

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การภาครัฐในจังหวัดสุรินทร์

Factors Affecting Communication Success Within Government Organizations in Surin Province

กาญจนา ชุมสงค์¹ ชุตติกร ปรุงเกียรติ²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้บรรยากาศองค์การ และความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ โดยเก็บแบบสอบถามจากผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดสุรินทร์ 109 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้บรรยากาศองค์การ และความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การรับรู้บรรยากาศองค์การ

Abstract

This research aims to study the level and relationship between transformational leadership, perception of organizational climate, and the successfulness in internal communication by collecting questionnaires from 109 governmental organizations in Surin Province. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient, and the hypotheses testing was conducted by using multiple regression analysis. The results represented that the level of transformational leadership, perception of organizational climate, and overall communication successfulness in the organization is at a high level. Moreover, leadership for change and perception of organizational climate are positively correlated with the successfulness in internal communication at the significant level of 0.05.

¹ อาจารย์ คณะเทคโนโลยีการจัดการ /มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน Kanjana.chumsong@gmail.com

² อาจารย์ คณะเทคโนโลยีการจัดการ /มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน lipolipo2010@yahoo.com



Keywords: Communication success, Transformational leadership, Organizational climate

ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย

ในยุคของข้อมูลข่าวสารที่บุคคลสามารถรับรู้ เรียนรู้ และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์และสามารถนำข้อมูลนั้นๆ มาวิเคราะห์ปรับใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างทันท่วงทีถือเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การขาดข้อมูล ข่าวสาร และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลกระทบต่อองค์การดำเนินการภายในองค์การที่ล้มเหลวได้อย่างรุนแรง ผู้นำองค์การที่ชาญฉลาดจึงหันมาให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์การที่ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญ (พัชนี ธรเสนา, 2550) ที่จะนำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์การ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการให้ประสบความสำเร็จและเป็นเครื่องมือในการนำพาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2552) ความสำเร็จในการสื่อสารจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การสามารถแลกเปลี่ยนข่าวสารและการสื่อสารความคิดความรู้สึก ความต้องการ หรือทัศนคติ เพื่อสร้างความเข้าใจกันโดยผ่านสื่อหรือช่องทางที่เหมาะสม และยังช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงานทำให้ได้ข้อมูลและข่าวสารที่ไม่ผิดเพี้ยน สามารถแก้ไขปัญหาในองค์การ ลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากร นำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์ สามารถประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกันในที่สุด

นอกจากนี้การสื่อสารในองค์การเป็นสิ่งจำเป็นในแง่ของการสร้างทัศนคติเชิงบวก สร้างความสัมพันธ์อันดี นำมาซึ่งความไว้วางใจ กล้าที่จะถาม กล้าที่จะออกความคิดเห็น เกิดความภาคภูมิใจเมื่อความเห็นของตนได้รับการยอมรับ โดยเฉพาะการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) ที่มีลักษณะในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันและกัน ช่วยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและความเข้าใจในเรื่องต่างๆ นับเป็นการลดช่องว่างของการสื่อสารสามารถสร้างขวัญกำลังใจและความรู้สึกมีส่วนร่วมในงานส่งผลดีต่อภาพรวมขององค์การ ซึ่งการบริหารองค์การภาครัฐในปัจจุบันมักพบปัญหาที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ไม่ประสบความสำเร็จ อันเนื่องมาจากโครงสร้างขององค์การภาครัฐที่มีขนาดใหญ่และจำนวนมาก การแบ่งลำดับชั้นตามสายงานและมุ่งเน้นการสื่อสารที่เป็นทางการทำให้เกิดการสื่อสารที่ล่าช้าระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการสื่อสารที่เป็นทางการยังไม่สามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดี ทัศนคติเชิงบวกและองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผู้นำจึงควรมีเครื่องมือที่ช่วยสร้างทัศนคติและความพอใจของบุคลากรภายในองค์การที่ดี ผ่านการสร้างบรรยากาศที่พร้อมเปิดรับและแบ่งปันข่าวสารระหว่างกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันนำไปสู่การตัดสินใจและการกระทำกิจกรรมที่ประสานสอดคล้องกัน (Brown & Moberg, 1980; Argenti, 2009)

