

บทที่ 12

ทฤษฎีการสื่อสารในองค์การ

(Communication in
Organization Theory)



อ.แพรภัทร ยอดแก้ว

ภาควิชาการจัดการทั่วไป



การสื่อสารในองค์การ

สังคมองค์การในปัจจุบัน ต้องเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่

ซึ่งได้เข้ามามีบทบาททั้งในชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงาน

จึงมีผู้กล่าวกันว่า สังคมปัจจุบันเป็นสังคมตาข่ายการสื่อสาร
(Communication Network Society) หรือเป็นสังคมระบบการข่าวสาร
ข้อมูล (Information System Society)

ดังนั้นเมื่อทุก ๆ ที่ของสังคมประกอบไปด้วยองค์การ ซึ่งทำหน้าที่
ดูแลมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนตาย ทุกองค์การจึงมีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้เข้ากับ
เทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยการจัดการให้มีการบริหารองค์การตามระบบข่าวสาร
ข้อมูล หรือเป็นการจัดการที่เกี่ยวกับตาข่ายของการสื่อสาร



ความหมายของการติดต่อสื่อสาร (Communication)

การถ่ายโอนและการทำความเข้าใจในความหมาย ดังนั้น การติดต่อสื่อสาร จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจอย่างถูกต้อง (Robbins and Coulter, 2546: 115)

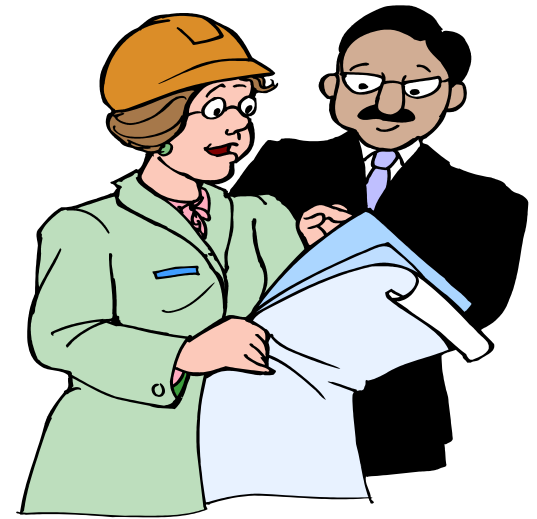
กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจระหว่างคนสองคน หรือกลุ่มคน (วิทยา, 2546: 296)

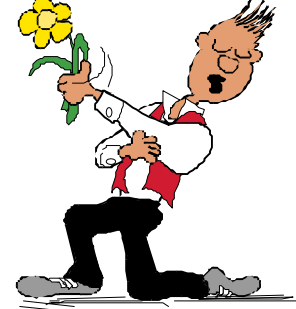
กระบวนการในการถ่ายทอดความคิด เพื่อให้เกิดความคิดร่วมกัน และแสดงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสาร (ปริญ, 2544: 330)

กระบวนการในการส่ง หรือแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิด และทัศนคติ จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง (ณรงค์, 2543: 4)

