกี่ยวกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มพบว่า

ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม หมายถึง กลุ่มที่สมาชิกสามารถสื่อสารและตีความได้เข้าใจตรงกันเนื่องจากมีทัศนคติที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน มีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นกันอยู่เสมออย่างเท่าเทียม เปิดเผยและจริงใจ มีความเป็นกันเอง มีความเคารพในความคิดเห็นของกันและกันและเคารพในมติของเสียงส่วนใหญ่ มีการประนีประนอมและถนอมน้ำใจต่อกันภายใต้หลักการและเหตุผลโดยอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเหมาะสม มีการสร้างแนวคิดร่วมกันและสื่อสารออกมาในทิศทางเดียวกันได้ มีการทำความเข้าใจเรื่องของกฎกติกาในการทำงานร่วมกัน รวมไปถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่น ๆ ในองค์กรด้วย

### ปัญหาคำวิจัยข้อที่ 2 แนวทางการศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร

จากการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเดิมที่ให้สัมภาษณ์จำนวน 40 คน ผู้วิจัยได้รับข้อมูลกลับมาทั้งสิ้น 30 ชุด หรือคิดเป็นร้อยละ 75 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จำนวน 15 คน (ร้อยละ 50) เห็นว่าแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุดคือ การใช้แบบสอบถามควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ โดยไม่มีผู้ใดที่เห็นควรให้ใช้แบบสอบถามหรือการสังเกตการณ์เพียงอย่างเดียวหนึ่งเพื่อทำการศึกษา

### ปัญหาคำวิจัยข้อที่ 3 อะไรเป็นดรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คนดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เป็นดรชนีบ่งชี้ลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารได้จำนวนทั้งสิ้น 60 ดรชนี ซึ่งสามารถนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ได้ 11 กลุ่มคือ

#### **กลุ่มที่ 1 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการมอบหมายงาน**

- กลุ่มมีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน
- กลุ่มมีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน
- กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร



- กลุ่มใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คสอบความเข้าใจในการมอบหมายงาน
- กลุ่มให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวกายงานซึ่งกันและกัน
- กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น \*
- กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น \*

#### กลุ่มที่ 2 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุม

- กลุ่มมีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ
- กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม \*
- กลุ่มสามารถพูดคุยในประเด็นต่างๆตามวาระการประชุมที่ได้วางเอาไว้ในแต่ละครั้ง
- กลุ่มมีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกัน
- กลุ่มมีการสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุม
- กลุ่มมีการพูดคุยในการประชุมอย่างเป็นกันเอง

#### กลุ่มที่ 3 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น

- กลุ่มเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
- กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค
- กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- กลุ่มมีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลายภายในเวลาที่เหมาะสม
- กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา
- กลุ่มมีการโต้แย้งแสดงเหตุผลกันอย่างเต็มที่
- กลุ่มรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน
- กลุ่มมีการซักถามกันเมื่อเกิดข้อสงสัย
- กลุ่มไม่ดูถูกความคิดเห็นกัน

#### กลุ่มที่ 4 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

- กลุ่มมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน
- กลุ่มมีการให้และขอคำแนะนำปรึกษาหรือความช่วยเหลือกันได้ตลอดเวลา
- กลุ่มพูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล

\* ธรรมชาติที่ถูกตัดออกจากเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

- กลุ่มสามารถติดต่อส่งข้อมูลถึงกันได้อย่างรวดเร็ว
- กลุ่มใช้ภาษาที่ทำให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็ว
- กลุ่มสื่อสารกันได้อย่างเข้าใจภายในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว

#### กลุ่มที่ 5 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ

- กลุ่มใช้ประสบการณ์ที่เคยมีร่วมกันมากเป็นตัวอย่างเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย
- กลุ่มใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด
- กลุ่มใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด

#### กลุ่มที่ 6 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์

- กลุ่มพูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช้อารมณ์
- กลุ่มพูดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน
- กลุ่มไม่พูดจาหักหาญน้ำใจต่อกัน
- กลุ่มให้อภัยกันและกันเสมอ
- กลุ่มไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย

#### กลุ่มที่ 7 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

- กลุ่มมีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง
- กลุ่มมีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด
- กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนจากเสียงข้างมาก
- กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นเอกฉันท์
- กลุ่มให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้

#### กลุ่มที่ 8 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล

- กลุ่มมีการติดตามไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ
- กลุ่มมีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน
- กลุ่มมีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน
- กลุ่มมีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ

- กลุ่มตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาด

### กลุ่มที่ 9 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้าง ความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น

- กลุ่มมีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ
- กลุ่มสามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้
- กลุ่มนำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน
- กลุ่มมีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก
- กลุ่มสื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน

### กลุ่มที่ 10 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้าง ความรู้สึกที่ตีร่วมกัน

- กลุ่มมีการสื่อสารที่ทำให้สมาชิกรู้สึกถึงการสร้างความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน
- กลุ่มมีการชมเชยกันและกัน
- กลุ่มร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ
- กลุ่มพูดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน

### กลุ่มที่ 11 ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้าง ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

- กลุ่มมีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน
- กลุ่มมีการไต่ถามทุกข์สุขกันอยู่เสมอ
- กลุ่มมีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ
- กลุ่มกระตุ้นให้กำลังใจกันในยามท้อแท้
- กลุ่มเสนอให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการทดสอบดรชนีที่ได้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.25) ว่าทุกกลุ่มดรชนีสามารถบ่งชี้ลักษณะกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารได้ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ กลุ่มของลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการประชุมมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.17 กลุ่มดรชนีที่ได้คะแนนค่าเฉลี่ยรองลงมา

\* ดรชนีที่ถูกตัดออกจากเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ได้แก่ ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น (3.14) ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง (3.13) ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึกร่วมกัน (3.12) ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล (3.06) ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ (3.05) ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับความควบคุมอารมณ์และลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น (2.98) ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (2.96) และกลุ่มลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการมอบหมายงาน (2.87) ตามลำดับ

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการทดสอบและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะพรรณานี้ชี้วัดความสามารถการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยของกลุ่มตัวอย่างว่าเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ โดยแบ่งตามลักษณะทางประชากรอันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทองค์กร ขนาดองค์กร ระยะเวลาทำงานในองค์กรและระยะเวลาในตำแหน่งงานนั้น ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ว่า ไม่มีความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะพรรณานี้ชี้วัดความสามารถการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยระหว่างกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามลักษณะประชากร

#### ปัญหานำวิจัยข้อที่ 4 เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ คือ เครื่องมือที่ต้องผ่านการทดสอบความตรง (validity) และความเที่ยง (reliability) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ทดสอบความตรงของเครื่องมือด้วยวิธี Construct Validity โดยการสร้างแบบสัมภาษณ์จากกรอบแนวคิดทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่ Jablin และคณะ (1994) ได้ศึกษาไว้ จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวมานำเสนอให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ตรวจพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมตามกรอบแนวคิดทฤษฎีที่กำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นการวัดความตรงอีกครั้งหนึ่งด้วยวิธี Panel Approach มากไปกว่านี้หลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์แล้ว ยังได้ส่งแบบสอบถามย้อนกลับไปให้กลุ่มตัวอย่างช่วยยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อีกด้วย (ดูภาคผนวก ฉ) จากนั้นนำข้อมูลที่ผ่านมาทดสอบความ

ถูกต้องจากกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์แล้วมาสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม (ดูภาคผนวก ข) แล้วไปทำการทดสอบความเที่ยงกับกลุ่ม ตัวอย่างจำนวน 100 คน แล้วนำผลที่ได้ไปคำนวณหาค่าความเที่ยงในโปรแกรม Spss for Windows ได้เท่ากับ .9728 หรือร้อยละ 97.28 จากนั้นผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ 5 ข้อในการร่วมพิจารณาตัดทอนดรwxนี้บางตัวออกจากเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มอันได้แก่ การพิจารณาจาก “ค่า Alpha เมื่อดรwxนี้ที่ n ถูกตัดออก” จากกรอบแนวคิดทฤษฎีสันับสนุน จากผลสำรวจการยืนยันข้อมูลที่ทำให้สัมภาษณ์ จากค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อดรwxนี้แต่ละตัว และจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) ที่คำนวณได้จากโปรแกรม Spss for Windows และในที่สุดก็ได้ตัดดรwxนี้ออกไปทั้งหมด 5 ตัวคือ ดรwxนี้ตัวที่ 13 (กลุ่มที่ความยืดหยุ่นในการนัดหมายการประชุมตามความเหมาะสม) ดรwxนี้ตัวที่ 26 (กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น) ดรwxนี้ตัวที่ 32 (กลุ่มใช้วิธีขอร้องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีหัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น) ดรwxนี้ตัวที่ 41 (กลุ่มมีการพูดคุยปรึกษาเรื่องส่วนตัวกัน) และดรwxนี้ตัวที่ 35 (กลุ่มตัดสินใจโดยยึดมติที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นเอกฉันท์) ซึ่งทำให้ได้ค่าความเที่ยงเพิ่มขึ้นเป็น .9762 หรือร้อยละ 97.62 ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่าเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มครั้งนี้ประกอบด้วยดรwxนี้ที่วัดจำนวนทั้งสิ้น 55 ตัวโดยมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .9762

