

ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)



ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
กรณีศึกษา บริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)



การศึกษาเฉพาะบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ. 2552



© 2552

อิทธิพล เรืองเดช

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การศึกษาเฉพาะบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง พุทธศักราชการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับ
บัญชา กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)

ผู้วิจัย นาย อิทธิพล เรืองเดช

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ)

ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร. ประภัสสร วรรณสถิตย์)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาวดี มิตรสมหวัง)

(ดร. สุภารัตน์ ดิษยวรรณนะ จันทราวัดนากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 28 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2552.

อิทธิพล เรื่องเดช. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มีนาคม 2552, บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (93หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)” มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการรับข่าวสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

วิธีการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ(Survey Research) โดยศึกษาเฉพาะพนักงานบริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) ที่อยู่ในตำแหน่งพนักงานสัญญาจ้าง เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่อาวุโส หัวหน้างาน จำนวน 313 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมดของ พนักงานบริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) ซึ่งเมื่อสิ้นปี 2551 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,444 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2551)

ผลการวิจัยพบว่า ช่องทางการรับข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือ มีความถูกต้อง และดีที่สุด คือ การเรียกเข้าประชุม นอกจากนี้ยังพบว่า เมื่อพนักงานส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในคำสั่งการ ปฏิบัติงาน จะขอเข้าพบหัวหน้าโดยตรง ถือเป็นการสื่อสารสองทาง โดยหัวหน้าทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารจากลูกน้องในขณะเดียวกันเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ นับเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารที่ดี ป้องกันการตีความหมายไปคนละทิศละทาง ประการสำคัญ การสื่อสารสองทางสามารถสร้างขวัญ และการมีส่วนร่วมในงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรูปแบบของการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานจะออกมาในลักษณะของการประชุมหรือปรึกษาหารือ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชาที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ที่ได้จากการประสิทธิ์ประสาทวิชาของคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ และด้วยความช่วยเหลือของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ ที่ปรึกษาการศึกษาเฉพาะบุคคลซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำและให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้ตลอดจนให้กำลังใจกับผู้เขียนมาโดยตลอด

ท้ายนี้ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา อันเป็นที่รักยิ่ง และขอขอบคุณญาติพี่น้องและเพื่อนสนิททุกท่านที่คอยให้กำลังใจให้การสนับสนุน และช่วยเหลือทั้งในด้านการเรียน และในทุก ๆ ด้านมาโดยตลอด ทำให้ผู้ศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะต่อสู้กับปัญหา และอุปสรรคทั้งปวงเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทั้งในด้านการศึกษาและการดำรงชีวิตประจำวัน

ความผิดพลาด และข้อบกพร่องในการศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้ ข้าพเจ้าขออ้อมรับไว้เพียงผู้เดียว ส่วนคุณประโยชน์ของการศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอมอบแต่ มารดา และอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ข้าพเจ้า ตลอดจนผู้มีพระคุณทั้งหลายทั้งที่เอ่ยและมิได้เอ่ยนามมา ณ ที่นี้

อิทธิพล เรืองเดช

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย	5
1.4 กรอบแนวคิดตามทฤษฎี	5
1.5 ขอบเขตการศึกษา	5
1.6 คำนียามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร	8
2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน	28
2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างช่องทางการติดต่อสื่อสารกับความพึงพอใจ	30
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	37
3.1 สมมุติฐานในการวิจัย	37
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	37
3.3 รูปแบบการวิจัย	38
3.4 ประชากรที่ศึกษา	38
3.5 วิธีการสุ่มตัวอย่าง	39
3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	39
3.7 วิธีการเก็บข้อมูล	40
3.8 การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
3.9 การวิเคราะห์ข้อมูล	41
3.10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	42
บทที่ 4 ผลของการวิจัย	43

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ
5.1	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า
5.2	อภิปรายผล
5.3	ข้อคิดเห็น
5.4	ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 การประเมินผลของเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร	31
2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	43
3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ	44
4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา	44
5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวุฒิการศึกษา กับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	45
6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน	45
7 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการเคย ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับ ภายในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน	46
8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ปัจจุบัน	46
9 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน	46
10 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอัตราเงินเดือนปัจจุบัน	47
11 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่ง การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัท	48
12 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่ง ข่าวสารที่ให้ข้อมูลถูกต้องมากที่สุด	49
13 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่ง การรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านการงาน และบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน	49
14 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งข่าวสารที่ดีที่สุด	51
15 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวิธีการที่ หัวหน้าสั่งงานหรือติดต่อสื่อสารกับพนักงาน	52
16 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวิธีที่ ชอบมากที่สุดของการสั่งงานของหัวหน้างาน	53
17 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวิธีการ ที่จะปฏิบัติเมื่อไม่เข้าใจที่หัวหน้างานสั่งงานหรือส่งข่าวสาร	53
18 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม แหล่งข่าวที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน	55

สารบัญญัตินำ (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้	55
20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสอดคล้องของลักษณะการสื่อสารกับหัวหน้างาน	56
21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน	57
22 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของการติดต่อกับหัวหน้างาน	61
23 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน	63
24 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน	65
25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วน of ลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน	67
26 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนลักษณะข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน	69
27 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	72
28 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	74
29 แสดงค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ	82
30 แสดงค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา	83
31 แสดงค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา	84
32 แสดงค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน	85

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
33 แสดงค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับหนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย	86
34 แสดงค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน	87



ภาพที่	สารบัญภาพ	หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
2	เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร	26



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจเอกชนหรือองค์กรของรัฐจะมีโครงสร้างที่ สลับซับซ้อน มีการบริหารงานด้วยระบบและต้องมีสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ดังนั้น ในการ ดำเนินงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง นับเป็นรากฐานที่สำคัญของการ บริหารงานด้วยเหตุที่การสื่อสารเป็นวิธีที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรรู้ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อัน เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไม่ใช่ทำโดยไม่รู้วัตถุประสงค์ ไม่รู้แนวทางที่จะให้ปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ ซึ่ง ถ้าหากปราศจากการติดต่อสื่อสารแล้ว การวางแผน การสั่งการ การมอบหมายงาน การประสานงาน จะเกิดขึ้นไม่ได้เลย เพราะผู้บริหารไม่สามารถที่จะบริหาร ได้อย่างโดดเดี่ยวหรือเพียงลำพังตนเองได้ แต่ต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารกับบุคคลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานที่รับผิดชอบอยู่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดในทางสร้างสรรค์ ซึ่ง ความสำเร็จในข้อนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของสมาชิก และผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดริเริ่มมากขึ้น รวมทั้งจะช่วยจัด ความเข้าใจผิด ขำวลือ หรือความอยากรู้อยากเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ให้หมดไป ตามธรรมดา คนเราอยากรู้อยากเห็นเรื่องราวและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อชีวิตการ ทำงานของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องราวความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่การงานและ ความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อจิตใจของสมาชิกในองค์กรเป็นพิเศษ เช่น ข่าวกการเปลี่ยนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน การปรับปรุง โครงสร้างองค์กร เป็นต้น การให้ข่าว คราวความเคลื่อนไหวเป็นประจำถือว่าเป็นการยกย่องให้เกียรติ เป็นการให้ความสำคัญของสมาชิก เป็นการจัดการความวิตกกังวลและความเข้าใจผิดตลอดจนข่าวลือต่าง ๆ

จะเห็นได้ว่า หน้าที่ที่สำคัญของการจัดการนั้นเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์และมี การวางแผนปฏิบัติงานเรื่อยไป จนกระทั่งถึงการจัดกระบวนการปฏิบัติงานจริง ๆ และลงมือทำการ ปฏิบัติ แต่หากจะพิจารณาในขอบเขตกว้าง ๆ แล้วจะเห็นว่ากระบวนการหน้าที่สำคัญจริง ๆ ในการ จัดการองค์กรนั้น พอสรุปได้ 3 ประการดังนี้

1. การตัดสินใจ (Decision Making) ไม่ว่าเราจะกำหนดวัตถุประสงค์ วางนโยบายวางแผน กำหนดกลวิธี ตลอดจนรายละเอียดต่าง ๆ และปฏิบัติการ จะเห็นได้ว่า การตัดสินใจเป็นจุดเริ่มต้น ของกระบวนการทั้งนั้น เพราะเหตุว่าหากไม่มีการตัดสินใจเสียก่อนแล้ว การกำหนดการใด ๆ จะ เป็นไปไม่ได้

2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เมื่อได้มีการตัดสินใจหรือเกิดการตัดสินใจขึ้นแล้ว การที่จะนำเอาผลการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติเพื่อที่จะให้เกิดผลลัพธ์ตามสิ่งที่เราต้องการและ เพื่อที่จะให้เราได้ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นตามต้องการเป็นไปอย่างไรบ้าง กระบวนการขั้นที่สำคัญต่อไปก็คือ การกระจายข่าวสาร เกี่ยวกับเรื่องของการตัดสินใจนั้น ไปสู่ผู้ปฏิบัติ การติดต่อสื่อสารก็ยังจำเป็น ในแง่ที่ว่า ลักษณะขององค์กรใดก็ตาม คน ๆ เดียวไม่สามารถที่จะปฏิบัติการกิจได้ถูกต้องแน่นอน และสำเร็จได้ เพราะฉะนั้น จึงจำเป็นต้องมีการร่วมมือ ประสานงาน และกระทำการตามลำดับ ขั้นตอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทราบได้ก็ต่อเมื่อมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน โดยการกระจายข่าวสาร ดังกล่าวนั้น

3. การควบคุม (Control) เมื่อได้มีการตัดสินใจเกิดขึ้นแล้ว และได้มีการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้การตัดสินใจเป็นที่ทราบและเข้าใจกัน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ เราก็คงจะทราบว่า การปฏิบัตินั้นได้เป็นไปตามที่เราประสงค์หรือไม่ สิ่งที่จะบอกเราได้ก็คือ ลักษณะการควบคุมการ ปฏิบัติการตามแผนงานหรือผลของการตัดสินใจต่าง ๆ ว่าได้มีการประพฤติปฏิบัติตามที่ได้ าคาดหมายหรือกำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด และหากว่ามีสิ่งที่ยากดกบพร่องเกิดขึ้น ก็จำเป็นต้องมี การปฏิบัติการแก้ไข เพื่อที่จะให้การปฏิบัตินั้นเป็นไปตามอย่างที่เราคาดหวังไว้ หรือถึงแม้ในกรณีที่ว่า จะปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมกับสภาพการแล้ว แต่มิได้เป็นไปตามที่กำหนดหรือความ ต้องการเดิม ก็มีได้หมายความว่า จะเป็นข้อผิดพลาดเสมอไป ทั้งนี้ก็อาจจะเป็นผลที่เกิดจากการ ตัดสินใจนั้น ไม่เหมาะสมก็เป็นได้

จะเห็นได้ว่า กระบวนการหน้าที่สำคัญ ๆ ดังที่กล่าวมาแล้วในกระบวนการจัดการนั้น ก็ จะมีการติดต่อสื่อสารสอดแทรกอยู่ในกระบวนการจัดการ ซึ่งการติดต่อสื่อสารในองค์กรจะมี ส่วนเชื่อมโยงการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมการปฏิบัติการตามแผน

การติดต่อสื่อสารนั้นเป็นตัวเชื่อมในการที่จะนำเอาการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การ กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและผลงานต่าง ๆ เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนั้น การ สื่อสารยังเอื้ออำนวยในการที่จะควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามสิ่งที่คาดหมายหรือคาดหวัง เอาไว้ ดังนั้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการหน้าที่ที่ขาดไม่ได้ และยังมีความจำเป็นต้องดำเนินการ ไปในระดับที่เหมาะสมเพียงพอกับความต้องการในการปฏิบัติขององค์กรแต่ละองค์กร อย่างไม่รู้ถึงแม้ว่า การติดต่อสื่อสารมีความจำเป็นอย่างยิ่ง แต่การติดต่อสื่อสารใด ๆ นั้น มักจะ ยังผลให้เกิดความเข้าใจอย่างสมบูรณ์ไม่ได้ ทั้งนี้เพราะการติดต่อสื่อสารแต่ละอย่างแต่ละอันนั้น เป็นเพียงแสดง ให้เห็นถึงระดับแห่งความสัมพันธ์ในความสำเร็จในอันที่จะสร้างความสัมพันธ์ซึ่ง กันและกันเท่านั้นเอง ทั้งนี้ก็เพราะว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับสถานภาพหรือ สถานการณ์หลายอย่าง ซึ่งไม่อาจสร้างความหมายอย่างสมบูรณ์ได้

การวิจัยทางการติดต่อสื่อสารก็ได้เสนอแนะแนวทางซึ่งนักบริหาร หรือแม้แต่เจ้าหน้าที่พนักงานเองก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงหรือลดความไม่พอใจเหล่านั้นได้ ความเห็นอันนี้มีความเชื่อที่ว่าถึงแม้จะได้จัดระบบข่าวสารอย่างดี และจัดให้มีพฤติกรรมของระบบข่าวสารเหมาะสมเพียงใดก็ตาม การที่จะบรรลุถึงเป้าหมายของข่าวสารอย่างสมบูรณ์นั้นดูออกจะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เพราะฉะนั้น สิ่งที่เราพยายามทำอยู่ขณะนี้ก็เป็นการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และพยายามลดความไม่เข้าใจให้มากที่สุด แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า จะลบเลือนความไม่เข้าใจซึ่งกันและกันอันเกิดจากการติดต่อสื่อสารทั้งหมด

กิจกรรมทางการติดต่อสื่อสารเป็นงานขั้นพื้นฐานขององค์กรทุกประเภท เป็นกิจกรรมที่ใช้เวลาและการสิ้นเปลืองทางการบริหารมาก จึงเป็นความจำเป็นที่ต้องให้ความสำคัญต่อกิจกรรมทางการติดต่อสื่อสารและต้องศึกษาว่าจะทำอย่างไร จึงจะให้การใช้เวลาและทรัพยากรในเรื่องของการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น ให้คุ้มกับการสิ้นเปลืองดังกล่าว เพราะการขาดประสิทธิภาพในการใช้เวลาทางการบริหารให้กับกิจกรรมทางการสื่อสารในองค์กรนั้น ย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย ต้องเสียค่าใช้จ่าย เสียขวัญในการทำงาน และเป็นการกีดกันความสำเร็จของงานบริหาร ดังนั้น บทบาทของการสื่อสารจึงนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้น้ำที่ต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร

ดังนั้น ผู้บริหารที่คิดจะต้องรู้จักตนเอง ทำคนให้ผู้ที่บังคับบัญชาเข้าใจ ในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามเข้าใจในตัวผู้บังคับบัญชาเพื่อที่จะสามารถพิจารณาความต้องการ ความรู้สึกนึกคิด การแสดงออก และพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาสื่อสาร ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งพฤติกรรมที่บุคคลพยายามเข้าใจซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือข่าวสาร ในลักษณะต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นคำพูด ตัวหนังสือหรือภาษาท่าทางก็ตาม เราเรียกว่า “การสื่อสาร” (Communication)

การสื่อสาร (Communication)

“สังคมจะหยุดนิ่งถ้าขาดการติดต่อสื่อสาร” เป็นคำกล่าวที่แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารมีความสำคัญกับมนุษย์ทุกคน เนื่องจากการสื่อสารมีอยู่ในทุกแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการดำเนินชีวิตประจำวัน และชีวิตการทำงาน ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันไป เช่น การพูดคุย การส่งสัญญาณ การส่งจดหมาย รวมถึงการใช้สายตา หรือการใช้ภาษากาย ฯลฯ ดังนั้นการพัฒนาทักษะการสื่อสารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

“การสื่อสาร คือสิ่งที่เราทำเพื่อ... “ให้” และ... “รับ” ความเข้าใจที่ตรงกัน”

การสื่อสารเป็นการสร้างความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานหนึ่ง หรือเป็นกระบวนการในการส่งข่าวสารระหว่างบุคคล หรือหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และสามารถประสานงานให้ฝ่ายต่างๆ ได้ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนนั้นเป็นเรื่องที่สามารถทำได้ไม่ยาก โดยจุดเริ่มต้นของการสื่อสารที่บรรลุเป้าหมายที่สุดก็คือ การทำให้สาร และการสื่อสารนั้นเรียบง่าย ปฏิบัติได้มากที่สุด และง่ายต่อการจำที่สุด ซึ่งสามารถทำได้โดยอาศัยหลัก และขั้นตอนการสื่อสาร

เมื่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สังคมอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์แล้ว องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนความคิดที่จะเน้นการสื่อสารในองค์กรให้มีมากขึ้นและมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่มีความหลากหลายมากขึ้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเนื่องมาจากผู้บริหารสูงสุดให้ความสำคัญนั่นเอง นับเป็นปัจจัยเอื้อที่สำคัญอย่างยิ่ง ทำให้สมาชิกในองค์กรได้รับทราบถึงความจำเป็นไปขององค์กรอยู่เสมอและเกือบจะตลอดเวลาเมื่อต้องการ

นอกจากนั้นการสื่อสารยังเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความรู้ ทักษะแก่บุคลากรแล้ว เป็นไปไม่ได้ที่อยู่ที่ใด ๆ บุคลากรจะเกิดความรู้ เราจะต้องจัดให้มีการสื่อสาร อย่างเช่น มีการศึกษา มีการอบรม สัมมนา เป็นการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะ พัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากร นี่เป็นเรื่องที่การสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์กรนอกจากนั้นการสื่อสารยังสามารถที่จะกระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างขยันขันแข็ง ถ้าหากว่าเราไม่รู้จักที่จะพูด ไม่รู้จักที่จะเขียนชักจูง โน้มน้าวใจให้คนเห็นความสำคัญของการงาน เราคงไม่สามารถทำให้ทุกคนทำงานอย่างขยันขันแข็งได้ และที่สำคัญคือทำอย่างไรให้ทุกคนทำงานอย่างมีความสุข เราควรใช้การสื่อสารทำให้เกิดโน้มน้าวใจ ให้เขาเห็นว่าการทำงานเป็นเรื่องของความสุข ไม่ใช่เป็นเรื่องของความทุกข์ทรมานที่จะต้องใช้เวลา 8-9 ชั่วโมง ในแต่ละวันอย่างทนทุกข์ ทรมาน อย่างนั้นเรียกว่าชีวิตทั้งชีวิตเป็นชีวิตที่สูญเปล่า ถ้าเราเห็นนักสื่อสารที่ดี โดยเฉพาะผู้บริหาร สามารถที่จะชักจูงให้เห็นว่าความจริงแล้วการงาน เป็นส่วนที่สำคัญของชีวิต เป็นความสุขของชีวิต

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า ช่องทางในการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชา เป็นตัวสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานของเขา ผู้ได้บังคับบัญชาจะมีปฏิกริยาและความรู้สึกไปตามวิถีทางที่ผู้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติต่อเขา ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาย่อมมีส่วนสำคัญที่จะสร้างความรู้สึกหรืออารมณ์ทางบวก (Positive) และอารมณ์ทางลบ (Negative) ให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาได้ กลิ่นไอบของการสื่อสารที่แสดงออกถึงความรู้สึกที่เป็นมิตร ความปรารถนาดีต่อกันย่อมนำมาซึ่งบรรยากาศของความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและ

ผู้ได้บังคับบัญชา และยอมเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบประเภทของช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการรับข่าวสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
2. เพื่อสร้างความตระหนักในบทบาทและความสำคัญของช่องทางการสื่อสารในองค์กร อันเป็นรากฐานในกระบวนการจัดการหรือการบริหาร
3. เพื่อให้แนวทางสำหรับผู้ที่สนใจจะศึกษาด้านการสื่อสารในองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในแง่มุมอื่น ๆ ต่อไป

1.3 สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย

1. ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.1 ช่องทางการรับข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.2 ช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านการทำงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.3 ช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.4 กรอบแนวคิดตามทฤษฎี

ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดในการวิจัย



1.5 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษานี้จำกัดเฉพาะพนักงานของบริษัทตั้งแต่ระดับผู้จัดการลงมาถึงระดับพนักงาน (ได้แก่ เจ้าหน้าที่, เจ้าหน้าที่อาวุโส, หัวหน้างาน และผู้จัดการ) เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้เป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของบริษัท และเป็นบุคลากรระดับปฏิบัติการที่รับนโยบายมาปฏิบัติ

หมายเหตุ ระดับของบุคลากรของ บมจ. อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส

- พนักงานสัญญาจ้าง	จำนวน 457 คน
- เจ้าหน้าที่	จำนวน 332 คน
- เจ้าหน้าที่อาวุโส	จำนวน 173 คน
- หัวหน้างาน	จำนวน 294 คน
- ผู้จัดการ	จำนวน 106 คน
- ผู้บริหาร	จำนวน 71 คน
- ผู้บริหารอาวุโส	จำนวน 11 คน

1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่มอบหมายงาน ควบคุมการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ตรวจสอบงานของพนักงานรวมทั้งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการศึกษาหมายถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย, หัวหน้าส่วน, หัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้อยู่ในสายงานบังคับบัญชาที่เหนือกว่าผู้ตอบแบบสอบถาม (จากสายบังคับบัญชาที่ผู้ตอบแบบสอบถามนั้นสังกัดอยู่)

ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน หมายถึง ผู้ที่อยู่ภายใต้การควบคุม ดูแล ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา การศึกษานี้หมายถึง ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวที่อยู่เหนือขึ้นไป 1 ชั้น ได้แก่ ระดับเจ้าหน้าที่ ถึงเจ้าหน้าที่อาวุโส

องค์กร หมายถึง บมจ. อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส

หน่วยงาน หมายถึง สถานที่/สังกัด ที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ขณะนี้

พฤติกรรมสื่อสารของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การพูด การกระทำหรือการแสดงออกของหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชากับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ในที่นี้พิจารณาจากความถูกต้องของสารและการเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชา

ความถูกต้องของสาร หมายถึง ข่าวสาร นโยบาย คำสั่ง วัตถุประสงค์ ตลอดจนความต้องการ ความคาดหวัง ความรู้สึกนึกคิดของผู้บังคับบัญชา ได้ถูกถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างถูกต้องและชัดเจน มีความกระชับ ชัด ปราศจากข้อสงสัย ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

การเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ โดยเปิดนะ โดยเปิดโอกาสติดต่อสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ แสดงความคิดริเริ่ม และมีส่วนร่วมในการวางแผน แก้ปัญหา และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจทั้งหมด หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกในเชิงบวกของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเกิดความรู้สึกพึงพอใจในนโยบาย และการบริหารงานขององค์กร ความผูกพันในองค์กร และความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือน

การพึงพอใจในนโยบายการบริหาร หมายถึง ความรู้สึกที่องค์กรมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมีการจัดระเบียบ และการบริหารปฏิบัติคล่องตัวมีการจัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม และหน่วยงานต่าง ๆ มีการประสานงานร่วมกัน

ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของหน่วยงานและมีความภูมิใจในหน่วยงาน

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกรักงาน มีความภาคภูมิใจในงาน รู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่ดี น่าสนใจ มีโอกาสแสดงความสามารถ และใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ทำหาย และไม่น่าเบื่อ

ความพึงพอใจในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง ความรู้สึกที่งานที่ทำอยู่มีโอกาสก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งเลื่อนเงินเดือน เป็นไปอย่างยุติธรรมและเงินเดือน

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการนี้ ผู้วิจัยมุ่งค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอเป็นกรอบแนวความคิด หลักการ และเหตุผลสำหรับการทำวิจัยเรื่องนี้คือ

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร
- 2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างช่องทางการติดต่อสื่อสารกับความพึงพอใจ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร (Communication) มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังเช่น

บุญเลิศ สุกคิด (2523) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารว่า “ การสื่อสารเป็นความพยายามของมนุษย์ที่ต้องการแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือความคิดระหว่างกันเอง” ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการนั้น ก็หมายความว่า การสื่อสารมีลักษณะเปลี่ยนแปลงและต่อเนื่องตลอดเวลา กล่าวคือไม่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดในตัวเอง

ความหมายของ”การสื่อสารในองค์กร”

การติดต่อสื่อสารนั้น โดยทั่ว ๆ ไป เราจะให้ความหมายกันว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้สัญลักษณ์ที่สลับซับซ้อน สำหรับที่จะให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอย่างหนึ่ง คือ การแสดงออกซึ่งความหมายที่ชัดเจนของอีกคนหนึ่ง คือผู้ส่งพยายามที่จะใช้สัญลักษณ์ใด ๆ ก็ตามในการส่งความรู้สึกหรือความคิดที่มีความหมายจำเพาะเจาะจงให้เกิดเป็นความคิดในใจของผู้รับ

ดังนั้น การติดต่อสื่อสาร เป็นการส่งกระแสข่าวสาร คือ ความคิดจากผู้หนึ่ง ไปยังอีกผู้หนึ่ง แต่เมื่อพิจารณาการติดต่อสื่อสารในแง่ของการบริหารงานแล้วจะเห็นว่า การติดต่อสื่อสารนั้นเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ถ่ายทอด หรือนำเอาแนวความคิดหรือความรู้สึกนึกคิดซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติตามที่ต้องการและสามารถจะตรวจสอบได้ตามกระแสข่าวสารย้อนกลับ(Feedback

information) ว่าการติดต่อสื่อสารหรือข่าวสารที่ส่งไปนั้น ได้ก่อให้เกิดความคิดและนำไปสู่การปฏิบัติที่แน่นอนจริงหรือไม่

แต่ถ้าเราจะกล่าวโดยทั่ว ๆ ไปนั้น การติดต่อสื่อสารหมายถึง(Degree) ของการถ่ายทอดข่าวสารไปยังสมาชิกของระบบสังคมหนึ่ง ๆ ซึ่งเป็นความหมายของการติดต่อสื่อสารซึ่งเข้าใจง่าย ๆ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างดี

สมยศ นาวิการ (2526) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารขององค์กรว่า “เป็นการแสดงออกและการแปลความหมายข่าวสารระหว่างหน่วยการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ หรือบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร”

Dubrin (1984) ได้จัดการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) เป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารในองค์กร ทั้งนี้เพราะว่าข่าวสารทั้งหมดภายในองค์กรจะถูกส่งจากบุคคลหนึ่งหรือหลาย ๆ บุคคลไปสู่อีกบุคคลหนึ่งหรือคนหลาย ๆ กลุ่ม

Kersten (1986) ได้ให้ความหมายของ “การสื่อสาร” ว่ามีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. เป็นการให้ความรู้(Epistemic) มนุษย์สร้างสรรค์ความหมาย ความรู้ในกระบวนการติดต่อสื่อสารแล้ว ยังเป็นคนถ่ายทอดแพร่กระจายและรับข่าวสารตีความตามสภาพแวดล้อมภายในและสังคม ในลักษณะที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม
2. มีลักษณะเป็นกระบวนการ(Process) อย่างต่อเนื่องไม่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด
3. มีเป้าหมาย(Purposeful หรือ Telic) ในการสื่อสารของบุคคลเป็นไปเพื่อลดความไม่แน่นอนและรักษาสมาชิกภาพที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์กร ส่วนในด้านการศึกษาสื่อสารมีวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยใช้ระบบการสื่อสารแพร่กระจายแนวความคิด ทักษะคติ ค่านิยมต่าง ๆ ไปสู่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

Bass and Ryterland (1979) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์กรว่า “เป็นกระบวนการของสมาชิกในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้กิจการงานสามารถดำเนินไปได้และช่วยในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยอาศัยการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ทั้งในด้านความคิด ความรู้สึก และทัศนคติ

พอร์ดเตอร์ และโรเบิร์ต (1990) ได้กล่าวถึง การสื่อสารระหว่างบุคคลว่า “เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ ที่มีผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคล และหน่วยงาน โดยใช้ภาษา เครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ

ดังนั้น การสื่อสารในองค์กร จึงหมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานอันจะเป็นผลให้องค์กรและสมาชิกในองค์กรต่างบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งกันและกัน

พอร์เตอร์ และ โรเบิร์ต (1990) ยังได้ให้แนวคำถามถึงการศึกษาการสื่อสารในองค์กรว่า

1. สมาชิกภายในองค์กรรับข่าวสารต่าง ๆ ภายนอกองค์กรอย่างไร
2. ข่าวสารภายในองค์กรเกิดขึ้นได้อย่างไร
3. การแพร่กระจายหรือการถ่ายทอดข่าวสารของสมาชิกในองค์กรมีลักษณะอย่างไร

ซึ่งการรับและการถ่ายทอดการสื่อสารภายในองค์กรจะมีลักษณะรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะได้อธิบายในตอนต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร

Dave Francis (1987) กล่าวว่าองค์กรบางแห่งประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรอื่น ๆ นั้น เป็นเพราะพนักงานร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี ความสามัคคีของเจ้าหน้าที่เพื่อรวบรวมความพยายามให้เป็นหนึ่งเดียว องค์กรที่เข้มแข็งและมีการตัดสินใจอย่างฉลาด สิ่งเหล่านี้คือ วัตถุประสงค์ 4 ประการที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎีการสื่อสารภายในองค์กรดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารเพื่อให้ทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารเป็นสื่อกลางที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดทิศทางในองค์กร จุดประสงค์หลักที่สำคัญของแนวความคิดนี้คือ ผู้บริหารต้องหาปัจจัยที่กระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรแล้วพยายามสื่อสารไปยังพนักงานให้รับรู้ แนวความคิดนี้มีองค์ประกอบย่อย 3 ประการที่เกี่ยวข้องคือ

1.1 ความเอาใจใส่และความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการเอาใจใส่และติดตามโลกภายนอกอย่างใกล้ชิด ทุกองค์กรมีความจำเป็นต้องมีการสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่รอบองค์กรนั้น ๆ ซึ่งการสื่อสารในที่นี้หมายถึง การแสวงหาโอกาส การระงับอุปสรรคต่าง ๆ และการสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กร หากองค์กรใดไม่มีการสื่อสารกับโลกภายนอก องค์กรนั้นจะมีลักษณะเหมือนถูกตัดขาดออกไป ข้อมูลข่าวสารจากสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งจำเป็น ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ตลอดเวลา จุดมุ่งหมายโดยรวมขององค์กรประกอบข้อนี้คือ ให้องค์กรพยายามสร้างระบบเปิด ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา พนักงานทุกคนจึงควรติดตามเหตุการณ์ภายนอกองค์กรอย่างใกล้ชิด

ทางด้านของผู้บริหารระดับสูง การหมั่นศึกษาสภาพแวดล้อมจะช่วยให้องค์กรเผชิญกับโลกของการแข่งขันในอนาคตได้ ในด้านของผู้บริหารผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านและช่างก็เช่นกัน ต้องคอยติดตามความเคลื่อนไหวของเทคนิคใหม่ ๆ แนวความคิดใหม่ ๆ และการพัฒนาต่าง ๆ อยู่เสมอ การติดต่อสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะมีลักษณะของการสื่อสาร 2 ทาง คือ องค์กรจำเป็นต้องมีปฏิริยาและอิทธิพลเหนือสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อว่าองค์กรจะได้ใช้ประโยชน์จากเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยของสภาพแวดล้อมนั้น ๆ

ความบกพร่องขององค์ประกอบในข้อนี้จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรเอง กล่าวคือ ทำให้องค์กรไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปได้

1.2 เป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการชี้แจงเป้าหมายที่เด่นชัดแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารอาวุโสต้องมีการสื่อสารให้พนักงานในองค์กรทราบถึงลักษณะขององค์กรและนิยามให้ได้ว่าองค์กรกำลังมุ่งไปในทิศทางใด ต้องมีการชี้ให้เห็นถึงเป้าหมายในอนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอยู่บนพื้นฐานของหลักการ และช่วยให้องค์กรดำเนินต่อไปได้

องค์ประกอบสำคัญของการก่อให้เกิดเป้าหมายในอนาคตได้แก่ การคล้อย แรงกระตุ้น การมองเห็นไกล ความเข้าใจอย่างชัดเจน และการใช้วิจรรย์ญาณที่ดี หากไร้ซึ่งสิ่งเหล่านี้แล้ว พนักงานในองค์กรจะขาดการชี้นำที่เพียงพอ อยู่ไปอย่างไร้จุดหมาย และไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน เป้าหมายจะเป็นแรงกระตุ้นขององค์กร

เป้าหมายในอนาคตขององค์กรจะชี้ให้เห็นทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร และจะมีคุณค่าในการกำหนดนโยบายขององค์กร เป้าหมายอาจสามารถอธิบายให้ทราบได้โดยคำพูดแต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือเป้าหมายควรได้รับการกำหนดร่วมกัน จากผู้บริหารในทุก ๆ ส่วนขององค์กร

ความบกพร่องขององค์ประกอบในข้อนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคต่อองค์กรในด้านของการขาดเป้าหมายที่ไปในทิศทางเดียวกันของพนักงาน

1.3 การบริหารแบบจูงใจ ผู้บริหารจะต้องสามารถจูงใจให้พนักงานทำงานตามแผนที่ได้วางไว้ ผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์ในการติดต่อสื่อสารและมีทักษะในการชักนำให้ผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมกันทำงาน เพื่อแปลงเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดขึ้นจริง การจูงใจจะสร้างทัศนคติ เปลี่ยนพฤติกรรม ยกระดับมาตรฐานและสร้างบรรยากาศที่ดี ผู้บริหารจึงควรมีความสามารถในการก่อให้เกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกัน

ในเรื่องการสร้างแรงจูงใจให้คนในองค์กรนี้ นักจิตวิทยาได้มีการสร้างเทคนิคเพื่อใช้สำหรับการจูงใจไว้หลายเทคนิค ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างทักษะการบริหารที่แท้จริง อย่างไรก็ตาม เทคนิคการจูงใจจะไร้ผล หากไม่มีการกระตุ้นในทางพฤติกรรม การใช้เรื่องเล่าที่นาน

หรือตำนานจะมีประสิทธิผลในการจูงใจมากกว่าการใช้คำพูดธรรมดา ผู้บริหารที่ต้องการบริหารแบบจูงใจจะใช้เครื่องมือทุก ๆ อย่างเพื่อช่วยในการจัดการของเขา

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์กร คือ การบริหารของผู้บริหารจะไม่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การติดต่อสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดการรวมความพยายามเข้าด้วยกัน พลังงานและความพยายามต้องถูกรวบรวมให้ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ประการที่เกี่ยวข้องคือ

2.1 กลไกในการรวมความพยายามเข้าด้วยกัน ต้องมีกลไกเพียงพอในการประสานและรวมความพยายามขององค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน องค์กรจะประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านและหน่วยงานฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งคนเหล่านี้ต้องถูกรวมความพยายามเข้าด้วยกัน เพื่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุถึงประโยชน์ขององค์กร กลไกการติดต่อสื่อสารจำเป็นจะต้องถูกนำมาใช้เพื่อการรวมความพยายามเป็นหนึ่งเดียวของพนักงานในองค์กร

ระดับความจำเป็นของการรวมความพยายามนี้ จะแบ่งตามขนาดขององค์กรและชนิดของงานที่องค์กรนั้น ๆ ทำ องค์กรเล็ก ๆ อาจถูกควบคุมและบริหารได้โดยผู้บริหารคนเดียว ขณะที่องค์กรใหญ่จำเป็นต้องใช้รูปแบบของการรวมความพยายามที่ละเอียดละออยิ่งขึ้น ซึ่งค่อนข้างจะซับซ้อน เพราะในองค์กรที่มีการทำงานแบบประจำซ้ำซาก องค์กรที่บริหารงานแบบมีอาชีพ องค์กรที่แบ่งแยกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ และองค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์มากเหล่านี้จะมีความต้องการที่แตกต่างกันไป มีกลไกที่แตกต่างกันหลายวิธีที่สามารถนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดการรวมความพยายามเข้าด้วยกัน เริ่มตั้งแต่การบังคับบัญชาโดยตรง จนถึงการบริหารแบบซับซ้อน องค์กรใดหากขาดซึ่งกลไกที่มีประสิทธิผลในการก่อให้เกิดการรวมความพยายามเข้าด้วยกัน องค์กรนั้นจะไร้ประสิทธิภาพ เกิดการสูญเปล่า ผลการดำเนินงานไม่ดี ปรับตัวได้ช้า ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และต้องล้มเลิกไปในที่สุด

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์กร คือ ความพยายามของพนักงานจะไม่ถูกรวบรวมเข้าด้วยกัน

2.2 โครงสร้างผังสำนักงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การวางผังองค์กรสามารถช่วยให้เกิดการสื่อสารดำเนินไปด้วยดี การวางผังสำนักงานและส่งผลอย่างมากต่อรูปแบบการติดต่อสื่อสารในเวลาที่ทำผังสำนักงาน ผลกระทบก็คือ จะก่อให้เกิดความไม่ราบรื่นในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันของพนักงานทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และจะกระทบกระเทือนไปทั่วองค์กร การวางผังสำนักงานจึงควรมีส่วนช่วยการทำงานของพนักงานแต่ละคนให้ราบรื่น รวมทั้งควรมีส่วนช่วยในหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องติดต่อกันได้อย่างสะดวกอีกด้วย ในองค์กรหนึ่ง ๆ ปัญหาการ

ติดต่อสื่อสารระหว่างกันถือเป็นเรื่องปกติ แต่การจัดผังสำนักงานและการรู้จักเลือกใช้อุปกรณ์การสื่อสารที่ทันสมัยจะช่วยอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการจัดผังสำนักงานได้

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้คือ จะก่อให้เกิดอุปสรรคในด้านผังสำนักงานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการติดต่อสื่อสาร

2.3 การสั่งการจากเบื้องบน พนักงานควรได้รับข่าวสารข้อมูลที่เขาควรรู้เพื่อช่วยในการทำงานดีขึ้น องค์กรต่าง ๆ ทั้งหมดจะมีโครงสร้างขององค์กรเป็นลำดับชั้น และอำนาจสั่งการจะถูกรวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าจะมีพวกผู้บริหารระดับอาวุโสเท่านั้นที่สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบวินัยในการปฏิบัติ การประเมินผล งาน การควบคุมตลอดจนการสั่งการจะมาจากบุคคลกลุ่มนี้ และยังเป็นพลังสำคัญขององค์กรอีกด้วย การสื่อสารจากเบื้องบนจะช่วยให้องค์กรถูกควบคุมโดยแผนปฏิบัติงาน ข้อบังคับของนโยบายขององค์กร การไหลของข้อมูลข่าวสารจากเบื้องบนอาจทำได้โดยวิธีใดวิธีหนึ่งคือ ตามสายการบังคับบัญชา การแจ้งผ่านตัวแทนพนักงาน การแจ้งผ่านสื่อมวลชน และใช้ผ่านทาง การอบรม หรือสั่งสอน

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคต่อองค์กรในด้านการสื่อสารจากเบื้องบนที่ไร้ประสิทธิภาพ

3. การติดต่อสื่อสารเพื่อคงไว้ซึ่งความสมบูรณ์ขององค์กร การให้พนักงานทำงานร่วมกันเพื่อองค์กร มิใช่การต่อต้านองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 3 ประการที่เกี่ยวข้องคือ

3.1 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พนักงานต้องมีความไว้วางใจต่อผู้บริหาร ความไว้วางใจหมายถึงการที่พนักงานรู้ว่าพวกเขาสามารถให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันได้ หากไร้ซึ่งสิ่งเหล่านี้แล้ว สิ่งของแต่ละคนพวกเขาจะไม่มีใครเชื่อ ซึ่งจะส่งผลต่อการติดต่อสื่อสารอย่างมาก ความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการคงไว้ซึ่งความสมบูรณ์ขององค์กร และอาจสร้างได้โดยการพยายามเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนรักษาความรู้สึกที่ดีต่อกันไว้ การมุ่งความสนใจในตัวเองมากเกินไปอาจก่อให้เกิดผลทางลบต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม ความไว้วางใจนี้ผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดขึ้นกับตัวเขาได้ โดยการประพฤติตนให้ถูกต้องเหมาะสมเท่านั้น

ความไว้วางใจในตัวผู้บริหารจะมีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารคนนั้นมีสิ่งเหล่านี้หรือไม่ คือ ความซื่อตรง ความสม่ำเสมอไม่เป็นคนเพื่อฝันเกินไป และการเป็นคนที่พูดอะไรแล้วทำตามสิ่งที่พูดอย่างถูกต้องเป็นธรรมชาติ ซึ่งหากปฏิบัติตามหลักการเหล่านี้แล้ว จะสามารถสร้างความไว้วางใจในตัวเขาได้ ในทางตรงข้ามหากผู้บริหารก่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจในตัวขึ้นแล้ว จะเป็นการยากมากที่จะสร้างความไว้วางใจขึ้นมาใหม่

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคในแง่ของความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำ

3.2 การปฏิบัติต่อกันกับเพื่อนต่างกลุ่มเป็นไปด้วยดี อย่าให้มีการเลือกที่รักมักที่ชังต่อคนกลุ่มต่าง ๆ พนักงานทั่วไปมักถูกโน้มน้าวบ้างให้มีการปฏิบัติต่อคนกลุ่มต่าง ๆ ในแง่ลบ การมีอคติเช่นนี้จะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการติดต่อสื่อสาร องค์กรจะมีความสมบูรณ์เมื่อคนภายในองค์กรมีการปฏิบัติต่อกันอย่างยุติธรรม โดยปกติอคติมักมีสาเหตุมาจากความแตกต่างในด้านสีผิว เพศ ศาสนา และชั้นทางสังคม

อคติจะเป็นสิ่งที่ทำลายองค์กร เพราะจะทำให้สังคมในองค์กรห่างเหินกัน และลดความเห็นใจระหว่างพนักงานลง อคติมักได้รับแรงกระตุ้นมาจากความก้าวร้าวและความเกลียดชัง จึงมีผลกระทบในทางทำลายองค์กร เมื่อกลุ่มผู้ถูกกระทำมีการร้องเรียนต่อผู้บริหาร ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะทำให้องค์กรเสียเวลา ผลประโยชน์และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ถูกแบ่งแยกเป็นกลุ่ม ๆ โดยชั้นทางสังคมจะมีปัญหานี้เป็นอย่างมาก

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคในด้านนี้ทำให้พนักงานมีอคติต่อกัน

3.3 การร่วมมือร่วมใจกัน ให้พนักงานมีการทำงานประสานกันด้วยดี การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นมากในทุกหน่วยงานขององค์กร เพราะจะกระตุ้นให้พนักงานมองเห็นคุณค่าของกันและกัน พนักงานร่วมกันแสดงความคิดเห็น ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ ร่วมกันพัฒนาแผนงาน และสร้างจุดเด่นให้องค์กรร่วมกันด้วย

แต่ละคนในทีมงานจะทำงานต่างหน้าที่กันไป แต่พวกเขาจะมีความเคารพซึ่งกันและกัน และพนักงานที่ทำงานร่วมกันเหล่านี้จะได้รับการประสานงานโดยผู้บริหารที่มีทักษะในการประสานงาน

ทีมงานต้องหลีกเลี่ยงกิจกรรมต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดปัญหา เพราะความสัมพันธ์ระหว่างกันในแง่ลบจะทำลายการทำงานเป็นทีม โดยการทำให้พนักงานไม่ให้ความร่วมมือกันและปิดกั้นตัวเอง

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคในด้านความไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมที่สนับสนุนซึ่งกันและกันได้

4. การติดต่อสื่อสารเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง เป็นการใช้ความพยายามรวบรวมการจัดโครงสร้าง และแปลข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปยังผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ประการคือ

4.1 การส่งข้อมูลข่าวสารขึ้นสู่เบื้องบน เพื่อให้ผู้บริหารรับรู้ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากพนักงานระดับล่าง ซึ่งสามารถทำได้โดยการติดต่อกับพนักงาน

ทุกคน ข้อมูลต้องถูกรวบรวมและนำเสนอเพื่อการพิจารณาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ โดยปกติมักจะมาจากพนักงานเบื้องล่าง

ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลจากพนักงานระดับล่างด้วยเหตุผล 5 ประการคือ

1. เนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับจุดดี จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคขององค์กร
2. เพื่อหาประโยชน์จากแนวคิดใหม่ ๆ ของพนักงาน
3. เพื่อให้รู้ถึงระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร
4. เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่ทำมาจากภายนอก
5. เพื่อชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสนใจต่อข้อมูลสะท้อนกลับจากสิ่งต่าง ๆ รอบตัว

หลักการข้างต้นในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเบื้องล่าง มี 3 วิธีคือ

1. โดยการส่งผ่านข้อมูลตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา
2. โดยการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารอาวุโสกับพนักงานคนอื่น ๆ
3. โดยการสำรวจ

ข้อบกพร่องขององค์กรประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคในด้านการติดต่อสื่อสารที่ไม่มีข้อมูลย้อนกลับจากพนักงาน ไปยังผู้บริหาร

4.2 การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ พยายามลดต้นทุนและความยุ่งยากซับซ้อนของการติดต่อสื่อสาร วิธีการในการทำการตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารสามารถถูกทำให้ล่าช้าและลดความมีประสิทธิภาพได้ เมื่อมีการติดต่อสื่อสารที่มากมายเกินความจำเป็นเกิดขึ้น การติดต่อสื่อสารที่วุ่นวายและสูญเปล่า จะก่อให้เกิดการเสียเวลาและสร้างความอึดอัดให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องพยายามหาทางในการขจัดความล่าช้าและสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในการติดต่อสื่อสารนี้ให้ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ภายหลังที่มีการแก้ไขแล้วโอกาสที่ความล่าช้าและสูญเปล่านั้นจะเกิดขึ้นมีง่ายมาก

องค์กรแต่ละแบบจะมีปัญหาในเรื่องดังกล่าวแตกต่างกันไป ในโครงสร้างองค์กรแบบง่ายที่พนักงานรายงานต่อหัวหน้าโดยตรง มักจะไม่มีระเบียบวิธีการในการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบ แต่ขณะเดียวกันในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ จะมีกฎระเบียบต่าง ๆ มากเกินไป ซึ่งทำให้การติดต่อสื่อสารไม่คล่องตัวเท่าที่ควร ท้ายที่สุดผลที่เกิดขึ้นคือองค์กรดังกล่าวจะขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความยากลำบากในการบริหาร มีองค์กรขนาดใหญ่จำนวนมากที่มีการแยกหน่วยงานภายในออกเป็นส่วน ๆ เพื่อแก้ปัญหาความล่าช้าในการติดต่อสื่อสารแต่ก็ยังไม่สำเร็จ โดยดูเหมือนว่าปัญหาความล่าช้าในการติดต่อสื่อสารยังเป็นอุปสรรคสำคัญขององค์กรดังกล่าวอยู่

ข้อบกพร่องขององค์กรประกอบนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคต่อองค์กรในด้านการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร พนักงานในองค์กรควรมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะในด้านการพูด การเขียน ของพนักงานแต่ละคนถือเป็นพื้นฐานหลักของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งโดยปกติแล้วพนักงานแต่ละคนจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ยกเว้นแต่ว่าจะมีเหตุการณ์สุดวิสัยเกิดขึ้น

ทักษะในการติดต่อสื่อสารจะรวมถึง การรับรู้ที่ถูกต้อง การแสดงกริยาตอบรับ การรู้จักฟังผู้อื่น การมีความเป็นผู้นำ การมีเหตุผล การรู้จักแก้ปัญหา และทำการตัดสินใจ การรู้จักให้คำปรึกษา การรู้จักวิธีติดต่อกับพนักงานที่เหนื่อยหา การมีความสามารถในการฝึกอบรม การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีทักษะในการเขียนและการสื่อสารด้วยวาจา

ข้อบกพร่องขององค์กรประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์กรในเรื่องของการขาดทักษะในการติดต่อสื่อสารที่เพียงพอ

การแบ่งประเภทต่าง ๆ ของการสื่อสารภายในองค์กร

ทิศทาง การสื่อสาร สามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

1. การสื่อสารแบบทางเดียว (One-Way Communication)