จากการทบทวนวรรณกรรมในอดีตพบว่าส่วนใหญ่เป็นการศึกษารูปแบบและกระบวนการสื่อสารภายในองค์การแต่ขาดการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ โดยเฉพาะในบริบทขององค์การภาครัฐของจังหวัดสุรินทร์ที่ต้องการการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับและให้บริการประชากรที่มีจำนวนมากติดหนึ่งในสิบของประเทศไทย ดังนั้นจากปัญหา ความสำคัญ และช่องว่างทางการวิจัยทั้งในแง่ของทฤษฎีและบริบททำให้คณะผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การภาครัฐในจังหวัดสุรินทร์ โดยหวังให้ผู้บังคับบัญชาในจังหวัดสุรินทร์นำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การให้ประสบผลสำเร็จนำไปสู่การบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรภาครัฐในจังหวัดสุรินทร์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรภาครัฐในจังหวัดสุรินทร์

เนื้อหาที่เกี่ยวข้อง

ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กร (Communication Success)

การสื่อสารในองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้นำเสนอข้อมูลข่าวสารมาประกอบการตัดสินใจหรือดำเนินการใดๆ ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถามกล้าที่จะออกความคิดเห็น ท้วงติง และช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากขึ้นช่วยให้การทำงานลุล่วงนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์และเกิดผลงานที่ดีที่สุด และยังช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่ายเกิดความสนิทสนม และความไว้วางใจนำไปสู่การปฏิบัติภารกิจของทุกหน่วยงานให้มีความเป็นไปได้ และประสานงานกันได้อย่างคล่องจงกับการทำงานหน่วยงานอื่นๆ สะดวกมากขึ้นสำหรับผู้จัดการในการบริหารงานองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การสื่อสารในองค์กรมีความจำเป็นในแง่บุคคลและสังคม อันได้แก่ ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน มีความรู้และมีโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้นนำมาใช้ประโยชน์ต่อการทำงานได้ดีขึ้นสามารถสืบทอดและพัฒนาวัฒนธรรมของตนเอง เพื่อสร้างระเบียบของสังคมให้เป็นที่ยอมรับระหว่างสมาชิกให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข ในทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสารมีนักวิชาการหลากหลายท่านได้กล่าวถึงการสื่อสารของมนุษย์ไว้ว่า เป็นการกระทำเพื่อแบ่งปันข่าวสารกันเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน โดยอาจมีกระบวนการในการเลือกรับข่าวสาร ซึ่งในฐานะของผู้สื่อสาร ผู้ส่งสาร ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจและการกระทำกิจกรรมที่ประสานสอดคล้องกัน ซึ่งในกระบวนการของการเลือกรับสื่อประกอบด้วย การเปิดรับสื่อและข่าวสารจากแหล่งข่าวสารต่างๆ ตามความสนใจและความต้องการ เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาหรือสนองความต้องการของตน (Selective Exposure) การเปิดรับสารที่สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อดั้งเดิมของบุคคลนั้นๆ และหลีกเลี่ยงที่จะให้ความสนใจกับข่าวสารที่ขัดแย้ง (Selective Attention) การเลือกรับรู้หรือตีความข่าวสารที่ได้รับไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทัศนคติ และประสบการณ์ที่มีอยู่ก่อน (Selective Correction and Selective Interpretation) และการเลือกจดจำเนื้อหาสาระของสาร ในส่วนที่ต้องการจำเข้าไปเก็บไว้เป็นประสบการณ์ เพื่อจะนำไปใช้ในโอกาสต่อไป (Selective Retention) (อรุณรัตน์ ชินวรรณ, 2553)

การสื่อสารเป็นหัวใจของการทำความเข้าใจระหว่างกันของมนุษย์ในสังคม โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามและสามารถสรุปความหมายของการสื่อสาร (Communication) ว่าเป็นการถ่ายทอดข้อมูลจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร โดยผ่านสื่อกลางเป็นตัวนำพาไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันที่ถูกต้องมีประสิทธิภาพ เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งเกิดการตอบสนองได้อย่างเหมาะสมและการสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่างๆ ระหว่างสมาชิกภายในองค์กรภายใต้รูปแบบและวิธีการสื่อสารต่างๆ เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (ศุภมน อนุศาสนนันท์, 2549) โดยพฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์กรมีหลายหลายรูปแบบ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2556) เช่น การสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่างเป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ส่งสารไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นรูปแบบปกติในองค์กรที่มีการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ซึ่งการสื่อสารในรูปแบบนี้ไม่ค่อยมีความชัดเจนมากนัก เพราะผู้ใต้บังคับบัญชามักจะไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น และความเห็นมักจะถูกมองข้าม หรือการติดต่อสื่อสารตาม



แนวนอนเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในระดับเดียวกัน ซึ่งถ้าองค์กรมีการสื่อสารในลักษณะนี้มากขึ้นจะช่วยขับเคลื่อนให้งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วถูกต้องเกิดการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และการติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน เป็นการติดต่อระหว่างพนักงานที่อยู่คนละหน่วยงานกัน ซึ่งเป็นการข้ามหน้าที่กัน การติดต่อสื่อสารในแนวไขว้หรือข้ามสายงานมีความเหมาะสมและจำเป็นต่อพนักงานระดับต่ำมาก เพราะช่วยประหยัดเวลาและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความเข้าใจในการทำงานกันมากขึ้น ทำให้หน่วยงานต่างๆ ได้พูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลกันสร้างความสนิทสนมความเป็นกันเอง ทำให้บรรยากาศการทำงานราบรื่นขึ้น ซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้น่าจะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับแบบอื่น

กระบวนการสื่อสารมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่ ผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) ช่องสาร (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) สามารถจำแนกตามทิศทางการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ (1) การสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) มีลักษณะเป็นเส้นตรงไม่มีการย้อนกลับหรือปฏิกริยาของผู้รับสาร และ (2) การสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) เป็นการสื่อสารสองทางผู้ส่งสารจะให้ความสนใจกับปฏิกริยาโต้กลับของผู้รับสาร (Feedback) ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับการบริหารเพราะจะช่วยลดช่องว่างของการสื่อสารที่ตีความหมายเป็นคนละทิศคนละทาง และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน ดังนั้น ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในองค์กรในแลกเปลี่ยนข่าวสารและการสื่อความคิดความรู้สึกความต้องการ หรือทัศนคติ เพื่อสร้างความเข้าใจกันโดยผ่านสื่อหรือช่องทางที่เหมาะสม เพื่อนำข้อมูลไปแก้ไขปัญหาประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

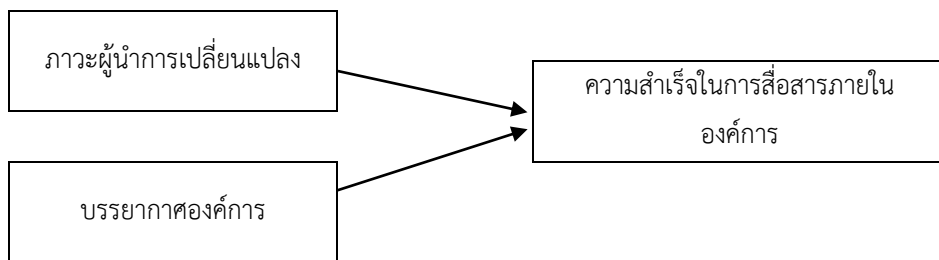
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

Bass (1985) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำ 2 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งหมายถึง ผู้นำที่มองเห็นความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถดึงศักยภาพของบุคคลนั้นออกมา แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร หน่วยงานของท่านให้เดินไปในทิศทางเดียวกันและมุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้ (Bass & Avolio, 1994; Bass, 1997) ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่ (1) การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกันและพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา (Charisma leadership) โดยผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน สร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน (2) การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก (Inspiration Motivation) ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร (3) การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Intellectual Stimulation) โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย กระตุ้นให้ตั้งคำถามเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง และ (4) การที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า (Individualized Consideration) ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการ

เดินดูรอบๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัวเอาใจเขามาใส่ใจเรา สนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่ได้รับผิดชอบโดยไม่ทำให้ผู้ตามรู้สึกที่กำลังถูกตรวจสอบ

บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate)

บรรยากาศองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Steers & Porter, 1979) โดยบรรยากาศองค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความเข้าใจรูปแบบของแต่ละองค์การ กำหนดรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกองค์การซึ่งมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์การ (Brown & Moberg, 1980) ซึ่งหากผู้บริหารต้องการที่จะพัฒนาองค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้เร็วขึ้น (Hellriegel & Slocum, 2011) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า เป็นการรับรู้องค์ประกอบหรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในที่ทำงานของพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์การ ทั้งด้านกายภาพและจิตใจ อันมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจ ความนึกคิด และสามารถสะท้อนถึงคุณภาพในการปฏิบัติงานได้ โดยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมเหล่านี้ส่งผลให้องค์การมีความแตกต่างไปจากองค์การอื่นๆ (Hellriegel & Slocum, 2001; Burton et al., 2004) บรรยากาศองค์การแบ่งเป็น 9 องค์ประกอบ (Litwin & Stringer, 1968) ได้แก่ (1) โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) การรับรู้ของบุคลากรในแง่การปกครอง กฎระเบียบข้อบังคับ นโยบายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (2) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การรับรู้ภาระหน้าที่ ความสำเร็จและความท้าทายในขอบเขตการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (3) ความอบอุ่น (Warmth) ความรู้สึกที่ได้รับสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและการสนับสนุนจากองค์การ (4) การสนับสนุน (Support) การได้รับการสนับสนุนความไว้วางใจ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน (5) การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) การยอมรับและไม่ยอมรับกับพฤติกรรมการทำงานอย่างเท่าเทียม (6) ความขัดแย้ง (Conflict) การรู้สึกมั่นใจว่าองค์การยอมรับการแสดงความคิดเห็นหรือความแตกต่างในความคิดเห็นได้ (7) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) ความชัดเจนและการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (8) การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Identity) ความรู้สึกเป็นเจ้าของและความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ และ (9) ความเสี่ยง (Risk) การยอมรับความเสี่ยงหรือความท้าทายในการปฏิบัติหน้าที่



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) โดยมีผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดสุรินทร์ เป็นประชากรในการวิจัย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (Krejcie and Morgan, 1970) จำนวน 384 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ในการวิจัย แบ่ง 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและหน่วยงาน มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2-4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบสเกลที่ศกคติ (Likert Scale) จำนวน 5 ระดับ และตอนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นปลายเปิด (Open Ended Question) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ คณะผู้วิจัยเริ่มจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นทำการตรวจสอบคุณภาพ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งมีค่า IOC มากกว่า 0.5 ทั้ง 31 ข้อ และนำไปทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม จากแบบสอบถามที่ทดลองใช้ (Try Out) จำนวน 30 ชุด ที่เก็บจากผู้บริหารภาครัฐในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้วิธีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธี ครอนบัค (Cronbach, 1990) พบว่าค่า Factor Loading มีค่าอยู่ระหว่าง .341-.723 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 (Hair et al., 2006) และ ค่า Cronbach's Alpha มีค่าอยู่ระหว่าง .777-.867 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70 (Nunnally and Bernstein, 1994) แสดงว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงและเชื่อมั่นสูง

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง จำนวน 384 ชุด ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย และได้รับแบบสอบถามตอบกลับมา 109 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 28.39 จากนั้นทำการจัดกระทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรต้น ตัวแปรตาม ตัวแปรควบคุม ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และสรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 67.0) อายุ 20-40 ปี (ร้อยละ 66.1) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 46.8) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-30,000 บาท (ร้อยละ 56.0) จำนวนบุคลากรในองค์การมากกว่า 20 คน (ร้อยละ 40.4)

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรายข้อ

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | แปลผล |
|---|-----------|----------------------|-------|
| 1. ผู้นำตั้งใจจริงในการปฏิบัติภารกิจ เชื่อมั่นในตนเอง แสดงออกถึงจุดยืนในการพัฒนาองค์กร | 4.27 | .587 | มาก |
| 2. ผู้นำให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ตามทั้งเรื่องงาน ส่วนตัว กล่าวคำยกย่องในความสามารถเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จนำไปสู่เจตคติที่ดีในการทำงาน | 4.23 | .675 | มาก |
| 3. ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถระบุมหาขององค์กรด้วยตนเองและกล้าตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล | 4.24 | .706 | มาก |
| 4. ผู้นำสามารถวินิจฉัยความต้องการของผู้ตามและสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีที่ต่างกันได้โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 4.09 | .701 | มาก |
| รวม | 4.21 | .482 | มาก |