### อภิปรายผลการวิจัย

#### ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย มีลักษณะอย่างไร

จากผลการสำรวจแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย ที่ปรากฏจะเห็นว่ากลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องเป็นที่สมาชิกสามารถ สื่อสารและตีความได้เข้าใจตรงกัน ซึ่งตรงกับที่ Monge, Dillard, and Eisenberg (Jablin, et al., 1994 : 2) ได้เสนอองค์ประกอบของความสามารถในการสื่อสารไว้ 2 มิติ คือ ความสามารถในการใส่รหัส (encoding ability) หรือความสามารถในการถ่ายทอดสารให้ผู้รับสารเข้าใจได้ตรงกันและความสามารถในการถอดรหัส (decoding ability) หรือความสามารถในการตีความสารได้ตรงตามประสงค์ของผู้ส่งสารนั่นเอง โดยองค์ประกอบทั้งสองจะเกิดมีได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นความรู้ในการตีความสิ่งต่าง ๆ และทักษะการสื่อสารซึ่งเป็นความรู้เกี่ยวกับวิธีสื่อความให้เข้าใจ (Jablin, et al., 1994) โดยมีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 แสดงลักษณะกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารจากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	
ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์	ทักษะการสื่อสาร
<p><u>ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม</u></p> <p>การที่สมาชิกในกลุ่มมีทัศนคติเหมือนหรือใกล้เคียงกันนั้นเกิดจากการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์กันมาในระยะเวลาอันยาวนานทำให้กลุ่มมีการรับรู้และเข้าใจถึงลักษณะของสมาชิกแต่ละคน ขอบเขตการยอมรับ (zone of acceptance) จึงขยายกว้างขึ้นตามระยะเวลาของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น</p> <p><u>วัฒนธรรมที่ยึดถือปฏิบัติภายในกลุ่ม</u></p> <p>การประนีประนอมและถนอมน้ำใจต่อกันเป็นลักษณะการสื่อสารที่สะท้อนให้เห็นถึงความโดดเด่นทางวัฒนธรรมของสังคมแบบ Low Individualism ที่มุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความปรองดองในหมู่คณะ ฉะนั้นการสนทนาก็ให้ความสำคัญกับการรักษาหน้า (singhal, and Nagao, 1993; Oetzel, 1998; Wilson, Aleman, and Leatham, 1998) เพื่อให้คู่สนทนา รู้สึกว่าการสนทนานั้นเป็นไปได้อย่างราบรื่น ซึ่งอาจเป็นเหตุปัจจัยให้มีโอกาสเกิดสภาพคิดตามกัน (groupthink) ได้ง่าย แม้จะอ้างว่าการประนีประนอมและถนอมน้ำใจกันนั้นจะกระทำภายใต้หลักการและเหตุผลโดยอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเหมาะสมก็ตาม แต่นั่นแสดงถึงว่าหลักการและเหตุผลสามารถมีความยืดหยุ่นได้ อีกทั้งยังตั้งอยู่บนความถูกต้องและเหมาะสมซึ่งเป็นสิ่งที่กลุ่มกำหนดขึ้นเอง แต่อย่างไรก็ตาม การประนีประนอมและถนอมน้ำใจต่อกันก็เป็นการแสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะจัดการกับความขัดแย้งให้ดีที่สุดนั่นคือมุ่งให้เกิดความถูกต้อง ถูกต้องและเหมาะสม หากแต่บางครั้งในกรณีที่ไม่สามารถประนีประนอมกันได้กลุ่มก็ต้องมีมาตรการ กฎ กติกาที่ทำความเข้าใจร่วมกันเป็นหลัก</p>	<p><u>ทักษะการแลกเปลี่ยนข้อมูล</u></p> <p>Barker, Wahlers, และ Watson (1995) ให้ความเห็นว่า ธรรมชาติของกลุ่มจะมีลักษณะไม่หยุดนิ่ง (dynamic) กลุ่มจึงมักมีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นกันอยู่เสมอเพื่อผลักดันให้ไปสู่เป้าหมายหรือความต้องการที่ตั้งไว้ ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกันนี้หากต้องการให้เกิดประสิทธิภาพจะต้องมีความเท่าเทียม เปิดเผยและจริงใจซึ่งทักษะการสื่อสารเหล่านี้สามารถนำไปสู่การเกิดพลังกลุ่มได้ในที่สุด</p> <p><u>ทักษะการจัดการความขัดแย้ง</u></p> <p>ในการจัดการความขัดแย้งกลุ่มเลือกที่จะใช้วิธีลงคะแนนเสียงและยึดมติเสียงข้างมากเป็นตัวชี้แนะแนวทางปฏิบัติ และสมาชิกก็ต้องเคารพในความคิดเห็นที่เกิดจากมติที่ประชุมด้วย</p> <p><u>ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น</u></p> <p>การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่น ๆ ในองค์กรก็เป็นอีกลักษณะหนึ่งที่สำคัญของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร เพราะกลุ่มต้องเป็นระบบเปิด (open system) กลุ่มจะไม่สามารถอยู่รอดได้หากไม่ได้รับข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมขณะเดียวกันกลุ่มก็จะต้องป้อนสิ่งที่มีคืนสู่สิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกัน (Barker, Wahlers, and Watson, 1995) เพื่อให้เกิดความสมดุล ดังนั้นหากกลุ่มใดมีจำนวนสมาชิกที่มีความสัมพันธ์กับคนภายนอกกลุ่มมากก็จะทำให้มีการหมุนเวียนของข้อมูลมากและสม่ำเสมอ อันนำไปสู่การร่วมมือกันทำงานที่เกิดประสิทธิผล (Monge and Contractor, 1997)</p>

## ตารางที่ 23 (ต่อ)

ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	
ความรู้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์	ทักษะการสื่อสาร
<p>เอาไว้อย่างปฏิบัติ</p> <p>การเกิดความเข้าใจร่วมกัน (group mentality)</p> <p>การที่กลุ่มสามารถสื่อสารและตีความให้เข้าใจได้ตรงกันนั้นจึงทำให้เกิดกระบวนการสร้างและหล่อหลอมวิธีคิดให้มีลักษณะที่เป็นไปในทางเดียวกัน</p> <p>ดังนั้นการสื่อสารของสมาชิกในกลุ่มกับบุคคลภายนอกจึงออกมาในทิศทางเดียวกัน</p>	

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 แนวทางการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็น อย่างไร

จากการสรุปแนวทางการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารในองค์กรของ Jablin และคณะ (1994) ทำให้ทราบว่า แนวทางที่กลุ่มตัวอย่างได้แนะนำเพื่อศึกษาแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยนั้นจะสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารด้านการแสดงออกหรือทักษะการสื่อสาร (performance / skill approaches) โดยใช้การรวบรวมทักษะการสื่อสารที่สะท้อนถึงความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มด้วยการติดตามดูพฤติกรรมสื่อสารของกลุ่มที่ได้รับการแนะนำจากฝ่ายบริหารว่ามี ความสามารถในการสื่อสาร แล้วทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามร่วมกับการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ แต่หากกลับมาพิจารณาพบการศึกษาของพรพรรณ เษยจิตร (2542) ที่พบว่า นักวิจัยด้านองค์กรส่วนใหญ่มักใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเพียงอย่างเดียว จุดนี้จึงอาจเป็น สิ่งชี้แนะให้นักวิจัยด้านองค์กรได้นำสหวิธีวิทยาการ (Multiple Methodology) มาใช้ในงานวิจัยมากขึ้นเพื่อให้ผลการศึกษาที่ได้มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

## ปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 อะไรเป็นธรรมชาติที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ในการสำรวจธรรมชาติที่วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปออกได้ 60 ธรรมชาติ ซึ่งสามารถนำมาจัดกลุ่มตามกรอบแนวคิดทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารได้ 11 กลุ่ม ซึ่งจะนำมาอภิปรายรายละเอียดของตัวธรรมชาติในแต่ละกลุ่มดังนี้ (ดูตารางที่ 12 ประกอบ)

### 1. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการเกี่ยวกับการประชุม

Barker, Wahlers, and Watson (1995) ให้ทัศนะว่า กลุ่มมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) คือไม่หยุดนิ่ง ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อผลักดันให้ไปสู่เป้าหมายและความต้องการของกลุ่ม ด้วยเหตุนี้กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ และในการประชุมจะต้องมีการชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกันอย่างชัดเจน เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะผลักดันให้เกิดความพยายามในการสื่อสารให้บรรลุเป้าหมาย (นงลักษณ์ ศรีอำภาพร เจริญงาม, 2543) สำหรับบรรยากาศในการประชุมที่เน้นเรื่องความเป็นกันเองและไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาลักษณะของผู้บังคับบัญชาไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้องแสดงความเป็นกันเอง ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (นงลักษณ์ ศรีอำภาพร เจริญงาม, 2541) อันนำไปสู่การเกิดพลังกลุ่ม

### 2. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

ในเรื่องของลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งนั้น หัวหน้ากลุ่มก็ยังคงเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจในการตัดสินใจหากสมาชิกไม่สามารถตกลงกันได้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการเคารพในระบบอาวุโสโดยคนที่มีสถานภาพต่ำจะมีแนวโน้มที่จะรับฟังผู้ที่มีสถานภาพสูงกว่าอย่างตั้งใจและเห็นด้วยกับสิ่งที่ได้ยิน (Saunders, Robey, and Vaverek, 1994; Hollingshead, 1996; Bonito and Hollingshead, 1997; Bormann and Bormann, 1997)

อย่างไรก็ตามลักษณะของการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิดและการตัดสินใจโดยยึดมติเสียงข้างมาก ก็สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะ Low Individualism ที่ต้องการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งมิให้เกิดในกลุ่ม ฉะนั้นในการตัดสินใจของกลุ่มแต่ละครั้งนอกเหนือจากการให้หัวหน้ากลุ่มเป็นผู้ตัดสินใจเมื่อมีทางเลือกมากกว่าหนทางแล้ว การประนีประนอมยอมตาม