ประโยชน์การติดต่อสื่อสารที่มีต่อการบริหาร

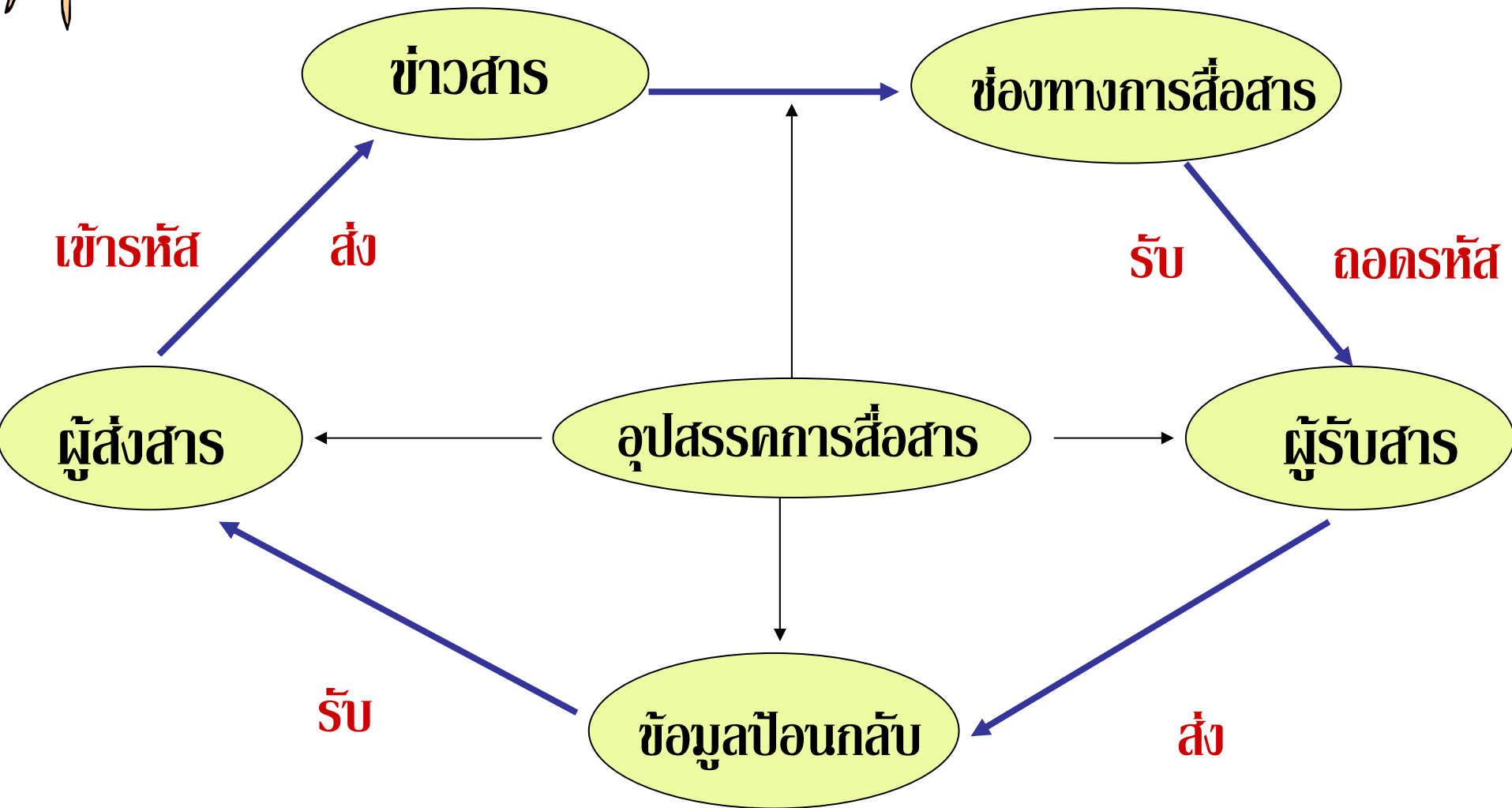
1. ทำให้การวินิจฉัยสั่งการ รวดเร็ว แม่นยำ และถูกต้องขึ้น
2. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี
3. ทำให้การควบคุมงานได้ผลดีขึ้น
4. ทำให้เกิดความร่วมมือ สามัคคีกัน
5. ทำให้เก็บข้อมูลและข่าวสารไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานได้อย่างดี