จากตารางที่ 1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้นำให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ตามทั้งเรื่องงาน ส่วนตัว กล่าวคำยกย่องในความสามารถเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จนำไปสู่เจตคติที่ดีในการทำงาน ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถระบุมหาขององค์กรด้วยตนเองและกล้าตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล ผู้นำตั้งใจจริงในการปฏิบัติภารกิจ เชื่อมั่นในตนเอง แสดงออกถึงจุดยืนในการพัฒนาองค์กรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า และผู้นำสามารถวินิจฉัยความต้องการของผู้ตามและสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีที่ต่างกันได้โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์การรายข้อ

| การรับรู้บรรยากาศองค์การ | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|---|-----------|------|-------|
| 1. หน่วยงานมุ่งเน้นการแบ่งหน้าที่งานอย่างเป็นระบบและกระจายอำนาจในการทำงานเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน | 4.28 | .625 | มาก |
| 2. หน่วยงานสนับสนุนให้มีการมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเหมาะสม | 4.18 | .696 | มาก |
| 3. หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ | 4.06 | .773 | มาก |
| 4. หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม | 4.23 | .715 | มาก |
| 5. หน่วยงานสนับสนุนระบบการประเมินผลการทำงานที่เป็นธรรม | 4.27 | .678 | มาก |
| 6. หน่วยงานส่งเสริมการแก้ไขความขัดแย้งในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ | 4.29 | .657 | มาก |
| 7. หน่วยงานตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนทำให้ | | | |



| การรับรู้บรรยากาศองค์การ | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|--|-----------|------|-------|
| บุคลากรสามารถปฏิบัติงานไปในทางเดียวกัน | 4.26 | .672 | มาก |
| 8. หน่วยงานจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ | 4.44 | .568 | มาก |
| 9. หน่วยงานมุ่งเน้นระบบการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ | 4.35 | .629 | มาก |
| | 4.26 | .451 | มาก |

จากตารางที่ 2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 9 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ หน่วยงานจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ หน่วยงานมุ่งเน้นระบบการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานส่งเสริมการแก้ไขความขัดแย้งในองค์การอย่างสร้างสรรค์ หน่วยงานมุ่งเน้นการแบ่งหน้าที่งานอย่างเป็นระบบและกระจายอำนาจในการทำงานเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน หน่วยงานสนับสนุนระบบการประเมินผลการทำงานที่เป็นธรรม หน่วยงานตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานไปในทางเดียวกัน หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม หน่วยงานสนับสนุนให้มีการมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเหมาะสม และหน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ

ตารางที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การรายด้าน

| ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1. ด้านการรับข้อมูล | 4.26 | .537 | มาก |
| 2. ด้านการรักษาภาพ | 4.28 | .505 | มาก |
| 3. ด้านความร่วมมือ | 4.30 | .479 | มาก |
| รวม | 4.28 | .456 | มาก |

จากตารางที่ 3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการรักษาภาพ ด้านความร่วมมือ และด้านการรับข้อมูล

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การด้านการรับข้อมูลรายข้อ

| ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การด้านการรับข้อมูล | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|---|-----------|------|-------|
| 1. ผู้นำแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน | 4.26 | .686 | มาก |
| 2. เพื่อนร่วมงานแจ้งข้อมูลข่าวสารและแนะนำการแก้ไขปัญหาในการทำงาน | 4.23 | .702 | |
| | 4.27 | .679 | มาก |
| 3. บุคลากรมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ได้รับเป็นอย่างดี | | | มาก |
| 4. บุคลากรสามารถวิเคราะห์ตีความหมายข้อมูลและนำไปใช้ | 4.29 | .736 | |

| ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านการรับข้อมูล | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|---|-----------|------|-------|
| ประกอบการทำงานได้ | | | มาก |
| รวม | 4.26 | .536 | มาก |

จากตารางที่ 4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านการรับข้อมูลรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลากรสามารถวิเคราะห์ตีความหมายข้อมูลและนำไปใช้ประกอบการทำงานได้ บุคลากรมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ได้รับเป็นอย่างดี ผู้นำแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อนร่วมงานแจ้งเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและแนะนำการแก้ไขปัญหาในการทำงาน