กันโดยใช้มติเสียงข้างมากก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่กลุ่มงานคนไทยนำมาใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าขอบเขตการยอมรับต่อความคิดเห็นของกันและกันนั้นค่อนข้างกว้าง

### 3. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล

สำหรับลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลนั้น สองอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญคือ การพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานและการติดตามการไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจที่กลุ่มมีความต้องการให้ประสบความสำเร็จ โดยพยายามสื่อสารเพื่อให้เกิดพลังกลุ่มขึ้นมา (นางลักษณ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2543)

ด้วยเหตุนี้ความเหนียวแน่นในกลุ่มจึงมีมากขึ้น สำหรับดรwxnที่เหลือซึ่งได้แก่ การประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน การตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ และการตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาดนั้นเป็นทักษะของกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Jablin, et al., 1994) นั่นคือ กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องมีการประเมินผลการทำงานโดยบรรยาย (descriptive feedback) สิ่งที่ทำมาว่าดีหรือมีจุดบกพร่องที่ใด (evaluative feedback) ซึ่งอาจต้องมีการตักเตือนกันบ้างเมื่อเกิดข้อผิดพลาด จากนั้นก็ต้องมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา (prescriptive feedback) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแล้วจะเห็นว่า การตักเตือนแบบตรงไปตรงมานั้นมีค่าค่อนข้างน้อยกว่าดรwxnตัวอื่นในกลุ่ม ตรงจุดนี้สามารถอธิบายได้ด้วยลักษณะของความเป็นวัฒนธรรมแบบ Low Individualism ฉะนั้นการรักษาหัวใจและถนอมหัวใจต่อกันยังมีความจำเป็นอยู่ในการทำงานของกลุ่มคนไทย

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### 4. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้สึกร่วมกัน

ค่าเฉลี่ยของดรชนี้แต่ละตัวในกลุ่มนี้มีค่าค่อนข้างสูงและใกล้เคียงกันมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการทำงานของคนไทยนั้นต้องมุ่งเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีควบคู่ไปด้วยจึงจะทำงานได้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นลักษณะพฤติกรรมการสื่อสารจึงมุ่งให้เกิดบรรยากาศความเป็นพวกเดียวกันเพื่อผลักดันให้เกิดพลังกลุ่มในการทำงาน (เช่น ชาญชัย อาจินสมาจาร 2532; สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์, 2533; ชุตินา มาลัย, 2538; ธงชัย สันติวงษ์, 2538; วิไล อำนวยวัฒน์, 2539; อัจฉรา สืบสงัด, 2540; สุภาพร อัคราวัฒนา, 2541; พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542; สุวรรณี ลัคนวณิช, 2543; Bormann and Bormann, 1976; Firestein, 1960; Cargan and Wright, 1999; Keyton, 1999)

หากแต่การที่กลุ่มจะเกิดพฤติกรรมการสื่อสารเช่นนี้ได้ย่อมเกิดจากกลุ่มมีปัจจัยแวดล้อมเป็นแรงจูงใจให้แสดงความสามารถในการสื่อสารออกมา โดยกลุ่มเห็นว่าการสร้างสัมพันธภาพที่ดีเป็นการลงทุนที่มีต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ เพียงใช้การสื่อสารที่แสดงความเป็นห่วงเป็นใยกันเท่านั้นก็สามารถผลักดันให้ทำงานสำเร็จลงได้ด้วยดี ด้วยเหตุนี้กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงต้องมีผู้ที่เชื่อว่าตนมีศักยภาพในการสื่อสารพอที่จะทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ รู้สึกถึงการสร้างความสำเร็จร่วมกันได้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะหัวหน้ากลุ่มนั่นเอง

## 5. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการมอบหมายงาน

จากงานวิจัยของนางลักษณ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม (2541) อธิบายลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องมีการสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน พร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประโยชน์ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะดรรชนีในกลุ่มนี้ที่กล่าวว่ากลุ่มมีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน แลกกลุ่มใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน นอกจากนี้การให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวก่ายงานซึ่งกันและกันยังเป็นการมอบอำนาจให้ทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีความไว้วางใจและมีความซื่อสัตย์ โดยหัวหน้าจะทำหน้าที่เป็นเพียง “ทรัพยากร” ให้กับทีมงานเท่านั้น ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและสามารถที่จะควบคุมงานของตนได้เต็มที่ จึงทำให้สมาชิกเกิดความรับผิดชอบ (responsibility) เกิดพันธสัญญาในการทำงาน (commitment) สามารถอธิบายในสิ่งที่ทำได้ (accountability) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) อันนำมาซึ่งผลงานที่มีคุณภาพ (พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542, สุวรรณิ อัครนวนิช, 2542; Brunson and Vogt, 1996; Roebuck, 1998; Keyton, 1999) อีกทั้งด้วยความที่หัวหน้าพยายามสร้างความเป็นกันเอง ปฏิบัติกับสมาชิกทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (นางลักษณ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541) สมาชิกจึงกล้าที่จะแสดงความรู้สึกรู้สึกของตนออกมา ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากกรณีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน อย่างไรก็ตาม ในการมอบหมายงานนั้นการใช้วิธีเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อความชัดเจนก็ยังคงจำเป็นอยู่ในการทำงานของคนไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการรายงานผลทำงานทั้งด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษรอันเนื่องมาจากองค์กรไทยส่วนใหญ่จะพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนขั้นตำแหน่งในงานจากเอกสารผลการปฏิบัติงาน (นางลักษณ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541)

## 6. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น

จากผลการศึกษาของนางลักษณ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม (2541) พบว่าลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารคือ ผู้ที่เปิดกว้าง สนับสนุน ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นโดยรับฟังและนำไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sorrentino และ Boutillier, cited in Bonito และ Hollingshead (1997) ซึ่งกล่าวว่า ผู้นำต้องรู้จักสร้างความสมดุลของการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม ด้วยเหตุนี้กลุ่มที่มี

ความสามารถในการสื่อสารนั้นน่าจะต้องมีช่องว่างระหว่างสถานภาพของความเป็นหัวหน้ากลุ่ม และลูกน้องที่ไม่กว้างนัก ซึ่งสิ่งนี้จะทำให้สมาชิกในกลุ่มกล้าเปิดใจ ชักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย ร่วมแสดงความคิดเห็นแบบตรงไปตรงมาและเสมอภาค เสนอแนวคิดที่หลากหลายและมีการโต้แย้งแสดงเหตุผลอย่างเต็มที่ รวมไปถึงการไม่ดูถูกความคิดเห็นกัน ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยจะต้องมีความเป็น Masculinity สูงขึ้น (นางลักษณ ศรีอัฐภาพร เจริญงาม, 2541) อย่างไรก็ตาม การนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันก็เป็นลักษณะความสามารถในการสื่อสารที่กลุ่มตัวอย่างยังยอมรับว่ามีเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากกลุ่มมีการหล่อหลอมวิถีคิดและการประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปในทางเดียวกัน

## 7. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

สำหรับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารนั้น ถือเป็นการสร้างภาพหรือจินตนาการร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม หรือเรียกว่า fantasy theme เหมือนดัง Bormann และ Bormann (1976) กล่าวว่า จินตสภาวะที่เกิดขึ้นในกลุ่มเป็นการสื่อสารที่ทำให้กลุ่มอยู่บนพื้นฐานการเข้าใจร่วมกันอันเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติในกลุ่มต่อไป ด้วยเหตุนี้ลักษณะกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงต้องมีการให้และขอคำแนะนำกัน ได้ตลอดเวลา รวมถึงมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม ฉะนั้นภาษาที่ใช้กันระหว่างสมาชิกจึงเป็นภาษาที่สื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและรวดเร็วทำให้ใช้เวลาในการสื่อสารสั้น และสิ่งสำคัญที่สุดในการสร้างจินตสภาวะร่วมกันระหว่างสมาชิกก็คือ การเปิดเผยความคิดและความรู้สึกอย่างจริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล แต่สาเหตุที่ทำให้ค่าเฉลี่ยในกรณีนี้ตัวนี้ค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับกรณีตัวอื่นอันเนื่องมาจากลักษณะวัฒนธรรมที่เป็นแบบ High Uncertainty Avoidance นั่นคือ พยายามหลีกเลี่ยงความลังเลใจ เก่งกว่าความคิดของตนเองทำให้ผู้อื่นไม่พอใจได้

## 8. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำเสนอ

สำหรับกรณีที่ปรากฏในกลุ่มนี้ได้แก่ การใช้ประสบการณ์ที่เคยมีส่วนร่วมมายกเป็นตัวอย่างเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย การใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิดและการใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการประมวลข้อมูล (information processing theory) ของ Lord และ Maher (1991) กล่าวคือ ในการใช้ประสบการณ์ที่มีร่วมกันมายกตัวอย่าง

เทียบเคียงเพื่ออธิบายหรือให้เหตุผลต่อสิ่งต่าง ๆ นั้นเป็นวิธีที่มักถูกนำมาใช้ เพราะนั่นเป็นการนำข้อมูลที่ถูกต้องที่ความร่วมกันและได้การยอมรับร่วมกันแล้วในอดีตมาใช้เป็นเหตุผลในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในอนาคต จึงสามารถโน้มน้าวใจผู้รับสารได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้การดึงข้อมูลเชิงลึกในส่วนที่บุคคลมีความชำนาญ (expert) มาได้ตอบกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตรงหน้าก็สามารถผลักดันให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพได้และได้รับการเชื่อถือมากเช่นกัน ส่วนการใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรนั้นเป็นการเลือกใช้ข้อมูลอย่างง่าย (limited capacity) มาสนับสนุนแนวคิดซึ่งสามารถใช้ได้ดีกับคนในวัฒนธรรมแบบ High Uncertainty Avoidance เช่นสังคมไทยที่ต้องการความถูกต้องชัดเจนในการอธิบายความคิด