คือการสื่อสารที่ผู้สื่อสารหรือผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดข่าวสารหรือคำสั่งสู่ผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีลักษณะเป็นเส้นตรง ไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับการสื่อสารได้เป็นฝ่ายให้การสื่อสารแลกเปลี่ยนกัน ไม่มีการย้อนกลับหรืออุปฏิกิริยาของผู้รับสาร ทำให้ปริมาณของข้อมูลสะท้อนกลับที่จะมีไปถึงบุคคลผู้เริ่มการสื่อสารมีน้อยหรือไม่มีเลย หรือมีจะนั้นผู้ให้การสื่อสารก็ไม่ใส่ใจกับปฏิกิริยาสะท้อนกลับนั้น ซึ่งการสื่อสารแบบนี้จะมีลักษณะเป็นไปในรูปของนโยบาย คำสั่งของผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่อาจจะผ่านสื่อในประกาศต่าง ๆ หรือสื่อมวลชน เสนอข่าวสารสู่ประชาชนหรือรายงานข่าวสารขององค์กรต่าง ๆ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารแบบทางเดียวก็มีข้อได้เปรียบคือมีความรวดเร็ว ซึ่งเป็นความจริงที่ไม่ต้องพิสูจน์ก็เห็นได้อย่างชัดเจน เมื่อคนหลายคนร่วมกันคิด กว่าจะตกลงกันได้ต้องใช้เวลานาน แต่ถ้าคนเดียวเสนอความคิด ความคิดนั้นจะเกิดขึ้นได้รวดเร็วกว่า แม้ว่าคนหลายคนต่างก็มีความคิดตรงกัน แต่ก่อนที่ฝ่ายหนึ่งจะรู้หรือเข้าใจว่าอีกฝ่ายหนึ่งก็เห็นตรงกับตนก็ต้องเสียเวลาโต้ตอบอธิบาย ถ้าทัศนะไม่ตรงกันก็จะต้องเสียเวลามากยิ่งขึ้นกว่าจะได้ข้อสรุป

การสื่อสารแบบทางเดี่ยวนี้นี้เหมาะกับสถานการณ์ที่ผู้สื่อความมีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ สูงกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง แต่การสื่อสารแบบนี้จะทำให้ขวัญและกำลังใจอีกฝ่ายหนึ่งถูกระทบกระเทือน เป็นเสมือนว่า ผู้สื่อสารนั้นควบคุมบงการในส่วนที่อีกฝ่ายหนึ่งไม่มีความรู้

ความสามารถ การที่อีกฝ่ายยอมรับก็ต่อเมื่อเขาเห็นว่า บุคคลนั้นมีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์และมีข้อมูลมากกว่า

2. การสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication)

คือการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถส่งข่าวสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันและกัน การสื่อสารสองทางผู้ส่งสารจะให้ความสนใจกับปฏิกิริยาโต้กลับของผู้รับสาร ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับการบริหาร เปรียบเสมือนหัวหน้าที่ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารจากลูกน้องในขณะเดียวกันนั่นเอง การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ นับเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารที่ดี ป้องกันการตีความหมายไปคนละทิศละทาง ประการสำคัญ การสื่อสารสองทางสามารถสร้างขวัญ และการมีส่วนร่วมในงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรูปแบบของการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานจะออกมาในลักษณะของการประชุมหรือปรึกษาหารือ

Leavitt (1964) กล่าวถึงการทดลองเปรียบเทียบระหว่างการสื่อสารทางเดียวกับแบบสองทาง ปรากฏผลการทดลองว่า

1. การสื่อสารทางเดียวรวดเร็วกว่าการสื่อสารสองทาง
2. การสื่อสารสองทางมีความถูกต้องแม่นยำกว่าการสื่อสารทางเดียว
3. การสื่อสารสองทางสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับข่าวสารมากกว่าการสื่อสารทางเดียว
4. แม้ว่าการสื่อสารทางเดียวจะมีความถูกต้องแม่นยำน้อยกว่า แต่ก็มีความเป็นระเบียบมากกว่าการสื่อสารสองทาง ที่มักมีการรบกวนและยุ่งเหยิงมากกว่า

Leavitt (1964) กล่าวว่า “การที่ผู้บังคับบัญชาสื่อสารทางเดียว มีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกหดหู่มากกว่า ผู้บังคับบัญชาที่ให้มีการสื่อสารสองทาง อันจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกสนุกสนานกับงาน

นอกจากนี้ Leavitt (1964) ยังได้เสนอด้วยว่า “หากองค์กรมีความต้องการความรวดเร็วและความถูกต้องอย่างง่าย ๆ ในการสื่อสารแล้ว การสื่อสารทางเดียวจะมีความเหมาะสมมากกว่า”

การสื่อสารแบบสองทางจะช่วยแก้ปัญหาทางการบริหาร ได้ดีกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว เพราะช่วยลดช่องว่างระหว่างผลงานที่ต้องการกับผลงานที่เกิดขึ้นจริง การใช้การสื่อสารแบบสองทางเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความร่วมมือ และประสานความเข้าใจซึ่งกันและกัน

ระหว่างผู้สื่อสารกับอีกฝ่ายหนึ่ง และมีความถูกต้องแม่นยำกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว ถึงแม้การสื่อสารสองทางจะช้ากว่า แต่มีโอกาสถูกต้องและทำให้ผู้รับสารเกิดความมั่นใจได้มากกว่า แม้ว่าจะเสียเวลามากในการหาข้อสรุปที่เป็นที่พอใจของคนส่วนใหญ่ แต่การที่มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ความผิดพลาดก็มักจะ ไม่เกิดขึ้นหรือมีอยู่น้อยมาก เพราะช่วยกันมองปัญหาได้กว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง รวมทั้งยังเป็นการช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการบริหารโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม จะสร้างทัศนคติที่ดีต่องาน ต่อองค์กรและก่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมืออย่างดียิ่ง

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารแบบสองทางก็มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาดังที่กล่าวไปแล้ว นอกจากนี้การสื่อสารแบบสองทาง ยังมีข้อจำกัดอีกหลายประการด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของบุคคล คนบางคนไม่ยอมรับและไม่เคยคิดมาก่อนว่า การสื่อสารสองทางมักเป็นเรื่องที่ชักช้า ทำให้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์และบางครั้งก็อ้างว่า ต้องรีบเร่ง เพราะเวลาไม่พอ หรือมีเวลาจำกัด จึงหันไปใช้วิธีสั่งการเสียเป็นส่วนใหญ่

อย่างไรก็ดี การสื่อสารสองทางยังมีข้อจำกัดบางประการ เช่น เวลาที่ต้องการความรวดเร็วในการตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่ง หรือ ผู้ให้การสื่อสารขาดความสามารถในการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจ จึงต้องเลือกการสั่งโดยตรง

แม้ว่าการสื่อสารสองทางจะมีข้อจำกัดอยู่บ้าง แต่ถึงอย่างไรในระบบการสื่อสารที่ดีก็ควรเป็นการสื่อสารที่มีความต่อเนื่อง และเป็นการสื่อสารสองทาง การสื่อสารโต้ตอบกันเป็นหัวใจของการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่กระจ่างและตรงกัน รวมทั้งเกิดความร่วมมือร่วมใจกัน เพราะความจำเป็นในการสื่อสารกับผู้อื่นมิใช่เพียงเพื่อการสั่งคมติดต่อกันเท่านั้น แต่มีผลในงานอุตสาหกรรม ในธุรกิจต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วย

โอกาสที่จะใช้การสื่อสารแบบทางเดียว

1. เมื่อเรื่องที่ต้องการสื่อสารนั้นเป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย
2. เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่รีบด่วน จำเป็นต้องตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง
3. เหมาะกับสถานการณ์ที่ผู้สื่อความมีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ สูงกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง

โอกาสที่จะใช้การสื่อสารแบบสองทาง

1. เมื่อเรื่องราวที่จะสื่อสารเป็นเรื่องใหม่ ยาก หรือสลับซับซ้อน
2. เมื่อต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และกำหนดขั้นตอนของเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ
3. เมื่อต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อช่วยลดหย่อนโอกาสที่ผู้รับข่าวสารจะติดตามเรื่องที่สื่อสารไม่ทัน

จะเห็นได้ว่า การสื่อสารทั้ง 2 แบบ มีทั้งข้อดีและข้อเสียในแต่ละแบบ ไม่มีลักษณะใด ลักษณะหนึ่งที่ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ต่างก็มีข้อดี ข้อเสียแฝงอยู่ด้วยกัน ดังนั้น ในสถานะการสื่อสารในองค์กรอาจจะใช้การสื่อสารทางเดียวควบคู่กับการสื่อสารสองทาง ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาว่า โอกาสใดควรใช้การสื่อสารแบบไหน เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม

สำหรับในสถานะปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะองค์กรสมัยใหม่ มีโครงสร้างการบริหารงานที่ สลับซับซ้อนมากขึ้น ระบบการสื่อสารที่ดีก็ควรเป็นการสื่อสารที่มีความต่อเนื่อง กระจ่างและ ตรงกัน รวมทั้งเกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรจะต้องทำหน้าที่ ประสานงานให้ข่าวสารระหว่างฝ่ายจัดการและพนักงานด้วยการรับข่าวสารให้ถูกต้องเหมาะสม ต้องทำการชี้แจงนโยบายของบริษัทให้พนักงานทราบ และในทำนองเดียวกัน ข่าวสารจากทางด้าน พนักงานเกี่ยวกับความต้องการ ความเห็น ความรู้สึกนึกคิดต่อหน่วยงาน ฝ่ายจัดการควรที่จะทราบ เพื่อให้ทั้งฝ่ายจัดการและพนักงานได้ล่วงรู้ในความรู้สึกของกันและกัน

ผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาตามสายงาน เป็นช่องทางในการสื่อสารที่สำคัญ เพราะเป็นผู้ที่ ใกล้ชิดกับพนักงาน เป็นบุคคลที่เหมาะสมที่จะสื่อสารกับพนักงาน ได้อย่าง ได้ผล เนื่องจาก ความคุ้นเคยสนิทสนมและไว้วางใจกัน

ผู้บริหารเป็นแหล่งข่าวสารที่พนักงานจะรับคำสั่ง ไปปฏิบัติงาน รับข่าวสารต่าง ๆ ขณะเดียวกันก็สามารถจะให้ข่าวสารทั้งในด้านความนึกคิดและอารมณ์พนักงานที่มีความอัดอั้นตันใจ มีความข้องใจอย่างไร หรือไม่พอใจสิ่งใด ก็จะสามารถระบายความรู้สึกกับหัวหน้าโดยตรง หากเป็นผู้ที่พนักงานไว้วางใจและยึดเป็นที่พึ่งทางความคิด

สิ่งที่ผู้บริหารองค์กรพึงระลึกไว้เสมอคือ พนักงานย่อมมีความสนใจกิจกรรมต่าง ๆ ของ บริษัท เช่น การเปลี่ยนแปลง ระบบการทำงาน การเปลี่ยนนโยบาย ความเจริญก้าวหน้าของบริษัท เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีความสนใจต่อความเคลื่อนไหว ความก้าวหน้าของพนักงานทั่ว ๆ ไป การรับพนักงานใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความก้าวหน้าของตนเอง

หากพนักงานไม่ได้รับข่าวนี้โดยตรง แต่ได้รับฟังจากปากหนึ่งสู่อีกปากหนึ่ง ในที่สุด “ข่าวล่ำ” ก็จะกลายเป็น “ข่าวลือ” ที่ผิดเพี้ยนไปจากความจริง จนทำให้ข่าวเล็กอาจกลายเป็นข่าวใหญ่โต สร้างความเข้าใจผิด ซึ่งอาจจะมีผลกระทบกระเทือนจิตใจพนักงาน เป็นผลให้สมรรถภาพการทำงาน เลวลง ซึ่งการสื่อสารแบบสองทางจะช่วยป้องกันปัญหาในด้านนี้ได้

หลายครั้งที่เราจะพบว่า ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ เป็นผล เนื่องมาจากสาเหตุเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่มีความสำคัญ เพราะเกิดความเข้าใจผิด ดังนั้น จึงควรให้ความ สนใจปัญหาการสื่อสารอยู่เสมอ โดยยึดหลักการว่า “การสื่อสารที่ดี ย่อมนำมาซึ่งความสามัคคีและ

ความร่วมมือของพนักงาน” ซึ่งการให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหาร (นั่นคือมีการสื่อสารแบบสองทาง) จะทำให้พนักงานเกิดความร่วมมือ ขจัดปัญหาการสื่อสารที่ผิดพลาด อีกทั้งทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร รู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังช่วยคลายความกดดันภายในใจของพนักงานได้ด้วย

สำหรับเรื่องที่ต้องการสื่อสารด้วยความเร่งด่วน จำเป็นต้องเป็นการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง อาจจะไม่เหมาะสมที่จะใช้การสื่อสารแบบสองทาง ดังนั้น อาจจะต้องใช้การสื่อสารแบบทางเดียว ทั้งนี้จะต้องมั่นใจว่า เรื่องที่จะสื่อสารนั้นเป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย เป็นเรื่องที่ไม่จำเป็นที่จะต้องใช้การสื่อสารแบบสองทาง ดังนั้น การใช้การสื่อสารแบบทางเดียวจะต้องคำนึงถึงเรื่อง เวลา และวัตถุประสงค์ รวมทั้งพิจารณาเนื้อหาของข่าวสารนั้นว่าเป็นอย่างไร เหมาะสมกับการสื่อสารแบบทางเดียวหรือไม่ เช่น คำสั่ง ประกาศ หรือหนังสือเวียนต่าง ๆ ซึ่งหากเป็นไปได้ ผู้บังคับบัญชา อาจจะใช้การสื่อสารแบบสองทางประกอบเพื่อตรวจสอบความเข้าใจที่ถูกต้อง นอกจากนี้ อาจจะต้องพิจารณาถึงผู้รับสารว่าเป็นบุคคลประเภทใด เช่น หากเป็นคนแบบ X ตามทฤษฎีของ McGregor คือถ้าผู้รับสารมีลักษณะเป็น Passive คือเป็นคนที่เกี่ยวข้องจ้าน ไม่รับผิดชอบ การบริหารงานจึงออกมาเป็นลักษณะคำสั่งให้ปฏิบัติ มีกฎระเบียบข้อบังคับออกมาควบคุมความประพฤติ ดังนั้นรูปแบบการสื่อสารก็จะออกมาในลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Communication)

แต่ในสภาพความเป็นจริง ในองค์กรจะมีคนทั้งในลักษณะ X และ Y ซึ่งคนในแบบ Y ตามทฤษฎีของ McGregor คือคนที่มีความสามารถอันอาจสร้างหรือพัฒนาไปในทางที่ดีได้ หากเขามีความรู้สึกลงใจงานที่ทำและสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เอื้ออำนวย การทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้สมอง ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มกำลัง เพื่อพัฒนาองค์กร ไปสู่สิ่งที่ดีกว่า สิ่งเหล่านี้เป็นค่านิยมใหม่ที่ผสมผสานระหว่างทฤษฎี Y และทฤษฎีของ Likert ที่เน้นถึงการมีส่วนร่วม (Participative) โดยเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ซึ่งจะทำให้คนมีความริเริ่มสร้างสรรค์ ขณะเดียวกันก็ไม่ดูถูกความสามารถของตนเอง เห็นความสำคัญและความรับผิดชอบของตนเองที่มีต่องานและส่วนรวม มีความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงานด้วยความรู้สึกที่อยากทำมากกว่าจำเป็นต้องทำ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกรักหน่วยงานและรักงานที่ทำด้วยอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานด้วย

จำแนกประเภทของการใช้ แบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

1. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน ข้อกำหนดวางไว้โดยชัดเจน มีลักษณะที่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่และตำแหน่ง

ระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร ซึ่งจะมีลักษณะเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจน อาจจะเป็นการสื่อสารที่กระทำกันเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ในประกาศแจ้งนโยบาย หรือความก้าวหน้าขององค์กร บันทึกต่าง ๆ หรืออาจจะเป็นการสื่อสารที่ไม่ใช่ลายลักษณ์อักษร อาศัยการพูดจา เช่น การสั่งงานโดยตรง หรือใช้โทรศัพท์สั่งงาน ตัวอย่างของการติดต่อสื่อสารแบบนี้ที่เห็นได้ชัดคือ การติดต่อสื่อสารในทางราชการที่ต้องการให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นระเบียบตามแบบแผนและธรรมเนียมบริหารราชการเป็นส่วนใหญ่ ลักษณะสำคัญบางประการของการติดต่อสื่อสารแบบทางมีดังนี้

- ก) การนำเอานโยบาย การวินิจฉัยสั่งการ หรือคำแนะนำผ่านไปตามสายการบังคับบัญชา
- ข) การนำกลับมายังผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงาน ได้แก่ ข้อเสนอแนะรายงานและการสนองตอบของผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะอื่นๆ
- ค) การแจ้งนโยบายทั่วไปขององค์กรแก่ พนักงาน เจ้าหน้าที่

2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal, Personal or Grapevine Communication)

หมายถึง การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยไม่พิจารณาถึงตำแหน่งในองค์กร มีทั้งจากเบื้องต้นสู่เบื้องล่าง เบื้องล่างสู่เบื้องบน ตามแนวนอนและข้ามสายงาน โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ทางตำแหน่งน้อยมาก เนื่องจากข่าวสารที่ไม่เป็นทางการและเป็นส่วนตัวเกิดขึ้นจากความเกี่ยวพันระหว่างบุคคล ทิศทางของข่าวสารจึงไม่อาจคาดคะเนได้

เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่คำนึงถึงความรู้จักชอบพอกันเคยกันเป็นส่วนตัว การติดต่อสื่อสารแบบนี้เป็นวิธีสำคัญประการหนึ่งที่จะศึกษาเกี่ยวกับองค์กรที่ไม่มีรูปแบบ

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ จึงมีลักษณะการสื่อสารแบบปากต่อปาก รวมถึงข่าวลือต่างๆ ด้วย อย่างไรก็ตามการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการหรือปากต่อปากได้มีส่วนช่วยสนับสนุนลดความตึงเครียดของสมาชิกภายในองค์กร พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วย เพราะได้มีการแลกเปลี่ยนข่าวซึ่งกันและกัน ในขณะที่เดียวกันการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการจำพวกข่าวลือต่างๆ ก็อาจทำลายขวัญของสมาชิกภายในองค์กรได้เช่นกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะมีกลยุทธ์และวิธีการอย่างไรที่จะนำประโยชน์ของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมาใช้ให้เกิดผลดีกับบรรยากาศในการทำงาน เช่น ข่าวสารที่ว่าส่งพนักงานไปเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร สามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

1. การสื่อสารแบบใช้ถ้อยคำ หรือ แบบวจนะ (Verbal Communication) หมายถึงการสื่อสารทั่ว ๆ ไปที่อาศัยคำ, ตัวเลขหรือการเน้น เป็นสัญลักษณ์ของข่าวสาร สัญลักษณ์นี้อาจเป็นในรูปภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาคณิตศาสตร์ก็ได้ เพื่อใช้ในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจสามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน ผู้รับได้รับข่าวสารตรงตามให้ผู้ให้ข่าวสารต้องการ

ดังนั้น การสื่อสารแบบวจนะจึงเป็นการใช้ถ้อยคำวาจาหรือลายลักษณ์อักษรที่มีลักษณะสามารถตีความได้โดยตรงหรือโดยอ้อม

2. การสื่อสารแบบไม่ใช้ถ้อยคำ หรือ แบบอวจนะ (Non-Verbal Communication) หมายถึงการสื่อสารที่ใช้สัญลักษณ์นอกเหนือไปจากคำ, ตัวเลขหรือเครื่องหมายการเน้น ซึ่งโดยธรรมชาติได้สร้างให้มนุษย์มีอารมณ์ต่าง ๆ และแสดงออกโดยใช้ท่าทางและการปฏิบัติซึ่งจะทำให้ผู้อื่นเข้าใจว่าเราอยู่ในสถานการณ์ใด การสื่อสารโดยไม่ใช้ภาษาพูดเป็นการใช้ท่าทางที่จะช่วยให้ผู้พูดสะดวกในการที่จะสื่อสารมากยิ่งขึ้น ท่าทางที่แสดงออกเป็นธรรมชาติและเป็นลักษณะสากลที่ทุกคนดูแล้วเข้าใจได้ เช่น อาการสั่นศีรษะแสดงการปฏิเสธ หรือพยักหน้าแสดงถึงการเข้าใจหรือเห็นด้วย ร้องไห้แสดงว่าเศร้าโศก เป็นต้น ซึ่งยังมีความหมายพิเศษสำหรับบางคน ขึ้นอยู่กับการรับและความเข้าใจของแต่ละคน

จากทฤษฎีการสื่อสารที่กล่าวมาแล้วอาจสรุปได้ว่า ในการสื่อสารนั้นการที่ผู้ส่งและผู้รับจะสามารถเข้าใจกันได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับทักษะ ทักษะคติ ความรู้ ระบบสังคมและวัฒนธรรมของทั้งสองฝ่าย ถ้าทั้งผู้ส่งและผู้รับมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สอดคล้องกันมากจะทำให้การสื่อสารนั้นได้ผลดียิ่งขึ้น เพราะต่างฝ่ายจะมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถจัดอุปสรรคในการสื่อสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับออกไปได้

ช่องทางการเดินทางของสาร แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. การสื่อสารตามแนวตั้ง (Vertical Dimension or Hierarchy Effects) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

ก) การสื่อสารจากบนสู่ระดับล่าง (Downward Communication) หมายถึง การส่งข่าวสารจากตำแหน่งที่สูงกว่ามายังตำแหน่งที่ต่ำกว่า เป็นลักษณะการเคลื่อนที่ของข่าวสารไปตามสายการบังคับบัญชา จากผู้บังคับบัญชาลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารแบบนี้มักจะเป็นไปในรูปแบบของการแจ้งนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำเตือน คำสั่ง คำยืนยัน การชักจูงความเข้าใจ หรือการให้ข่าวสารเพื่อการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปจะใช้ในช่องทางการส่งสารดังต่อไปนี้

การสั่งงานตามลำดับชั้น (Chain of Command)

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail)

โปสเตอร์และกระดานปิดประกาศ(Posters & Bulletin Boards)

วารสารของบริษัท (Company Periodicals)

จดหมายถึงพนักงาน โดยตรง (Letters to Employees)

คู่มือพนักงาน (Employee Handbooks)

ที่เสียบข่าวสาร (Information Racks)

รายงานประจำปี (Annual Reports)

ระบบสื่อสารทางเครื่องกระจายเสียง (Loudspeaker System)

เว็บไซต์ขององค์กร (Intranet website)

ข่าวสารที่ใส่ในซองเงินเดือน (Pay Inserts)

สหภาพแรงงาน (Labor union)

การประชุมกลุ่ม (Group Meeting)

ข) การสื่อสารจากล่างสู่ระดับบน (Upward Communication) หมายถึง การส่งข่าวสารจากระดับต่ำกว่า (ผู้ใต้บังคับบัญชา) ไปยังระดับสูงกว่า (ผู้บังคับบัญชา) เป็นลักษณะกลับกันกับแบบแรก คือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ส่งข่าวย้อนกลับไปหาผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้รับ การสื่อสารแบบนี้ ข่าวสารมักเป็นไปในรูปการรายงานผลปฏิบัติงาน อุปสรรคข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ การปรึกษาหารือ และการร้องทุกข์ เป็นต้น ช่องทางที่จะสื่อสารจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

การประชุมกลุ่ม(Group Meeting)

การร้องทุกข์(Grievance Procedure)

การเรียกร้อง(Complaint System)

การปรึกษาหารือ(Counseling)

การสัมภาษณ์พนักงานที่ออก (Exit Interview)

สหภาพแรงงาน (Labor Union)