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านการรักษามิตรภาพรายข้อ

| ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านการรักษามิตรภาพ | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|---|-----------|------|-------|
| 1. บุคลากรพร้อมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน | 4.20 | .605 | มาก |
| 2. บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ | 4.33 | .667 | มาก |
| 3. การเข้าใจข้อมูลและข่าวสารในทิศทางเดียวกันนำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กร | 4.30 | .687 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการทำให้บุคลากรไว้วางใจและผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น | 4.28 | .639 | มาก |
| รวม | 4.28 | .505 | มาก |

จากตารางที่ 5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านการรักษามิตรภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเข้าใจข้อมูลและข่าวสารในทิศทางเดียวกันนำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กร ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการทำให้บุคลากรไว้วางใจและผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นและบุคลากรพร้อมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านความร่วมมือรายข้อ

| ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านความร่วมมือ | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|---|-----------|------|-------|
| 1. บุคลากรในองค์กรมีการพูดคุยเรื่องงานอยู่เสมอ | 4.30 | .645 | มาก |
| 2. เพื่อนร่วมงานรับฟังข้อคิดเห็นในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี | 4.26 | .644 | มาก |
| 3. ตัดสินใจแก้ไขปัญหาพร้อมกันโดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นทั่วทั้งองค์กร | 4.29 | .698 | มาก |
| 4. เปิดช่องทางการการสนทนาระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับบุคลากรเพื่อ | | | |



| ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านความร่วมมือ | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|---|-----------|------|-------|
| สอบถามข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจในงานอย่างชัดเจน | 4.28 | .595 | มาก |
| 5. องค์กรร่วมกันสร้างกลุ่มสนทนาเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว | 4.34 | .567 | มาก |
| รวม | 4.30 | .479 | มาก |

จากตารางที่ 6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรด้านความร่วมมือรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ องค์กรร่วมกันสร้างกลุ่มสนทนาเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว บุคลากรในองค์กรมีการพูดคุยเรื่องงานอยู่เสมอ ตัดสินใจแก้ไขปัญหาพร้อมกันโดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นทั่วทั้งองค์กร เปิดช่องทางการสนทนาระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับบุคลากรเพื่อสอบถามข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจในงานอย่างชัดเจน และเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี

ตารางที่ 7 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปร

| ตัวแปร | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | บรรยากาศองค์กร | ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กร | ขนาดขององค์กร |
|-----------------------------------|-------------------------|----------------|-----------------------------------|---------------|
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | 1.000 | | | |
| บรรยากาศองค์กร | .657 | 1.000 | | |
| ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กร | .567 | .680 | 1.000 | |
| ขนาดขององค์กร (ตัวแปรควบคุม) | .257 | .411 | .369 | 1.000 |

*ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 7 ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตในโมเดลวิจัยมีความสัมพันธ์ของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง .257 ถึง .680 โดยตัวแปรที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์กันระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์กรและ ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .680-0.567

ตารางที่ 8 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ

| ตัวแปรอิสระ | ความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ | | T | p-value | VIF |
|-------------------------|------------------------------------|------------------------|------|---------|------|
| | สัมประสิทธิ์การถดถอย (β) | ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน | | | |
| ค่าคงที่ | 1.403 | .069 | .000 | 1.000 | |
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | .212 | .092 | 2.30 | .024* | 1.76 |
| บรรยากาศองค์การ | .541 | .092 | 5.88 | .000* | 1.76 |

Adjusted R Square = .091

*ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 8 พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ ส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สรุปได้ว่า **ยอมรับทั้งสมมติฐานที่ 1 และ สมมติฐานที่ 2**

