



พุทธวิธีการสื่อสารภายในองค์กรกลเม็ดเชื่อมโยง เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหาร
Buddhist communication within the organization
for efficiency management

พระเมธีวชิรภุชิต*

บทคัดย่อ

ในโลกสากลการสื่อสารที่จะนำมาซึ่งความรู้ ความเข้าใจที่ดี มีความสามัคคีกัน
ในองค์กร โดยทั่วไปยึดตามรูปแบบ SMCR ของ เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo) กล่าวคือ
S = Sender ผู้ส่งสาร M = Message สาร C = Chanel ช่องทาง R = Receiver ผู้รับสาร
และวิธีการสื่อสารแบบ ABCC คือ A = Accurate ความถูกต้อง B = Brief สั้น กระชับ C =
Concise เนื้อหาตรงประเด็น และ C = Clear ชัดเจน ขณะที่ในทางพระพุทธศาสนาใช้พุทธ
วิธีสื่อสารแบบ ๔ ส. คือ ๑) สนทสนทนา ชี้แจงให้ชัด ๒) สมาทปนา ชวนให้ปฏิบัติ ๓) สมุต
เตชนา ระวังใจให้แก่วรรณา ๔) สมปหังสนา ทำให้จิตใจสดชื่นเบิกบาน ส่วนภาวะผู้นำทางการ
สื่อสารมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ด้านคือ ๑) ความสามารถในการส่งสาร ๒) ความสามารถในการ
การรับสาร และ ๓) ความสามารถในการตอบสนอง ซึ่งภาวะผู้นำทางการสื่อสารที่จะเกิด
ประสิทธิภาพประสิทธิผลนั้น ผู้นำควรยึดถือหรือประยุกต์ใช้หลักสัจจวาทีหรือการพูดความจริง
มาเป็นอันดับแรก ส่วนลำดับที่รองลงมานอกจากจะพูดแต่ความจริงแล้ว ผู้บริหารจะต้อง
พูดในสิ่งที่จริงหรือพูดอยู่บนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง พูดในสิ่งที่ประโยชน์หรือก่อ
ประโยชน์ไม่ใช้การพูดไร้สาระ ขณะเดียวกันก็ต้องพึงระวังว่าจะต้องพูดด้วยความ
เป็นธรรม โดยอยู่บนบรรทัดฐานแห่งจรรยาบรรณ และสิ่งที่ไม่ควรละเลยก็คือการพูดที่ต้องอาศัย
จังหวะเวลาหรือกาลเทศะที่เหมาะสมจึงจะทำให้การสื่อสารประสิทธิผลและมีส่วนสนับสนุนส่งเสริม
ให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

คำสำคัญ: พุทธวิธีการสื่อสาร, ประสิทธิภาพทางการบริหาร

Abstract

The general of communication process that yields knowledge, comprehension and harmony in the organization should follow the SMCR model as S=Sender, M=Message, C=Channel and R is Receivers. And the

* นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



effective communication process should be of ABCC model as A=Accurate, B=Brief, C=Concise and C is Clear. And the Buddha's four styles of communication as of four S's; Sandassana, elucidation and verification, Samadapana, encouragement to take upon oneself, Samuttejana, feeling with enthusiasm and Sampahamsana, feeling with delight and joy. The communicative leadership consisted of three aspects: 1) the capability in the communication, 2) the capability in getting the information and 3) the capability in the responsibility. The communicative leadership would be efficient, and effective when firstly the administrators applied the true speech. Secondly, the administrators should speak the true things or on the basis of the truth, and speak in the useful thing when the administrators should speak fairly by the basis of the norm in the ethics. The thing that should not be neglected was the speaking that depended on the suitable rhythm, time or place. It made the communicative skill efficient and supported in the leadership of the administrators.