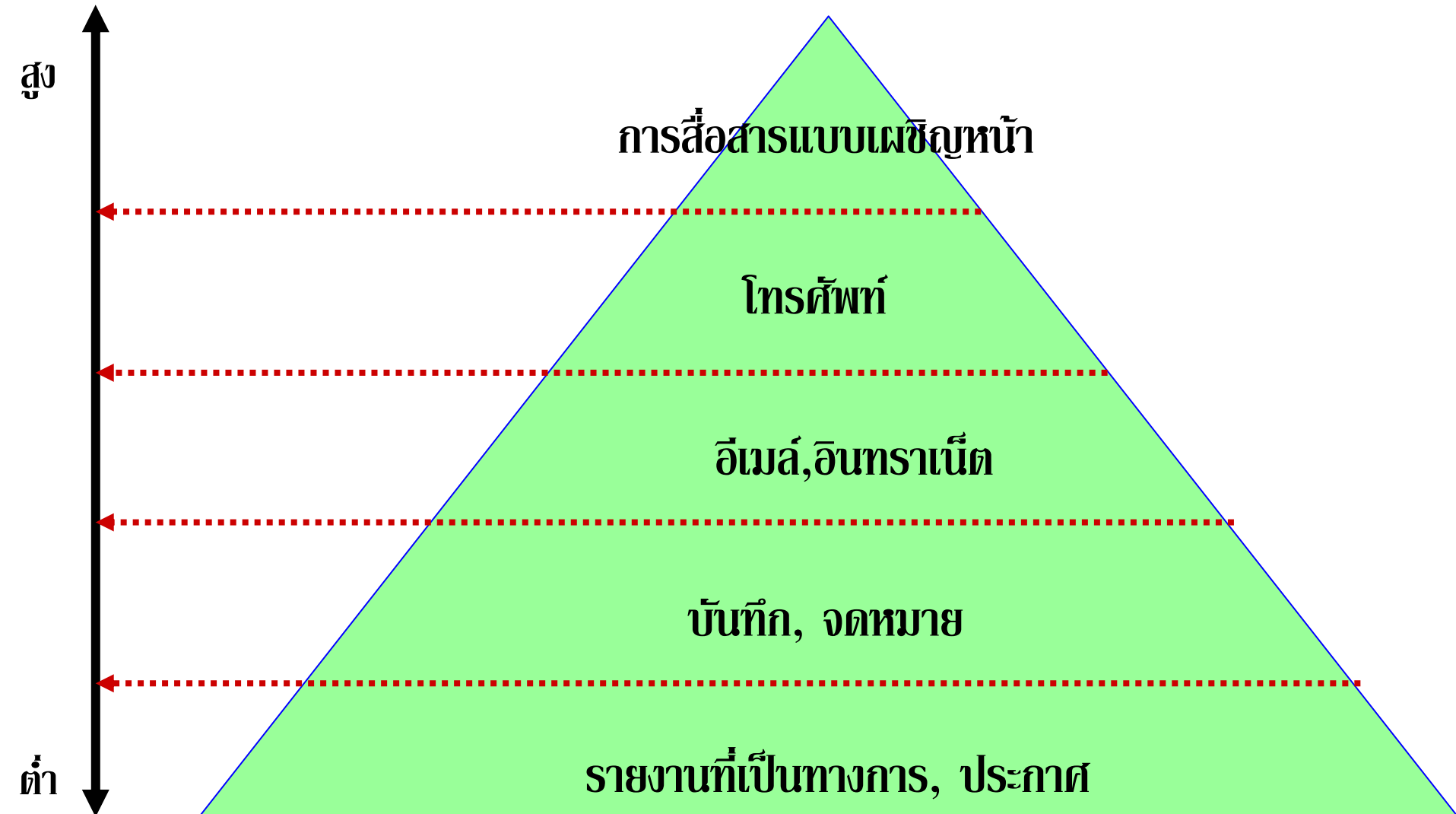
กระบวนการสื่อสาร

(Communication Process)



ระดับความเข้มข้นของช่องทางการสื่อสาร (Channel richness)

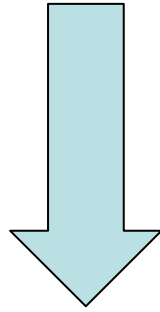
ความเข้มข้นของช่องทางการสื่อสาร



รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร

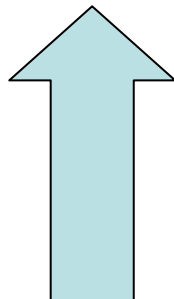
1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication)