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารตามแนวดิ่งมีตัวแปรที่กำหนดบทบาทระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร คือ ตำแหน่ง และ อำนาจ กล่าวคือ “ตำแหน่ง” หมายถึงความสัมพันธ์ที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่การงาน รวมทั้งการให้รางวัล หรือลงโทษ ส่วน “อำนาจ” หมายถึงความสัมพันธ์ที่เกิดจากความสามารถ บุคลิกลักษณะส่วนตัวในการควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อคนอื่นและเหตุการณ์นั้น ในบางหน่วยงานหรือบางกรณีบุคคลที่ไม่มีตำแหน่งเหนือกว่าในฐานะผู้บังคับบัญชา อาจสามารถสร้างอำนาจบุคลิกลักษณะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหรือได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ อย่างไม่

เป็นทางการในฐานะผู้บังคับบัญชา และสามารถโน้มน้าวให้ผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามคำสั่ง ได้มากกว่าบุคคลที่มีฐานะตำแหน่งอย่างเป็นทางการ มีอำนาจสั่งการ แต่ไม่มี ศักยภาพจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้

2. การสื่อสารในแนวนอน หรือ แนวทแยง (Horizontal Communication or Lateral Communication) หมายถึง ลักษณะการเดินทางของข่าวสารระหว่างผู้มีตำแหน่งเสมอกันหรือ ใกล้เคียงกันทั้งในสายงานเดียวกันและข้ามสายงาน โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว มักเป็นการขอ คำแนะนำและข้อมูล เป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่ขึ้นอยู่กับ สายการบังคับบัญชา เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นกันระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่าง หน่วยงานที่อยู่องค์กรเดียวกัน เช่น การปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารระดับเดียวกัน โดยทั่วไปจะมีการ สื่อสารในลักษณะดังต่อไปนี้

การประชุมกลุ่ม(Group Meeting)

หนังสือเวียนและบันทึกโต้ตอบ(Circular-Notes, Letters, Memo)

การร่วมมือ(Co-operation)

การประสานงาน(Co-ordination)

กล่าวโดยสรุป การจำแนกประเภทต่าง ๆ ของการสื่อสารภายในองค์กร จุดหลักมีเพียง 2 ประเภทคือ การสื่อสารทางเดียวกับการสื่อสารสองทาง นอกนั้นเป็นการแบ่งรายละเอียดย่อยที่มี เกณฑ์การพิจารณาจากตำแหน่งรูปแบบและวิธีการกล่าวคือ การสื่อสารทางเดียวก็คือ การสื่อสาร จากบนลงล่าง ส่วนการสื่อสารสองทาง ก็คือ การสื่อสารทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน ทั้งนี้ การสื่อสารจากบนลงล่างหรือการสื่อสารจากล่างขึ้นบนอาจใช้รูปแบบการสื่อสารอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้ขึ้นอยู่กับเหตุการณ์และเวลา ในขณะที่เดียวกันระหว่างการสื่อสารอาจใช้ วิธีการสื่อสารทั้งวงจระหรือวงจระควบคู่กันไปก็ได้

ในทางปฏิบัติสมาชิกภายในองค์กรทุก ๆ องค์กรจะให้การสื่อสารลักษณะผสมผสานทุก ๆ ประเภท ทั้งนี้ เพื่อให้ความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานอันเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน นั่นคือ ประสิทธิภาพของงานและความพึงพอใจของสมาชิกใน องค์กร แต่ทว่ามีการสื่อสารอยู่ 2 ประเภท ที่แต่ละองค์กรจะใช้ปริมาณมาก หรือน้อยแตกต่างกัน นั่นคือ การสื่อสารแบบทางเดียวหรือการสื่อสารจากผู้บริหารสู่พนักงานแต่ฝ่ายเดียวกับการสื่อสาร แบบสองทางคือรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานหรือผู้ปฏิบัติด้วย ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาที่มี บทบาทและหน้าที่เป็นนักบริหารคือ ซึ่งนักบริหารคือบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กร ที่จะเลือกใช้ กระบวนการสื่อสารใด อย่างหนึ่งให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและสามารถเห็นความ

แตกต่างของบุคลากร โดยเฉพาะองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมากและต่างสาขาวิชาชีพ และจะต้องใส่ใจในรายละเอียดส่วนนี้ด้วย เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยส่วนงานหลายๆ ฝ่าย จำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่สามารถสื่อให้เข้าใจถึงภารกิจแต่ละด้านได้เป็นอย่างดี และเป็นการช่วยลดทอนปัญหาภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักบุคคลกรในแต่ละฝ่ายให้มากขึ้น รู้จักสภาพที่แท้จริงขององค์กรเป็นอย่างดี จึงจะเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างสมบูรณ์

เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร (Communication Network) เป็นการเชื่อมโยงช่องทาง (Channel) การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งเป็นรูปแบบง่ายและรูปแบบซับซ้อนหลายรูปแบบ โดยที่เราสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่

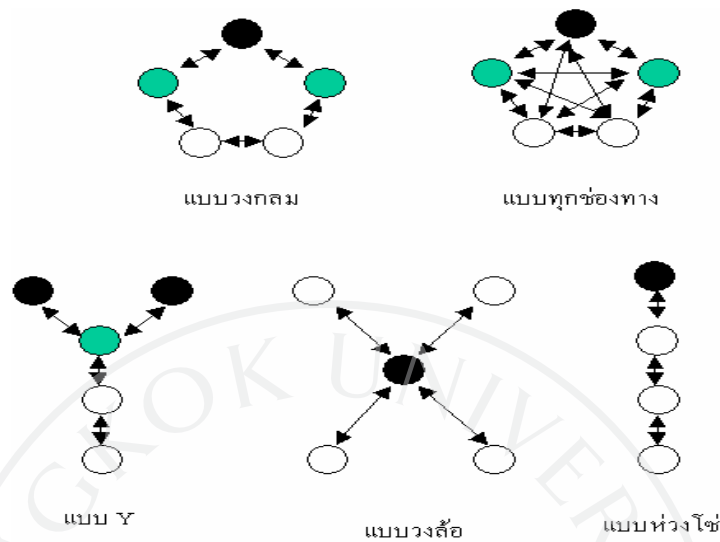
1. เครือข่ายการกระจายอำนาจ (Decentralized Network) เป็นเครือข่ายการติดต่อสื่อสารที่สมาชิกทุกคนติดต่อได้ 2 ทาง ซึ่งประกอบด้วยเครือข่ายที่สำคัญคือ

- แบบวงกลม (Circle) เป็นการติดต่อระหว่างผู้บริหารระดับบนกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้บริหารลำดับที่สอง ผู้บริหารในระดับที่สองกับพนักงาน แลพนักงานมีการติดต่อกันเอง เช่น เจ้าของโรงงานติดต่อกับผู้จัดการฝ่ายผลิตและผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายผลิตติดต่อกับพนักงานฝ่ายผลิต ผู้จัดการฝ่ายขายติดต่อกับพนักงานฝ่ายขาย และพนักงานฝ่ายผลิตหรือฝ่ายขายติดต่อกันและภายในแผนกและหรือข้ามแผนก เป็นต้น
- แบบทุกช่องทาง (All Channel) เป็นการติดต่อสื่อสารที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน โดยส่งข่าวสารถึงทุกคน ซึ่งจะมีการติดต่อส่งข่าวถึงทั้งผู้บริหารและลูกน้องทุกคน ทำให้ข่าวสารมีความรวดเร็วและถูกต้อง ซึ่งเหมาะสมกับบริษัทหรือองค์กรขนาดเล็กที่มีสมาชิกในองค์กรไม่มาก

2. เครือข่ายการรวมอำนาจ (Centralized Network) เป็นเครือข่ายการติดต่อสื่อสารที่สมาชิกทุกคนสามารถติดต่อกันได้ 1 ทางคือ

- แบบวงล้อ (Wheel) เป็นการรวมอำนาจและข้อมูลข่าวสารไว้ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียว คือผู้บริหารจะแนะนำและสั่งการกับลูกน้องโดยตรง เช่นเดียวกันกับลูกน้องจะรายงานต่อผู้บริหาร โดยตรงและไม่มีการติดต่อกันระหว่างลูกน้อง
- แบบห่วงโซ่ (Chain) เป็นการติดต่ออย่างเป็นลำดับขั้นที่จัดตามโครงสร้างองค์กรในระบบบนลงล่าง แลล่างขึ้นบน ตามลำดับของความสัมพันธ์โดยไม่ข้ามขั้นตอน

ภาพที่ 2: เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร



ที่มา : ญัฎฐพันธ์ เจริญนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

จะเห็นว่า การติดต่อสื่อสารแบบกระจายอำนาจ ข้อมูลจะเคลื่อนที่อย่างเป็นอิสระโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือกั้นกรอง ขณะที่การติดต่อสื่อสารแบบรวมอำนาจจะมีบุคคลทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของข้อมูล โดยเครือข่ายทั้ง 2 ลักษณะจะมีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันตามความเหมาะสม ถ้าองค์กรมีขนาดเล็ก มีศูนย์กลางที่มีความสามารถและเป็นที่ยอมรับ สมาชิกไม่มีความรู้ และต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ การสื่อสารแบบรวมอำนาจจะมีความเหมาะสม ขณะที่การสื่อสารแบบกระจายอำนาจจะเหมาะสมกับการสื่อสารที่ต้องการการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็น และความหลากหลายที่สมาชิกต่างมีความรู้ มีทักษะ และความสามารถที่เหมาะสม ตลอดจนมิได้ถูกจำกัดด้วยเรื่องระยะเวลา

การเสริมสร้างประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารเป็นการส่งเสริมความเข้าใจของคนทั้งในและนอกองค์กร ให้รู้และเข้าใจ ในสิ่งที่กำลังปฏิบัติอยู่ ดังนั้น การเสริมสร้างประสิทธิภาพการสื่อสารจึงเป็นสิ่งสำคัญ มีข้อควรพิจารณา ดังนี้

1. ควรพิจารณาลักษณะองค์กร (Characteristics) ที่เราอยู่ เป็นองค์กรประเภทใด ขนาดเล็กใหญ่เพียงใด มีความต้องการอะไร ข้อมูลข่าวสารควรเป็นประเภทใด มากน้อยเพียงใด ข้อมูลสามารถเปิดเผยหรือต้องปิดเป็นความลับ เป็นต้น
2. ควรสร้างบรรยากาศแห่งความจริงใจ (Organizational Climate) ให้เกิดความเชื่อมั่นระหว่างกัน ทั้งผู้บริหารเบื้องบนผู้ปฏิบัติและคนงานระดับล่าง จะเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ผลงานที่ดีย่อมตามมาด้วย
3. ควรสร้างระบบการสื่อสารที่ดี (Communication System) ที่มีความเที่ยงตรง รวดเร็ว ประสิทธิภาพของงานจะสูงขึ้น
4. ควรจัดให้มีระบบสื่อสารทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management of Communication System)
5. การสื่อสารที่ดีย่อมนำไปสู่จุดมุ่งหมายได้โดยตรง (Objective) นั่นคือ ต้องมีการวางแผนด้านการสื่อสารไว้ตั้งแต่ต้นและดำเนินการในภาพรวมครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
6. การสื่อสารที่ดีควรมีช่องทางให้สามารถดำเนินการได้สะดวกทั้ง 2 ทาง คือ จากบนลงล่าง (Top Down Communication) และจากล่างขึ้นบน (Bottom Up Communication)
7. สายการเดินทางของข่าวสาร ควรสั้นที่สุดและสะดวก จะเกิดความรวดเร็ว ขจัดการบิดเบือนของข่าวสาร จะส่งผลถึงประสิทธิภาพของข่าวสารได้

อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีสำคัญเป็นอย่างยิ่งแต่ยากที่จะบรรลุความสำเร็จได้ เนื่องจากจะพบอุปสรรคหลายอย่างที่อาจรบกวนการติดต่อสื่อสารได้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะปรับปรุงการติดต่อสื่อสารด้วยการชนะอุปสรรคเหล่านั้นทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร

การติดต่อสื่อสารไม่ใช่จะไม่มีประสิทธิภาพเสมอไป ความล้มเหลวจะเกิดขึ้นจากเหตุผลหลายอย่าง เหตุผลบางอย่างอาจจะเพียงแต่เป็นนิสัยที่ไม่ดี และขาดการตระเตรียมหรือทิศทางที่คลุมเครือ อุปสรรคเหล่านี้สามารถเอาชนะได้โดยไม่ต้องยุ่งยากเกินไปถ้าบุคคลเต็มใจจะแก้ไข

ปัญหาหลายอย่างสามารถแทรกแซงถ่ายทอดความคิดอย่างราบรื่นระหว่างบุคคลได้ ปัญหาเหล่านี้มักจะเกิดขึ้นจากลักษณะของบุคคล ปัญหาบางอย่างอาจจะเกิดขึ้นในลักษณะขององค์กร และปัญหาบางอย่างอาจเกิดขึ้นในลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ภายใต้วัฒนธรรมที่หลากหลายของโลก อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารจะมีมากขึ้นและยุ่งยากต่อการเอาชนะมากขึ้น

ในขณะที่เดียวกันกระบวนการสื่อสารอาจมีสิ่งรบกวน (Noise) เกิดขึ้นในหลายลักษณะดังนี้

1. การมีตัวกรอง (Filtering) ในสมัยเด็ก ๆ เราคงเคยเล่นเกมกระชับซึ่งจะเห็นได้ว่า ข้อมูลจากต้นทางและปลายทางจะแตกต่างกัน ในองค์กรก็เช่นเดียวกัน เมื่อข้อมูล เคลื่อนผ่านระดับชั้นการบริหารต่างๆ ข้อมูลก็จะเปลี่ยนแปลงไปโดยอาจจะตก หล่นหรือบิดเบือนไปจากเดิมได้

ผู้บริหารในหลายกิจการจึงนิยมใช้การบริหารงานแบบ Management by walking around หรือ MBWA โดยการลงไปพูดคุยกับพนักงาน และสังเกตการณ์ทำงานจึงทำให้มีโอกาสเข้าถึง ลูกค้าและบุคลากรในระดับการปฏิบัติการมากขึ้น และมีโอกาสสื่อสารโดยตรงกับพนักงานทำให้ ได้รับข้อมูลจากพนักงานในระดับล่างขององค์กรมากขึ้นด้วย ตลอดจนทำให้ขวัญและกำลังใจ บุคลากรเหล่านี้สูงขึ้นด้วย

อุปสรรคอื่นๆ เช่นการเลือกรับรู้ การมีอารมณ์ขันในขณะที่สื่อสารกัน หรือปัญหาเนื่องจาก ภาษาที่ใช้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม เช่น ต้องวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกใช้ ภาษาที่เหมาะสม รวมทั้งต้องระมัดระวังภาษาที่ไม่ใช่ภาษาพูดที่อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ ต้องร่วมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจกัน เพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างกว้างขวางและเปิดเผย ต้องเลือกใช้สื่อและช่องทางที่เหมาะสมต้องตั้งใจฟัง — และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเหมาะสม ด้วย

กล่าวโดยสรุป การสื่อสารภายในองค์กรจะประสบผลสำเร็จและประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องอยู่กับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในทุกๆระดับ ตลอดจนบุคคลภายนอกองค์กรที่ เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสารที่จะทำให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกัน เพื่อให้องค์กร บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่ฉลาดและทันสมัยก็ต้องรู้จักใช้การ สื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหาร และส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานจึงจะทำ ให้การบริหารงานและการดำเนินกิจการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจนั้นเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์ การทำงานของบุคคล ความพึงพอใจในงานมีผลมาจากงานนั้นทำให้ ความต้องการ ทั้งทางร่างกาย และจิตใจได้รับการตอบสนอง แต่ ถ้าเกิดความแตกต่างกันระหว่าง งานที่นายจ้างเสนอ ให้กับความคาดหวังของลูกค้า จะนำไปสู่ความพอใจและไม่พอใจในงานนั้น ได้ (อารี เพชรสุค, 2530)

ส่วน พรณราย ทรัพย์ะประภา(2529) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติหลาย ๆ ประการที่คนงานมีต่องานของเขา ต้องครบประกอบอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับงานและต่อชีวิตของเขาเองโดยทั่ว ๆ ไป

ส่วน ลีค (1976) ได้ให้ความเห็นว่า ความพึงพอใจในงานเป็นสภาวะทางอารมณ์ที่พอใจอันเป็นผลมาจากการประเมินผลของบุคคลที่มีต่องานหรือประสบการณ์จากการทำงานของเขา

ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นหัวข้อเรื่องหนึ่งที่น่าสนใจ ในวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม การที่ทำงานในองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมไม่ประสบผล เช่น ขอดการผลิตตกต่ำ ทั้ง ๆ ที่คนทำงานเท่าเดิม คนงานขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อย หรือมาทำงานได้แต่ทำไม่ดีไม่เต็มความสามารถ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจาก ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานทั้งสิ้น ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงมีความสำคัญต่อธุรกิจอุตสาหกรรมในเรื่องต่อไปนี้

- (1) ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น
- (2) ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ (Morale) แก่บุคคลในองค์การ
- (3) ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
- (4) เป็นยุทธวิธีเพิ่มผลผลิต (Productivity) ให้แก่หน่วยงานวิธีหนึ่ง
- (5) ทำให้เกิดการปรับปรุง แก้ไขการบริหาร เมื่อพบว่าพนักงานไม่พึงพอใจในการทำงาน

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบหลายประการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบพื้นฐานมีดังต่อไปนี้ (อารี เพรชชุด, 2530)

- (1) งาน (Job) คืองานที่เขาได้ไปทำอยู่ หมายความว่า คน ๆ นั้น เขามีความชอบ ความถนัด ความสนใจในงานนั้นหรือไม่ หากเขามีความชอบ ความสนใจแล้ว ก็ย่อมจะมีความพอใจในงานนั้นสูงเป็นทุนอยู่ ในขณะที่เขาทำงานไป โอกาสที่เขาจะเรียนรู้งาน รู้สิ่งใหม่ ๆ ก็มากขึ้น และสิ่งนี้หากเขาชอบอีก ก็ย่อมเพิ่มความพอใจในงานนั้นมากขึ้นไปอีกเช่นกัน
- (2) ค่าจ้าง (Wage) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เขาอยากทำงานในหน่วยงานนั้นหรือไม่ การให้ค่าจ้างแรงงานในอัตราที่เหมาะสม ก็ทำให้ผู้ทำงานพึงพอใจได้ นอกจากนี้ค่าจ้างแรงงานก็ต้องมีความยุติธรรม โดยเฉพาะในบรรดาคนงาน หรือลูกจ้างที่มีคุณสมบัติเดียวกัน
- (3) โอกาสที่ได้เลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) พนักงานทุกคนก็ตั้งความหวังไว้

กับสิ่งเหล่านี้ ผู้บังคับบัญชาต้องมีวิธีการที่ดีในการพิจารณาเพื่อความยุติธรรม เพราะสิ่งนี้จะกระทบต่อความพึงพอใจในงานของคนงานได้

(4) การยอมรับ (Recognition) ทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน หากมีการยอมรับเขา ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น การให้เกียรติ ให้การยอมรับ รับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลย่อมทำให้เขาเกิดความพึงพอใจได้

(5) สภาพการทำงาน (Working Condition) เป็นสภาพโดยทั่ว ๆ ไปของสถานที่ทำงาน เช่น สะอาด เป็นระเบียบ กว้างขวาง โอ้โล่ง ที่เป็นสภาพทางกายภาพ (Physical Environment) สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจ เช่นกัน

(6) ผลประโยชน์ (Benefit) และสวัสดิการ (Services) หมายถึง สิ่งที่เขาได้รับตอบแทน นอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น บ้านหนึ่ง บ้านญาติ ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก ค่าน้ำมันรถ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ย่อมมีผลต่อความพึงพอใจในงานได้ เช่นกัน

(7) หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้านี้มีอิทธิพลมากเช่นกัน เช่น ลักษณะของหัวหน้าเป็นแบบใด มีทักษะในการบริหารงานมากน้อยเพียงใด รู้หลักจิตวิทยา หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงไร และเมื่อมีปัญหา หัวหน้ามีความสามารถที่จะแก้ปัญหาหรือให้คำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีเพียงไร

(8) เพื่อนร่วมงาน (Co – Workers) หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีทำงานไปกันได้ ย่อมส่งผลทำให้เขาเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้น

(9) องค์กรและการจัดการ (Organization) หมายถึง องค์กรใดที่มีชื่อเสียงการทำงานมีระบบแล้ว ย่อมทำให้เกิดการยอมรับ ย่อมทำให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจในองค์กรนั้น ส่วน การจัดการ หากองค์กรมีวิธีการจัดระบบการบริหารดีย่อมสร้างความพึงพอใจในงานได้เช่นกัน

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างช่องทางการติดต่อสื่อสารกับความพึงพอใจ

การศึกษาในเรื่องคุณลักษณะนำเชื่อถือของผู้บังคับบัญชา และช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา (ความถูกต้องของสารและการเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสาร) สามารถสะท้อนแนวความคิดของทฤษฎีทางการสื่อสาร คือ ทฤษฎีของ Likert ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Job Satisfaction of Subordinate) เป็นผลลัพธ์ของความเชื่อในหลักการบริหารองค์กร และ Robbins (1989) เปรียบเทียบช่องทางการสื่อสารกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ

ทฤษฎีที่ระบบของ Likert

ผู้บังคับบัญชาควรจะได้ไว้วางใจและเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาของตน โดยอาจจะถามความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และนำไปพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานกับหัวหน้าของตนและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องพยายามรับรู้และเข้าใจปัญหาของลูกน้องของตน มีลักษณะการสื่อสารสองทาง

Robbins (1989) ได้สรุปประสิทธิผลของการใช้การติดต่อสื่อสารในแบบต่าง ๆ โดยอาศัยเกณฑ์ 4 ประการคือ ความรวดเร็ว (Speed), ความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy), ความเกี่ยวข้องกับผู้นำ (Emergence of Leader), และระดับความพอใจของพนักงานในองค์กร (Satisfaction of Person)

ตารางที่ 1: การประเมินผลของเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

เกณฑ์	แบบวงกลม	แบบทุกช่องทาง	แบบ Y	แบบวงล้อ	แบบห่วงโซ่
ความรวดเร็ว	ช้า	เร็วมาก	ปานกลาง	เร็ว	ปานกลาง
ความถูกต้อง	ต่ำ	สูง	สูง	สูง	สูง
ความเกี่ยวข้องกับผู้นำ	ไม่มี	ไม่มี	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง
ระดับความพอใจของพนักงาน	สูง	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ปานกลาง

ที่มา : ธีรพันธุ์ เจริญนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัยยา สวนแก้ว(2541) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ลักษณะและพฤติกรรมของการสื่อสารภายในองค์กรของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่” พบว่า การสื่อสารในการบริหารงานภาครัฐบาล ส่วน

ใหญ่ มักจะยึดถือ กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบมากกว่า ผลสัมฤทธิ์ของงานทำให้เกิดระบบการใช้อำนาจและการควบคุมในลักษณะอิตตาธิปไตย คือ ศูนย์ กลางอำนาจหรือการตัดสินใจใดๆ ยังคงอยู่ที่ผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) เป็นส่วนใหญ่ ฉะนั้น ผู้ปฏิบัติกร (ผู้ใต้บังคับบัญชา) จึงยึดกฎเกณฑ์เป็นที่ตั้ง ไม่กล้าตัดสินใจและกลัวการรับ ผิดชอบ ส่งผลถึงการแสดงความคิดเห็นหรือริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่นอกเหนือกฎเกณฑ์หรือแตกต่าง จากความคิดเห็นของผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) จะไม่มีใครกล้าปฏิบัติ แม้สิ่งนั้นจะนำมาซึ่งผลดี แก่หน่วยงาน ซึ่งแตกต่างจากระบบบริหารงานภาคเอกชน ส่วนใหญ่ มักจะมีการติดต่อสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ปฏิบัติกร (ผู้ใต้บังคับบัญชา) คือ ผู้บริหาร ส่วนใหญ่ ใช้นโยบายเปิดประตู (Open-Door Policy) โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติกร (ผู้ใต้บังคับบัญชา) ได้พูดคุยและแสดงออกซึ่งความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติในเรื่องต่างๆ อย่างเปิดเผยและเสรีในระดับหนึ่ง โดยที่ผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) ส่วนใหญ่รับฟังและเต็มใจ ที่จะนำเอาข้อเสนอแนะไปพิจารณาตามความเหมาะสมต่อไป ส่งผลต่อการสร้างบรรยากาศให้ เอื้ออำนวยต่อการติดต่อสื่อสารในการทำงาน หรือความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการทำงาน โดยมุ่งถึงวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ

แก้วตา ชัยมะโน(2541) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการสื่อสารเพื่อการบริหารองค์การ สวัสดิการสังคม: ศึกษากรณี กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม” ได้นำเสนอรูปแบบการสื่อสารเพื่อการบริหาร ไว้ดังนี้คือ รูปแบบการสื่อสารที่มีการปรับปรุงให้มีการสื่อสารด้วย หลายลักษณะอักษร และด้วยวาจาให้เพิ่มมากขึ้น, รูปแบบการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way Communication), รูปแบบการสื่อสารที่มีช่องทางการสื่อสารที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น, รูปแบบการสื่อสารที่มีการจัดทำแผนการติดต่อสื่อสารภายในให้ชัดเจน, รูปแบบการสื่อสารที่มีการแต่งตั้งผู้ประสานงานข่าวสารประจำทุกหน่วยงาน, รูปแบบการสื่อสารที่มีการจัดทำระบบระเบียบของข่าวสารหรือสารนิเทศ โดยให้มีการพัฒนา ระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้มีความถูกต้อง ชัดเจนและสะดวกต่อการให้บริการ, รูปแบบการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบนโยบายหรือคำสั่งในเรื่องต่าง ๆ อย่างทั่วถึง และให้ส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน, รูปแบบการสื่อสารที่มีการประเมินผลหรือติดตามงานในเรื่องที่ได้ มีการสื่อสารหรือคำสั่งไปแล้วว่า การสื่อสารในเรื่องนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ หรือไม่ รูปแบบการสื่อสารที่ส่งเสริมบรรยากาศการสื่อสารภายใน โดยการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบการสื่อสารที่มีการปรับปรุงคุณภาพ ของสื่อต่าง ๆ

อุดม มัดโน (2540) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการสื่อสาร คุณลักษณะนำเชื่อถือของผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ใน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้สูงขึ้น ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสาร โดยเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานให้มากขึ้น

ทิชาพร เลิศสมบูรณ์ (2532) และ พิรณัฐ ทรงจักรแก้ว (2537) ได้ทำการศึกษา

“ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา” มีความคล้ายคลึงกันคือ

1. ควรให้หัวหน้ากับลูกน้อง มีโอกาสที่จะพบปะสังสรรค์กัน หรือสอบถามสภาพการปฏิบัติงานหรือเรื่องอื่น ๆ ในลักษณะแบบเป็นกันเองบ้างพอสมควร
2. หัวหน้าควรใช้คนให้ถูกต้องกับงานที่สั่งให้ทำ ออกคำสั่งให้ละเอียดชัดเจนและชี้ช่องทางความเป็นไปได้ของงานที่จะทำ หัวหน้าต้องทำงานนั้นเป็นด้วย ไม่ใช่สั่งอย่างเดียว ลูกน้องก็ควรปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด
3. รับผิดชอบร่วมกันเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ไม่ปิดความผิดให้ผู้อื่น หัวหน้าควรพิจารณาอย่างมีเหตุมีผล และไม่เสนอให้ใครออกนอกหน้า ใช้ความบริสุทธิ์ใจและยุติธรรมเป็นที่ตั้ง การสื่อสารต่าง ๆ จึงจะได้ผล ทั้งนี้ หัวหน้าและลูกน้องควรให้โอกาสซึ่งกันและกันในการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ
4. ผู้ได้บังคับบัญชาควรพยายามพูดในสิ่งที่เป็นจริงโดยตรงไปตรงมา และมีความเคารพในคำผู้บังคับบัญชาให้เกิดริในการทำงานร่วมกัน เคารพในรุ่นพี่รุ่นน้อง ส่วนผู้บังคับบัญชาก็ควรเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกหรือให้ข้อเสนอแนะในภาพรวมที่กว้าง ๆ บ้าง
5. หัวหน้าควรจะพูดตรง ๆ กับลูกน้องให้เข้าใจว่า ต้องการ output อะไรและควรจะทำอย่างไรถึงผลกระทบบที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานให้ลูกน้องได้ทราบด้วย
6. การสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องจะดียิ่งขึ้น ถ้าหากมีการสื่อสารแบบ 2 ทางคือ หัวหน้ารับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง และลูกน้องรับฟังความคิดเห็นของหัวหน้า
7. ทั้งหัวหน้าและลูกน้องจะต้องรู้หน้าที่ของตน ต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออารีต่อกัน คิดและมีความคิดเห็นที่ดีต่อกัน ไม่มีอคติ มีสิ่งใดควรสอบถามให้เข้าใจ อย่าคิดอะไรไปเพียงคนเดียว เพราะเราไม่สามารถทราบความคิดของผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง
8. ศิลปะการถามความคิดเห็นของลูกน้องว่า เข้าใจแค่ไหน เพียงไร ควรเป็นลักษณะของเพื่อนร่วมงาน มิใช่เจ้านาย-ลูกน้อง

9. ในเมื่อเกิดปัญหาขึ้นในการปฏิบัติงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้องควรพูดจากันอย่างเปิดเผย จริงใจ และปัญหาต่าง ๆ ก็อาจจะคลี่คลาย สิ่งที่สำคัญคือ ความจริงใจและเปิดเผยช่วยเหลือกันแก้ปัญหา

10. ถ้ามีสิ่งใดที่อาจก่อให้เกิดความระคายใจ ผิดหวัง สมหวัง ควรมีการชี้แจงเหตุผลอย่าปล่อยให้มีการขบคิด ตีความกันเอง

11. หัวหน้างานควรสื่อสารกับลูกน้องด้วยความจริงใจ มีอรรถรสของภาษาไม่ควรใช้สื่อที่เคลือบและแฝงด้วยเล่ห์เหลี่ยม กำกวม

12. เมื่อมีปัญหาอะไรขอให้พูดกันอย่างจริงใจและว่ากันด้วยเหตุผล ไม่ควรใช้อารมณ์ต่อกัน ควรพิจารณาให้ละเอียดล่อว่าอะไรคือเหตุ อะไรคือผล และจะแก้ปัญหากันอย่างไร มนุษย์สัมพันธ์และความเป็นกันเองจะช่วยให้การสื่อสารระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นไปด้วยดี

13. ในการทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสารทำความเข้าใจกันเป็นสิ่งสำคัญ

จากทฤษฎี แนวความคิด รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ามานั้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถเข้าใจถึงลักษณะปัญหา และสามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานและใช้อธิบายการวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมสื่อสารของผู้บังคับบัญชาที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน: กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)” ได้ว่า ลักษณะการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของบริษัท ส่วนใหญ่มีลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียว พนักงานได้ทราบข่าวสารจากเอกสารที่เป็นทางการ พนักงานไม่ได้รับทราบข่าวสารในส่วนที่เป็นรายละเอียด ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ได้มีการแสดงพฤติกรรมสื่อสารในเรื่องนี้เท่าที่ควรทำให้เกิดความสับสน ไม่ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างของธนาคาร กล่าวคือหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาไม่ได้ทำหน้าที่เป็ผู้ส่งสารให้กับผู้รับสารคือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องความเป็นไปของบริษัท ทำให้เกิดความเข้าใจผิด เกิดข่าวลือต่าง ๆ นานาว่าการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหน่วยงานเพื่อยุบหน่วยงานและระบายคนออก แท้ที่จริงเป็นการโยกย้ายพนักงานในหน่วยงานที่มีบุคลากรเกินกว่าความจำเป็น ไปสู่หน่วยงานที่จำเป็นต้องมีบุคลากรหรือขาดบุคลากร ซึ่งส่วนใหญ่ก็คือ กลุ่มงานด้านการตลาด ผลที่เกิดขึ้นคือ ผู้บังคับบัญชาอาจจะเพียงบอกผู้ใต้บังคับบัญชาว่าหน่วยงานนี้ตามปริมาณงานควรจะมีบุคลากรเท่านี้ ดังนั้น หากผู้ใดมีความประสงค์จะโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น ก็สามารถทำได้โดยเฉพาะหากต้องการไปอยู่ในสายงานการตลาด แต่ผู้บังคับบัญชาอาจจะไม่ได้บอกเหตุผลและวัตถุประสงค์ ขาดความถูกต้องของสาร ทำให้เกิดความเข้าใจผิดว่านี่เป็นการระบายคนออก จึงเกิดความรู้สึกสับสนไม่แน่ใจในจุดยืนของตน เกิดความไม่มั่นใจในงาน ซึ่งปัญหานี้อาจจะไม่เกิดขึ้น ถ้ามีการสื่อสารแบบสองทางและให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วน

โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและพนักงานโดยตรง เพราะพนักงานสามารถที่จะซักถามข้อสงสัย และเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องไม่ทำให้ขวัญกำลังใจเสีย ไม่เกิดความกดดันขึ้น ซึ่งก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกับองค์กรต่อไป และไม่หาทางออกอื่น ทั้งนี้ขึ้นกับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่จะต้องถึงระลึกลักษณะที่คือ พนักงานย่อมมีความสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร เป็นต้น

การสื่อสารแบบสองทางอาจจะใช้รูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ รวมทั้งการสื่อสารที่เป็นวาจาหรืออวาจา เช่น ผู้บังคับบัญชาเรียกประชุมชี้แจงและให้พนักงานซักถามข้อสงสัย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานด้วย หากขาดความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์และเป็นผู้ที่ไม่เปิดใจ ไม่กล้าที่จะชี้แจงหรือเห็นว่าเป็นเรื่องยุ่งยาก ก็อาจจะไม่เปิดโอกาสให้การสื่อสารแบบสองทางเกิดขึ้น ซึ่งผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานอาจจะเปรียบเสมือนผู้แทนที่คอยกลั่นกรองข่าวสารจากผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือขึ้นไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้บังคับบัญชาผู้นั้นปิดข่าวบิดเบือนข่าวสาร ไม่แจ้งข่าวสาร ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานก็ไม่อาจทราบเรื่องราวต่าง ๆ ได้

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ในกรณีของผู้รับสารจะพบว่ากรณีที่พนักงานค่อนข้างจะให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่กับสภาพแรงงาน เนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าการข่าวสารหรือข้อเรียกร้องของสภาพแรงงานจะสอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของตน ในขณะที่ข่าวสารที่ออกมาจากบริษัทไม่ชัดเจน เป็นข่าวสารที่ขัดแย้งกับความรู้สึกนึกคิดของตน นั่นคือ คนเองจะต้องถูกเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานซึ่งไม่รู้ว่าจะแย่กว่าเดิมหรือไม่ ในขณะที่สภาพแรงงานเรียกร้องผลประโยชน์ รายได้ สวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงาน ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของตนได้

นอกจากนี้ จากกรณีที่สภาพแรงงานได้รับการตอบรับจากพนักงาน ก็เพราะข้อเรียกร้องทำให้เขาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ ได้รับค่าจ้าง ผลประโยชน์สภาพการทำงานที่สูงขึ้น ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร ได้รับรู้โอกาสความก้าวหน้าของตนเอง นั่นคือ พนักงานต้องการได้รับความจริงใจ ได้รับความสนใจ เอาใจใส่ ให้เขามีความรู้สึกอบอุ่นมีความสุขเมื่อทำงานและมีความมั่นคง

สรุปได้ว่า จากการศึกษาวิจัยได้ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยสามารถเข้าใจถึงลักษณะปัญหา รูปแบบการติดต่อสื่อสาร ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในองค์กร กล่าวคือ การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้นั้นก็โดยอาศัยระบบการสื่อสารแพร่กระจายแนวความคิด ทัศนคติ ค่านิยมต่าง ๆ ไปสู่

สมาชิกในองค์กร เพื่อให้ทัศนคติไปในทางเดียวกัน ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังจะเป็นการคงไว้ซึ่งความสมบูรณ์ขององค์กร ทั้งนี้การสื่อสารในองค์กรสามารถแบ่งออกได้หลายประเภทตามรูปแบบและวิธีเช่น ตามทิศทางการสื่อสาร ตามลักษณะการใช้ ตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสารและตามช่องทางเดินของข่าวสาร อย่างไรก็ตามหากพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ การสื่อสารทางเดียว ซึ่งได้แก่การสื่อสารจากบนลงล่าง และกาสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งก็คือ การสื่อสารทั้งจากบนลงล่างหรือจากล่างขึ้นบน โดยอาจใช้รูปแบบการสื่อสารอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ขึ้นอยู่กับเวลาและเหตุการณ์ นอกจากนี้ในการสื่อสารนั้นอาจจะใช้วิธีการสื่อสารทั้งที่เป็นวาจาหรืออวาจาภาษาควบคู่กันไปได้ ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วในองค์กรทุก ๆ องค์กรจะใช้การสื่อสารผสมผสานกันทุกประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ซึ่งในการสื่อสารในองค์กรนั้นผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้กำหนดคัดเลือกข่าวสาร สื่อในการติดต่อ รวมทั้งการเปิดหรือปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งเปรียบเสมือนผู้แทนที่คอยกลั่นกรองข่าวสารให้กับผู้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาด้วยว่ามีลักษณะเป็นแบบใด

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารจะมีประสิทธิผลได้ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการเช่น ความน่าเชื่อถือของข่าวสาร วิธีการส่งข่าวสาร ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเนื้อหาสาระมีลักษณะน่าสนใจ มีความต่อเนื่อง ใช้ช่องทางการสื่อสารที่ถูกต้องเหมาะสมความแจ่มชัดของข่าวสาร และสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงด้วยก็คือความสามารถของผู้รับสารการตีความของผู้รับสาร ซึ่งผู้รับสารจะตีความหมายที่ขัดแย้งกับตนเองน้อยที่สุด โดยมักจะเปิดรับข่าวสารที่สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของตน

การสื่อสารนั้นเป็นเครื่องมือที่หาง่ายและมีประสิทธิภาพในการบริหาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานในองค์กร ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกหรือพฤติกรรมของแต่ละคน ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารเป็นระบบที่ช่วยแพร่กระจายความคิด ทัศนคติ เป้าหมายต่าง ๆ การสื่อสารจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้คนในองค์กร ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสารให้ผู้ได้บังคับบัญชา จะเห็นได้ว่า ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ปัญหาความขัดแย้งในผลประโยชน์และปัญหาต่าง ๆ จะลดลงหรือหมดไป หากผู้บังคับบัญชาทำการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)” เพื่อศึกษาช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชาตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา ศึกษาระดับ ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ศึกษา คุณลักษณะทั่วไปของผู้ใต้บังคับบัญชา ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา และคุณลักษณะ ทั่วไปของผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้วิจัย ได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัย ตัวแปรในการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัยดังต่อไปนี้

3.1 สมมติฐานในการวิจัย

ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

- 1.1 ช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 1.2 ช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 1.3 ช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรไว้ดังนี้

ช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการรับข่าวสาร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ช่องทางในการรับข่าวสาร ประกอบด้วย

- หัวหน้างาน
- เพื่อนร่วมงาน
- การประชุม
- หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย

- บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน
- จุลสารหรือเอกสารของบริษัทฯ
- Website บริษัทฯ (Autobiz.com)
- สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานของ พนักงานผู้ได้บังคับบัญชา

3.3 รูปแบบการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของการติดต่อสื่อสารและพฤติกรรม การสื่อสารของหัวหน้าที่จะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของ พนักงานผู้ได้บังคับบัญชา อย่างไร และเพื่อหาเสนอแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาพฤติกรรม และความเต็มพินัยของผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา ในแง่ของการติดต่อสื่อสารโดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และให้ผู้ตอบกรอกแบบสอบถามเอง (Self-administered Questionnaire)

3.4 ประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ทำการศึกษานี้คือ พนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) ซึ่งเมื่อสิ้นปี 2551 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,444 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2551) สามารถนำมาคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่จะยอมรับได้ว่ามากพอที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรได้ โดยการใช้แนวคิดการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane (1967) และกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95 % กำหนดความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5 % หรือที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งสามารถคำนวณหาจำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ได้ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่

n = ขนาดของกลุ่มประชากร

$N =$ ขนาดของประชากร

$e =$ ค่าความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร ($= 0.05$)

แทนค่าตามสูตรได้ผลดังนี้

$$n = \frac{1,444}{1 + 1,444(0.05)^2}$$

$$n = 313.23 \approx 313$$

กลุ่มตัวอย่างการศึกษาในครั้งนี้ เป็นจำนวน 313.23 คน ผู้ศึกษาจึงเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวน 313 คน

3.5 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก และในกรณีเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่เลือกได้ไม่ครบ 313 คน ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพิ่มเติมให้ครบจำนวน 313 คน ซึ่งเป็นขนาดตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณ

3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับพฤติกรรมการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคมป์เปิด ออโต้ ลิส จำกัด(มหาชน) โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมในการทำงาน เป็นคำถามปิด ตั้งแต่ข้อ 1 – 9

ส่วนที่ 2 ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา เป็นคำถามปิดจัดอันดับ ตั้งแต่ข้อ 10 –

18

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา แบ่งออกเป็น

3.1 ความถูกต้องของสารเป็น คำถามปิด ตั้งแต่ข้อ 19 – 30

3.2 การเปิดโอกาสในการสื่อสารเป็นคำถามปิด ตั้งแต่ข้อ 32 – 35

ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ข้อ 36 - 57

แบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 และ 4 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วิธีการวัดระดับความคิดเห็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ของ ลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ได้ให้คะแนนของแต่ละข้อคำถาม และนำมากำหนดค่าคะแนนดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	คะแนน

สำหรับคะแนน 5 ระดับ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ จะมีอันตรายขั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{พิสัย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนขั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากการพิจารณาข้างต้นนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	มีค่าเท่ากับเห็นด้วยน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	มีค่าเท่ากับเห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	มีค่าเท่ากับเห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	มีค่าเท่ากับเห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	มีค่าเท่ากับเห็นด้วยมากที่สุด

3.7 วิธีการเก็บข้อมูล

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ได้ดำเนินขั้นตอน ดังนี้

ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แล้วนำมาดัดแปลง และปรับปรุงให้เหมาะสมที่จะใช้เป็นเครื่องมือสำหรับทำการวิจัยเรื่อง “ช่องทางการ

สื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา กรณีศึกษา บริษัท
อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)”

ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากทฤษฎีและตำราต่าง ๆ เกี่ยวข้อง
สร้างแบบสอบถาม

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบ
และแนะนำเพื่อการแก้ไข รวมทั้งปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตรงตามความต้องการ
คือ ให้มีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อนำไปใช้เป็น
แบบสอบถามในการวิจัย

3.8 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดย
ดำเนินการขั้นตอนต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถาม จำนวน 313 ชุด โดยให้ระยะเวลาในการตอบ
แบบสอบถาม 2 สัปดาห์ ด้วยตนเอง
2. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 313 ชุด คิดเป็น 100.00 % และ
ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ทุกฉบับ และเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อ
นำมาวิเคราะห์ข้อมูล ประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์
3. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเริ่มตั้งแต่วันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2552 ถึง 21 กุมภาพันธ์
2552

3.9 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด และได้ตรวจสอบความถูกต้องแล้วจึงได้
ทำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ดังนี้

1. ทำการลงรหัส (Coding) ในแบบสอบถามทุกฉบับ
2. คัดลอกรหัสที่ลงรหัสไว้เรียบร้อยแล้วในแบบฟอร์มการลงรหัส เพื่อบันทึกลงบนแผ่นบันทึก
ข้อมูล
3. นำข้อมูลที่บันทึกไว้มาประมวลผล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS
4. นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ (Print – out) มาแปลความหมายแล้วบันทึกข้อมูล

3.10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

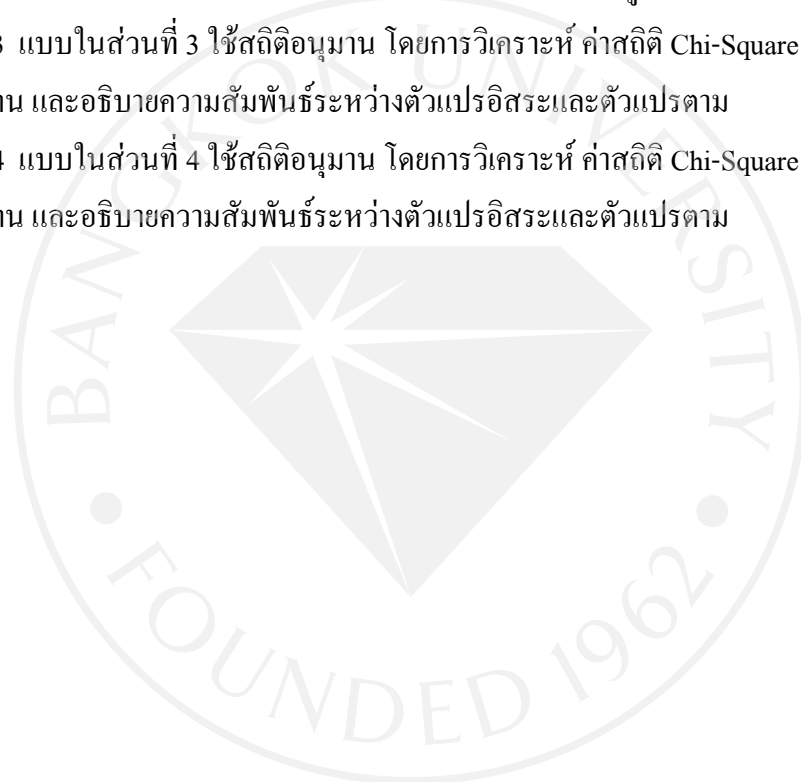
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

1 แบบใน ส่วนที่ 1 ใช้สถิติพรรณนา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคำถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปที่เป็นภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแยกหาค่าเป็นรายชื่อ ประกอบการบรรยายข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

2 แบบใน ส่วนที่ 2 ใช้สถิติพรรณนา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคำถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปที่เป็นภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแยกหาค่าเป็นรายชื่อ ประกอบการบรรยายข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

3 แบบใน ส่วนที่ 3 ใช้สถิติอนุมาน โดยการวิเคราะห์ ค่าสถิติ Chi-Square ในการทดสอบสมมุติฐาน และอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

4 แบบใน ส่วนที่ 4 ใช้สถิติอนุมาน โดยการวิเคราะห์ ค่าสถิติ Chi-Square ในการทดสอบสมมุติฐาน และอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม



บทที่ 4 ผลของการวิจัย

ผลของการวิจัยเรื่อง “ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 313 ชุด สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชา
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ
- ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

รายละเอียดของการวิเคราะห์จะนำเสนอด้วยตารางแสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความหมายของข้อมูลที่ได้จากตารางเฉพาะบางประเด็นที่สำคัญ และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
ชาย	95	30.3
หญิง	218	69.7
รวม	313	100

จากตารางที่ 2 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.7 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 30.3

ตารางที่ 3: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
ต่ำกว่า 25 ปี	18	5.8
25 - 35 ปี	272	86.9
36 - 45 ปี	23	7.3
รวม	313	100

จากตารางที่ 3 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 25-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 86.9 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ต่ำกว่า 25 ปี มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
มัธยมหรือต่ำกว่า	4	1.3
ปวช./ปวส./อนุปริญญา	23	7.3
ปริญญาตรี	268	85.6
สูงกว่าปริญญาตรี	18	5.8
รวม	313	100

จากตารางที่ 4 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 85.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาปวช./ปวส./อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 7.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับมัธยมหรือต่ำกว่า มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 1.3ตามลำดับ

ตารางที่ 5: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวุฒิการศึกษากับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

วุฒิการศึกษากับงานที่ปฏิบัติอยู่	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
ตรงตามวุฒิการศึกษา	126	40.3
ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษา	171	54.6
ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาและทำงานระดับต่ำกว่าวุฒิ	16	5.1
รวม	313	100

