

# การสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาละยา พาวิลเลียน Organization Communication of Salaya Pavilion Hotel and Training Center

วิไลวรรณ ใจทัศน์กุล<sup>1</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการสื่อสารในองค์การ 2) เปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารในองค์การจำแนกตามความแตกต่างของลักษณะทางประชากร 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร รวมถึงแนวทางการพัฒนาการสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาละยา พาวิลเลียน เป็นการวิจัยแบบผสม (mixed method research) ได้กลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) จากพนักงานและนักศึกษาฝึกงานของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาละยา พาวิลเลียน จำนวน 80 คน และเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling or judgment sampling) จากผู้บริหาร หัวหน้าแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 13 คน เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามประมาณค่า เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in dept interview) และการสนทนากลุ่ม (focus group) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา เปรียบเทียบความแตกต่างโดยใช้สถิติ t-test และ F-test สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการสื่อสารในองค์การมากที่สุดคือ ด้านผู้ส่งสารและผู้รับสาร พนักงานมีหลักการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง มีความเป็นมืออาชีพ รองลงมาคือ ด้านช่องทางการสื่อสาร ส่วนใหญ่ใช้การสื่อสารแบบเป็นทางการ พนักงานได้รับมอบหมายงานตามลำดับสายบังคับบัญชา และลำดับสุดท้ายคือ ด้านสาร พนักงานใช้ภาษาพูดที่ชัดเจนเข้าใจง่าย เมื่อเปรียบเทียบสภาพการสื่อสารในองค์การ จำแนกตามความแตกต่างของลักษณะทางประชากร พบว่า สภาพการสื่อสารในองค์การไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค รวมถึงแนวทางการพัฒนาการสื่อสารในองค์การ พบว่า ปัญหาเกิดจากประสิทธิภาพและความเหมาะสมของการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการสื่อสารในองค์การ คือ เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้พนักงาน ปรับปรุงอุปกรณ์สื่อสารและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพิ่มสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมพื้นที่การทำงาน และมีการประชุมแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับระบบการทำงานของต่างแผนก

## Abstract

The objectives of this research were to study organization communication, to compare the difference of organizational communication by type of personnel, and to study the problems and obstacles of communication, including the development of organizational communication of Salaya Pavilion Hotel and Training Center. The population involved 80 samples of employees, and trainees of Salaya Pavilion Hotel and Training Center used by Stratified Random Sampling. The scope of this research dealt with Mixed Method. Information from a group of 13 employees for qualitative research by purposive sampling or judgment sampling obtained from The President, supervisor of department, and employees at practitioner level. The data was collected by using the constructed questionnaire, in depth interview, and focus group. After the questionnaires were returned, they were analyzed by SPSS (Statistical Package for Social Science). The obtained data was statistically analyzed

## ข้อมูลบทความ

ส่งบทความ	30 เมษายน 2557
ตอบรับ	7 ตุลาคม 2557
เผยแพร่ออนไลน์	26 ธันวาคม 2557

## คำสำคัญ

สภาพการสื่อสารในองค์การ  
กระบวนการสื่อสาร  
ความแตกต่างของลักษณะทางประชากร  
State of organization  
communication  
Basis of communication process  
Difference of personal

<sup>1</sup> นักศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
อีเมล: chaituskul.w@gmail.com

to compare the difference of organizational communication by type of personnel for qualitative data used by content analysis the results showed that organization communication of Salaya Pavilion Hotel and Training Center was at a high level. The mean of the basic elements of the communication process from high to less levels: messenger, recipients, message and communication channels. When comparing the different conditions in organizational communication and classified according to the nature of the individual differences it was found that organizational communication was not different, which is based on the hypothesis. As a result, there was an improved channel and development of the internet system.