Keywords; Buddhist communication, efficiency management

๑. บทนำ

ปัจจุบันองค์การของรัฐและเอกชนแทบทุกแห่งพยายามที่จะนำเอาเทคโนโลยี กิจกรรม ภาวะเป็ยบ เทคนิคการบริหารใหม่ๆ เข้ามาใช้ในองค์การเพียงเพื่อมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีไม่ว่าจะเป็นการจัดระเบียบ การสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การบริหาร การลดต้นทุนหรือแม้แต่พยายามให้เกิด นวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation) ในองค์การ แต่สิ่งหนึ่งที่มีก ถูกละเลยไม่ได้ทุ่มเทกับสิ่งเหล่านั้นอย่างจริงจังนั่นก็คือเรื่องของการสื่อสาร" ปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาก็คือเกิดความไม่เข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน สิ่งต่างๆ ที่จะนำมาขับเคลื่อนองค์การให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้แล้วนั้น ก็ประสบกับความล้มเหลว เพราะไม่ได้รับความร่วมมือหรือ ถูกพนักงานต่อต้าน เหตุผลก็คือ พนักงานไม่ได้รับการสื่อสารหรือข้อมูลที่ชัดเจนพอ

การสื่อสารภายในองค์การเป็นศูนย์กลางที่ทำให้บุคลากรรับรู้ และเข้าใจในสิ่งเดียวกัน ภายในองค์การประกอบด้วยกันหลายส่วน ซึ่งมีการแยกย่อยแบ่งสาขาอย่าง หลากหลาย การมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมสื่อสารในองค์การที่ดีจะสามารถสร้างความ มั่นคงให้เกิดขึ้นกับองค์กร ส่วนปัญหาใหญ่ทางการสื่อสารที่พบคือ คนไทยมักยึดติดอยู่กับ ค่านิยม เช่น ในระดับผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านจะมีการสื่อสารหรือการสั่งการใน



แนวตั้ง (Top-down) ทำให้ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรใช้การสื่อสารสองทางกับบุคลากรภายในองค์กร (Two-Way Communication)

ฉะนั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีคุณภาพนั้น นับว่าเป็นกุญแจสำคัญในการบริหารเป็นเครื่องสร้างความเข้าใจและสร้างวัฒนธรรมที่ดี ตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรนั้นๆ เป็นศูนย์รวมในองค์กรนั้นๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้ส่งสารจะต้องรู้แจ้งเห็นจริงเข้าถึงและเข้าใจในสารและกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดี

๒. แนวคิด ทฤษฎีการสื่อสาร

การสื่อสารภายในองค์กรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กร เพราะการทำงานทุกอย่างล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจถูกต้อง และลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงานทำให้เกิดความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กร เพื่อทำงานร่วมกันให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฉะนั้นผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี สามารถชี้แจงวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมายและการดำเนินงานขององค์กรแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งได้

คำว่า “การสื่อสาร (Communication)” ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในลักษณะต่างๆ ว่าเป็นการมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสาร¹ หมายความว่า การสื่อสารเกิดจากภาษาแห่งภาพจินตนาการที่จำได้จากสัญญา (Concept) แล้วแปลงมาเป็นภาษาถ้อยคำภาษาที่จะโยนไปหาประสบการณ์ที่เคยพบเคยเห็นแล้วก็เกิดลักษณะการสื่อสารกันขึ้นมาเพื่อบอกจุดประสงค์หนึ่งบอกความรู้สึกความคิดความเข้าใจ^๒ การสื่อที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือสันติสุขหมายความว่า การสื่อสารเพื่อการดับทุกข์ของตนได้ดับทุกข์ของสังคมได้ดับทุกข์ของโลกได้^๓

การสื่อสารยังเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้ส่งสาร) ส่งสิ่งเร้า (ภาษาพูดหรือภาษาเขียน) เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ (ผู้รับสาร) การสื่อสารครอบคลุมถึงกระบวนการทุกอย่างที่จิตใจของคนๆหนึ่งอาจมีผลต่อจิตใจของคนอีกคนหนึ่งการสื่อสารจึงไม่

¹Wilbur Schramm and D. F. Roberts (eds.), *How Communication Works, in the Process and Effect of Mass Communication*, (Urbana Ill : University of Illinois, 1957), p. 13.