## 9. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น

กลุ่มที่จะอยู่รอดได้จะต้องเป็นระบบเปิด มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยสามารถนำทรัพยากรของสิ่งแวดล้อมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ภายในกลุ่มและปันสิ่งที่กลุ่มมีให้กับสิ่งแวดล้อมด้วยอย่างสมดุล (Barker, Wahlers, and Watson, 1995) ดังนั้น กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารจึงต้องมีการประสานงาน ติดต่อกับคำปรึกษาหรือให้ความช่วยเหลือร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ นอกจากนี้ข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกก็ถือเป็นข้อมูลอันมีค่าในการนำมาปรับปรุงการทำงาน และขณะเดียวกันความสำเร็จในงานที่เกิดขึ้นของกลุ่มก็ต้องนำออกเผยแพร่สู่ภายนอกเพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นต่อไป จะเห็นว่าข้อมูลมีการหมุนเวียนเข้าและออกจากกลุ่มตลอดเวลา แต่อย่างไรก็ตาม การเผยแพร่ข้อมูลออกสู่ภายนอกนั้นจะต้องคำนึงว่าควรจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะนั่นหมายถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในวิถีคิดของกลุ่ม

## 10. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

ดรชนิกกลุ่มนี้สะท้อนให้เห็นการทำงานของกลุ่มคนในวัฒนธรรมแบบ Low Individualism ที่ต้องคอยรักษาสัมพันธภาพที่ดีไว้ตลอดการทำงานร่วมกัน ซึ่งส่วนมากจะแสดงออกให้เห็นในเรื่องของการมีน้ำใจ ห่วงใย เอื้ออาทรต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาลักษณะของผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการสื่อสารโดยพบว่ามักจะเป็นออกปากช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ (นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม, 2541) นอกจากนี้กลุ่มจะมีการนำเสนอความช่วยเหลือให้แก่กันแล้ว กลุ่มยังต้องแสดงออกให้เห็นถึงความใส่ใจที่มีต่อกันด้วยการไต่ถามและรับฟังทุกข์สุขของ

เพื่อนสมาชิก ขณะเดียวกันก็พร้อมที่จะปลอบโยนหรือหาทางช่วยเหลือ ซึ่งพฤติกรรมการสื่อสารดังกล่าวนี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกรู้สึกรักกันทำให้ความเหนียวแน่นของกลุ่มมีมากขึ้น

### 11. ลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์

กลุ่มดรชนิกกลุ่มของลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มที่เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์นี้ถือเป็นลักษณะเด่นของความสามารถในการสื่อสารในสังคมแบบ Low Individualism ที่มุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์ควบคู่ไปด้วยในการทำงาน เหตุนี้ขอบเขตการยอมรับ (zone of acceptance) ของสมาชิกในกลุ่มต้องกว้างพอที่จะสามารถพูดคุยกันได้ นอกจากนี้การพูดจาด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนถี่ซึ่งเป็นการดึงข้อมูลจากความทรงจำระยะยาวมาใช้อธิบายในสิ่งที่เกิดขึ้น (Lord and Maher, 1991) ก็เป็นทางที่ทำให้การสื่อสารของกลุ่มเป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้การไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานผิดพลาดก็ถือเป็นการรักษาหน้าของเพื่อนสมาชิกในกลุ่มซึ่งคนในสังคม Low Individualism ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

สำหรับการทดสอบและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะดรชนิกชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยของกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามลักษณะทางประชากร (เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ประเภทองค์กร, ขนาดองค์กร, ระยะเวลาทำงานในองค์กรและระยะเวลาทำงานในตำแหน่งงาน) นั้น พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันในเชิงความคิดเห็นเกี่ยวกับดรชนิกชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย อย่างไรก็ตามในการศึกษาในอนาคตอาจต้องเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้นเพื่อยืนยันผลการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

## ปัญหานำวิจัยข้อที่ 4 เครื่องมือในการวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยเป็นอย่างไร

ดรwxnที่อยูในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวัดความตรงถึง 3 วิธี ตั้งแต่การสร้างแบบสอบถามโดยอิงจากกรอบแนวคิดทฤษฎี การนำเสนอให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญได้ทำการตรวจพิจารณาและการขอคำยืนยันความถูกต้องของ ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ ซึ่งจำทำให้เครื่องมือนี้สามารถมีประสิทธิภาพในการวัดผล ได้ถูกต้องมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีค่าความเที่ยงที่สูงถึง .9762 ซึ่งแสดงว่า เครื่องมือนี้ความ น่าเชื่อถือมาก สามารถนำไปทดสอบกับกลุ่มใด ๆ ที่อยู่ในองค์กรก็ได้ นอกจากนี้ความน่าเชื่อถือ ของเครื่องมือยังเกิดจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถามทั้ง 100 คน นั้นมีความหลากหลายทาง ลักษณะประชากร ไม่ว่าจะเป็นเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประเภทองค์กรที่สังกัดหรือขนาดองค์กรที่สังกัด ฉะนั้นทำให้เห็นว่าดรwxnที่ประกอบขึ้นเป็น เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มนี้เป็นดรwxnที่คนทุกกลุ่มยอมรับ แต่ในอนาคต หากต้องการให้เครื่องมือนี้มีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพในการวัดผลมากขึ้น ก็ควรทดสอบ เครื่องมือกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มากขึ้นอีกครั้งหนึ่ง

### **ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต**

1. ในการทำวิจัยเรื่อง การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร ระดับกลุ่มในองค์กรไทย ครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยในลักษณะ Exploratory Research ซึ่งไม่เคยมีผู้ใดใน ประเทศไทยเคยทำการศึกษามาก่อน ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จึงเป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นที่มีการยืนยัน จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนเพียง 100 คน เท่านั้น ดังนั้นการศึกษาในอนาคตควรเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้ มากพอที่จะสามารถทดสอบการจัดกลุ่มดรwxnด้วยวิธีทางสถิติที่มีความน่าเชื่อถือมากขึ้นเช่น Factor Anlysis หรือ Hierarchical Cluster Analysis

2. สำหรับการศึกษาคครั้งนี้ในเบื้องต้นต้องการทดสอบค่าความเที่ยง ดังนั้นมิได้มีการ ควบคุมจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละลักษณะทางประชากรให้มีขนาดเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน จึง ไม่สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาเปรียบเทียบหรือหาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นที่มีคนแต่ละ กลุ่มมีต่อดรwxnแต่ละตัวได้ ฉะนั้นการศึกษาเรื่องนี้ในอนาคตควรมีการศึกษาให้ลงลึกไปถึงการ ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวอย่างในแต่ละประเภทกับความคิดเห็นเกี่ยวกับดรwxnวัด

ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในแต่ละตัวได้ เช่น อาจควบคุมในเรื่องของเพศ ประเภทขององค์กรหรือขนาดองค์กร เป็นต้น

3. ดรรชนีทั้ง 55 ตัวที่ประกอบกันขึ้นเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยนี้ เกิดจากการสัมภาษณ์กลุ่มงานในองค์กรไทยที่มีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งในลักษณะการทำงานและตัวงาน การบริหารจัดการรวมถึงโครงสร้างองค์กร ฉะนั้นดรรชนีที่วัดความสามารถในการสื่อสารดังกล่าวจึงเป็นเพียงลักษณะร่วมของกลุ่มงานต่าง ๆ ที่ได้รับการยกย่องว่ามีความสามารถในการสื่อสารนั่นเอง ฉะนั้นในการนำเครื่องมือนี้ไปใช้พึงระลึกเสมอว่าผลที่ได้นั้นไม่อาจวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มเชิงลึกได้ ซึ่งในอนาคตน่าจะต้องการศึกษาลักษณะความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในบริบทต่าง ๆ ให้เฉพาะเจาะจงลงไป เช่น บริบทของประเภทองค์กร ขนาดองค์กร หรือในอาชีพต่าง ๆ เป็นต้น

4. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อสร้างเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มเป็นชิ้นแรก ฉะนั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นน่าจะได้มีการทดสอบเครื่องมือนี้กับกลุ่มตัวอย่างที่มากขึ้นอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะมีการใช้จริง

5. สำหรับการทดสอบความเที่ยงในเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มครั้งนี้ได้ใช้วิธี Multiple-Administration Techniques ซึ่งเป็นการทดสอบกลุ่มตัวอย่างเดิมในเวลาที่แตกต่างกัน หากต้องการให้การทดสอบความเที่ยงมีความน่าเชื่อถือมากขึ้นก็ควรใช้ Single-Administration Techniques ควบคู่ไปด้วย โดยในแบบสอบถามจะแบ่งคำถามออกเป็น 2 ส่วน โดยส่วนหนึ่งจะเป็นคำถามลวง เพื่อทดสอบว่ากลุ่มตัวอย่างตอบคำถามทั้งสองส่วนเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่