## บทนำ

การสื่อสารเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อมนุษย์ ทำให้มนุษย์สามารถถ่ายทอดความคิดออกมาในรูปแบบที่แตกต่างกัน และนำไปปฏิบัติโดยอาศัยกระบวนการของการสื่อสาร อีกทั้งกลายมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการองค์การ ทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้บริหารทุกระดับต้องมีความแม่นยำด้านข้อมูล การสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่ช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การในทิศทางเดียวกัน (เสนาะ ตีเยาว์, 2538, น. 25-26) และมีบทบาทสำคัญที่ทำให้หน้าที่ของบุคลากรในแผนกต่างๆ สามารถเชื่อมโยงและสัมฤทธิ์ผลได้ ดังนั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องมียุทธศาสตร์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ คือ ผู้ส่งสาร (source) สาร (message) ช่องทางการสื่อสาร (channel) และผู้รับสาร (receiver) ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวทางการศึกษาตามแบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล (Berlo's Model of Communication) (พัชนี เขยจรรยา และคณะ, 2541, น. 7)

จากบทบาทสำคัญและองค์ประกอบพื้นฐานที่เกี่ยวข้องของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน เนื่องจากแต่ละแผนกต้องประสานงานเพื่อจัดบริการให้กับลูกค้า ตลอดจนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับนักศึกษา หากบุคลากรขาดการสื่อสารที่ดีย่อมส่งผลกระทบต่อผลิตผล นอกจากนี้ ความแตกต่างของลักษณะทางประชากรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน แสดงให้เห็นถึงศักยภาพการทำงานของแต่ละบุคคลอีกด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญและความน่าสนใจที่จะศึกษาสภาพการสื่อสารในองค์การ การแลกเปลี่ยนข่าวสาร

ระหว่างบุคคลที่เกิดจาก ผู้ส่งสารหรือผู้รับสารที่มีลักษณะของบุคคลแตกต่างกันดังกล่าวข้างต้น ซึ่งในศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน ยังไม่เคยมีการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้มาก่อน ผู้วิจัยจึงต้องการทราบว่า สภาพการสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน นั้น มีลักษณะเป็นอย่างไร ความแตกต่างของลักษณะทางประชากรจะมีสภาพการสื่อสารแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร ตลอดจนพบปัญหาและอุปสรรคใดบ้างระหว่างทำการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจบริบทของการสื่อสารในองค์การให้มากขึ้น โดยใช้กลุ่มประชากร คือ หัวหน้าแผนก พนักงานระดับปฏิบัติการ และนักศึกษาฝึกงานของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน ผลการศึกษาวิจัยที่ได้จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารในองค์การ และเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารในองค์การ จำแนกตามความแตกต่างของลักษณะทางประชากรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค รวมถึงแนวทางพัฒนาการสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ด้านเนื้อหา คือ ศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการสื่อสารตามแบบจำลองการสื่อสารของเดวิด เคเบอร์โล

(David K. Berlo) (อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ์, 2538) ได้แก่ ผู้ส่งสาร (Source) สาร (Message) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) เปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการสื่อสารในองค์กร จำแนกตามความแตกต่างของลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรค รวมถึงแนวทางพัฒนาการสื่อสารในองค์กรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน

2. ด้านประชากร ศึกษาเฉพาะบุคลากรและนักศึกษาฝึกงานของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน จำนวน 105 คน

3. ด้านกลุ่มตัวอย่าง ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ พนักงานและนักศึกษาฝึกงานจำนวน 80 คน วิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ หัวหน้าแผนกและพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 13 คน

### สมมติฐานการวิจัย

ความแตกต่างของลักษณะทางประชากรด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน มีสภาพการสื่อสารในองค์กรที่แตกต่างกัน

### ระเบียบวิธีวิจัย

เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (mixed method) ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ โดยใช้สถิติพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ในการอธิบายสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพการสื่อสารในองค์กรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน ใช้สถิติ t-test และ F-test ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารในองค์กร จำแนกตามลักษณะทางประชากรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (in depth interview) และการสนทนากลุ่ม (focus group) อธิบายถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทาง

พัฒนาการสื่อสารในองค์กรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้เสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเรื่องความสอดคล้องของเนื้อหาและได้ค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) อยู่ระหว่าง 0.5-1.00 และปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว จำนวน 30 ชุด ไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของวิทยาลัยนานาชาติ และนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิเคราะห์เป็นรายข้อ ใช้วิธีคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยโปรแกรม SPSS ซึ่งต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปจึงจะยอมรับ โดยค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถามมีค่าเท่ากับ 0.94

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ พร้อมแนบตัวอย่างแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด และเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะเวลา 3 เดือน จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติบรรยาย (descriptive statistic) เพื่อแจกแจงความถี่สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพการสื่อสารในองค์กรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน ตามองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการสื่อสาร คือ ผู้ส่งสาร สาร ช่องทางการสื่อสาร และผู้รับสาร คือ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
2. ใช้สถิติ t-test และ F-test เปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารในองค์กร จำแนกตามลักษณะทางประชากร
3. ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนาการสื่อสารในองค์กรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน

### สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ และมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการสื่อสารใน  
องค์การ ของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน

1. *ด้านผู้ส่งสาร (source)* ผลการศึกษาสภาพการสื่อสาร  
ในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน  
ในด้านผู้ส่งสารมีวัฒนธรรมที่ดีในการสื่อสาร มีการสื่อสารอย่าง  
ตรงไปตรงมาเพื่อพัฒนาการอยู่ร่วมกัน พนักงานมีการติดต่อสื่อสาร  
บนพื้นฐานความจริงและเชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึง มีคุณสมบัติของ  
การเป็นผู้ส่งสารที่ดี มีการทำงานอย่างมืออาชีพ แต่ประเด็นที่  
น่าสนใจ คือ คุณสมบัติด้านทักษะความชำนาญในการสื่อสาร  
การให้ข้อมูลย้อนกลับ แม้จะมีการพัฒนาทักษะและความสามารถ  
ในการคิดการใช้เหตุผลที่ดีก่อนสื่อสาร แต่พบว่า เป็นคุณสมบัติ  
ที่ถูกจัดอยู่ในอันดับสุดท้าย จึงเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ควรพัฒนา  
เพื่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์การ ดังที่ เบอร์กันและ  
รัฟเนอร์ (อ้างถึงใน มณฑล ใบบัว, 2536) ได้กล่าวไว้ว่า  
“ประสิทธิภาพของการสื่อสารจะเพิ่มขึ้นเมื่อมีปฏิริยาโต้ตอบ  
จากผู้รับสารมากขึ้น”

2. *ด้านสาร (message)* ผลการศึกษาสภาพการสื่อสาร  
ในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน  
ในด้านสาร พนักงานมีการสื่อสารด้วยเนื้อหาข่าวสารโดยใช้  
ภาษาที่เข้าใจง่าย มีการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ด้วย  
ข้อความที่กะทัดรัด ไม่เยิ่นเย้อ แต่ควรพัฒนาด้านรูปแบบที่ใช้  
เรียบเรียงข้อมูล เช่น บางข่าวสารที่เข้าใจได้ยาก ควรใช้รูปภาพ  
แผนภูมิประกอบ เพื่อให้เข้าใจได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ  
จำลองการสื่อสารของ เดวิด เค. เบอร์โล (อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ,  
2538) ที่อธิบายถึงองค์ประกอบของสาร ด้านการจัดสาร  
(treatment) ไว้ว่า รูปแบบและวิธีการเรียบเรียงรหัสสารให้ได้  
ความตามเนื้อหาที่ต้องการ มักขึ้นอยู่กับโครงสร้างของภาษาและ  
บุคลิกของผู้ส่งสารแต่ละคน สารที่ถูกจัดเตรียมมาอย่างดี จะดึงดูด  
ความสนใจของผู้รับสารให้เข้าใจและเห็นตามเนื้อหา ข้อคิดเห็นที่  
ผู้ส่งสารต้องการ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดเชิงปฏิสัมพันธ์  
ที่กล่าวว่า ลักษณะของเนื้อหาข่าวสารสามารถอธิบายความ  
แตกต่างของปฏิริยาที่มนุษย์แสดงออกมา รูปแบบในการเขียน  
เรียบเรียงหรือการจัดเนื้อหาสาระที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มี  
ประสิทธิภาพ จะมีผลต่อการแสดงออกต่อเนื้อหาข่าวสารนั้น  
(ณัฐชуда วิจิตรจारी, 2553)