คือ จากผู้บริหารมายังพนักงาน ในรูปการแจ้งข่าวสาร คำสั่ง ประกาศ จดหมายเวียน อีเมล การประสานงานหรือการประเมินผลการทำงานของพนักงาน



2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) คือ

จากพนักงานไปยังผู้บริหาร ในรูปการรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือปัญหา อุปสรรค ต่างๆในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเสนอความเห็นข้อเสนอแนะต่างๆไปยังผู้บังคับบัญชา

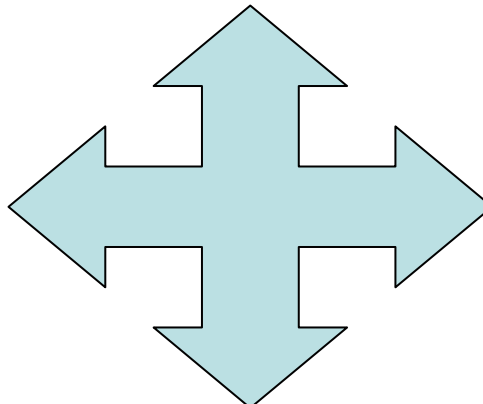


รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร

3. การติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานด้วยกัน (Lateral Communication) คือ ทำให้เกิดความร่วมมือหรือประสานงานกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็น ช่วยสร้างความเข้าใจและลดความขัดแย้ง เพื่อประโยชน์ขององค์กร



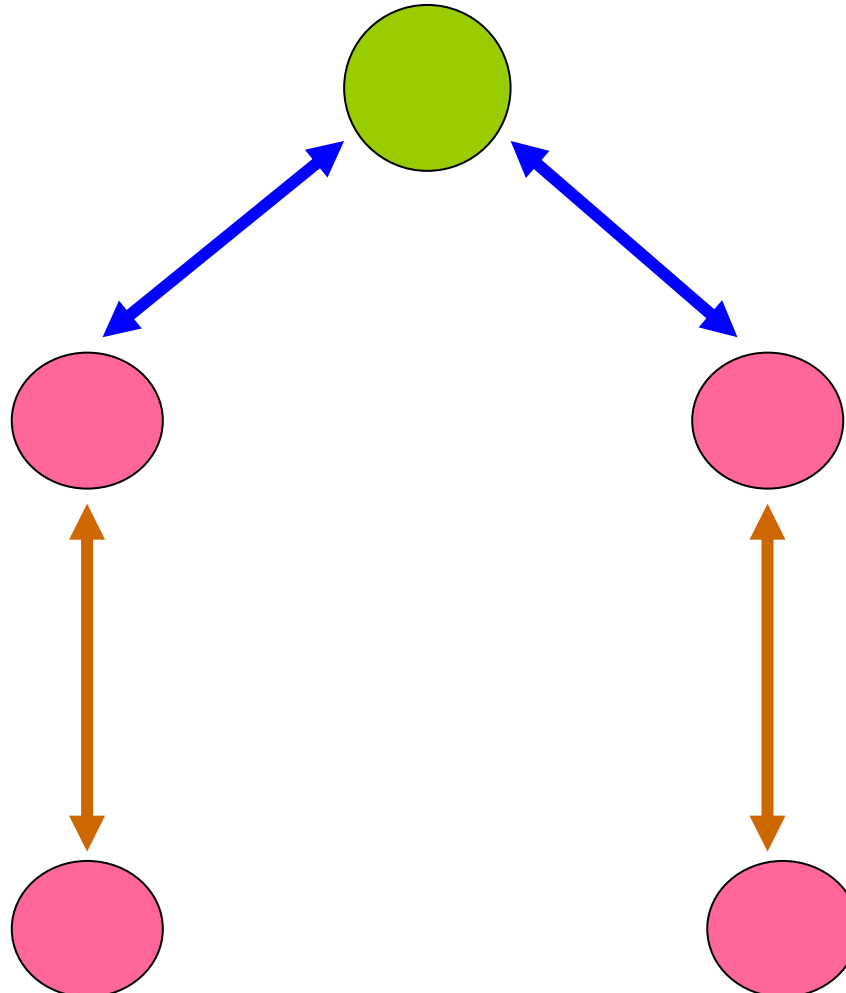
4. การติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน (Diagonal Communication) คือ พนักงานสามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างทั่วถึงภายในองค์กร จะเป็นประโยชน์โดยรวมต่อองค์กร โดยไม่คำนึงถึงขั้นตอนการบังคับบัญชา



เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร

1. แบบสายโซ่ (Chain Network) เป็นสายการติดต่อสื่อสารตาม

สายการบังคับบัญชา ทั้งบนลงล่างและล่างขึ้นบน



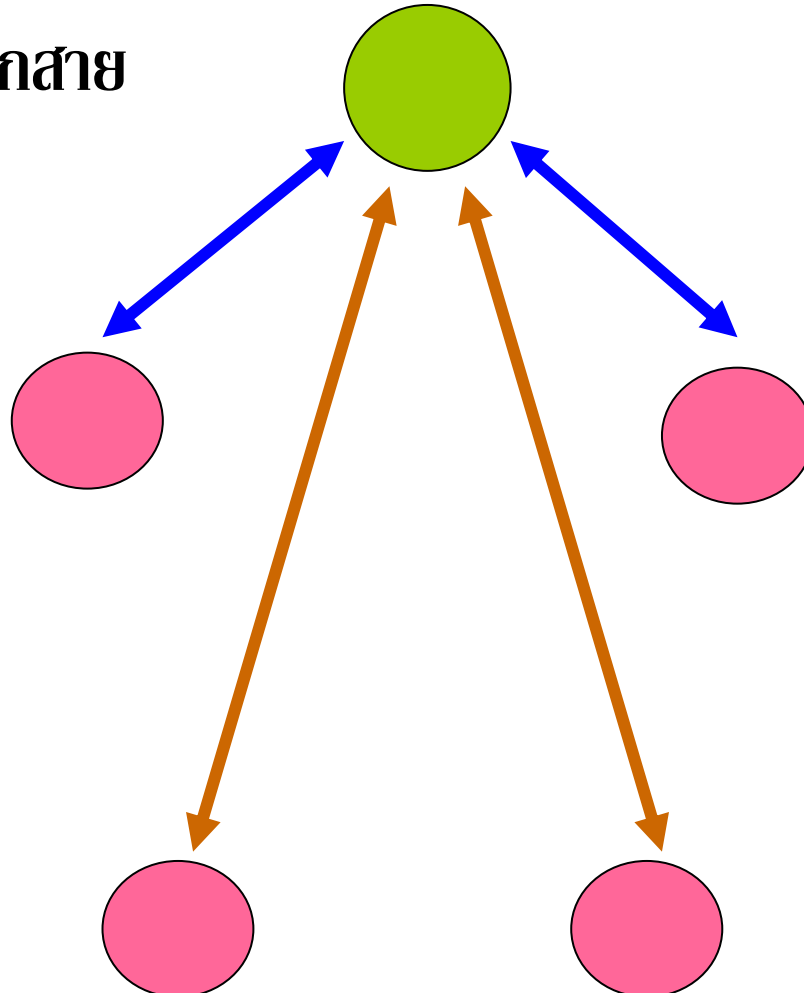
ได้ข้อมูลถูกต้อง
แม่นยำมาก และ
พนักงานพึงพอใจ
ปานกลาง



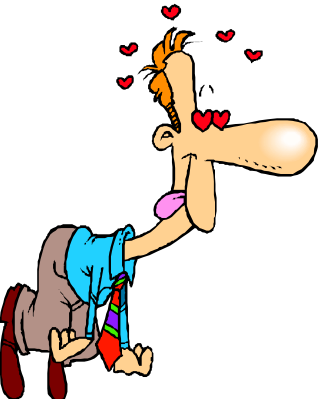
เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร

2. แบบวงล้อ (Wheel Network) เป็นสายการติดต่อสื่อสาร

ระหว่างผู้นำที่ชัดเจนและเข้มแข็งกับคนอื่น ๆ ในทีม ผู้นำจะเป็นจุดศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสารทุกสาย



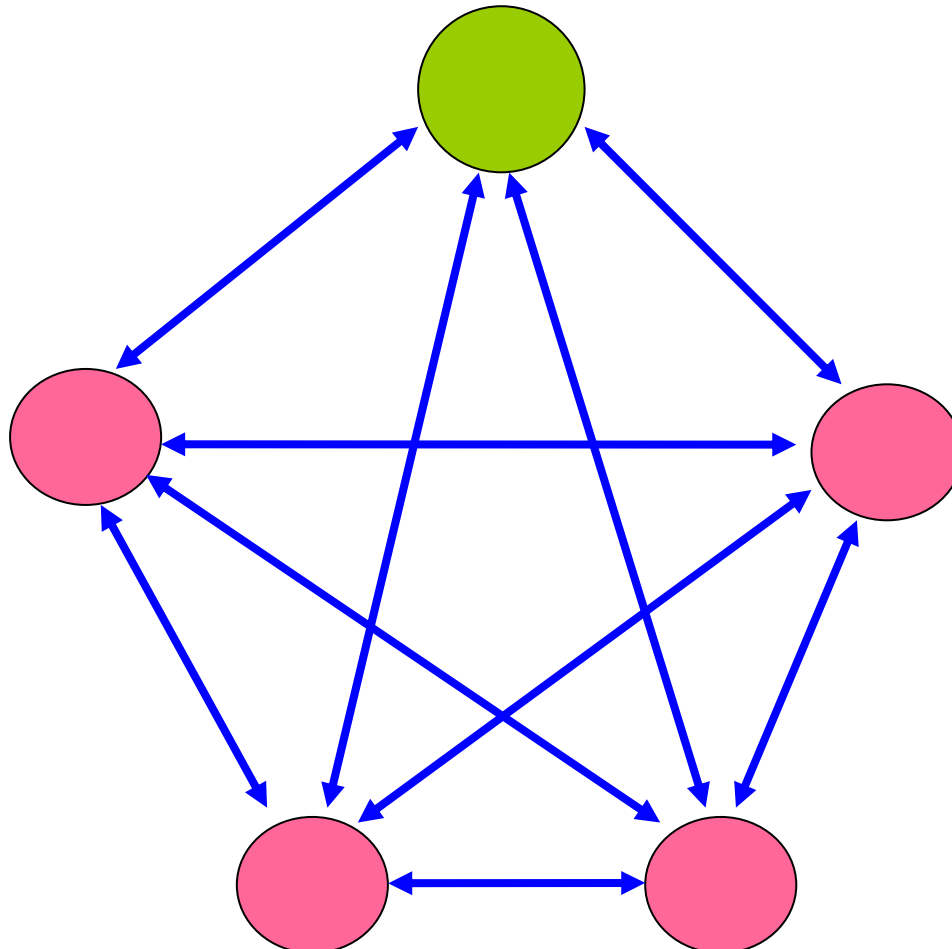
มีความรวดเร็วสูง
ข้อมูลถูกต้องแม่นยำ
มีความจำเป็น
รับด่วนของผู้นำสูง
และพนักงานพึง
พอใจต่ำ



เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร

3. แบบทุกช่องทาง (All Channel Network) เป็นรูปแบบการ

ติดต่อสื่อสารที่เป็นอิสระ สามารถสื่อสารกันตลอดทั่วถึงกันทุกคนในทีม



มีความรวดเร็วสูง
ความถูกต้อง
แม่นยำของข้อมูลมี
ปานกลาง และ
พนักงานพึงพอใจสูง



เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร

ในฐานะผู้บริหาร การจะเลือกใช้รูปแบบของเครือข่ายการติดต่อสื่อสารแบบใดขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้บริหาร ซึ่งอาจต้องการให้การติดต่อสื่อสารนั้นมีความรวดเร็ว ความแม่นยำ ความจำเป็นรีบด่วนของผู้นำ หรือเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของพนักงาน ก็สามารถเลือกใช้รูปแบบของเครือข่ายแบบต่าง ๆ

The Grapevine หมายถึง เครือข่ายของการติดต่อสื่อสารในองค์การที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีปรากฏอยู่ในทุกองค์การและเป็นแหล่งสำคัญของข่าวลือทั้งหลายในองค์การ ที่สามารถลุกลามไปได้อย่างรวดเร็วเหมือน “เถาองุ่น” ซึ่งมักเป็นผลทางลบต่อองค์การที่เป็นไปตามธรรมชาติของมนุษย์โดยไม่สามารถห้ามได้ ผู้บริหารควรใช้ในการช่วยกระจายหรือเผยแพร่ข่าวสารที่ต้องการให้รับรู้กันอย่างกว้างขวางในองค์การหรือสร้างความสามัคคีในกลุ่มพนักงานเพื่อให้มีความรู้สึกที่ติดต่อกัน โดยการพยายามติดต่อสื่อสารกับพนักงานอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา เพื่อสร้างความเข้าใจต่อกัน



การติดต่อสื่อสารขององค์การ

1. การติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) คือ การติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา หรือการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติในองค์การ

2. การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) คือ การติดต่อสื่อสารที่ไม่ได้เป็นไปตามโครงสร้างของสายการบังคับบัญชา มักจะสื่อสารทางวาจา จึงมีอิสระจากข้อจำกัดขององค์การและตำแหน่ง ทำให้ส่งข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว แต่มีความน่าเชื่อถือและความถูกต้องน้อยกว่าแบบเป็นทางการ ซึ่งผลของการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ มี 2 ประการคือ

1. พนักงานได้พูดจา สันสรค์กัน เพื่อบรรลุลความต้องการ
 2. อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ
- ซึ่งอาจเป็นผลกระทบในทางบวกหรือทางลบต่อองค์การ



1. Carl Weick



- เป็นนักทฤษฎีองค์การที่สำคัญคนหนึ่งในด้านการสื่อสารในองค์การ
- ในปี ค.ศ.1969 เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การที่เรียกว่า **Weick's Model** ไว้ในหนังสือ **The Social Psychology of Organization** โดยมีเนื้อหาสาระดังนี้

1.1 องค์การคือการรวมกำลังกันเพื่อทำงาน องค์การจึงมีความหมายถึงการทำกิจกรรม ไม่ใช่มีความหมายในลักษณะที่เป็นโครงสร้างที่มองเห็นได้ แต่เป็นกิจกรรมที่มองไม่เห็น

1.2 การทำกิจกรรมขององค์การหมายถึงการมีการสื่อสารระหว่างบุคคล หรือพฤติกรรมการประสานสัมพันธ์ของบุคคล (**Interlocked Behavior**) ในองค์การซึ่งมีลักษณะของการสื่อสารเป็นแบบปฏิสัมพันธ์สองชั้น (**Double Interacts**)

Richard Farace, Peter Monge and Hamish Russell

- เสนอถึงปัญหาของการสื่อสารในองค์การ และเป็นทฤษฎีเนื้อหา (**Substantive Theory**)
- ในปี ค.ศ. 1977 เสนอทฤษฎีการสื่อสารขององค์การไว้ คือ **Structural Functional Theory** อยู่ในหนังสือ **Communication and Organizing** โดยมีเนื้อหาสาระดังนี้



2.1 เป็นทฤษฎีที่ใช้ทฤษฎีระบบ (**System Theory**) เข้าอธิบาย โดยกล่าวว่าองค์การ คือ ระบบที่คนอย่างน้อย 2 คนมีความสัมพันธ์กันตามแนวทางของการมีปัจจัยนำเข้า (**Input**) ผ่านเข้าไปภายใน (**Throughout**) และกลายเป็นปัจจัยนำออก (**Output**) โดยมีข่าวสารข้อมูล (**Information**) เป็นทรัพยากร หรือเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญมากที่สุด นอกจากนั้นก็มีพลังงานและวัตถุดิบจากสิ่งแวดล้อม