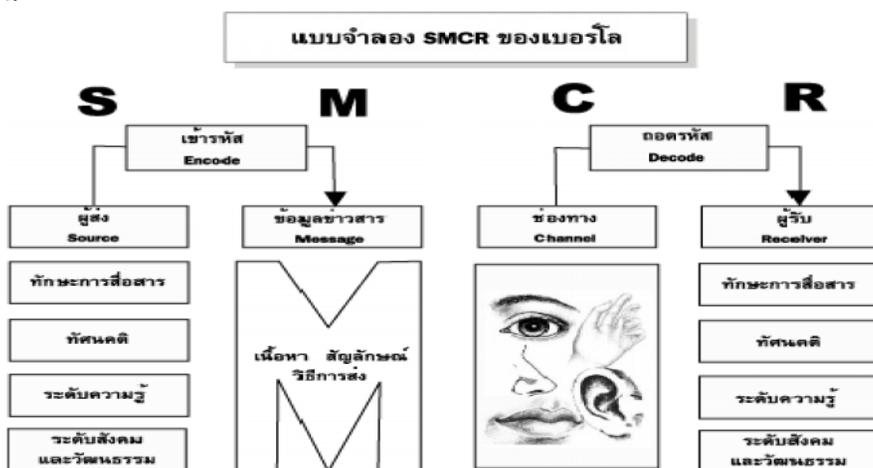
^๒พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), *การสื่อสารเพื่อเข้าถึงสังคม*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒.

^๓พุทธทาสภิกขุ, *ฟ้าสาบระหว่าง ๕๐ ปีที่มีสวนโมกข์*, (กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์พระนคร, ๒๕๒๖), หน้า ๑๓.



แต่เพียงการเขียนและการพูดเท่านั้น หากแต่ยังรวมไปถึงดนตรีภาพการแสดงและพฤติกรรม
ทุกพฤติกรรมของมนุษย์อีกด้วย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของตะวันตกนั้นพบว่า ส่วนใหญ่จะยึดหลักทฤษฎีของ
เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo) ที่ได้สร้างแบบจำลองซึ่งแสดงให้เห็นองค์ประกอบต่างๆ
ของการสื่อสารไว้อย่างชัดเจน ว่าหลักการสื่อสารที่ดีนั้นจะต้องประกอบด้วย ผู้ส่งสาร
(Source) สาร (Message) สื่อ (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) ดังรูปแบบจำลอง
ต่อไปนี้



แผนภาพ รูปแบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล (Berlo)

การสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โล จะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ
องค์ประกอบและปัจจัยต่อไปนี้

๑. ผู้ส่งสาร (S=Sender) ปัจจัยของผู้ส่งสารประกอบด้วย ๑) ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) ๒) ทัศนคติ (Attitude) ๓) ความรู้ (Knowledge) ๔) ระบบสังคม (Social System) และ ๕) วัฒนธรรม (Culture)

๒. สาร (M=Message) ปัจจัยของสารประกอบด้วย ๑) รหัส (Code) ๒) เนื้อหา (Content) ๓) การจัดเสนอ (Treatment) และ ๔) ทั้งรหัสเนื้อหา และการจัดเสนอเอกสารนั้นประกอบด้วยส่วนประกอบ (Elements) และโครงสร้าง (Structure)

๓. สื่อหรือช่องทาง (C=Chanel) เบอร์โลได้กล่าวว่า สื่อ มีความหมาย ๓ ประการ คือ ๑) หมายถึง การเข้ารหัส และการถอดรหัส (Mode of encoding and decoding) ๒) หมายความว่าถึง สิ่งที่น่าสาร (Message vehicle) เช่นคลื่นแสง, คลื่นเสียง, วิทยุ, โทรเลข, โทรศัพท์, หนังสือพิมพ์ และ ๓) หมายความว่าถึงพาหนะของสิ่งที่น่าสาร (Vehicle-carrier) เช่น อากาศ สำหรับสื่อตามความหมายของเบอร์โลคือ ช่องทางที่จะนำสารไปสู่ประสาทในการรู้สึก (Sense Mechanisms) หรือการถอดรหัสของผู้รับสาร อันได้แก่การเห็น (Seeing)



การได้ยิน (Hearing) การสัมผัส (Touching) การได้กลิ่น (Smelling) และการลิ้มรส (Tasting)

๔. ผู้รับสาร (R=Receiver) ปัจจัยของผู้รับสารประกอบด้วย ๑) ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) ๒) ทศนคติ (Attitude) ๓) ความรู้ (Knowledge) ๔) ระบบสังคม (Social system) และ ๕) วัฒนธรรม (Culture)

๓. ผู้นำกับการสื่อสารในองค์กร

ผู้นำหรือผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารทั้งการสื่อสารภายในองค์กรและนอกองค์กร^๕ ดังนี้