3. *ด้านช่องทางการสื่อสาร (Channel)* ผลการศึกษา  
สภาพการสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา  
พาวิลเลียน พบว่า การเลือกใช้สื่อในลักษณะต่างๆ มีระดับความ  
คิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า สภาพการสื่อสาร

ด้านการเลือกใช้สื่อในลักษณะต่างๆ ของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรม  
ศาลายา พาวิลเลียน พนักงานเลือกใช้สื่อในระดับที่แตกต่างกัน  
มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

- สื่อแบบพบหน้ากัน (face to face) พนักงานเลือก  
ใช้สื่อประเภทนี้เป็นจำนวนมาก เช่น การพบปะพูดคุยเป็นราย  
บุคคล การพบปะพูดคุยเป็นกลุ่ม

- การใช้บุคคลอื่นเป็นสื่อ ในการเจรจาเรื่องงานหรือ  
เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน มีจำนวนไม่มากนัก

- การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ  
ลุล่วงด้วยดี พบว่า พนักงานเลือกติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์  
มากกว่าสื่อทุกประเภท ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บติศร  
กษมากร (2551) ซึ่งศึกษาการสื่อสารและการจัดการทีมงาน  
เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของ บริษัท ไทเนอรัส คลับ  
(ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานพึงพอใจต่อช่องทางการ  
สื่อสารผ่านทางโทรศัพท์ รองจากช่องทางการสื่อสารผ่านทาง  
หัวหน้างาน

- การใช้สื่อที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อปฏิบัติงานให้  
สำเร็จลุล่วงด้วยดี พบว่า การใช้หนังสือเวียน หนังสือคำสั่ง มีระดับ  
ความคิดเห็นในระดับปานกลาง

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงระดับของการเลือก  
ใช้สื่อในลักษณะต่างๆ ที่แตกต่างกัน ซึ่งทำให้ผู้รับสารได้รับข่าวสาร  
แตกต่างกัน หากผู้ส่งสารเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม  
กับข้อมูลจะมีผลทำให้ผู้รับสารได้รับข่าวสารที่ถูกต้องสมบูรณ์  
ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการสื่อสารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการเลือก  
ใช้สื่อ (ณัฐชуда วิจิตรจारी, 2553) ที่ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม  
ของเนื้อหา วัตถุประสงค์ของผู้ส่งสาร สื่อที่เข้าถึงมากที่สุด ดังนั้น  
ในการสื่อสารผู้ส่งสารจึงควรคำนึงถึงสื่อหรือช่องทางการสื่อสารที่  
จะนำสารไปถึงผู้รับสารให้ได้รับสารที่สมบูรณ์ที่สุด

4. *ด้านผู้รับสาร (receiver)* ผลการศึกษาสภาพการ  
สื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน  
ในด้านผู้รับสารมีการทำงานอย่างมืออาชีพ แสดงให้เห็นว่า  
พนักงานมีคุณสมบัติที่ดีของการเป็นผู้รับสาร มีทัศนคติเปิดรับ  
ความคิดเห็นในการสื่อสารแม้จะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง แต่  
การแสดงความรู้สึกร่วมที่เห็นได้จากพนักงานมีการแลกเปลี่ยน  
ข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงาน กลับมีระดับความคิดเห็น  
เป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่า พนักงานต้องเพิ่ม  
ความกระตือรือร้นในการให้ความร่วมมือแสดงความรู้สึกใส่ใจ  
ให้มากกว่าเดิม เพื่อให้การสื่อสารในองค์การเกิดผลสัมฤทธิ์