จากตารางที่ 5 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามวุฒิการศึกษากับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 54.6 รองลงมาคือ ตรงตามวุฒิการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 40.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาและทำงานระดับต่ำกว่าวุฒิ มีน้อยที่สุดโดยมีเพียงร้อยละ 5.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 6: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
น้อยกว่า 1 ปี	21	6.7
1 - 5 ปี	263	84.0
6 - 10 ปี	29	9.3
รวม	313	100

จากตารางที่ 6 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามระยะเวลาปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 84 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปีมีน้อยที่สุดโดยมีเพียงร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 7: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการเคยได้รับการเลื่อนตำแหน่ง/
ปรับระดับ ภายในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

การเคยได้รับการเลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับ	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
ไม่เคยเลย	198	63.3
เคยได้ 1 ครั้ง	84	26.8
เคยได้ 2 ครั้ง	23	7.3
เคยได้ 3 ครั้งขึ้นไป	8	2.6
รวม	313	100

จากตารางที่ 7 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามการเคยได้รับการเลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับ ภายในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการเลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับเลย ที่คิดเป็นร้อยละ 63.3 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่เคยได้เลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับ 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 26.8 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เคยได้เลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับ 3 ครั้งขึ้นไปมีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 2.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 8: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ปัจจุบัน

ระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ปัจจุบัน	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
พนักงานสัญญาจ้าง	169	54.0
เจ้าหน้าที่	109	34.8
เจ้าหน้าที่อาวุโส	14	4.5
หัวหน้างาน	17	5.4
ผู้ช่วยผู้จัดการ	4	1.3
รวม	313	100

จากตารางที่ 8 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานสัญญาจ้าง คิดเป็นร้อยละ 54.0 รองลงมาคือ กลุ่ม

ตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 34.8 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้จัดการมีน้อยที่สุดโดยมีเพียงร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 9: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน

กลุ่มงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
กลุ่มพัฒนาธุรกิจ – Front End	38	12.1
กลุ่มปฏิบัติการ – Operations	113	36.1
กลุ่มติดตามหนี้สิน – Collection	152	48.6
สายงานสนับสนุน – Enabling	10	3.2
รวม	313	100

จากตารางที่ 9 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกลุ่มติดตามหนี้สิน – Collection คิดเป็นร้อยละ 48.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มปฏิบัติการ - Operations คิดเป็นร้อยละ 36.1 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสายงานสนับสนุน - Enabling มีน้อยที่สุดโดยมีเพียงร้อยละ 3.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 10: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอัตราเงินเดือนปัจจุบัน

อัตราเงินเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
6,001 – 9,000 บาท	12	3.8
9,001 – 12,000 บาท	128	40.9
12,001 - 15,000 บาท	103	32.9
15,001 - 20,000 บาท	37	11.8
20,000 บาทขึ้นไป	33	10.5
รวม	313	100

จากตารางที่ 10 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอัตราเงินเดือนปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 9,001 - 12,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.9 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีอัตราเงินเดือน 12,001 - 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอัตราเงินเดือน 6,001 - 9,000 บาท มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 3.8 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 11: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัท

แหล่งการรับรู้ข่าวสาร	จำนวน	ร้อยละ(%)
หัวหน้างาน	224	44.4
เพื่อนร่วมงาน	66	13.1
การประชุม	66	13.1
หนังสือเวียน/บันทึก/คำสั่ง/จดหมาย	25	4.9
บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน	8	1.6
จุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ	10	2
Website บริษัทฯ (Autobiz.com)	86	17.1
สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร	19	3.7
รวม	504	100

จากตารางที่ 11 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามแหล่งการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัท พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รับรู้ข่าวสารจากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่รับรู้ข่าวสารจาก Website บริษัทฯ (Autobiz.com) คิดเป็นร้อยละ 17.1 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่รับรู้ข่าวสารจากบอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 1.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 12: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งข่าวสารที่ให้ข้อมูลถูกต้องมากที่สุด

แหล่งการรับรู้ข่าวสาร	จำนวน	ร้อยละ(%)
หัวหน้างาน	175	47.9
เพื่อนร่วมงาน	2	0.5
การประชุม	64	17.5
หนังสือเวียน/บันทึก/คำสั่ง/จดหมาย	33	9.0
บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน	6	1.6
จุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ	21	5.8
Website บริษัทฯ (Autobiz.com)	58	15.9
สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร	6	1.6
รวม	365	100

จากตารางที่ 12 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามแหล่งข่าวสารที่ให้ข้อมูลถูกต้องมากที่สุด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีแหล่งข่าวสารจากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 47.9 รองลงมาคือ แหล่งข่าวสารจากการประชุม คิดเป็นร้อยละ 17.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีแหล่งข่าวสารจากเพื่อนร่วมงาน มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 13: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงาน และบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน

แหล่งการรับรู้ข่าวสาร	จำนวน	ร้อยละ(%)
หัวหน้างาน	185	43.6
เพื่อนร่วมงาน	56	13.2
การประชุม	74	17.5
หนังสือเวียน/บันทึก/คำสั่ง/จดหมาย	25	5.9

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 13(ต่อ): แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งการรับรู้การเปลี่ยน
ด้านการงาน และบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน

แหล่งการรับรู้ข่าวสาร	จำนวน	ร้อยละ(%)
บอร์ดคิดประกาศหน้าหน่วยงาน	6	1.4
จุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ	6	1.4
Website บริษัทฯ (Autobiz.com)	70	16.5
สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร	2	0.5
รวม	424	100

จากตารางที่ 13 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามแหล่งการรับรู้การเปลี่ยนด้านการงาน และ
บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีแหล่งข่าวสารจากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อย
ละ 43.6 รองลงมาคือ แหล่งข่าวสารจากการประชุม คิดเป็นร้อยละ 17.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีแหล่ง
ข่าวสารจากสื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ
0.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 14: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งข่าวสารที่ดีที่สุด

แหล่งการรับรู้ข่าวสาร	จำนวน	ร้อยละ(%)
หัวหน้างาน	132	38.6
เพื่อนร่วมงาน	19	5.6
การประชุม	72	21.1
หนังสือเวียน/บันทึกคำสั่ง/จดหมาย	37	10.8
บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน	6	1.8
จุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ	10	2.9
Website บริษัทฯ (Autobiz.com)	60	17.5
สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร	6	1.8
รวม	342	100

จากตารางที่ 14 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามแหล่งข่าวสารที่ดีที่สุด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีแหล่งข่าวสารจากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 38.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีแหล่งข่าวสารจากการประชุม คิดเป็นร้อยละ 21.1 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีแหล่งข่าวสารจากบอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงานและสื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสารมีน้อยที่สุดโดยมีเพียงร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 15: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวิธีการที่หัวหน้าสั่งงานหรือติดต่อสื่อสารกับพนักงาน

วิธีการที่หัวหน้าสั่งงาน	จำนวน	ร้อยละ(%)
เรียกเข้าพบเป็นการส่วนตัว	54	13.5
เดินมาสั่งด้วยตนเอง	62	15.5
วางเรื่องเป็นหนังสือตามสายงาน	12	3.0
ใช้โทรศัพท์	25	6.3
เรียกประชุม	210	52.5
ใช้บันทึกอย่างเป็นทางการ	23	5.8
ใช้บันทึกส่วนตัว	10	2.5
สั่งงานผ่านเพื่อนร่วมงาน	4	1.0
รวม	400	100

จากตารางที่ 15 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการที่หัวหน้าสั่งงานหรือติดต่อสื่อสารกับพนักงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้รับการสั่งงานหรือติดต่อสื่อสารจากหัวหน้าโดยวิธีการเรียกประชุม คิดเป็นร้อยละ 52.5 รองลงมาคือ ใช้วิธีการเดินมาสั่งด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 15.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการสั่งงานหรือติดต่อสื่อสารจากหัวหน้าโดยวิธีการสั่งงานผ่านเพื่อนร่วมงาน มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 16: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวิธีที่ชอบมากที่สุดของการ
สั่งงานของหัวหน้างาน

วิธีการที่หัวหน้าสั่งงาน	จำนวน	ร้อยละ(%)
เรียกเข้าพบเป็นการส่วนตัว	21	6.3
เดินมาสั่งด้วยตนเอง	41	12.2
แต่งเรื่องเป็นหนังสือตามสายงาน	10	3.0
ใช้โทรศัพท์	10	3.0
เรียกประชุม	210	62.7
ใช้บันทึกอย่างเป็นทางการ	33	9.9
ใช้บันทึกส่วนตัว	10	3.0
รวม	335	100

จากตารางที่ 16 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามวิธีที่ชอบมากที่สุดของการสั่งงานของหัวหน้างาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ชอบวิธีการเรียกประชุม คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมาคือ วิธีการเดินมาสั่งด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 12.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ชอบวิธีการแต่งเรื่องเป็นหนังสือตามสายงาน, ใช้โทรศัพท์ และใช้บันทึกส่วนตัว มีน้อยที่สุดโดยมีเพียงร้อยละ 3.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 17: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวิธีการที่จะปฏิบัติเมื่อไม่เข้าใจที่
หัวหน้างานสั่งงานหรือส่งข่าวสาร

วิธีการที่จะปฏิบัติเมื่อไม่เข้าใจที่หัวหน้างาน สั่งงานหรือส่งข่าวสาร	จำนวน	ร้อยละ(%)
เข้าพบหัวหน้าโดยตรง	220	62.0
โทรศัพท์ถามหัวหน้า	25	7.0
ใช้บันทึกถามหัวหน้า	19	5.4
ให้เพื่อนร่วมงานถามหัวหน้า	4	1.1
ถามเพื่อนร่วมงาน	54	15.2

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 17(ต่อ): แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวิธีการที่จะปฏิบัติเมื่อไม่
 ใส่ใจที่หัวหน้างานสั่งงานหรือส่งข่าวสาร

วิธีการที่จะปฏิบัติเมื่อไม่ใส่ใจที่หัวหน้างาน สั่งงานหรือส่งข่าวสาร		
	จำนวน	ร้อยละ(%)
ทำงานที่หัวหน้าสั่งทั้งที่ไม่เข้าใจ	2	0.6
ศึกษาจากเรื่องเดิมหรือเอกสารที่มีอยู่	10	2.8
ยังไม่ทำอะไรทั้งสิ้นรอเวลาให้หัวหน้าชี้แจงหรือ สอบถามถึงงานนั้นอีกครั้ง	21	5.9
รวม	355	100

จากตารางที่ 17 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการที่จะปฏิบัติเมื่อไม่ใส่ใจที่หัวหน้างาน
 สั่งงานหรือส่งข่าวสาร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวิธีการเข้าพบหัวหน้าโดยตรง คิดเป็นร้อยละ
 62.0 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีวิธีการถามเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 15.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่
 มีวิธีการทำงานที่หัวหน้าสั่งทั้งที่ไม่เข้าใจ มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 0.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 18: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งข่าวที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน

แหล่งข่าวที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ(%)
การพูด/การแสดงออกของหัวหน้า	80	23.5
บันทึกจากหัวหน้าถึงผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการ	29	8.5
หนังสือเวียน/บันทึก/คำสั่ง/จดหมาย	19	5.6
จากบอร์ดคิดประกาศของหน่วยงาน	4	1.2
การประชุม	39	11.5
เพื่อนร่วมงาน	134	39.4
แหล่งข่าวภายนอก	35	10.3
รวม	340	100

จากตารางที่ 18 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามแหล่งข่าวที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีแหล่งข่าวที่เป็นเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 39.4 รองลงมาคือ แหล่งข่าวที่มีการพูด/การแสดงออกของหัวหน้า คิดเป็นร้อยละ 23.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีแหล่งข่าวจากบอร์ดคิดประกาศของหน่วยงาน มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 1.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 19: แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้

แหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้	จำนวน	ร้อยละ(%)
การพูด/การแสดงออกของหัวหน้า	51	15.3
บันทึกจากหัวหน้าถึงผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการ	6	1.8
หนังสือเวียน/บันทึก/คำสั่ง/จดหมาย	93	27.9
จากบอร์ดคิดประกาศของหน่วยงาน	37	11.1
การประชุม	144	43.2
เพื่อนร่วมงาน	2	0.6
รวม	333	100

จากตารางที่ 19 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้จากการประชุม คิดเป็นร้อยละ 43.2 รองลงมาคือ แหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้หนังสือเวียน/บันทึกคำสั่ง/จดหมาย คิดเป็นร้อยละ 27.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้จากเพื่อนร่วมงาน มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 0.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 20: แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสอดคล้องของลักษณะการสื่อสารกับหัวหน้างาน

ความสอดคล้อง	\bar{x}	S.D.	ระดับความสอดคล้อง	อันดับ
ลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน	3.22	0.42	ปานกลาง	6
ติดต่อกับหัวหน้างาน	3.57	0.55	มาก	5
ข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน	3.94	0.65	มาก	1
ข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน	3.84	0.61	มาก	4
ลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน	3.93	0.64	มาก	2
ลักษณะข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน	3.88	0.60	มาก	3
โดยรวม	3.73	0.46	มาก	

จากตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสอดคล้องกับลักษณะการสื่อสารกับหัวหน้างาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องโดยรวมในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย 3.73 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน เป็นอันดับ 1 ($\bar{x} = 3.94$) ลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน เป็นอันดับ 2 ($\bar{x} = 3.93$) ส่วนลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน เป็นอันดับสุดท้าย ($\bar{x} = 3.22$)

ตารางที่ 21: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน

ลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
21. หัวหน้าพูดหรือสั่งงานคลุมเครือ ไม่ชัดเจนอยู่บ่อยครั้ง	8 2.6%	47 15.0%	99 31.6%	72 23.0%	87 27.8%	2.42	1.12
22. หัวหน้ามักจะมีข้อมูลที่ถูกต้องมาก	58 18.5%	140 44.7%	101 32.3%	14 4.5%	0 0.0%	3.77	0.80
23. พูดคุยกับหัวหน้าได้ทุก ๆ เรื่อง ทั้งส่วนตัวและงาน	31 9.9%	51 16.3%	128 40.9%	49 15.7%	54 17.3%	2.86	1.18
24. หัวหน้าสั่งงานที่เป็นไปไม่ได้ ในทางปฏิบัติ	6 1.9%	39 12.5%	114 36.4%	78 24.9%	76 24.3%	2.43	1.05
25. หัวหน้าเปิดใจรับฟังความคิดเห็น	58 18.5%	105 33.5%	115 36.7%	18 5.8%	17 5.4%	3.54	1.03
26. รู้สึกสบายใจเมื่อได้พูดคุยกับหัวหน้า	47 15.0%	91 29.1%	121 38.7%	37 11.8%	17 5.4%	3.37	1.05
27. การพูดคุยและการแสดงออกของหัวหน้าขัดแย้งกันบ่อยครั้งที่สุด	14 4.5%	29 9.3%	111 35.5%	95 30.4%	64 20.4%	2.47	1.06
28. เข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำการทำงานจากหัวหน้าได้ยากหรือง่ายเพียงใด	85 27.2%	85 27.2%	107 34.2%	26 8.3%	10 3.2%	3.66	1.07
29. เมื่อมีปัญหาหรือความไม่เข้าใจเกิดขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าจะเข้ามาแก้ไขสถานการณ์ให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันบ่อยครั้งเพียงใด	45 14.4%	103 32.9%	134 42.8%	25 8.0%	6 1.9%	3.50	0.91
30. เมื่อมีเรื่องที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวข้องกับการทำงาน หัวหน้าจะคอยบอกแก้ท่านบ่อยครั้งเพียงใด	64 20.4%	117 37.4%	105 33.5%	23 7.3%	4 1.3%	3.68	0.92

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 21(ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน

ลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
31.กล่าวรายงานให้หัวหน้าทราบในเรื่องงานเพียงใด ถึงแม้เรื่องนั้นอาจจะไม่เป็นผลดีเลย	29	78	163	33	10	3.26	0.89
	9.3%	24.9%	52.1%	10.5%	3.2%		
32. ได้รับทราบนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนเพียงใด	64	117	115	15	2	3.72	0.86
	20.4%	37.4%	36.7%	4.8%	0.6%		
ลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน โดยรวม						3.22	0.42

จากตารางที่ 21 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.22 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.42 และเมื่อทำการศึกษาจำแนกย่อยลงไป ในรายละเอียดพบว่า

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “หัวหน้าพูดหรือสั่งงานคลุมเครือไม่ชัดเจนอยู่บ่อยครั้ง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 31.6 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.8 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นน้อยที่สุดคือที่มีความเห็นในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 2.42 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.12

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “หัวหน้ามักจะมีข้อมูลที่ต้องการมาคุย” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 44.7 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 32.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.77 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “พูดคุยกับหัวหน้าได้ทุก ๆ เรื่อง ทั้งส่วนตัวและงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40.9 รองลงมาคือ มี

ความเห็นในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 2.86 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.18

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “หัวหน้าสำนักงานที่เป็นไปไม่ได้ในทางปฏิบัติ” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.4 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 24.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 2.43 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “หัวหน้าเปิดใจรับฟังความคิดเห็น” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.7 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.4 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.54 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “รู้สึกสบายใจเมื่อได้พูดคุยกับหัวหน้า” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 38.7 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.1 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.4 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “การพูดคุยและการแสดงออกของหัวหน้าขัดแย้งกันบ่อยครั้งที่สุด” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 35.5 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 30.4 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 2.47 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “เข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำการทำงานจากหัวหน้าได้ยากหรือง่ายเพียงใด” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.2 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับมากที่สุดและมาก คิดเป็นร้อยละ 27.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.2 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.66 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.07

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “เมื่อมีปัญหาหรือความไม่เข้าใจเกิดขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าจะเข้ามาแก้ไขสถานการณ์ให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันบ่อยครั้งเพียงใด” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.8 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 32.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “เมื่อมีเรื่องที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวข้องกับการทำงาน หัวหน้าจะคอยบอกแก่ท่านบ่อยครั้งเพียงใด” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 37.4 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 33.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.68 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “ถ้ารายงานให้หัวหน้าทราบในเรื่องงานเพียงใด ถึงแม้เรื่องนั้นอาจจะไม่เป็นผลดีเลย” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 24.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นน้อยที่สุด คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.2 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.26 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “ได้รับทราบนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนเพียงใด” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 37.4 รองลงมาคือ มีความเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.7 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.72 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86

ตารางที่ 22: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของการติดต่อกับหัวหน้างาน

ติดต่อกับหัวหน้างาน	ระดับความสำคัญของการติดต่อ					\bar{x}	S.D.
	สำคัญที่สุด	สำคัญ	ค่อนข้างสำคัญ	สำคัญเล็กน้อย	ไม่มี ความสำคัญ		
เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา	80 25.6%	167 53.4%	62 19.8%	4 1.3%	0 0.0%	4.03	0.71
เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่	78 24.9%	177 56.5%	51 16.3%	6 1.9%	0 0.0%	4.05	0.70
ตามความต้องการของหัวหน้างานเอง	17 5.4%	134 42.8%	129 41.2%	29 9.3%	4 1.3%	3.41	0.78
ตามความต้องการของท่านเอง	17 5.4%	132 42.2%	115 36.7%	35 11.2%	14 4.5%	3.32	0.91
เพื่อให้ได้ข้อมูลทั่วไป	23 7.3%	150 47.9%	107 34.2%	31 9.9%	2 0.6%	3.51	0.80
เพื่อสร้างความใกล้ชิดสนิทสนมกับหัวหน้างาน	18 5.8%	103 32.9%	99 31.6%	68 21.7%	25 8.0%	3.07	1.05
โดยรวม						3.57	0.55

จากตารางที่ 22 ผลการศึกษาความคิดเห็นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของการติดต่อกับหัวหน้างานโดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.57 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 และเมื่อทำการศึกษาย่อยลงไปรายละเอียดพบว่า

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับสำคัญ คิดเป็นร้อยละ 53.4 รองลงมาคือ ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับสำคัญที่สุด คิดเป็นร้อยละ 25.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับสำคัญเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

เป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.07 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05

ตารางที่ 23: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน

ข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน	ระดับความสำคัญของการติดต่อ					\bar{x}	S.D.
	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อยหรือไม่มี		
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง	107 34.2%	132 42.2%	72 23.0%	2 0.6%	0 0.0%	4.10	0.77
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ	74 23.6%	154 49.2%	85 27.2%	0 0.0%	0 0.0%	3.97	0.71
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน	82 26.2%	148 47.3%	78 24.9%	4 1.3%	0 0.0%	3.99	0.75
ทันต่อเหตุการณ์	81 25.9%	113 36.1%	111 35.5%	8 2.6%	0 0.0%	3.85	0.84
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น	83 26.5%	142 45.4%	78 24.9%	10 3.2%	0 0.0%	3.95	0.80
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง	72 23.0%	118 37.7%	109 34.8%	12 3.8%	2 0.6%	3.78	0.87
	โดยรวม					3.94	0.65

จากตารางที่ 23 ผลการศึกษาความคิดเห็นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างแสดงความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.94 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และเมื่อทำการศึกษาจำแนกย่อยลงไปนในรายละเอียดพบว่า

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาคือ กลุ่ม

ตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.8 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับน้อยหรือไม่มี คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.78 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87

ตารางที่ 24: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน

ข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน	ระดับความสำคัญของการติดต่อ					\bar{x}	S.D.
	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อยหรือไม่มี		
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง	66 21.1%	161 51.4%	85 27.2%	2 0.6%	0 0.0%	3.93	0.71
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ	54 17.3%	177 56.5%	78 24.9%	4 1.3%	0 0.0%	3.89	0.68
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน	64 20.4%	142 45.4%	103 32.9%	4 1.3%	0 0.0%	3.85	0.75
ทันต่อเหตุการณ์	62 19.8%	148 47.3%	97 31.0%	6 1.9%	0 0.0%	3.85	0.75
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น	62 19.8%	148 47.3%	99 31.6%	4 1.3%	0 0.0%	3.86	0.74
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง	47 15.0%	132 42.2%	111 35.5%	21 6.7%	2 0.6%	3.64	0.84
โดยรวม						3.84	0.61

จากตารางที่ 24 ผลการศึกษาความคิดเห็นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.84 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 และเมื่อทำการศึกษาจำแนกย่อยลงไป ในรายละเอียดพบว่า

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 35.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับน้อยหรือไม่มี คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.64 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84

ตารางที่ 25: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน

ลักษณะข่าวสารที่ได้รับจาก หัวหน้างาน	ระดับความสำคัญของการติดต่อ					\bar{x}	S.D.
	ก่อน		ปาน กลาง	น้อย			
	มาก	ข้าง มาก		ข้าง น้อย	หรือ ไม่มี		
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง	99	142	72	0	0	4.09	0.74
	31.6%	45.4%	23.0%	0.0%	0.0%		
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ	85	152	74	2	0	4.02	0.73
	27.2%	48.6%	23.6%	0.6%	0.0%		
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน	72	157	80	4	0	3.95	0.74
	23.0%	50.2%	25.6%	1.3%	0.0%		
ทันต่อเหตุการณ์	64	128	117	4	0	3.80	0.77
	20.4%	40.9%	37.4%	1.3%	0.0%		
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น	74	154	81	4	0	3.95	0.74
	23.6%	49.2%	25.9%	1.3%	0.0%		
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง	56	132	107	12	6	3.78	0.89
	17.9%	42.2%	34.2%	3.8%	1.9%		
	โดยรวม					3.93	0.64

จากตารางที่ 25 ผลการศึกษาความคิดเห็นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนของลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง

แสดงความคิดเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.93 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และเมื่อทำการศึกษาจำแนกย่อยลงไป ในรายละเอียดพบว่า

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 45.4 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 31.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 23.0 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 4.09 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 48.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 27.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 4.02 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.95 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “ทันต่อเหตุการณ์” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 40.9 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 37.4 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.80 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 49.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็น

ร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.95 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อยและน้อยหรือไม่มีคิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.78 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

ตารางที่ 26: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนลักษณะข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน

ลักษณะข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน	ระดับความสำคัญของการติดต่อ					\bar{x}	S.D.
	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อยหรือไม่มี		
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง	68 21.7%	177 56.5%	66 21.1%	2 0.6%	0 0.0%	3.99	0.68
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ	66 21.1%	171 54.6%	74 23.6%	2 0.6%	0 0.0%	3.96	0.69
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน	72 23.0%	157 50.2%	82 26.2%	2 0.6%	0 0.0%	3.95	0.72
ทันต่อเหตุการณ์	56 17.9%	154 49.2%	95 30.4%	8 2.6%	0 0.0%	3.82	0.75
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น	70 22.4%	132 42.2%	107 34.2%	4 1.3%	0 0.0%	3.86	0.78
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง	56 17.9%	132 42.2%	107 34.2%	12 3.8%	6 1.9%	3.70	0.88
	โดยรวม					3.88	0.60

จากตารางที่ 26 ผลการศึกษาความคิดเห็นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร ในส่วนลักษณะข่าวสารที่ได้ส่งให้กับหัวหน้างาน โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.88 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และเมื่อทำการศึกษาจำแนกย่อยลงไปในรายละเอียดพบว่า

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 56.5 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 21.7 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.99 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 54.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 23.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.96 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 50.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 26.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.95 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “ทันต่อเหตุการณ์” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 49.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 30.4 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.82 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมา

คือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.86 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญของการติดต่อในระดับน้อยหรือไม่มี คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.70 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88



ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ตารางที่ 27: แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	\bar{x}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ	อันดับ
38.ลักษณะงานต่างกันจะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน	3.96	0.72	มาก	2
39.ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถอย่างมาก	3.27	0.98	ปานกลาง	21
40.มีโอกาสดำเนินการได้แสดงความรู้ ความสามารถและรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในงานที่ปฏิบัติอยู่	3.61	0.75	มาก	14
41.ลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันทำซ้ำหรือน่าสนใจ	3.68	0.75	มาก	10
42.ปริมาณงานในความรับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาทำงานและตำแหน่ง	3.42	0.95	มาก	20
43.ปริมาณงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานมากกว่ากำลังเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่	3.63	0.88	มาก	12
44.ถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้พร้อมที่จะโยกย้ายไปหน่วยงานอื่นทันที	3.73	0.85	มาก	8
45.ยินดีและเต็มใจย้ายหน่วยงานได้ทุกเมื่อ หากงานนั้นมีลักษณะคล้ายคลึงกับงานที่ปฏิบัติอยู่	3.57	0.83	มาก	15
46.การเลื่อนขั้นเงินเดือน พิจารณาตามผลการปฏิบัติงาน ความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก	3.84	0.83	มาก	4
47.เมื่อมีคุณสมบัติพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งสูงขึ้น บริษัทฯ ได้รับดำเนินการสนับสนุนทันที	3.67	0.84	มาก	11
48.นโยบายและแผนงานของบริษัทฯ ที่มีอยู่หรือที่ผ่านมามีส่วนสนับสนุนการบริหารอย่างชัดเจน	3.69	0.68	มาก	9
49.หน่วยงานมีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม	3.74	0.65	มาก	7

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 27(ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	\bar{x}	S.D.	ระดับความ พึงพอใจ	อันดับ
50.มีอิสระในการใช้วิจารณญาณ ตัดสินใจ แก้ไขในงานอย่างเต็มที่	3.48	0.91	มาก	18
51.ความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่น ๆ มีประสิทธิภาพดี	3.62	0.68	มาก	13
52.สถานที่ทำงานมีความสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อยจนมีความสบายใจในการทำงาน	3.55	0.80	มาก	16
53.หน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอต่อการทำงาน	3.63	0.76	มาก	12
54.บริษัทฯ ให้ความสนใจกับการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ	3.54	0.87	มาก	17
55.สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ของบริษัทฯ ที่เหมาะสม มีส่วนจูงใจให้พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.77	0.90	มาก	6
56.มีความประสงค์ที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนเกษียณ	3.43	0.95	มาก	19
57.เต็มใจใช้ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานกับบริษัทฯ อย่างเต็มที่	4.10	0.57	มาก	1
58.บริษัทฯ สามารถจัดเป็นองค์กรตัวอย่างในด้านการบริหารงานภายในที่ดี มีประสิทธิภาพ	3.78	0.76	มาก	5
59.คิดถูกแล้วที่ตัดสินใจเข้าทำงานในบริษัทฯ แห่งนี้แม้ว่ายังมีองค์กรอื่นให้เลือก	3.89	0.69	มาก	3
โดยรวม	3.66	0.41	มาก	

จากตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัจจัยที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ โดยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.66 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อความเต็มใจใช้ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานกับบริษัทฯ อย่างเต็มที่ เป็นอันดับ 1 ($\bar{x} = 4.10$) มีความคิดเห็นต่อการคิดว่าลักษณะงานต่างกันจะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน เป็นอันดับ 2 ($\bar{x} = 3.96$) ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถของท่านอย่างมาก ($\bar{x} = 3.27$)

ตารางที่ 28: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
38. ลักษณะงานต่างกันจะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน	56 17.9%	208 66.5%	31 9.9%	18 5.8%	0 0.0%	3.96	0.72
39. ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถอย่างมาก	18 5.8%	134 42.8%	89 28.4%	58 18.5%	14 4.5%	3.27	0.98
40. มีโอกาสได้แสดงความรู้ความสามารถและรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในงานที่ปฏิบัติอยู่	19 6.1%	181 57.8%	86 27.5%	25 8.0%	2 0.6%	3.61	0.75
41. ลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันทำท่ายหรือน่าสนใจ	22 7.0%	196 62.6%	68 21.7%	25 8.0%	2 0.6%	3.68	0.75
42. ปริมาณงานในความรับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาทำงานและตำแหน่ง	17 5.4%	171 54.6%	68 21.7%	43 13.7%	14 4.5%	3.42	0.95
43. ปริมาณงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานมากกว่ากำลังเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่	35 11.2%	167 53.4%	78 24.9%	25 8.0%	8 2.6%	3.63	0.88
44. ถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้พร้อมที่จะโยกย้ายไปหน่วยงานอื่นทันที	49 15.7%	157 50.2%	85 27.2%	18 5.8%	4 1.3%	3.73	0.85

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 28(ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
45.ยินดีและเต็มใจย้ายหน่วยงานได้ทุกเมื่อ หากงานนั้นมีลักษณะคล้ายคลึงกับงานที่ปฏิบัติอยู่	35	136	122	14	6	3.57	0.83
46.การเลื่อนขั้นเงินเดือน พิจารณาตามผลการปฏิบัติงานความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก	11.2%	43.5%	39.0%	4.5%	1.9%	3.84	0.83
47.เมื่อมีคุณสมบัติพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งสูงขึ้น บริษัทฯ ได้รับดำเนินการสนับสนุนทันที	41	154	99	10	8	3.67	0.84
48.นโยบายและแผนงานของบริษัทฯ ที่มีอยู่หรือที่ผ่านมามีส่วนสนับสนุนการบริหารอย่างชัดเจน	13.1%	49.2%	31.6%	3.2%	2.6%	3.69	0.68
49.หน่วยงานมีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม	25	179	99	8	2	3.74	0.65
50.มีอิสระในการใช้วิจารณญาณตัดสินใจ แก้ไขในงานอย่างเต็มที่	18	212	66	17	0	3.48	0.91
51.ความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่น ๆ มีประสิทธิภาพดี	5.8%	67.7%	21.1%	5.4%	0.0%	3.62	0.68
52.สถานที่ทำงานมีความสวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อยจนมีความสบายใจในการทำงาน	25	159	80	41	8	3.55	0.80
	8.0%	50.8%	25.6%	13.1%	2.6%		

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 28(ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงานและ
สภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ความพึงพอใจในงานและ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง		
53.หน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอต่อการทำงาน	17 5.4%	194 62.0%	82 26.2%	12 3.8%	8 2.6%	3.63	0.76
54.บริษัทฯ ให้ความสนใจกับการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ	27 8.6%	161 51.4%	86 27.5%	33 10.5%	6 1.9%	3.54	0.87
55.สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ของบริษัทฯ ที่เหมาะสม มีส่วนจูงใจให้พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	54 17.3%	175 55.9%	47 15.0%	33 10.5%	4 1.3%	3.77	0.90
56.มีความประสงค์ที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนเกษียณ	39 12.5%	103 32.9%	138 44.1%	18 5.8%	15 4.8%	3.43	0.95
57.เต็มใจใช้ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานกับบริษัทฯ อย่างเต็มที่	66 21.1%	214 68.4%	31 9.9%	2 0.6%	0 0.0%	4.10	0.57
58.บริษัทฯ สามารถจัดเป็นองค์กรตัวอย่างในด้านการบริหารงานภายในที่ดี มีประสิทธิภาพ	43 13.7%	175 55.9%	83 26.5%	8 2.6%	4 1.3%	3.78	0.76
59.คิดถูกแล้วที่ตัดสินใจเข้าทำงานในบริษัทฯ แห่งนี้แม้ว่ายังมีองค์กรอื่นให้เลือก	49 15.7%	192 61.3%	62 19.8%	10 3.2%	0 0.0%	3.89	0.69
โดยรวม						3.66	0.41

จากตารางที่ 28 ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.66 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41 และเมื่อทำการศึกษาจำแนกย่อยลงไป ในรายละเอียดพบว่า

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “ลักษณะงานต่างกันจะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 66.5 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.96 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถอย่างมาก” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 42.8 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 28.4 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.27 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “มีโอกาสดูแลแสดงความรู้ ความสามารถและรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในงานที่ปฏิบัติอยู่” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 57.8 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 27.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.61 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “ลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันทำซ้ำหรือน่าสนใจ” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 62.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 21.7 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.68 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “ปริมาณงานในความรับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาทำงานและตำแหน่ง” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 54.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 21.7 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.42 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “ปริมาณงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานมากกว่ากำลังเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 53.4 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 24.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.63 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “ถ้ามีช่องทางก้าวหน้ามากกว่านี้พร้อมที่จะโยกย้ายไปหน่วยงานอื่นทันที” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 50.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 27.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.73 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “ยินดีและเต็มใจย้ายหน่วยงานได้ทุกเมื่อ หากงานนั้นมีลักษณะคล้ายคลึงกับงานที่ปฏิบัติอยู่” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 39.0 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.57 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “การเลื่อนขั้นเงินเดือน พิจารณาตามผลการปฏิบัติงาน ความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 61.3 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งและไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 15.7 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.84 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อ “เมื่อมีคุณสมบัติพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งสูงขึ้น บริษัทฯ ใ้ได้รับดำเนินการสนับสนุนทันที” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 49.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 31.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.67 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “นโยบายและแผนงานของบริษัทฯ ที่มีอยู่หรือที่ผ่านมามีส่วนสนับสนุนการบริหารอย่างชัดเจน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 57.2 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 31.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.69 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “หน่วยงานมีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 67.7 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 21.1 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 5.4 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.74 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “มีอิสระในการใช้วิจารณญาณ ตัดสินใจ แก้ไขในงานอย่างเต็มที่” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 25.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.48 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “ความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่น ๆ มีประสิทธิภาพดี” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 62.6 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 27.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.62 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68

ผลการศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อ “สถานที่ทำงานมีความสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อยจนมีความสบายใจในการทำงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 62.0 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 24.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.55 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “หน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอต่อการทำงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 62.0 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 26.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.63 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 51.4 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 27.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.54 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ของบริษัทฯ ที่เหมาะสม มีส่วนจูงใจให้พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 55.9 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 17.3 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.77 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.90

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “มีความประสงค์ที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนเกษียณ” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 44.1 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 32.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 4.8 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.43 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “เต็มใจใช้ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานกับบริษัทฯ อย่างเต็มที่” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 68.4 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 21.1 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 4.10 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “บริษัทฯ สามารถจัดเป็นองค์กรตัวอย่างในด้านการบริหารงานภายในที่ดี มีประสิทธิภาพ” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 55.9 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 26.5 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.78 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

ผลการศึกษาคิดเห็นที่มีต่อ “คิดถูกแล้วที่ตัดสินใจเข้าทำงานในบริษัทฯ แห่งนี้แม้ว่าจะมีองค์กรอื่นให้เลือก” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 61.3 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่แน่ใจ คิดเป็นร้อยละ 19.8 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีน้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 3.2 ตามลำดับ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับ 3.89 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน 1.1 “ช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา”

ในการศึกษาคความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ Chi-Square เพื่อทดสอบ โดยตั้งสมมติฐานทางสถิติเพื่อทดสอบดังนี้

H_0 : ช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

H_1 : ช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

โดยจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 และถ้าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

ตารางที่ 29: แสดงค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของ
ผู้ได้บังคับบัญชากับช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ

คู่ความสัมพันธ์	χ^2	df	p-value
หัวหน้างานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	4.357*	1	0.037
เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.277	1	0.599
การประชุมกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.016	1	0.899
หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมายกับความพึงพอใจในการ ทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	2.053	1	0.152
บอร์ดคิดประกาศหน้าหน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชา	0.647	1	0.421
จุดสารหรือเอกสารของบริษัทกับความพึงพอใจในการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชา	4.185*	1	0.041
Website บริษัทฯ (Autobiz.com) กับความพึงพอใจในการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชา	1.035	1	0.309
สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสารกับความพึง พอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	1.961	1	0.161

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา
กับช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ ด้วยค่าสถิติไคสแควร์ พบว่า เพื่อนร่วมงาน, การ
ประชุม, หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย, บอร์ดคิดประกาศหน้าหน่วยงาน, Website
บริษัทฯ (Autobiz.com) และสื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสารไม่มี
ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนหัวหน้างาน และจุดสาร
หรือเอกสารของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา อย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งรายละเอียดจะแสดงในตารางที่ 30-31

ตารางที่ 30: แสดงค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชา	ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ไม่ใช่	51 16.3%	37 11.8%	88 28.1%
ใช่	89 28.4%	136 43.5%	225 71.9%
รวม	140 44.7%	173 55.3%	313 100%

$$\chi^2 = 4.357, \quad df = 1, \quad P = 0.037$$

จากตารางที่ 30 เมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาพบว่า ค่า P เท่ากับ 0.037 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 31: แสดงค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

จุดสารหรือเอกสารของ บริษัทฯ	ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ไม่ใช่	140 44.7%	163 52.1%	303 96.8%
ใช่	0 0.0%	10 3.2%	10 3.2%
รวม	140 44.7%	173 55.3%	313 100%

$$\chi^2 = 4.185, \quad df = 1, \quad P = 0.041$$

จากตารางที่ 31 เมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับจุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ พบว่า ค่า P เท่ากับ 0.041 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า จุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน 1.2 “ช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา”

ในการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ Chi-Square เพื่อทดสอบ โดยตั้งสมมติฐานทางสถิติเพื่อทดสอบดังนี้

H_0 : ช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

H_1 : ช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

โดยจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 และถ้าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

ตารางที่ 32: แสดงค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน

คู่ความสัมพันธ์	χ^2	df	p-value
หัวหน้างานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.008	1	0.930
เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	1.554	1	0.212
การประชุมกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.002	1	0.968
หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมายกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	4.152*	1	0.042
บอร์ดคิดประกาศหน้าหน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	2.477	1	0.115
จุดสารหรือเอกสารของบริษัทกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	2.477	1	0.115
Website บริษัทฯ (Autobiz.com) กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.749	1	0.387
สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสารกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.815	1	0.367

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา กับช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน ด้วยค่าสถิติไคสแควร์ พบว่า หัวหน้างาน, เพื่อนร่วมงาน, การประชุม, บอร์ดคิดประกาศหน้าหน่วยงาน, จุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ, Website บริษัทฯ (Autobiz.com) และสื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ส่วน

หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมายมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งรายละเอียดจะแสดงในตารางที่ 33

ตารางที่ 33: แสดงค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับหนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย

หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย	ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ไม่ใช่	136 43.5%	152 48.6%	288 92.0%
ใช่	4 1.3%	21 6.7%	25 8.0%
รวม	140 44.7%	173 55.3%	313 100%

$$\chi^2 = 4.152, \quad df = 1, \quad P = 0.042$$

จากตารางที่ 33 เมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับหนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย พบว่า ค่า P เท่ากับ 0.042 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน 1.3 “ช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา”

ในการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ Chi-Square เพื่อทดสอบ โดยตั้งสมมติฐานทางสถิติเพื่อทดสอบดังนี้

H_0 : ช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

H_1 : ช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

โดยจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 และถ้าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

ตารางที่ 34: แสดงค่าไคสแควร์ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา กับช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน

คู่ความสัมพันธ์	χ^2	df	p-value
การพูด/การแสดงออกของหัวหน้ากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	2.892	1	0.089
บันทึกจากหัวหน้าถึงผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.022	1	0.882
หนังสือเวียน/บันทึก/คำสั่ง/จดหมายกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.503	1	0.478
จากบอร์ดติดประกาศของหน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	2.504	1	0.114
การประชุมกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.547	1	0.459
เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	0.127	1	0.722
แหล่งข่าวภายนอกกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	1.818	1	0.178

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา กับช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน ด้วยค่าสถิติไคสแควร์ พบว่าช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึง : ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา บริษัท อยุธา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)

5.1 สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิจัย พบว่า เมื่อได้สำรวจกลุ่มตัวอย่างจำนวน 313 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 69.7 และเพศชาย 95 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 มีอายุ 25 - 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 86.9 การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 85.6 วุฒิการศึกษากับงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 54.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 84.0 ไม่เคยได้รับการเลื่อนตำแหน่งเลย คิดเป็นร้อยละ 63.3 ตำแหน่งงานในปัจจุบันเป็นพนักงานสัญญาจ้าง คิดเป็นร้อยละ 54.0 เป็นกลุ่มติดตามหนี้สิน- Collection คิดเป็นร้อยละ 48.6 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001 - 12,000 บาท

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชา

จากการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับบริษัทจากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 47.9 โดยในแหล่งข่าวทั้งหมดกลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นว่าแหล่งข่าวที่ให้ข้อมูลถูกต้องมากที่สุด ช่วยให้รับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านการทำงานและบุคคลต่างๆ ในหน่วยงาน และเป็นแหล่งข่าวสารที่ดีที่สุด คือหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 43.6 ในส่วนของวิธีการที่หัวหน้าใช้สั่งงาน พบว่า วิธีการสั่งงานที่หัวหน้าใช้สั่งงานกับกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด และเป็นวิธีที่หัวหน้าชอบที่สุด คือการเรียกเข้าประชุม คิดเป็นร้อยละ 52.5 และ 62.7 ตามลำดับ เมื่อไม่เข้าใจในคำสั่งการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่ จะขอเข้าพบหัวหน้าโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 62.0 และพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สับสนเกี่ยวกับงานหรือหน่วยงานบางครั้งบางคราว คิดเป็นร้อยละ 61.0 โดยแหล่งข่าวที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงานคือเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 39.4 สำหรับ แหล่งข้อมูลที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่า

เชื่อถือได้มาจากการประชุมงาน คิดเป็นร้อยละ 43.2 และวิธีการปฏิบัติเมื่อรู้สึกสับสนเกี่ยวกับงาน คุยกับเพื่อนร่วมงานที่ไว้ใจได้ คิดเป็นร้อยละ 85.6

ในส่วนของความสอดคล้องกับลักษณะการสื่อสารกับหัวหน้างาน พบว่า ข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน เป็นอันดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 3.94 รองลงมา คือ ลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 3.93 และอันดับสุดท้ายคือ ลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 3.22 โดยในด้านของข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างานมีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 4.10 ส่วนด้านลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างานมีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 4.09 เช่นเดียวกัน และในด้านลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงานหัวหน้ามักจะมีข้อมูลที่ถูกต้องมาคุย คิดเป็นร้อยละ 3.77

ความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่างๆ

จากการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเต็มใจใช้ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานให้กับบริษัทฯ อย่างเต็มที่ เป็นอันดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 4.10 รองลงมาลักษณะงานที่ต่างกันจะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน คิดเป็นร้อยละ 3.96 และอันดับสุดท้าย เป็นการทำงานตรงกับความรู้ความสามารถอย่างมาก คิดเป็นร้อยละ 3.27

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1.1 ช่องทางการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	
– หัวหน้างานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	ยอมรับสมมติฐาน
– เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	ปฏิเสธสมมติฐาน
– การประชุมกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	ปฏิเสธสมมติฐาน
– หนังสือเวียน / บันทึกรายงาน / คำสั่ง / จดหมายกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	ปฏิเสธสมมติฐาน
– บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	ปฏิเสธสมมติฐาน
– จดสารหรือเอกสารของบริษัทกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	ยอมรับสมมติฐาน

- หัวหน้างานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
- สมมติฐานที่ 1.2 ช่องทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงด้านกรงานและบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา
- หัวหน้างานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - การประชุมกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - หนังสือเวียน / บันทึกร / คำสั่ง / จดหมายกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ขอมรับสมมติฐาน
 - บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - จดสารหรือเอกสารของบริษัทกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - Website บริษัทฯ (Autobiz.com) กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสารกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - หัวหน้างานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
- สมมติฐานที่ 1.3 ช่องทางที่รับข่าวสารที่ทำให้สับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา
- การพูด/การแสดงออกของหัวหน้ากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - บันทึกรจากหัวหน้าถึงผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - หนังสือเวียน/บันทึก/คำสั่ง/จดหมายกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
 - จากบอร์ดติดประกาศของหน่วยงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน

- การประชุมกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
- เพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน
- แหล่งข่าวภายนอกกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิเสธสมมติฐาน

5.2 อภิปรายผล

จากการวิจัย พบว่า จากแหล่งข่าวทั้งหมดกลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นว่าแหล่งข่าวที่ได้จากหัวหน้างาน เป็นแหล่งข่าวสาร ที่ดีที่สุด และให้ข้อมูลถูกต้องมากที่สุด โดยข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างานมากที่สุดจะเป็นข่าวสาร เกี่ยวกับบริษัท การเปลี่ยนแปลงด้านการงานและบุคคลต่างๆ ในหน่วยงาน เพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาตามสายงาน เป็นช่องทางในการสื่อสารที่สำคัญ เพราะเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับพนักงาน เป็นบุคคลที่เหมาะสมที่จะสื่อสารกับพนักงานได้อย่างได้ผล เนื่องจากความคุ้นเคยสนิทสนมและไว้วางใจกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการทดลองเปรียบเทียบระหว่างการสื่อสารแบบทางเดียวกับแบบสองทาง ปรากฏว่า การสื่อสารสองทางมีความแม่นยำกว่า การสื่อสารทางเดียวและยังสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับข่าวสารมากกว่าการสื่อสารทางเดียว

ส่วนของมีวิธีการที่หัวหน้าชอบที่สุดในการ ส่งงาน คือ การ เรียกเข้าประชุม นอกจากนี้ยังพบว่า เมื่อพนักงานส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในคำสั่งการปฏิบัติงาน จะขอเข้าพบหัวหน้าโดยตรง ถือเป็น การสื่อสารสองทางโดยหัวหน้าทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารจากลูกน้องในขณะเดียวกัน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ นับเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารที่ดี ป้องกันการตีความหมายไปคนละทิศละทาง ประการสำคัญ การสื่อสารสองทางสามารถสร้างขวัญ และการมีส่วนร่วมในงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของงานของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งรูปแบบของการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานจะออกมาในลักษณะของการประชุมหรือปรึกษาหารือ

ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเต็มใจใช้ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานให้กับบริษัทฯ อย่างเต็มที่ เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ต่างกันจะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ อารี เพรชสุต (2530) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจนั้นเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์ การทำงานของบุคคล ความพึงพอใจในงานมีผลมาจากงานนั้นทำให้ความต้องการ ทั้งทางร่างกาย และจิตใจได้รับการตอบสนอง แต่ ถ้าเกิดความแตกต่างกันระหว่างงานที่นายจ้างเสนอ ให้ความคาดหวังของ