๑) บทบาทในการเป็นผู้ประสานงาน (Liaison Role) ทั้งนี้บทบาทในการประสานงานของผู้บริหารครอบคลุมถึงพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมายในการสร้างและจรรโลงเครือข่ายความสัมพันธ์กับบุคคลและกลุ่มต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์การความสัมพันธ์เหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นในฐานะที่เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารและแหล่งสนับสนุนการพัฒนาการติดต่อและความสัมพันธ์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ต้องเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกความสัมพันธ์ในแนวนราบ (Horizontal Relationships) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นหัวใจของบทบาทผู้ประสานคือการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์การใหม่หรือเครือข่ายพันธมิตรใหม่เพิ่มขึ้นรักษาสัมพันธ์ภาพและสร้างความประทับใจกับเครือข่ายเดิมซึ่งทำให้ผู้บริหารได้รับความนิยมและการสนับสนุนกล่าวได้ว่าบทบาทดังกล่าวนี้เป็นการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังบุคลากรระดับต่างๆ หรือที่เรียกว่าการสื่อสารในแนวตั้ง (Downward communication) มักอยู่ในรูปแบบของการสั่งงาน การกำกับดูแล การออกนโยบายสู่บุคลากรในระดับปฏิบัติงาน และปัญหาที่มักพบด้วยเสมอก็คือ มักจะเป็นการสื่อสารทางเดียว

๒) บทบาทการสื่อสารผู้รับข่าว (Monitor Role) ผู้บริหารต้องแสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆอย่างต่อเนื่องเป็นต้นว่า การอ่านรายงานและบันทึกการประชุมข้อสรุปและข้อสังเกตจากที่ประชุมทั้งนี้ข้อมูลข่าวสารบางเรื่องมาจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลภายนอกข้อมูลข่าวสารเกือบทั้งหมดจะถูกวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและโอกาสและพัฒนาความรู้ความเข้าใจต่อเหตุการณ์ภายนอกและกระบวนการภายในแผนกต่างๆของผู้บริหารเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจกล่าวได้ว่า บทบาทดังกล่าวนี้เป็นการสื่อสารในแนวนอน เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน มักเรียกกันว่าการสื่อสารแบบคู่ขนานหรือการสื่อสารในระดับเดียวกัน (Lateral communication) เป็นการสื่อสารขององค์กรที่มีอิทธิพลและมีความเข้มแข็งมากที่สุด จุดเน้นของการสื่อสารชนิดนี้ก็คือ

^๕ ประภาพรณ รักเลี้ยง, **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริการการศึกษา**, (พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยา มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, ๒๕๕๖), (เอกสารอัดสำเนา).



การร่วมมือและประสานการทำงาน รวมถึงการแก้ไขปัญหาและข้อขัดข้องใจต่างๆในการทำงาน

๓) บทบาทการสื่อสารผู้กระจายข่าว (Disseminator Role) ผู้บริหารมีโอกาสเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารต่างๆซึ่งเพื่อนร่วมงานไม่สามารถกระทำได้ผู้บริหารเป็นผู้รับข้อมูลข่าวสารจากบุคคลภายนอกหรือจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วส่งไปยังสมาชิกในองค์กรข้อมูลข่าวสารบางเรื่องเป็นข้อเท็จจริงตามหลักธรรมชาติบางเรื่องเกี่ยวข้องกับการแปลความหมายและการบูรณาการจากผู้ที่มีอำนาจขององค์กรข้อมูลข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริงบางเรื่องสามารถส่งต้นฉบับไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทันทีบางเรื่องผู้บริหารต้องแปลความหมายและเรียบเรียงใหม่ข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อแหล่งข้อมูลหรือผู้ให้ข่าวหรือมีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือต้องรับผิดชอบต่อคำถามของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารต้องแปลงข้อมูลข่าวสารนั้นให้อยู่ในรูปของแนวทางการทำงาน อาทิ กฎระเบียบ เป้าหมายหรือมาตรฐานงานขององค์กร กล่าวได้ว่า บทบาทดังกล่าวนี้เป็นการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังบุคลากรระดับต่างๆ หรือที่เรียกว่าการสื่อสารในแนวตั้ง (Downward Communication) มักอยู่ในรูปแบบของการสั่งงาน การกำกับดูแล การออกนโยบายสู่บุคลากรในระดับปฏิบัติงาน และปัญหาที่มักพบด้วยเสมอก็คือมักจะเป็นการสื่อสารทางเดียว