ซึ่งสอดคล้องกับแบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของ เบอร์โร (1976, อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ์, 2538) ที่กล่าวว่า การสื่อสารที่ออกมาจะเหมาะสมหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้ส่งสาร แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับผู้รับสารด้วย รวมทั้งองค์ประกอบด้านสาร ช่องทางการสื่อสาร จึงจะทำให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผล

*วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารในองค์กร จำแนกตามลักษณะความแตกต่างทางประชากร ของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน*

จากการเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารในองค์กรจำแนกตามลักษณะความแตกต่างทางประชากรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน พบว่า ลักษณะความแตกต่างทางประชากร ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน มีสภาพการติดต่อสื่อสารในองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกันทลัส ทองบุญมา (2533) ที่ศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการสื่อสารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนมหิตลวิทยาลัยนุสรณ์” ผลการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของลักษณะทางประชากร พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการสื่อสารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า มีสภาพการสื่อสารในองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยนั้น สามารถอธิบายได้ว่า ความแตกต่างของการสื่อสารในองค์กรมิได้มีผลจากลักษณะความแตกต่างทางประชากร แต่อาจมีตัวแปรอื่นที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร เช่น ขนาดขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร หรือแนวปฏิบัติที่ถูกกำหนดหน้าที่ไว้ชัดเจนแล้ว เป็นต้น การสื่อสารจึงไม่แตกต่างกัน

*วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรครวมถึงแนวทางพัฒนาการสื่อสารในองค์กร ของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน*

1. *ปัญหาและอุปสรรคด้านผู้ส่งสาร* พบว่า ช่วงอายุและประสบการณ์ในเรื่องที่จะสื่อสาร พนักงานเข้าทำงานในช่วงเวลาต่างกัน ทำให้การสื่อสารไม่ตรงกันและขาดการต่อเนืองขาดการสอบถามเพื่อทบทวนข้อมูลที่ได้รับ เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวความคิดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร ที่กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคด้านผู้ส่งที่ทำให้การสื่อสารไม่บรรลุผล ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจในข่าวสารไม่เพียงพอหรือไม่ชัดเจน ไม่มีเวลา

เพียงพอที่จะส่งสารอย่างสมบูรณ์หรือรีบเร่งจนเกินไป (รัตติกรณังจิวิศาล, 2554) นอกจากนี้ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับช่วงเวลา ยังสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารเชิงบริบททางสังคมที่ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางสังคมอื่นๆ ได้แก่ เวลาที่ทำการสื่อสาร ความเป็นเอกฉันท์ บรรยากาศของกลุ่ม การรวมตัวเป็นกลุ่ม โครงสร้างของกลุ่มหรือองค์การต่างๆ ปัจจัยเหล่านี้จะนำไปสู่การตัดสินใจในการแสดงพฤติกรรม (ณัฐชฎา วิจิตรจारी, 2553) ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า พนักงานควรศึกษาและทำความเข้าใจในเรื่องที่จะสื่อสารให้เข้าใจอย่างรอบด้าน เพิ่มการทบทวน ถามคำถามเพื่อให้เกิดความชัดเจนและถูกต้องมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ สาเหตุจากการทำงานในช่วงเวลาที่ต่างกัน ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ พนักงานควรปรับปรุงวิธีการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลส่งถึงผู้รับสารได้อย่างต่อเนื่อง

2. *ปัญหาและอุปสรรคด้านสาร* พบว่า ความถูกต้องและครบถ้วนของข่าวสาร ข่าวสารที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร สอดคล้องกับทฤษฎีการสื่อสารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารที่กล่าวไว้ว่า หากข่าวสารสั้นหรือสั้นเกินไป ไม่สามารถแปลความได้หรือมีความหมายหลายทาง ข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลงไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน มีผลทำให้การติดต่อสื่อสารไม่บรรลุผล (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2542) ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า พนักงานควรมีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหา ซึ่งลักษณะของสารที่ดีควรชัดเจนเข้าใจง่าย สื่อความหมายได้ตรงประเด็นและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3. *ปัญหาและอุปสรรคด้านช่องทางการสื่อสาร* พบว่า การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารไม่เหมาะสม การส่งอีเมลแต่ผู้รับสารไม่ได้รับ ทำให้ต้องโทรศัพท์แจ้งอีกครั้ง พนักงานมีช่องทางการสื่อสารที่จำกัด ทำให้การเข้าถึงข้อมูลไม่ทันต่อเหตุการณ์ สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่เสถียรและยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ใช้งาน อุปกรณ์สื่อสารชำรุดทำให้ได้รับข่าวสารไม่ชัดเจน ผลการวิจัยดังกล่าว เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร สอดคล้องกับทฤษฎีการสื่อสารที่เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของช่องทางการสื่อสารที่กล่าวว่า ช่องทางหรือสื่อที่เป็นอุปสรรคต่อการสื่อสารมีหลายประเภทที่ทำให้เกิดอุปสรรคได้ ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ควรพิจารณาช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้รับสารและสาร

4. *ปัญหาและอุปสรรคด้านผู้รับสาร* พบว่า พนักงานได้รับข่าวสารไม่เพียงพอ ทำให้การส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารผ่านช่องทางหรือสื่อได้ไม่ครบถ้วน ส่งผลให้ผู้รับสารเกิดข้อสงสัย



เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน อีกทั้งพนักงานที่เป็นผู้รับสารได้รับข่าวสารผ่านทางสื่อที่แตกต่างกัน จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีการสื่อสารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคได้กล่าวไว้ว่า หากผู้รับสารมีเวลาไม่เพียงพอที่จะรับข่าวสารอย่างสมบูรณ์ ขาดความสามารถในการรับข่าวสาร ย่อมทำให้การสื่อสารเกิดความผิดพลาด (รัตติกรณังจิวิศาล, 2554) ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า พนักงานควรพัฒนาทักษะและความชำนาญในการสื่อสาร และการสอบถามเพิ่มเติม

5. แนวทางพัฒนาการสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาลาตา พาวิลเลียน จากผลการวิจัยพบว่า ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาลาตา พาวิลเลียน ควรมีแนวทางพัฒนาการสื่อสารในองค์การ คือ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับ ควรทบทวนและสอบถามเพิ่มเติมให้ชัดเจน หากข้อมูลมีความซับซ้อนควรมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การ ให้เห็นถึงความสำคัญและผลที่เกิดจากการสื่อสาร 2) การเลือกใช้สื่อและช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ผู้ส่งสารควรเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับความซับซ้อนของข้อมูลและผู้รับสาร โดยพิจารณาถึงปริมาณของข่าวสารที่มากเกินไปจนความจำเป็น ตลอดจนความเกี่ยวข้องหรือหน้าที่รับผิดชอบของผู้รับสาร 3) จัดให้มีกิจกรรมแบ่งปันความรู้เรื่องการทำงานของแต่ละแผนก เพื่อให้เข้าใจการทำงานของแต่ละแผนกมากขึ้น สามารถใช้บุคคลเป็นสื่อในการเจรจาเมื่อเกิดปัญหาทำงาน ควรสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่พนักงานเกิดความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือ เพื่อสานต่องานให้สำเร็จ 4) การปรับปรุงและพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ให้มีคุณภาพพร้อมทันต่อการใช้งาน เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้กับพนักงาน เพิ่มพื้นที่การให้สัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมพื้นที่ใช้งาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันทนา ชื่นฤทัย (2554) ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการสื่อสารในองค์การไว้ว่า ควรฝึกอบรมบุคลากรในทักษะด้านภาษา พร้อมติดตามผล และประเมินผล ส่วนงานที่มีปัญหาควรที่จะฝึกให้บุคลากรได้แก้ปัญหาด้วยตนเอง เพื่อให้มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่มากขึ้น นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการประชุมให้มากขึ้น เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาในการทำงานและมีความเข้าใจที่ตรงกัน ส่วนวิธีการสื่อสารต้องเพิ่มการใช้วิธีลายลักษณ์อักษรให้มากกว่าเดิม และนำระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ มาเสริม เพื่อให้วิธีการสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากเป็นวิธีที่ทันสมัยและรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1. ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาลาตา พาวิลเลียน ควรมีการจัดอบรมหลักสูตรการสื่อสาร โดยเน้นกระบวนการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพการทำงานให้กับพนักงานทั้งในระดับหัวหน้าแผนกและระดับปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และวิธีการสื่อสาร

2. ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาลาตา พาวิลเลียน ควรมีกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความมีมนุษยสัมพันธ์ของพนักงาน เพื่อสนับสนุนช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ เช่น กิจกรรมผู้บริหารพบปะ พูดคุยกับพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกต่างๆ อย่างเปิดเผยเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาลาตา พาวิลเลียน ควรพัฒนาระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่สามารถรองรับการใช้งานในกรณีที่มีการใช้งานพร้อมกันเป็นจำนวนมาก

4. ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาลาตา พาวิลเลียน ควรจัดกิจกรรมให้แต่ละแผนกนำเสนอขั้นตอนการทำงาน การสื่อสารภายในแผนก มีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ในงาน เพื่อให้สมาชิกในองค์การ มีความเข้าใจและทราบถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น หากสื่อสารผิดพลาด

5. ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาลาตา พาวิลเลียน ควรจัดกิจกรรมระดมสมอง เพื่อค้นหาตัวชี้วัดประสิทธิภาพการสื่อสาร และกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงขั้นตอนการสื่อสารให้เห็นถึงวิธีการสื่อสารในสภาพการปฏิบัติงานจริง

2. ควรศึกษาเพิ่มเติมโดยแบ่งออกเป็นรายด้าน เช่น ด้านการสอน ด้านการบริการ ด้านการประสานงาน ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากสภาพปัญหาการสื่อสารในแต่ละด้านอาจมีความแตกต่างกัน เพื่อให้ครอบคลุมปัญหาที่แท้จริง

3. ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยการสื่อสารในองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

### เอกสารอ้างอิง

- กรีซ สืบสนธิ์. (2538). *วัฒนธรรมและพฤติกรรมการสื่อสารองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กันทลัส ทองบุญมา. (2553). *ความพึงพอใจในการสื่อสารกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์*. รายงานโครงการเฉพาะบุคคล วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐชуда วิจิตรจारी. (2553). *การสื่อสารในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2542). *การสื่อสาร-ธรรงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์เน้นการเจาะจงกลุ่มและมีส่วนร่วม*. กรุงเทพมหานคร: รั้วเขียว.
- บติศร กษมางกูร. (2551). *การสื่อสารและการจัดการทีมงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของ บริษัท ไคเนอรัล คลับ (ประเทศไทย) จำกัด ในสภาวะการแข่งขัน*. รายงานโครงการเฉพาะบุคคล ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชนี เขยจรรยา และคณะ. (2541). *แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณฑล ไบบัว. (2536). *หลักและทฤษฎีการสื่อสาร*. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2554). *มนุษย์สัมพันธ์และพฤติกรรมมนุษย์ ในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วันทนา ชื่นฤทัย. (2554). การศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัทโอภิทานิ (ไทยแลนด์) จำกัด. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 2(2), 120-127.
- เสนาะ ดิเยาว์. (2537). *การสื่อสารองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
-