ดังที่กล่าวแล้วว่า การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาฐานองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย ซึ่งไม่เคยมีผู้ใดในประเทศไทยศึกษามาก่อน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงต้องเริ่มศึกษาตั้งแต่แนวคิดนิยามเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน จากนั้นผู้วิจัยได้สำรวจถึงแนวทางการศึกษาที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่สุดเพื่อวางเป็นแนวทางที่ชัดเจนให้แก่ผู้สนใจจะศึกษาในเรื่องนี้ต่อไป และในขั้นตอนสุดท้าย ผู้วิจัยได้สำรวจลักษณะพฤติกรรมสื่อสารของกลุ่มที่สามารถนำมาใช้เป็นดรรชนีชี้ถึงความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มได้ ซึ่งมีทั้งหมด 55 ดรรชนีโดยสามารถแบ่งออกเป็น 11 กลุ่ม และดรรชนีดังกล่าวก็ถูกพัฒนาไปเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยในที่สุด โดยเครื่องมือนี้สร้าง



ขึ้นมาเพื่อใช้วัดความสามารถในการสื่อสารของกลุ่มทำงานในองค์กรไทยว่าอยู่ระดับใด และควรพัฒนาปรับปรุงในเรื่องใดบ้างที่เกี่ยวกับการสื่อสาร ซึ่งนับเป็นประโยชน์ต่อองค์กรไทยในการนำไปใช้เพื่อหาแนวทางพัฒนาศักยภาพการทำงานกลุ่มของพนักงานต่อไป



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- ชาญชัย อาจินสมอาจาร. 2532. การสร้างทีมงาน. วารสารนักบริหาร 9 (ตุลาคม-ธันวาคม): 18-22.
- ชุติมา มาลัย. 2538. ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีม ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2538. องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- นงลักษณ์ ศรีอักษรพร เจริญงาม. 2541. ความสามารถในการสื่อสาร : แนวคิดเชิงวัฒนธรรมในองค์กรไทย
- กาญจนา แก้วเทพ, โลกของสื่อ, หน้า 23-43. กรุงเทพมหานคร: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ ศรีอักษรพร เจริญงาม. 2543. ความสามารถในการสื่อสาร: แนวคิดเชิงนิเวศน์ในองค์กร. วารสารนิเทศศาสตร์ 18 (ตุลาคม-ธันวาคม).
- พนิดา รัตนไพโรจน์. 2542. ผลของการใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจต่อการรับรู้ผลที่เป็นทีมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพรรณ เชยจิตร. 2542. สถานภาพการศึกษาวิจัยการสื่อสารในองค์กรไทยในวิทยานิพนธ์ (2524-2541). วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาวาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรณราย ทพยประภา. 2535. การนิเทศงานและเทคนิคการให้คำปรึกษา. กรุงเทพมหานคร: โครงการส่งเสริมการศึกษาแพทย์สำหรับชาวชนบท คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา)
- พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต). 2535. พิมพ์ครั้งที่ 3. การพัฒนาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนตรี ศรีไพศาล. 2542. พิมพ์ครั้งที่ 1. ร่วมกันคิด กู้วิกฤตเศรษฐกิจไทย. กรุงเทพมหานคร: บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- เมตตา กฤตวิทย์. 2532. การสื่อสารกลุ่มในงานสารนิเทศ. ใน เบญจพิชญ์ บุญฐิติกุลและอังคณา นันท์ทิพาวรรณ, เอกสารการสอนชุดวิชาการสื่อสารหน่วยที่1-8, หน้า 349. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ยศ สันตสมบัติ, ปติภูงา จินดาไทย, สุพัตรา กอบกิจสุขสกุล, สมพิศ ลิขิตปัญญารัตน์ และพัฒนา วิจักขณาพงษ์. 2527. บุคลิกภาพและวัฒนธรรมไทย. วารสารธรรมศาสตร์ 13 (กันยายน).
- วีไล อำนวยมณี. 2539. การพัฒนาการพยาบาลเป็นทีมในหอผู้ป่วย. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์. 2533. การพัฒนาคณะทำงาน. วารสารมนุษยศาสตร์ปริทรรศน์ 12 (ภาคเรียนที่หนึ่ง) : 37-41.

สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). 2537.

จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2532. การพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอักษรวิพัฒน์

จำกัด

สุทธิพงษ์ วิเศษสังข์. 2541. คนไทยกับความกลัวการพูด. วารสารนักบริหาร 18 (กรกฎาคม-กันยายน) : 34-40.

สุภาพร อัคราวัฒนา. 2541. การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาม.เอกชน : กรณีศึกษาม.หอการค้าไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวรรณณี ลัดคนวณิช. 2543. การจัดการและการสื่อสารในปี ค.ศ. 2000. วารสารนักบริหาร 20 (มกราคม-มีนาคม) : 54-57.

อ้อมเดือน สดมณี. 2541. วัฒนธรรมกับพฤติกรรมของคนไทย. วารสารพฤติกรรมศาสตร์ 4 (สิงหาคม) : 6-12.

อัจจรา สืบสงัด. 2540. ผลของกระบวนการกลุ่มต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาษาอังกฤษ

- Barker, L. L.; Wahlers, J. K., and Watson, W. K. 1995. Groups in process. 5<sup>th</sup> ed. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Bonito, J. A., and Hollingshead, A. B. 1997. Participation in small groups. Communication Yearbook 20 : 227-255.
- Bormann, E. G. 1990. Small Group Communication. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Harper and Row.
- Bormann, E. G., and Bormann, N. C. 1976. Effective Small Group Communication. 2<sup>nd</sup> ed. Minnesota: Burgess.
- Brunson, D. A., and Vogt, J. F. 1996. Empowering our students and ourselves: A liberal democratic approach to the communication classroom. Communication Education 45: 73-83.
- Cargan, J. F., and Wright, D. W. 1999. Communication in Small Groups. 5<sup>th</sup> ed. CA: Wadsworth.
- Cruz, M. G.; Henningsen, D. D. and Williams. M. L. 2000. The Presence of Norms in the Absence of Groups? The impact of normative influence under hidden-profile conditions. Human Communication Research 26: 104-124.
- Firestien, R. L. 1990. Effects of creative problem solving training on communication behaviors in small group. Small Group Research 21: 507-521.
- Frey, R. L.; Botan, H. C., and Kreps, L. G. 2000. Investigating Communication. 2<sup>nd</sup> ed. MA: Allyn & Bacon.
- Gudykunst, W. B.; Matsumoto, Y.; Ting-Toomey, S.; Mishida, T.; Kim, K., and Heyman, S. 1996. The influence of cultural individualism-collectivism, self construals, and individual values on communication. Human Communication Research 22: 510-543.
- Gudykunst, W. B.; Ting-Toomey, S., and Chua, A. 1988. Culture and Interpersonal Communication. CA: SAGE.
- Haris, L., and Cronen, E. V. 1979. A rules-based model for the analysis and evaluation of organizational communication. Communication Quarterly 27: 12-28.
- Hofstede, G. 1980. Culture's Consequences. CA: SAGE.
- Hollingshed, A. B. 1996. Information Suppression and Status Persistence in Group Decision Making : The Effects of Communication Media. Human Communication Research 23: 193-219.
- Infante, D. A., Rancer, A. S., and Womack, D. F. 1997. Building Communication Theory. Illinois: Waveland Press.
- Jablin, F. M., Cude, R. L., House, L., Lee, J., and Roth, N. L. 1994. Communication competence in organization: conceptualization and comparison across multiple level of analysis. Texas: University of Texas at Austin.

- Johnson, S. D., and Iacobucci, C. 1995. Teaching small group communication with the dream team. Communication Education 44: 177-182.
- Keyton, J. 1999. Group Communication Process and Analysis. California: Mayfield.
- Lord, G. R., and Maher, J. K. 1991. Leadership and Information Processing: Linking Perception and Performance. Boston: Unwin Hyman.
- Monge, P. and Contractor, S. N. 1997. emergence of communication networks. In Jablin, F. M., and Putnam, L. L. (Eds.), Handbook of Organizational communication (2<sup>nd</sup> Ed.), CA: Sage.
- Oetzel, J. G. 1998. Explaining individual communication process in homogeneous and heterogeneous groups through individualism-collectivism and self-construal. Human Communication Research 25: 202-224.
- Oetzel, J. G. and Oetzel, K. B. 1997. Exploring the relationship between self-construal and dimensions of group effectiveness. Management Communication Quarterly 10: 289-315.
- Postmes, T.; Spears, R. and Lea, M. 2000. The formation of group norms in computer-mediated communication. Human Communication Research 26: 341-371.
- Roebuck, D. B. 1998. Using team learning in business and organizational communication classes. Business Communication Quarterly 61: 35-49.
- Salazar, A. J. 1996. Ambiguity and Communication : Effects on small group decision-making performance. Human Communication Research 23: 155-192.
- Saunders, C. S.; Robey, D., and Vaverek, K. A. 1994. The persistence of status differentials in computer conferencing. Human Communication Research 20: 443-472.
- Singelis, T. M., and Brown, W. J. 1995. Culture, self and collectivist communication: Linking culture to individual behavior. Human Communication Research 21: 354-389.
- Singhal, A., and Nagao, M. 1993. Assertiveness as communication competence: A comparison of the communication styles of American and Japanese students. Asian Journal of Communication 3: 1-18.
- Sriussadaporn-Charoenngam, N., and Jablin, M. F. 1999. An exploratory study of communication competence in Thai organizations. The Journal of Business Communication 36: 382-418.
- Storey, D. 1991. History and homogeneity effect of perceptions of membership group on interpersonal communication. Communication Research 18 : 199-221.
- Usluata, A. 1997. From conflict to harmony : A heterogeneous group in a business communication class in turkey. Business Communication Quarterly 60: 124-133.
- Walther, J. B. 1997. Group and interpersonal effects in international computer-mediated collaboration. Human Communication Research 23: 342-369.