๔) บทบาทการสื่อสารโฆษก (Spokesman Role) ผู้บริหารต้องถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารไปสู่บุคคลภายนอกแผนกของตน อาทิ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแผนงานนโยบาย กิจกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้นผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นต้องรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงหรือรัฐบาลผู้บริหารแต่ละระดับถูกคาดหวังให้แสดงบทบาทเหมือนกับเป็นผู้แนะนำชักชวน (Lobbyist) และประชาสัมพันธ์แผนกของตนไปยังผู้บริหารระดับสูงและบุคคลภายนอก กล่าวได้ว่า บทบาทดังกล่าวนี้เป็นการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังบุคลากรระดับต่างๆ

๕) บทบาทการสื่อสารผู้ริเริ่มดำเนินการ (Entrepreneur) ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กรหรือหัวหน้าแผนกต้องเป็นผู้ริเริ่มและผู้วางแผนควบคุมการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นในรูปแบบของการปรับแผนอาชีพการพัฒนาระบบงาน การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานการจัดซื้อเครื่องใหม่ๆหรือการจัดโครงสร้างองค์กรใหม่ เป็นต้นการปรับแผนบางแผนผู้บริหารระดับสูงต้องให้คาปรึกษาโดยตรงแก่ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นและบางแผนอาจมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองลงมาหรือผู้รับผิดชอบแผนงานนั้นเป็นผู้ดำเนินการปรับแผน กล่าวได้ว่า บทบาทดังกล่าวนี้เป็นการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังบุคลากรระดับต่างๆ หรือที่เรียกว่าการสื่อสารในแนวตั้ง (Downward communication)



๖) บทบาทการสื่อสารผู้แก้ไขปัญหาปัญหา (Disturbance-Handle Role) ในบทบาทผู้แก้ไขปัญหานี้ผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด ซึ่งไม่สามารถละเลยได้ ผู้บริหารต้องรับรู้ถึงความรับผิดชอบหรือความแปรเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่างๆ และต้องมีความตั้งใจในการแก้ปัญหาให้ประสบความสำเร็จผู้ใต้บังคับบัญชาการสูญเสียผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นคนสำคัญไฟไหม้หรืออุบัติเหตุหมู่การประท้วงน้ำท่วมและอื่นๆผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการแสดงบทบาทผู้แก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านี้ก่อนบุคคลอื่นในองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรนั้นมิจุดมุ่งหมายสำคัญ ดังนี้

๑) เพื่อการควบคุมการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น โดยการกำหนดหน้าที่ ขอบเขต ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อถ่ายทอดผู้ปฏิบัติงานและการควบคุม

๒) เพื่อการให้ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจโดยการถ่ายทอดและทำความเข้าใจปฏิบัติงานในแผนงาน เป้าหมายขององค์กร ทำให้ปฏิบัติงานมีข้อมูลพื้นฐานที่จะปฏิบัติงานหรือปรับปรุงงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

๓) เพื่อการจูงใจและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานในองค์กรโดยการกำหนดทิศทางปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกรักที่อยากอุทิศตนโดยการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน

๔) เพื่อการแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ เช่น การรับรู้ บุคลิกภาพ ความต้องการ อารมณ์และความรู้สึกนึกคิด เจตคติด้วยการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน เพื่อให้หัวหน้าหรือพนักงานด้วยกันมีความเข้าใจกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง

ลักษณะการสื่อสารภายในองค์กรนั้นสามารถจำแนกออกได้หลายรูปแบบแต่เมื่อพิจารณาตามช่องทางเด่นของสารไปตามโครงสร้างขององค์กรแล้วจำแนกออกได้ ๓ แบบ ดังนี้

๑) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการส่งสารจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การแจ้งนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง เป็นต้น

๒) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการส่งสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไปยังผู้บริหาร เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน อุปสรรคข้อขัดข้องในการทำงาน ข้อเสนอแนะ การประชุมปรึกษาหารือการสัมมนา เป็นต้น

๓) การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาระหว่างกันเช่น การขอคำแนะนำ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ประสานการณ์และประสานงานกัน เป็นต้น