อภิปรายผล

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเพศหญิง อายุ 20-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจวรรณ แจ่มจรรย์ (2557) ที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 26 - 30 ปี มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 – 35,000 บาท โดยผลการวิจัยครั้งนี้มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการที่พบว่าด้านบรรยากาศในการทำงานพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก (สมยศ แยมเดือน, 2551) และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพาพร ทองอินทร์ (2555) ที่พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์การของพนักงานโรงแรมอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา หาญศรีวรพงศ์ (2551) ที่มีระดับความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์การ ด้านบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์การ ด้านความพอใจการสื่อสารภายในองค์การ และในส่วนของการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ ส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา หาญศรีวรพงศ์ (2551) ที่พบว่าประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานสรรพากรพื้นที่สาขาในประเทศไทย และงานวิจัยของ เบญจวรรณ แจ่มจรรย์ (2557) ที่พบว่าบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์การด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์การของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อองค์การการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของทั้งบุคลากรและองค์กรในภาพรวม (มาลัยพรรณ ปั่นทรัพย์, 2560)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ผู้อำนวยการภาคีรัฐจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตั้งใจจริงในการปฏิบัติภารกิจ เชื่อมั่นในตนเอง แสดงออกถึงจุดยืนในการพัฒนาองค์กร สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ตามทั้งเรื่องงาน ส่วนตัว กล่าวค้ำยกย่องในความสามารถเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จนำไปสู่เจตคติที่ดีในการทำงานและกล้าตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และต้องสร้างบรรยากาศองค์กร เช่น การแบ่งหน้าที่งานอย่างเป็นระบบและกระจายอำนาจในการทำงาน มอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม และจงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เมื่อดำเนินการดังนี้แล้วองค์กรก็จะประสบความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรและนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาในแง่มุมอื่นของการสื่อสารภายในองค์กร เช่น วิธีที่ใช้ในการสื่อสาร พฤติกรรมในการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น เปลี่ยนระเบียบวิธีวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์กรตัวแปรอื่นและศึกษาในบริบทอื่น

กิตติกรรมประกาศ

วิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ได้รับความขอบคุณจากบุคลากรในองค์กรที่ให้ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะที่ดีในการปรับปรุง จึงทำให้งานวิจัยสำเร็จไปด้วยดี ขอขอบคุณผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับปฏิบัติการที่ให้ความร่วมมือและชี้แนะให้กับคณะผู้วิจัย ขอขอบคุณ บิดา มารดา ที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจสำคัญที่ทำให้คณะผู้วิจัยมีความตั้งใจและความพยายามจนกลายเป็นความสำเร็จ สุดท้ายนี้ ขอคุณงามความดีที่เป็นประโยชน์อันเกิดจากผลการศึกษาในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยขออุทิศให้กับท่านอาจารย์ทุกท่านที่ประสาทวิชาความรู้อันเป็นสิ่งที่มีค่าแก่ผู้วิจัย

เอกสารอ้างอิง

- Argenti, P. (2009). *Corporate communication*. Singapore: Mc Graw Hill.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Brown, W.B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: A Macro Approach*. New York : Joho Wiley and Sons.
- Burton, G.M.W. (1989). Writing as a way of knowing in a mathematics education class. *Arithmetic Teacher*, 33(12): 40-45.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. 5thEd, New York: Harper Collins Publishers.
- Hair J. F., Black, W. C., Babin B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. 6thEd. New Jersey: Pearson Education International.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.
- Litwin, G. H. & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organization climate*. Boston: Harvard University.



- Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. 3rdEd. New York, NY: McGraw-Hill, Inc.
- Slocum, J. W. & Hellriegel D. (2001). *Principles of organizational behavior*. 13thEd. Australia: South-Western Cengage Learning.
- Slocum, J. W. & Hellriegel, D. (2011). *Principles of organizational behavior*. 13thEd. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Steers. R. M., & Porter (1979). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.
- เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ. (2557). ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการในการสื่อสารและสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กาญจนา หาญศรีวรงค์. (2551). ผลกระทบของประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบัญชี, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พีชนีย์ ธารเสนา. (2550). *สูตรสำเร็จของการประชุมที่มีประสิทธิภาพ*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ยุพาพร ทองอินทร์. (2555). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน*. โรงแรมโมเวนพิค รีสอร์ท แอนด์ สปา กระบี่ภูเก็ต. ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาและการสื่อสารวัฒนธรรมภาควิชาภาษาตะวันตก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2556). *พฤติกรรมองค์กร (Organizational behaviors)*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนจักรการพิมพ์ จำกัด.
- ศุภมน อนุศาสนนันท์. (2549). *รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร:กรณีศึกษาองค์กรเภสัชกรรม*. รายงานโครงการเฉพาะบุคคล วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต (การสื่อสารภาครัฐและเอกชน). คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมยศ แยมเพื่อน. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัทเอเชีย มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรุณรัตน์ ชินวรรณ. (2553). *สื่อประชาสัมพันธ์ Public Relations Media*. กรุงเทพฯ: บริษัท วี. พรินท์ (1991) จำกัด.