- Wilson, S. T.; Aleman, C. G., and Leatham, G. B. 1998. Identity implications of influence goals : A revised analysis of face-threatening acts and application to seeking compliance eith Same-sex Friends. Human Communication Research 25: 64-96.
- Zorn, Jr. T. E., and Ruccio, S. E. 1998. The use of communication to motivate collage sales teams. The Journal of Business Communication 35: 468-499.



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก ก

### เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรรัฐเพื่อเข้าสัมภาษณ์

ในการคัดเลือกองค์กรของรัฐเพื่อเข้าสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์โครงการส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการของสำนักงานก.พ.เป็นมาตรฐานในการเลือกองค์กร โดยจะเลือกจากกรมที่เป็นหน่วยงานนำร่องหรือหน่วยงานต้นแบบในการทำโครงการนี้ ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 5 หน่วยงาน ได้แก่ กรมทะเบียนการค้า กรมสรรพากร สำนักงานประกันสังคม สำนักงานก.พ. และกรมที่ดิน โดยผู้วิจัยได้เลือกเข้าสัมภาษณ์เพียง 2 หน่วยงานเท่านั้น คือ กรมทะเบียน การค้า กระทรวงพาณิชย์ และกรมสรรพากร กระทรวงการคลัง โดยได้รับคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่ สำนักงาน ก.พ. ผู้กำกับดูแลโครงการ

### ความเป็นมาของโครงการ

นโยบายของรัฐบาลซึ่งมี ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ชวน หลีกภัย ได้แถลงต่อรัฐบาลเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2535 ระบุว่า จะปรับปรุงระบบราชการและระบบข้าราชการให้มีประสิทธิภาพโดยวางระบบจำกัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างให้มีขนาดกะทัดรัด ปรับปรุงประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ปรับปรุงกฎหมายและวิธีปฏิบัติราชการให้เกิดความคล่องตัว เพื่อให้สามารถกระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่ระดับล่างและสู่ส่วนภูมิภาค เพิ่มรายได้และปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสมเพื่อให้ข้าราชการเกิดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน

### วัตถุประสงค์ของโครงการต้นแบบ

1. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงานของส่วนราชการให้ทำงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องเป็นที่พอใจของผู้รับบริการและประชาชนโดยรวม
2. เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานของส่วนราชการให้บริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์มี เครื่องชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม
3. เพื่อพัฒนาระบบราชการให้เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบความรับผิดชอบในทุกระดับได้
4. เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพงานและการบริการของทางราชการ



## ภาคผนวก ข

### เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรรัฐวิสาหกิจเพื่อเข้าสัมภาษณ์

ในการคัดเลือกองค์กรรัฐวิสาหกิจเพื่อเข้าสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์จากผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี 2542 ของสำนักรัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ กระทรวงการคลัง โดยเลือกองค์กรที่มีคุณภาพของการบริหารและเน้นในเรื่องการให้บริการที่ดีที่สุด ซึ่งคุณภาพของการบริการนั้นจะสำรวจจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยผู้ประเมินอิสระ ขณะที่คุณภาพของการบริหารองค์กรนั้น การประเมินผลจะได้อาจจากการที่คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ โดยมีจุดเน้นที่การกำกับดูแลองค์กรที่ดี การสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร การทำงานเป็นทีม การใช้ITอย่างคุ้มค่า การพัฒนาคุณภาพบริการรวมถึงการสนองตอบต่อข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯและคณะกรรมการประเมินผลและองค์กรที่มีผลงานด้านการบริหารและการบริการที่ดีที่สุดประจำปี 2542 ได้แก่ **การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย**

### ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจคืออะไร

1. เป็นระบบที่คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 เพื่อมุ่งหวังในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น โดยเปลี่ยนแนวคิดในการกำกับรัฐวิสาหกิจจากควบคุมขั้นตอนในการทำงานมาเป็นการควบคุมผลงานของรัฐวิสาหกิจแทน โดยให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจตัดสินใจจัดการภายในองค์กรได้เอง เพื่อให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วขึ้น
2. ในการดำเนินการระบบประเมินผลฯ คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจและคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจจะเจรจาตกลงเป้าหมายที่จะดำเนินการในแต่ละปี โดยจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ (Performance Agreement) ให้เสร็จสิ้นก่อนเริ่มปีงบประมาณของรัฐวิสาหกิจ เมื่อเจรจาตกลงกันได้แล้ว รัฐจะปล่อยให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างอิสระขึ้น ซึ่งคณะกรรมการประเมินผลฯ จะเข้ามาประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจอีกครั้งตอนสิ้นปี หลังจากทีสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินรับรองงบการเงินแล้ว

3. การประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจตอนสิ้นปี จะมีการประเมินออกเป็น 5 ระดับได้แก่ ผลงานดีขึ้นไปมาก ดีขึ้น ปกติ ต่ำ และต่ำมาก และเพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีกำลังใจในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติระบบแรงจูงใจที่สะท้อนระดับผลงาน กล่าวคือให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นเมื่อผลงานดี และให้ค่าตอบแทนลดลงเมื่อผลงานตกต่ำลง ซึ่งเป็นหลักการของระบบแรงจูงใจเช่นเดียวกับภาคเอกชน ตลอดจนได้ผ่อนคลายนโยบายของกระทรวงการคลังเป็นการทั่วไปให้รัฐวิสาหกิจที่เข้าระบบประเมินผล
4. รัฐจะทยอยใช้ระบบประเมินผลงานกับรัฐวิสาหกิจให้ครบทุกแห่งภายใน 3 ปี เริ่มจากปีงบประมาณ 2539 ถึง 2541

### ประโยชน์ของระบบประเมินผลฯ

1. กระตุ้นการดำเนินงาน
2. สะดวกในการกำกับดูแล
3. แนะนำแนวทางปรับปรุงแก้ไขโดยทางอ้อม
4. ชี้แนะปัญหาของระบบรัฐวิสาหกิจ
5. สร้างความโปร่งใส

สำหรับองค์กรรัฐวิสาหกิจอีกหนึ่งองค์กรที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเข้าสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ได้แก่ **บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด** โดยใช้เกณฑ์การจัดลำดับองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือของ TRIS เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2543 ซึ่งบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจแห่งเดียวที่ได้รับการจัดลำดับความน่าเชื่อถือในครั้งนี้ สำหรับรายละเอียดของเกณฑ์ในการจัดลำดับของ TRIS นั้นสามารถดูได้จากเกณฑ์การคัดเลือกองค์กรเอกชนเพื่อเข้าสัมภาษณ์ (ภาคผนวก ค)

## ภาคผนวก ค

### เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรเอกชนเพื่อเข้าสัมภาษณ์

ในการเลือกองค์กรเอกชนเพื่อเข้าสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การจัดลำดับองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือของ TRIS ในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2543 โดย TRIS ได้แบ่งลักษณะของ องค์กรที่ได้รับ การจัดลำดับ 16 ลำดับแรกออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สถาบันการเงิน บริษัทจำกัด และ องค์กรรัฐวิสาหกิจ

สำหรับองค์กรประเภทสถาบันการเงินที่ได้รับการจัดลำดับในครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 5 แห่ง ได้แก่ GE Capital Auto Lease, Industrial Finance Corporation of Thailand, Kiatnakin Finance, Phatra Leasing and Thai Military Bank

ในส่วนขององค์กรประเภทบริษัทจำกัด มีจำนวนทั้งสิ้น 10 แห่ง ได้แก่ Acumen, Advanced Info Service, Italian-Thai Development, Khanom Electricity Generating Co., LSPV, Property Perfect, Shin Satellite, The Cogeneration, United Communication Industry and Total Access Communication

สุดท้ายเป็นประเภทองค์กรรัฐวิสาหกิจซึ่งได้รับการพิจารณาจาก TRIS เพียงองค์กรเดียว คือ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์กรจำนวน 1 องค์กรในแต่ละประเภท โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) รวมถึงความยินดีขององค์กรในการให้ ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งองค์กรเอกชนที่ได้รับการคัดเลือก ได้แก่ **ธนาคารไทย จำกัด (มหาชน) และ United Communication Industry (UCOM)**

TRIS นั้นเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นสมาชิก โดยใช้มาตรฐาน 3 ประการในการประเมินผล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ในเชิงอุตสาหกรรม (Industry Analysis) : การวิเคราะห์จะมุ่งเน้นไปที่ ลักษณะธรรมชาติของอุตสาหกรรม ความเจริญรุ่งเรืองของอุตสาหกรรม วงจรชีวิตของ อุตสาหกรรม การแข่งขันในภาวะเบียดและองค์ประกอบทางด้านคู่แข่งที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม
2. การวิเคราะห์เชิงธุรกิจ (Business Analysis) : TRIS จะประเมินค่าจากกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท (Corporate Strategies) โครงสร้างและนโยบายการบริหาร

ความแข็งแกร่งของบริษัทในเครือ ตำแหน่งทางการตลาด ความหลากหลายของธุรกิจ และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมไปถึงคุณภาพของหลักทรัพย์ที่มี

3. การวิเคราะห์เชิงการเงิน (Financial Analysis) : TRIS จะให้ความสนใจกับสภาพคล่องทางการเงิน โครงสร้างการลงทุน กำไรที่ได้รับ ความสามารถในการบริหารหนี้สิน สภาพการเงินสดและความยืดหยุ่นทางการเงิน รวมไปถึงนโยบายทางการเงินด้วย



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก ง

### แบบกรอกข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ (นาย, นาง, นางสาว)..... สกุล.....
2. อายุ.....ปี
3. ตำแหน่ง.....
4. ลักษณะของกลุ่มงาน ( ) กลุ่มงานประจำ ( ) กลุ่มงานเฉพาะ
5. สถานที่ทำงาน.....
6. ที่อยู่ติดต่อได้สะดวก.....  
.....
7. หมายเลขโทรศัพท์.....