ลูกจ้าง จะนำไปสู่ความพอใจและไม่พอใจในงานนั้นได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พรณราย ทรัพย์ประภา(2529) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจาก ทัศนคติหลาย ๆ ประการที่ คนงานมีต่องานของเขา ต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับงาน และต่อชีวิตของเขาเอง โดย ทัว ๆ ไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Locke (1976) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็น สภาวะทางอารมณ์ที่พอใจอันเป็นผลมาจากการประเมินผลของบุคคลที่มีต่องานหรือประสบการณ์ จากการทำงานของเขา

และยังพบว่าช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ ทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ หัวหน้างาน จุดสารหรือเอกสารของบริษัทฯ การประชุม หนังสือเวียน/ บันทึก/ คำสั่ง/ จดหมาย เรียกเข้าพบเป็นการส่วนตัว และเข้าพบหัวหน้าโดยตรง สอดคล้องกับ Robbins (1989) ที่กล่าวว่า ระดับความพอใจของพนักงานกับการสื่อสารแบบวงกลม และแบบทุกช่องทาง สามารถสร้างระดับความพอใจของพนักงานในระดับสูง และการสื่อสารแบบ Y และการสื่อสารแบบห่วงโซ่ จะสามารถสร้างระดับความพอใจของพนักงานในระดับปานกลาง ซึ่งการสื่อสารดังกล่าวมีลักษณะเป็นแบบ 2 ทาง (Two way communication) มีความเป็นกันเองใน การทำงาน ทำงานเป็นทีม เพื่อสามารถประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการป้อนข้อมูล ย้อนกลับ ซึ่งจะลดปัญหาการเข้าใจผิดพลาดและมีโอกาสได้ซักถามข้อสงสัย และมีการสื่อสารทั้ง จากบนลงล่างและล่างขึ้นบน อีกทั้งเป็นการลดช่องว่างความห่างเหินที่อาจจะเกิดขึ้น และสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งจะมีผลทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่หัวหน้างาน อาจจะบอกข่าวสารเล่าสู่ลูกน้องถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตัว อาจจะเป็นเรื่องเศรษฐกิจ สังคม เป็นต้น เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

5.3 ข้อคิดเห็น

1. ควรจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พบปะ ชี้แจง ทบทวน แนะนำข่าวสาร พุดคุยกันถึงปัญหาต่าง ๆ ในที่ทำงานเป็นระยะ ๆ เปิดโอกาสให้มีการซักถามข้อปัญหาที่ไม่เข้าใจ แสดงความเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งการประชุมจะสามารถสื่อสารกับพนักงานทั่วถึง เข้าใจ ตรงกัน อีกทั้งยังสามารถระดมความคิดในการแก้ไขปัญหา และช่วยทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เพราะเป็นการสื่อสารที่หัวหน้าและลูกน้องสามารถติดต่อใกล้ชิดได้ดี ที่สุดวิธีหนึ่ง

2. หากมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับด้านกรงาน หัวหน้าควรแจ้งรายละเอียดของการ เปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนที่สุด เพื่อที่เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องจะได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงหรืองานใหม่ที่จะต้องรับผิดชอบและไม่เกิดความสับสนกับงานนั้น

3. ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงกว่าหัวหน้างานควรมีการจัดประชุมหรือพูดคุยกับลูกน้องโดยตรง พร้อมกับหัวหน้างานบ้าง ไม่ควรประชุมแต่หัวหน้างานอย่างเดียว เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงมากยิ่งขึ้น
4. ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังข้อคิดเห็น แนวความคิด เหตุผลของลูกน้องเพื่อประกอบการตัดสินใจ
5. หากเกิดปัญหาในการทำงาน ควรจะเข้าพบเพื่อปรึกษาหัวหน้างานทันที ไม่ควรที่จะทำการตัดสินใจด้วยตนเองทุกเรื่อง เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ทั้งนี้พนักงานเองจะต้องมีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อหัวหน้า
6. ควรมีการสอบถามถึงคำสั่งว่า ลูกน้องเข้าใจหรือไม่ อย่างไร มีความคุ้นเคยกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ อย่างไร เพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง
7. ควรมีการชี้แจงนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ทราบโดยทั่วกันเพื่อที่จะได้เข้าใจไปในแนวทางเดียวกันและสะดวกในการปฏิบัติงาน
8. การสื่อสารด้วยวาจาจะเป็นวิธีที่สามารถถ่ายทอดให้ลูกน้องเข้าใจได้ดี แต่การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรมีประโยชน์ในด้านที่สามารถใช้อ้างอิงเป็นหลักฐานได้ แต่ก็ควรมีการชี้แจงด้วยวาจาเพื่ออธิบายให้ชัดเจนยิ่งขึ้น
9. ในกรณีที่เป็นงานที่มีความสำคัญมาก ๆ หัวหน้างานควรจะสั่งการโดยทำเป็นคำสั่งหรือบันทึกให้เป็นทางการ เพื่อป้องกันความผิดพลาด สามารถใช้อ้างอิงและเป็นหลักฐานในกรณีเกิดปัญหาได้
10. หัวหน้างานควรมีข้อมูลที่ถูกต้องแน่นอน เข้าใจระบบงานที่ดีก่อนที่จะทำการสื่อสาร เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้รับข้อมูลที่ถูกต้องเพียงพอต่อการปฏิบัติ

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัท องค์กร หรือหน่วยงานราชการอื่น ในกรุงเทพมหานคร หรือในจังหวัดอื่นๆ ของประเทศไทยด้วย เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาทำการเปรียบเทียบกัน
2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารของผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงาน และการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา และความคาดหวังของพนักงานต่อการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา

บรรณานุกรม

หนังสือ

กริช สืบสนธิ์. (2526). การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2530). การบริหารและการประเมินการพัฒนาองค์กร หน่วยที่ 12 ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย.

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

พรรณราย ทรัพย์ประภา. (2529). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรี้นติ้งเฮาส์.

วุฒิชัย จ้างงค์. (2521). กระแสข่าวสารและการติดต่อสื่อสารในองค์กร. เล่ม 1 โปรแกรมการศึกษา พฤติกรรมในธุรกิจ. คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมยศ นาวิการ. (2526). ทฤษฎีองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

สมิต สัจฉกร. (2527). การสื่อสารสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล.

เสนาะ ดิยาว์. (2530). การสื่อสารสำหรับองค์กร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อารี เพชรผุด. (2530). มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์.

บทความ

บุญเลิศ ศุกคิดก. (2523). การสื่อสาร : โครงสร้างและหน้าที่ในสังคม. วารสารศาสตร์และสื่อมวลชน. กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์.

วิทยานิพนธ์

แก้วตา ชัยมะ โน. (2541). รูปแบบการสื่อสารเพื่อการบริหารองค์กรสวัสดิการสังคม : ศึกษากรณี กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทิชาพร เลิศสมบุญ. (2532). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับ ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พีรณูช ทรงจักรแก้ว. (2537). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัยยา สวนแก้ว. (2541). ลักษณะและพฤติกรรมของการสื่อสารภายในองค์กรของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะนิเทศศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

อุดม มัดโน. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมสื่อสาร คุณลักษณะน่าเชื่อถือของผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

Book

Bass, B. M. and Ryterband, E. C..(1979). Organization Psychology. Massachusetts : Allyn and Bacon.

Dubrin, A.(1984). Foundation of Organizational Behavior: an Applied Perspective. Englewood : Prentice-Hall.

Francis, D.(1987). Unblocking Organization – Communication. England: Gower Publishing company limited.

Kersten, A. (1986) Organization Communication: Emerging Perspective. Jersey: Alex.

Leavitt, H. J.. (1964). Managerial Psychology. Chicago: the University of Chicago Press.

Likert, R.. (1976). New ways of management conflict. New York : Mc Graw Hill.

Locke, E. A..(1976). Industrial and Organization Psychology. Chicago: Rand McNally College.

Robbins, S.P..(1989). Organizational behavior. New Jersey: Prentice-Hall.

Porter, L. W. and Roberts, Karlene H.. (1990). Industrial and organization psychology. Chicago: Rand McNally College.

Yamane, T.. (1967). Elementary sampling theory. NJ : Prentice-Hall.





เรื่อง : ช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้บังคับบัญชา
กรณีศึกษา บริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน)

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาช่องทางการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงาน
ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปใช้วิเคราะห์เพื่อประกอบการทำรายงานในรายวิชาการศึกษาเฉพาะ
บุคคล

บช. 615 ตามหลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ลักษณะแบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 9 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชา จำนวน 26 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง จำนวน 22 ข้อ

ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงใน [] หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงที่ตรงกับความรู้สึกร
ของท่านมากที่สุด (ข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัย และจะเก็บไว้เป็นความลับ)

ส่วนที่ 1 : สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ [] ชาย [] หญิง
2. อายุ [] ต่ำกว่า 25 ปี [] 25 – 35 ปี [] 36 – 45 ปี
[] 46 – 55 ปี [] 56 – 60 ปี
3. ระดับการศึกษา
[] มัธยมหรือต่ำกว่า [] ปวช./ ปวส./อนุปริญญา
[] ปริญญาตรี [] สูงกว่าปริญญาตรี
4. วุฒิการศึกษาที่ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน
[] ตรงตามวุฒิการศึกษา [] ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษา
[] ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาและทำงานระดับต่ำกว่าวุฒิ
5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน ณ บริษัทฯ แห่งนี้
[] น้อยกว่า 1 ปี [] 1 – 5 ปี [] 6 – 10 ปี
[] 11 – 15 ปี [] มากกว่า 15 ปี
6. ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน () ท่านเคยได้รับการเลื่อนตำแหน่ง / ปรับระดับหรือไม่
[] ไม่เคยเลย [] เคยได้ 1 ครั้ง
[] เคยได้ 2 ครั้ง [] เคยได้ 3 ครั้งขึ้นไป
7. ระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ปัจจุบัน
[] พนักงานสัญญาจ้าง [] เจ้าหน้าที่ [] เจ้าหน้าที่อาวุโส
[] หัวหน้างาน [] ผู้ช่วยผู้จัดการ [] ผู้จัดการ
[] สูงกว่าระดับผู้จัดการขึ้นไป
8. ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ปัจจุบันอยู่ในกลุ่มงาน
[] กลุ่มพัฒนาธุรกิจ – Front End [] กลุ่มปฏิบัติการ - Operations
[] กลุ่มติดตามหนี้สิน - Collection [] สายงานสนับสนุน – Enabling
9. อัตรเงินเดือนปัจจุบันของท่าน
[] 6,001 – 9,000 บาท [] 9,001 – 12,000 บาท
[] 12,001 – 15,000 บาท [] 15,001 – 20,000 บาท
[] 20,000 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 : การติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชา

10. โดยปกติท่านรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ จากแหล่งใด
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> หัวหน้างาน | <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน |
| <input type="checkbox"/> การประชุม | <input type="checkbox"/> หนังสือเวียน / บันทึกร / คำสั่ง / จดหมาย |
| <input type="checkbox"/> บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน | <input type="checkbox"/> จุลสารหรือเอกสารของบริษัทฯ |
| <input type="checkbox"/> Website บริษัทฯ (Autobiz.com) | |
| <input type="checkbox"/> สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร | |
11. จากข้อ 10 แหล่งข่าวสารใดที่ท่านคิดว่าเป็นแหล่งข่าวสารที่ให้ข้อมูลถูกต้องมากที่สุด
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> หัวหน้างาน | <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน |
| <input type="checkbox"/> การประชุม | <input type="checkbox"/> หนังสือเวียน / บันทึกร / คำสั่ง / จดหมาย |
| <input type="checkbox"/> บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน | <input type="checkbox"/> จุลสารหรือเอกสารของบริษัทฯ |
| <input type="checkbox"/> Website บริษัทฯ (Autobiz.com) | |
| <input type="checkbox"/> สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร | |
12. โดยปกติท่านรู้การเปลี่ยนแปลงด้านการทำงาน และบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานของท่านจากแหล่งใด
- | | | |
|--|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> หัวหน้างาน | <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน | <input type="checkbox"/> การประชุม |
| <input type="checkbox"/> หนังสือเวียน / บันทึกร / คำสั่ง / จดหมาย | <input type="checkbox"/> บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน | |
| <input type="checkbox"/> จุลสารหรือเอกสารของบริษัทฯ | <input type="checkbox"/> Website บริษัทฯ (Autobiz.com) | |
| <input type="checkbox"/> สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร | | |
13. จากข้อ 12 แหล่งข่าวสารใดที่ท่านคิดว่าเป็นแหล่งข่าวสารที่ดีที่สุด
- | | | |
|--|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> หัวหน้างาน | <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน | <input type="checkbox"/> การประชุม |
| <input type="checkbox"/> หนังสือเวียน / บันทึกร / คำสั่ง / จดหมาย | <input type="checkbox"/> บอร์ดติดประกาศหน้าหน่วยงาน | |
| <input type="checkbox"/> จุลสารหรือเอกสารของบริษัทฯ | <input type="checkbox"/> Website บริษัทฯ (Autobiz.com) | |
| <input type="checkbox"/> สื่อภายนอก เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, วารสาร | | |
14. โดยปกติ วิธีการที่หัวหน้าใช้สั่งงานหรือติดต่อกับท่านใช้วิธีการใดบ้าง
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> เรียกเข้าพบเป็นการส่วนตัว | <input type="checkbox"/> เดินมาสั่งด้วยตนเอง |
| <input type="checkbox"/> แต่งเรื่องเป็นหนังสือตามสายงาน | <input type="checkbox"/> ใช้โทรศัพท์ |
| <input type="checkbox"/> เรียกประชุม | <input type="checkbox"/> ใช้บันทึกอย่างเป็นทางการ |
| <input type="checkbox"/> ใช้บันทึกส่วนตัว | <input type="checkbox"/> สั่งงานผ่านเพื่อนร่วมงาน |

15. จากข้อ 14 ท่านชอบให้หัวหน้าสั่งงานด้วยวิธีใดมากที่สุด
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> เรียกเข้าพบเป็นการส่วนตัว | <input type="checkbox"/> เดินมาสั่งด้วยตนเอง |
| <input type="checkbox"/> แต่งเรื่องเป็นหนังสือตามสายงาน | <input type="checkbox"/> ใช้โทรศัพท์ |
| <input type="checkbox"/> เรียกประชุม | <input type="checkbox"/> ใช้บันทึกอย่างเป็นทางการ |
| <input type="checkbox"/> ใช้บันทึกส่วนตัว | <input type="checkbox"/> สั่งงานผ่านเพื่อนร่วมงาน |
16. ในกรณีที่หัวหน้าสั่งงานหรือส่งข่าวสารไม่ชัดเจน และท่านไม่เข้าใจ ท่านจะทำการอย่างไรต่อไปนี้
- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> เข้าพบหัวหน้าโดยตรง | <input type="checkbox"/> โทรศัพท์ถามหัวหน้า |
| <input type="checkbox"/> ใช้บันทึกถามหัวหน้า | <input type="checkbox"/> ให้เพื่อนร่วมงานถามหัวหน้า |
| <input type="checkbox"/> ถามเพื่อนร่วมงาน | <input type="checkbox"/> ทำงานที่หัวหน้าสั่งทั้งที่ไม่เข้าใจ |
| <input type="checkbox"/> ศึกษาจากเรื่องเดิมหรือเอกสารที่มีอยู่ | |
| <input type="checkbox"/> ยังไม่ทำอะไรทิ้งสิ้นรอเวลาให้หัวหน้าชี้แจงหรือสอบถามถึงงานนั้นอีกครั้ง | |
17. ส่วนใหญ่ข่าวสารที่ทำให้ท่านสับสนเกี่ยวกับงาน – หน่วยงาน มักมาจากแหล่งใด
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> การพูด / การแสดงออกของหัวหน้า | <input type="checkbox"/> บันทึกจากหัวหน้าถึงผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการ |
| <input type="checkbox"/> หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย | <input type="checkbox"/> จากบอร์ดติดประกาศของหน่วยงาน |
| <input type="checkbox"/> การประชุม | <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน |
| <input type="checkbox"/> แหล่งข่าวภายนอก | |
18. จากข้อ 17 ท่านคิดว่าแหล่งข้อมูลใดสามารถเชื่อถือได้มากที่สุดเกี่ยวกับข่าวนั้น
- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> การพูด / การแสดงออกของหัวหน้า | |
| <input type="checkbox"/> บันทึกจากหัวหน้าถึงผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการ | |
| <input type="checkbox"/> หนังสือเวียน / บันทึก / คำสั่ง / จดหมาย | |
| <input type="checkbox"/> จากบอร์ดติดประกาศของหน่วยงาน | |
| <input type="checkbox"/> การประชุม | |
| <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน | |
| <input type="checkbox"/> แหล่งข่าวภายนอก | |

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับลักษณะการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับ
ท่านมากน้อยเพียงใด โปรดใช้เครื่องหมาย X ลงในช่องคะแนนที่ตัวเลขที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด
เพียง 1 คำตอบ

19. หัวหน้าพูดหรือสั่งงานคลุมเครือไม่ชัดเจนอยู่บ่อยครั้งเพียงใด

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

20. หัวหน้ามักจะมีข้อมูลที่ถูกต้องมากหรือน้อยเพียงใดเมื่อมาคุยกับท่าน

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

21. ท่านพูดคุยกับหัวหน้าได้ทุก ๆ เรื่อง ทั้งส่วนตัวและงาน

บางเรื่อง	1	2	3	4	5	ทุกเรื่อง
-----------	---	---	---	---	---	-----------

22. หัวหน้าสั่งงานที่เป็นไปไม่ได้ในทางปฏิบัติบ่อยครั้งเพียงใด

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

23. หัวหน้าเปิดใจรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของท่านเกี่ยวกับงานมากหรือน้อยเพียงใด

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

24. ท่านรู้สึกสบายใจเมื่อได้พูดคุยกับหัวหน้า

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

25. การพูดคุยและการแสดงออกของหัวหน้าขัดแย้งกันบ่อยครั้งที่สุด

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

26. ท่านเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำการทำงานจากหัวหน้าได้ยากหรือง่ายเพียงใด

ยากที่สุด	1	2	3	4	5	ง่ายที่สุด
-----------	---	---	---	---	---	------------

27. เมื่อมีปัญหาหรือความไม่เข้าใจเกิดขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าจะเข้ามาแก้ไขสถานการณ์ให้เกิดความเข้าใจซึ่ง
กันและกันบ่อยครั้งเพียงใด

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

28. เมื่อมีเรื่องที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวข้องกับการทำงานของท่าน หัวหน้าจะคอยบอกแก่ท่านบ่อยครั้งเพียงใด

น้อยที่สุด	1	2	3	4	5	มากที่สุด
------------	---	---	---	---	---	-----------

29. ท่านกล้ารายงานให้หัวหน้าทราบในเรื่องงานเพียงใด ถึงแม้เรื่องนั้นอาจจะไม่เป็นผลดีกับท่านเลย

กล้าน้อยที่สุด	1	2	3	4	5	กล้ามากที่สุด
----------------	---	---	---	---	---	---------------

30. ท่านได้รับทราบนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนเพียงใด

ชัดเจนน้อยที่สุด	1	2	3	4	5	ชัดเจนมากที่สุด
------------------	---	---	---	---	---	-----------------

คำถามความสัมพันธ์ระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาในแง่การติดต่อสื่อสาร

31. เหตุผลที่ท่านติดต่อกับหัวหน้างาน	ความสำคัญของการติดต่อ				
	สำคัญที่สุด	สำคัญ	ค่อนข้างสำคัญ	สำคัญเล็กน้อย	ไม่มี ความสำคัญ
เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา					
เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่					
ตามความต้องการของหัวหน้างานเอง					
ตามความต้องการของท่านเอง					
เพื่อให้ได้ข้อมูลทั่วไป					
เพื่อสร้างความใกล้ชิดสนิทสนมกับหัวหน้างาน					

32. ลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน	มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อยหรือไม่มี
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง					
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ					
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน					
ทันต่อเหตุการณ์					
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น					
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง					

33. ข่าวสารที่ท่านได้ส่งให้กับหัวหน้างานมี ลักษณะตามความเห็นของท่านว่า	มาก	ค่อนข้าง มาก	ปานกลาง	ค่อนข้าง น้อย	น้อย หรือไม่มี
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง					
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ					
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน					
ทันต่อเหตุการณ์					
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น					
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง					

34. ลักษณะข่าวสารที่ได้รับจากหัวหน้างาน	มาก	ค่อนข้าง มาก	ปานกลาง	ค่อนข้าง น้อย	น้อย หรือไม่มี
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง					
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ					
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน					
ทันต่อเหตุการณ์					
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น					
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง					

35. ข่าวสารที่ท่านได้ส่งให้กับหัวหน้างานมี ลักษณะตามความเห็นของท่านว่า	มาก	ค่อนข้าง มาก	ปานกลาง	ค่อนข้าง น้อย	น้อย หรือไม่มี
มีความน่าเชื่อถือในความถูกต้อง					
มีส่วนสำคัญที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ					
เป็นข่าวสารที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน					
ทันต่อเหตุการณ์					
หัวหน้างานรับผิดชอบในข่าวสารนั้น					
การให้ข่าวสารเป็นไปแบบกันเอง					

ส่วนที่ 3 : ความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้ ตรงกับความรู้สึกของท่านที่มีต่องานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในหน่วยงานของท่านเพียงใด

โปรดเขียนเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านเพียง 1 คำตอบเท่านั้นในแต่ละข้อ

คำถาม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
36. ท่านคิดว่าลักษณะงานต่างกันจะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน					
37. ท่านได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถของท่านอย่างมาก					
38. ท่านมีโอกาสได้แสดงความรู้ ความสามารถและรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในงานที่ปฏิบัติอยู่					
39. ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันทำห่วยหรือน่าสนใจ					
40. ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านเหมาะสมกับเวลาทำงานและตำแหน่ง					
41. ปริมาณงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานของท่านมากกว่ากำลังเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่					
42. ถ้ามีช่องว่างกว้างหน้ามากกว่านี้ท่านพร้อมที่จะโยกย้ายไปหน่วยงานอื่นทันที					
43. ท่านยินดีและเต็มใจย้ายหน่วยงานได้ทุกเมื่อ หากงานนั้นมีลักษณะคล้ายคลึงกับงานที่ปฏิบัติอยู่					
44. การเลื่อนขั้นเงินเดือน พิจารณาตามผลการปฏิบัติงานความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก					
45. เมื่อท่านมีคุณสมบัติพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งสูงขึ้น บริษัทฯ ได้รับดำเนินการสนับสนุนทันที					
46. นโยบายและแผนงานของบริษัทฯ ที่มีอยู่หรือที่ผ่านมามีส่วนสนับสนุนการบริหารอย่างชัดเจน					
47. หน่วยงานของท่านมีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม					

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
48. ท่านมีอิสระในการใช้วิจารณญาณ ตัดสินใจ แก้ไข ในงานของท่านอย่างเต็มที่					
49. ความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยงาน ของท่านกับหน่วยงานอื่น ๆ มีประสิทธิภาพดี					
50. สถานที่ทำงานของท่านมีความสวยงามเป็น ระเบียบเรียบร้อยจนมีความสบายใจในการทำงาน					
51. หน่วยงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ เพียงพอต่อการทำงานของท่าน					
52. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้าง เงินเดือนให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ					
53. ท่านคิดว่าสวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน อื่นๆ ของบริษัทฯ ที่เหมาะสม มีส่วนจูงใจให้ พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน					
54. ท่านมีความประสงค์ที่จะทำงานกับบริษัทฯ จน เกษียณ					
55. ท่านเต็มใจใช้ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานกับ บริษัทฯ อย่างเต็มที่					
56. ท่านคิดว่าบริษัทฯ สามารถจัดเป็นองค์กรตัวอย่าง ในด้านการบริหารงานภายในที่ดี มีประสิทธิภาพ					
57. ท่านคิดถูกแล้วที่ตัดสินใจเข้าทำงานในบริษัทฯ แห่งนี้แม้ว่ายังมีองค์กรอื่นให้เลือก					