ในทางปฏิบัติการบริหารองค์กรและการดำเนินชีวิตจริงจึงจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีลักษณะผสมผสานทุกประเภท โดยเฉพาะ การสื่อสารสองทาง (Two-way



Communication) ทั้งนี้ เพื่อให้ความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานอันเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมและการพัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันคือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการทำงานและความพึงพอใจของสมาชิกทุกคนในองค์กร

๔. พุทธวิธีการสื่อสาร

พุทธวิธีการสื่อสารนั้นมีความสำคัญมากต่อการประกาศหลักธรรมขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งการแสดงธรรมหรือการสื่อสารของพระพุทธเจ้าในแต่ละครั้งมีคุณลักษณะซึ่งเรียกได้ว่าเป็นพุทธลีลาหรือพุทธวิธีการสื่อสารมี ๔ ประการ^๕ คือ

๑. สนทนสนทนา ชี้แจงให้ชัด หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความสามารถชี้แจงแสดงวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมายให้แจ่มแจ้งจำแนกแจกแจงแยกแยะอธิบายและแสดงเหตุผลในการมอบหมายหน้าที่การงานให้ชัดเจนจนพนักงานหรือสมาชิกในองค์กรเข้าใจแจ่มแจ้ง ดังจูงมือไปดูเหมือนหงายของที่คว่ำฉันนั้น ดังคำลือที่ว่า พุดเข้าใจ ง่ายต่อการปฏิบัติ วัตถุประสงค์เป็นรูปธรรม จะทำได้คือแนวนั้น ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ข้อมูลขององค์กรอย่างลึกซึ้ง

๒. สมาทพนา ชวนให้ปฏิบัติ คือผู้บริหารต้องรู้จักพูดปลุกใจให้ปฏิบัติ ด้วยการแนะนำให้ซาบซึ้งถึงคุณค่าในการหน้าที่การงานนั้น มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนและประโยชน์ที่จะได้รับ เป็นผลทำให้ชีวิตเป็นสุข เมื่อผู้บริหารทำได้อย่างนี้ พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความตั้งใจในปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้ได้ผลดีต่อไป

๓. สมุตเตชนา ระวังให้แก้กลัวกลัวคือ ผู้บริหารต้องรู้จักสื่อสารให้เข้าใจ ยกใจ ชูใจ ให้อาจหาญแก้กลัวกลัว ด้วยการอธิบายให้กระตือรือร้นเกิดความอยากรู้ อยากรู้ อยากรู้ อยากรู้ อยากรู้ อยากรู้ ชวนให้มีมานะอดทน สู้งานหนักเอาเบาสู้ ไม่กลัวเหนื่อย

๔. สมปหังสนา ปลอดภัยใจให้สดชื่นคือ ผู้บริหารต้องรู้จักปลอดภัย ให้สดชื่นเบิกบาน สร้างความบันเทิงบำรุงจิตใจให้เกิดความเข้มแข็ง สร้างความหวังให้มีชีวิตที่ดี มีกินมีใช้ อยู่สุขสบายไม่น้อยหน้าการดำรงชีพ ยกกระดับจิตใจให้สูงจนเกิดความสบาย เหมือนให้อาหารแก่คนที่หิว ให้น้ำดื่มแก่คนที่กระหาย ให้เงินแก่คนที่ต้องการเงิน ฉันทใด การจะชักชวนคนทำงานให้องค์กรเราจะต้องชี้แจงให้เห็นผลดีผลเสียให้เขาเกิดศรัทธา มีสัมมาทิฐิเสียก่อน

จะเห็นได้ว่า พุทธวิธีการสื่อสารของพระพุทธเจ้านั้นเป็นต้นตำรับหลักการนิเทศศาสตร์กล่าวคือพระพุทธรองค์ทรงตั้งจุดมุ่งหมายในการสอน (สื่อสาร) ว่าทรงกำหนดจุดมุ่งหมายแต่ละครั้งเพื่ออะไรแล้วก็ทรงเตรียมเนื้อหาหรือเรื่องที่จะนำเสนอไปตามลำดับความยากง่ายไปพร้อมๆ กันและทรงคำนึงถึงตัวผู้รับสารด้วยว่าเขาจะสามารถเข้าใจและจะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไรซึ่งจะทำให้เกิดความรู้อย่างลึกซึ้งและสนใจเอาใจใส่มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะรูปแบบ เทคนิคและวิธีสื่อสารของพระพุทธองค์นั้นมีประสิทธิภาพ

^๕ที.สี. (ไทย) ๙/๑๙๘/๑๖๑.



หลักพุทธวิธีการสื่อสารทำให้การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้าในขณะนั้นมีบุคคลทุกชั้นวรรณะเลื่อมใสศรัทธาจนทำให้เกิดการอุปสมบทตามและสามารถบรรลุธรรมเป็นพระอรหันต์เป็นจำนวนมากดังที่ปรากฏในพุทธประวัติถึงแม้บางคนจะมีได้อุปสมบทก็ตามแต่ก็ได้น้อมนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิตที่สงบสุขทั้งในระดับบุคคลครอบครัวชุมชน องค์กรและสังคมทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองทั้งฝ่ายอาณาจักรและศาสนจักรมาโดยตลอดถือว่าเป็นหลักการสื่อสารที่ช่วยให้บุคคลมีความสุขมีความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับบุคคลทั้งภายในและนอกองค์กร และเป็นหลักการสื่อสารที่ช่วยให้สังคมทุกระดับทั้งในระดับครอบครัว ชุมชนประเทศชาติและโลกคงไว้ซึ่งสันติสุขอีกด้วย

๕. พุทธวิธีการสื่อสารกับสังคมปัจจุบัน

หลักการ รูปแบบและพุทธวิธีการสื่อสารนั้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารภายในองค์กรในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะว่าพุทธวิธีการสื่อสารนั้นเป็นหลักการสื่อสารที่ก่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพเพียบพร้อมไปด้วยคุณภาพและคุณธรรมดังนั้นจึงสมควรที่จะนำหลักพุทธวิธีการสื่อสารภายในองค์กรมาประยุกต์ใช้กับสังคมปัจจุบัน ซึ่งการใคร่ครวญตามหลักพุทธวาจา ๖ ประการที่ทรงมุ่งประโยชน์เป็นสำคัญ และทรงเลือกกาลเวลาที่จะอำนวยประโยชน์อย่างจริง ในพระสูตรต้นตปิฎก ที่ขนิมิกาย ปาฎิกวรรค นั้นเป็นการเฉลยเหตุที่ได้พระนามว่า “ตถาคต” โดยได้ตรัสกับจุนทะไว้ให้เห็นว่า พระตถาคตนั้นทรงรู้ธรรมทั้งที่เป็นอดีต อนาคตและปัจจุบัน ถ้าหากไม่จริง ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ ก็จะไม่ทรงพยากรณ์ กับทั้งในมัชฌิมนิคาย มัชฌิมปิณณาสก์ ก็แสดงให้เห็นถึงว่า พระพุทธองค์ทรงเลือกที่จะตรัสเฉพาะวาจาที่ประกอบด้วยประโยชน์เท่านั้น^๖

การพูดที่ดีและไม่ดีพระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ใน ปาสาทิกสูตรทรงชี้ให้เห็นคุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งของบัณฑิตคือมีการพูดถ้อยคำที่ดีที่ตนเคยพูดมาเป็นปกติซึ่งวัจจกรรมของบัณฑิตจะเป็นวัจจกรรมที่สุภาพดีงาม๖ประการดังนี้

๑) กาลวาที่พูดถูกกาลคือพูดแนะนำคนที่ยังไม่รู้จักให้รู้จักกันและพูดชักนำคนที่รู้จักกันให้ชอบพอกันพูดชักจูงคนที่ชอบพอกันให้สนิทสนมกัน

๒) สัจวาที่พูดความจริงคือเว้นการพูดเท็จพูดคำจริงเว้นการพูดส่อเสียดพูดคำสมานสามัคคีเว้นการพูดคำหยาบพูดคำอ่อนหวานสุภาพเว้นการพูดเพื่อเจ้อพูดคำมีประโยชน์

๓) ภูตวาที่พูดสิ่งที่เป็นจริงคือคำพูดแน่นอนและคงที่

๔) อัตถวาที่พูดสิ่งเป็นประโยชน์คือคำพูดมีเหตุผลมีหลักฐานยืนยันผู้อื่นคัดค้านไม่ได้

๕) ธรรมวาที่พูดเป็นธรรมคือคำพูดที่ดูดีมีและคำพูดอ่อนหวานถ้อยคำออกมาจากน้ำใจใสสะอาดของผู้พูดพูดเร้าใจผู้ฟังให้เห็นควรคือเอาเป็นเยี่ยงอย่างซึ่งจัดเป็นคำพูดดูดีมีพูดให้กำลังใจทำให้ผู้ฟังชื่นบาน

^๖ มัชฌิมปิณณาสก์. แหล่งที่มา : <http://www.baanjomyut.com> [๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๗].



๖) วินยวาที่พูดอย่างมีจรรยาบรรณคือไม่พูดคำพูดไม่จริง ไม่พูดคำไม่ถูกต้อง ไม่พูดคำไม่เป็นประโยชน์ ไม่พูดคำไม่เป็นที่รักชอบใจของผู้อื่นคำพูดจริง ถูกต้อง แต่ไม่เป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่นก็ไม่พูดคำพูดจริงถูกต้อง เป็นประโยชน์, แต่ไม่เป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่นเลือกกาลเวลาที่เหมาะสมพูดคำพูดไม่จริง ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นประโยชน์ถึงเป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่นก็ไม่พูดคำพูดจริง ถูกต้อง แต่ไม่เป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่นถึงเป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่นก็ไม่พูดคำพูดจริง ถูกต้อง เป็นประโยชน์ถึงเป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่นเลือกกาลเวลาที่เหมาะสมพูด^๗

๙. สรุป

การสื่อสารภายในองค์การพระพุทธศาสนาสมัยพุทธกาลมี ๓ รูปแบบคือ ๑) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการสื่อสารที่พระพุทธองค์ทรงใช้บัญญัติวินัย กฎระเบียบ ประกาศหลักการ ตรัสโอวาท อุตมการณ์และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ๒) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารที่สาวกและพุทธบริษัททั้งหลายได้ทูลต่อพระพุทธเจ้าในเรื่องการทำงาน การปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตและหลักธรรมคำสั่งสอน ๓) การสื่อสารแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างพุทธบริษัท ๔ คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา เพื่อปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันเกี่ยวกับหลักธรรม การทำงานและการดำเนินชีวิต

ส่วนวิธีการสื่อสารที่จะนำมาซึ่งความรู้ ความเข้าใจที่ดี มีความสามัคคีกันในองค์การ หากตามแนวคิดทฤษฎีในระดับสากลควรวีธีรูปแบบกระบวนการสื่อสาร SMCR คือ S = Sender ผู้ส่งสาร, M = Message สาร, C = Chanel ช่องทาง, R = Receiver ผู้รับสาร ส่วนหลักสารสื่อสารตามพุทธวิธีสื่อสารนั้นจะเน้นปฏิบัติตามแบบ ๔ ส. คือ ๑) สนทสนา ชี้แจงให้ชัด ๒) สมทปนา ชวนให้ปฏิบัติ ๓) สมุตเตชชา ระวังให้แก้วักلاء และ ๔) สมปหัสสนา ทำให้จิตใจสดชื่นเบิกบาน

ทั้งนี้ถ้าหากองค์การได้นำรูปแบบและวิธีการสื่อสารตามแนวพุทธวิธีและวิธีแบบตะวันตกไปประยุกต์ใช้ก็จะทำให้การสื่อสารภายในองค์การนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดี ความสามัคคีและมีสันติสุขในองค์การได้ อันเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่ได้วางไว้อย่างราบรื่น

^๗ที่.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๙/๑๒๔-๑๒๕.



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

(ก) ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

(ข) ข้อมูลทุติยภูมิ

๑) หนังสือ :

ประภาพรรณ รักเลี้ยง. หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริการการศึกษา. พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, ๒๕๕๖. (เอกสารอัดสำเนา).

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). การสื่อสารเพื่อเข้าถึงสังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.

พุทธทาสภิกขุ. ฟังสารระหว่าง ๕๐ ปีที่มีสวนโมกข์. กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์พระนคร. ๒๕๒๖.

๒) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

มัชฌิมปัญญาสาร. แหล่งที่มา : <http://www.baanjomiyut.com> [๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๗].

๒. ภาษาอังกฤษ

1) Book :

Wilbur Schramm and D. F. Roberts (eds.). *How Communication Works in the Process and Effect of Mass Communication*. Urbana III : University of Illinois, 1957.