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก จ

### แบบสัมภาษณ์

1. หากกลุ่มของท่านได้รับการยอมรับว่า “มีความสามารถในการสื่อสาร” ท่านคิดว่ากลุ่มของท่านมีลักษณะการสื่อสารอย่างไรที่ทำให้ได้รับการยอมรับเช่นนั้น
2. หากท่านเป็นผู้วิจัยท่านจะเลือกใช้วิธีการใดในการค้นหาแนวคิดหรือนิยามเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย
3. กลุ่มเป้าหมายที่ท่านคือใคร
4. กลุ่มของท่านมีสมาชิกจำนวนทั้งหมดเท่าไร
5. กลุ่มของท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร
6. สมาชิกแต่ละคนรู้จักกันมาเป็นระยะเวลาอย่างน้อยกี่ปี
7. กลุ่มมีกระบวนการคัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมกลุ่มอย่างไร
8. เมื่อเริ่มแรกเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ในกลุ่ม ท่านมีวิธีการปรับตัวอย่างไรและได้รับการช่วยเหลือจากหัวหน้ากลุ่มหรือสมาชิกคนอื่นอย่างไร
9. กลุ่มของท่านมีเรื่องเล่า หรือตำนานที่ทราบกันเฉพาะในกลุ่มและมักเป็นเรื่องที่มีการถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ฟังหรือไม่
10. ลักษณะภาษาที่ใช้กันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องหรือสมาชิกด้วยกันเองเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
11. กรุณาเล่าบรรยากาศในการปรึกษาหารือเกี่ยวกับการทำงานโดยเริ่มตั้งแต่การนัดหมาย
12. บทบาทของหัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนสมาชิกด้วยกันเองในการปรึกษาหารือเรื่องงานเป็นอย่างไร
13. เมื่อกลุ่มทราบว่าต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง กลุ่มมีวิธีการอย่างไรในการได้มาซึ่งคำตอบเกี่ยวกับเรื่องนั้น
14. บทบาทของหัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนสมาชิกในกระบวนการตัดสินใจเป็นอย่างไร
15. บทบาทของหัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนสมาชิกในกระบวนการตัดสินใจเป็นอย่างไรเมื่อเกิดความขัดแย้งขณะประชุมปรึกษาหารือหรือขณะอยู่ในกระบวนการตัดสินใจ
16. การให้ข้อมูลย้อนกลับระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ลูกน้องกับหัวหน้าและสมาชิกด้วยกันเองนั้นเป็นเรื่องอะไรและมีวิธีการอย่างไร
17. ในการทำงาน หัวหน้ามองลูกน้องว่าอยู่ในฐานะใด

18. หัวหน้ารู้สึกพอใจและไม่พอใจพฤติกรรมกรรมการสื่อสารใดของลูกน้อง
19. ในการทำงานลูกน้องมองหัวหน้าว่าอยู่ในฐานะใด
20. ลูกน้องรู้สึกพอใจและไม่พอใจพฤติกรรมกรรมการสื่อสารใดของหัวหน้า
21. ในการทำงานสมาชิกมองสมาชิกคนอื่นในกลุ่มว่าอยู่ในฐานะใด
22. สมาชิกรู้สึกพอใจและไม่พอใจพฤติกรรมกรรมการสื่อสารใดของเพื่อนสมาชิกด้วยตนเอง
23. กลุ่มเคยร่วมงานกับกลุ่มอื่นบ่อยแค่ไหน ด้วยเหตุใดจึงต้องมีการประสานงานกับกลุ่มอื่น และใครทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานนั้น
24. เมื่อกลุ่มต้องการเผยแพร่ข้อมูลบางอย่างของกลุ่มออกสู่ภายนอก กลุ่มมีวิธีการทำอย่างไร
25. เมื่องานสิ้นสุดท่านรู้สึกอย่างไร จะกลับมาร่วมงานกับสมาชิกกลุ่มเดิมหรือไม่ เพราะเหตุใด
26. เมื่องานประสบความสำเร็จล้มเหลว บทบาทของหัวหน้า ลูกน้อง และเพื่อนสมาชิกด้วยตนเอง เป็นอย่างไร



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

ชุดที่.....

แบบสอบถามเพื่อทดสอบความตรงของข้อมูลการสัมภาษณ์

แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง...การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎี  
ที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ส่วนที่ 1 แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้ เป็นข้อมูลที่ได้รวบรวมจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานจำนวน  
40 ท่านจาก 6 องค์กร โปรดอ่านและแสดงความคิดเห็น

ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มหมายถึง กลุ่มที่สมาชิกสามารถสื่อสารและตีความให้เข้าใจ  
ตรงกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เสมออย่างเท่าเทียม เปิดเผย และจริงใจ มีความเป็น  
กันเอง มีความเคารพในความคิดเห็นของกันและกัน มีการประนีประนอมและถนอมน้ำใจต่อกัน  
มีการสร้างแนวคิดร่วมกันและสื่อสารออกมาในทิศทางเดียวกันได้ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่นๆ  
ในองค์กรด้วย

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อเนื้อหาของแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม  
ดังกล่าวข้างต้นโปรดกาเครื่องหมาย ✓ และแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

( ) เห็นด้วย : แนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยดังกล่าว  
ข้างต้น

สมบูรณ์แล้ว

( ) เห็นด้วย : แต่มีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมหรือแก้ไขบางประการ กล่าวคือ

.....  
.....

( ) ไม่เห็นด้วยกับแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยดังกล่าว  
ข้างต้นและขอเสนอแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยใหม่ดังนี้

.....  
.....



## ส่วนที่ 2 แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

คำชี้แจง จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรจำนวน 40 ท่านจาก 6 องค์กร ปรากฏว่ามีการเสนอรูปแบบและวิธีการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มดังต่อไปนี้

- ก. ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารโดยในแบบสอบถามจะนำเสนอตรรกะที่ต่าง ๆ ที่ใช้วัดว่ากลุ่มนั้นๆเป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือไม่
- ข. ใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารโดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสมาชิกในกลุ่มที่ได้รับการคัดเลือกว่าเป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสื่อสาร
- ค. ใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในการเก็บข้อมูล โดยใช้ระยะเวลาช่วงหนึ่งเข้าไปมีส่วนร่วมในกลุ่มงานที่ได้รับการคัดเลือกและทำการสังเกตและวิเคราะห์กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นว่ามีลักษณะอย่างไร

จากเครื่องมือและวิธีการเก็บข้อมูลทั้ง 3 วิธีดังกล่าวข้างต้น ท่านคิดว่าเครื่องมือและวิธีการใดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรของท่าน โปรดกาเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่เห็นสมควรเพียงข้อเดียว

- ( ) แบบสอบถาม
- ( ) การสัมภาษณ์
- ( ) การสังเกตการณ์
- ( ) แบบสอบถามและการสัมภาษณ์
- ( ) แบบสอบถามและการสังเกตการณ์
- ( ) การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์
- ( ) แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์

### ส่วนที่ 3 ดรรชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมเป็นดรรชนีที่สามารถชี้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทยได้ และกรุณาแสดงความคิดเห็นเมื่อท่านคิดว่าดรรชนีตัวใดไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย

ข้อ	ดรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม เพราะ (โปรดแสดงความคิดเห็น)
1	กลุ่มมีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง		
2	กลุ่มจัดการประชุมได้ทันทีโดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า		
3	กลุ่มมีการพูดคุยในการประชุมอย่างเป็นกันเอง		
4	กลุ่มมีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกัน		
5	กลุ่มสามารถพูดคุยได้ครบทุกประเด็นตามที่วางเอาไว้ในการประชุมแต่ละครั้ง		
6	กลุ่มมีการกระตุ้นถามความคิดเห็นของกันและกัน		
7	กลุ่มมีการโต้แย้งแสดงเหตุผลกันอย่างเต็มที่		
8	กลุ่มมีการเสนอแนวคิดที่แตกต่างหลากหลาย		
9	กลุ่มมีการนำเสนอแนวคิดที่ไม่ขัดแย้งหรือแตกต่างกันมากนัก		
10	กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค		
11	กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยไม่รู้สึกกลัวหรือประหม่า		
12	กลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา		
13	กลุ่มไม่ดูถูกความคิดเห็นกัน		
14	กลุ่มรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน		
15	กลุ่มมีการซักถามกันเมื่อเกิดข้อสงสัย		
16	กลุ่มพูดคุยกันด้วยความใจเย็นไม่ใช้อารมณ์		
17	กลุ่มพร้อมที่จะให้อภัยกันเสมอ		
18	กลุ่มมีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด		
19	กลุ่มมีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง		
20	กลุ่มพูดคุยกันด้วยเหตุผลที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนถี่		
21	กลุ่มใช้ประสบการณ์ที่เคยมีส่วนร่วมกันมายกเป็นตัวอย่งเทียบเคียงกับสิ่งที่กำลังอธิบาย		
22	กลุ่มใช้ประสบการณ์ความรู้ความชำนาญทางวิชาชีพในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด		
23	กลุ่มให้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด		

ข้อ	ดรรรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม เพราะ (โปรดแสดงความคิดเห็น)
24	กลุ่มมีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน		
25	กลุ่มใช้วิธีหรือร่องเพื่อขอความร่วมมือกันทำงานในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น		
26	กลุ่มมอบหมายงานโดยใช้วิธีสั่งการในกรณีที่หัวหน้ากลุ่มมีอายุมากกว่าสมาชิกคนอื่น		
27	กลุ่มใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน		
28	กลุ่มสั่งงานโดยใช้การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร		
29	กลุ่มมีการเจรจาต่อรองเพื่อแบ่งงานให้เหมาะกับศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน		
30	กลุ่มมีการสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุม		
31	กลุ่มใช้มติที่เป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ		
32	กลุ่มใช้มติที่เป็นความคิดเห็นส่วนใหญ่ของสมาชิกในการตัดสินใจ		
33	กลุ่มให้ความไว้วางใจแก่หัวหน้ากลุ่มในการตัดสินใจหากไม่สามารถตกลงกันได้		
34	กลุ่มให้อิสระในการทำงานโดยไม่เข้าไปก้าวกายงานซึ่งกันและกัน		
35	กลุ่มสามารถติดต่อส่งข้อมูลถึงกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว		
36	กลุ่มมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและเรื่องส่วนตัวกัน		
37	กลุ่มมีการติดตามไต่ถามการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ		
38	กลุ่มมีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ		
39	กลุ่มมีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน		
40	กลุ่มมีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน		
41	กลุ่มไม่ตำหนิต่อว่าต่อขานกันเมื่อทำงานพลาดหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมาย		
42	กลุ่มมีการให้และขอคำแนะนำปรึกษาหรือความช่วยเหลือกันได้ตลอดเวลา		
43	กลุ่มมีการอาสาช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ		
44	กลุ่มเกิดความรู้สึกของการสร้างความสำเร็จร่วมกัน		
45	กลุ่มสื่อสารกับบุคคลภายนอกตรงกัน		
46	กลุ่มสื่อสารกันได้อย่างเข้าใจภายในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว		
47	กลุ่มมีการสร้างภาษาเฉพาะที่ใช้ภายในกลุ่มเพื่อให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็วขึ้น		
48	กลุ่มมีการไต่ถามทุกข์สุขกันอยู่เสมอ		
49	กลุ่มพูดคุยกันอย่างสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน หัวเราะร่วมกัน		

ข้อ	ดรชนีที่ใช้วัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม เพราะ (โปรดแสดงความคิดเห็น)
50	กลุ่มร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ		
51	กลุ่มมีการชมเชยกันและกัน		
52	กลุ่มพูดคุยกันอย่างเปิดเผย จริงใจ ไม่ปิดบังข้อมูล		
53	กลุ่มไม่พูดจาหักหาญน้ำใจต่อกัน		
54	กลุ่มตักเตือนกันแบบตรงไปตรงมาเมื่อมีข้อผิดพลาด		
55	กลุ่มมีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ		
56	กลุ่มกระตุ้นให้กำลังใจกันในยามท้อแท้		
57	กลุ่มมีการประสานงานร่วมกับกลุ่มอื่นเสมอ		
58	กลุ่มสามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้		
59	กลุ่มนำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกมาเล่าสู่กันฟังเพื่อปรับปรุงการทำงาน		
60	กลุ่มมีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก		

ขอขอบพระคุณในความร่วมมืออันดีของท่าน

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**เครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย**  
**แบบสอบถามที่เกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทย**

**ตอนที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล**

**คำชี้แจง** โปรดกรอกข้อมูลดังต่อไปนี้

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. อายุ ..... ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุดของ

ท่าน.....

4. หน่วยงานหรือองค์กรที่

สังกัด.....

5. ประเภทขององค์กรที่สังกัด ( ) รัฐ ( ) รัฐวิสาหกิจ ( ) เอกชน

6. ประสบการณ์การทำงานในองค์กรที่ท่านสังกัดอยู่ในปัจจุบัน ..... ปี

7. จำนวนบุคลากรในองค์กรของท่าน (โดยประมาณ) ..... คน

8. ตำแหน่งงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ใน

ปัจจุบัน.....

9. ระยะเวลาของการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ..... ปี

10. กิจกรรมกลุ่มหรือทีมที่ท่านเคยเข้าร่วมในองค์กร

.....

**ตอนที่ 2 : ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะที่มีความสามารถในการสื่อสาร**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยข้อความที่แสดงถึงลักษณะพฤติกรรมของกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร ในองค์กร ขณะที่ท่านอ่านและตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ขอให้ถึงกลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสารมากที่สุดในองค์กร ของท่าน ซึ่งกลุ่มดังกล่าวอาจจะเป็นกลุ่มที่ท่านเคยเข้าไปมีส่วนร่วมหรือไม่ก็ได้ แล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับการพิจารณาของท่าน อนึ่ง หากลักษณะพฤติกรรมสื่อสารในข้อใดที่ท่านไม่อาจทราบได้ว่าจะเกิดขึ้นในกลุ่มนั้นหรือไม่ โปรดประเมินตามความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าน่าจะเป็นหรือน่าจะเกิดขึ้นในกลุ่มนั้นโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “ไม่แน่ใจแต่คิดว่า....”





44	มีการมอบหมายและจัดแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน					
45	มีการปรับความเข้าใจกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง					
46	ใช้หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการกล่าวอ้างสนับสนุนแนวคิด					
47	ใช้ภาษาที่ทำให้สมาชิกสามารถสื่อสารได้เข้าใจกันง่ายและเร็ว					
48	มีการสื่อสารเพื่อชี้แจงประเด็นของปัญหาและเป้าหมายในการประชุมร่วมกัน					
49	ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา					
50	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานออกสู่ภายนอก					
51	มีการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานเป็นระยะ					
52	มีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิด					
53	ใช้วิธีการย้อนถามกลับเพื่อเช็คความเข้าใจในการมอบหมายงาน					
54	มีการได้แจ้งแสดงผลกันอย่างเต็มที่					
55	มีการระบายและรับฟังความทุกข์ของกันและกันพร้อมช่วยปลอบใจ					
56	กระตุ้นให้กำลังใจกันในยามท้อแท้					
57	มีการนำเสนอแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
58	สามารถติดต่อขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่นได้					
59	มีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
60	ร่วมแสดงความยินดีต่อกันในโอกาสพิเศษ					


ขอขอบพระคุณในความร่วมมืออันดีของคุณ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## ภาคผนวก ซ

### จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์และทำแบบสอบถาม

ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ถนน พญาไท เขต ปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

19 มกราคม 2544

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเข้าสัมภาษณ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาววิริยา ขุนพรหม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาวาทวิทยา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย” ซึ่งมี อาจารย์ ดร.นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เห็นว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่ได้รับการจัดลำดับจาก “TRIS” ให้เป็น 1 ใน 16 องค์กรไทยที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ซึ่งสิ่งนี้สามารถเป็นกรณีศึกษาให้เห็นได้ว่าองค์กรของท่านมีระบบการสื่อสารที่ดีและมีคุณภาพ และกลไกการสื่อสารภายในกลุ่มทำงานก็เป็นกระบวนการหนึ่งที่เป็นองค์ประกอบของการสื่อสารภายในองค์กร

ด้วยเหตุนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน อนุญาตให้ดิฉันได้เข้าสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในการสื่อสารภายในกลุ่มทำงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อวงวิชาการและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เชิงวิชาชีพ

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาววิริยา ขุนพรหม)

(รองศาสตราจารย์ ดร. อรวรรณ ปิณฑน์โอวาท)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนน พญาไท เขต ปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

5 มีนาคม 2544

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเรื่องการสร้างทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม  
ใน

องค์กรไทย(4 หน้า)

ตามที่ท่านได้ให้สัมภาษณ์กับนางสาววิริยา ขุนพรหม นิสิตปริญญาโทสาขา  
วาทวิทยา ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการ  
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การสร้างทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย  
โดยมีอาจารย์ ดร.นงลักษณ์ ศรีอัฐภาพร เจริญงาม เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นั้น ภาควิชา  
ขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง และขณะนี้นิสิตได้สรุปประเด็นต่างๆที่ได้จากการ  
สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว และจะนำข้อมูลดังกล่าวไปดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อวัด  
ความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มต่อไป แต่เพื่อให้ผลการสรุปดังกล่าวมีความถูกต้องตามที่  
ท่านร่วมให้ข้อมูลไว้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับการสัมภาษณ์ที่  
ผ่านมามีอีกครั้งหนึ่งตามแบบสอบถามที่แนบพร้อมมานี้ และขอได้โปรดส่งกลับนิสิตภายในวันที่ 14  
มีนาคม 2544 เพื่อสามารถดำเนินการในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

ภาควิชาขอขอบคุณในความร่วมมืออันดียิ่งของท่านอีกครั้งหนึ่งเป็นอย่างสูงมา ณ  
โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรวรรณ ปิณฑน์โอวาท)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

21 มีนาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาววิริยา ชุนพรหม นิสิตปริญญาโทสาขาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย โดยมีอาจารย์ ดร.นงลักษณ์ ศรีอักษรพร เจริญงาม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งการทำ วิทยานิพนธ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจะศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถของกลุ่มในการสื่อสารภายในองค์กร โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะนำไปเป็นข้อมูล พื้นฐานในการสร้างเป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มต่อไป

ดิฉันจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาววิริยา ชุนพรหม)

นิสิตปริญญาโทภาควิชาอาชีวศึกษาและสื่อสารการแสดง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติผู้เขียน

นางสาววิริยา ขุนพรหม เกิดเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2519 ที่จังหวัดพิษณุโลก สำเร็จการศึกษาระดับประถมที่โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่โรงเรียนนครสวรรค์ จากนั้นเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีที่คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เอกการประชาสัมพันธ์ เมื่อจบการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในปีการศึกษา 2541 ได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สาขาวาริชวิทยา ในปีการศึกษา 2542



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย