

การสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการป้องกัน
และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ภาค 4
INTERNAL COMMUNICATION OF THE OFFICE OF THE NATIONAL
ANTI-CORRUPTION COMMISSION, REGION 4



¹ธนิศร ศรีทอง, ²ประกายใจ อรจันทร์ และ ³ปัทมา สุวรรณภักดี
¹Thanison Sritong, ²Pakaychai Orachan and ³Pattama Suwunpukdee

มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น, ประเทศไทย
Sripatum University Khon Kaen Campus, Thailand

Thanison.sri@spumail.net

Received: March 9, 2025; **Revised:** March 28, 2025; **Accepted:** March 29, 2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ (1) เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสาร (2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคการสื่อสาร (3) เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงาน จำนวน 11 คน และการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรคือ บุคลากรสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 จำนวน 51 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสร้างข้อสรุปและสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า (1) ลักษณะการสื่อสารแบบเป็นทางการ ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่างใช้การประชุม บันทึกรายงาน ประสาน และคำสั่ง ส่วนผู้บริหารระดับต้น และพนักงานมีการสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการพูดคุยแบบพบหน้า บันทึกรายงาน และแอปพลิเคชันไลน์ การสื่อสารจากล่างขึ้นบน ใช้บันทึกรายงาน แอปพลิเคชันไลน์ โทรศัพท์ การพูดคุยแบบพบหน้าตามด้วยบันทึกรายงาน การสื่อสาร

¹ นักศึกษานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุมวิทยาเขตขอนแก่น

² อาจารย์ ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรนิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุมวิทยาเขตขอนแก่น

³ รศ. อาจารย์ประจำหลักสูตรนิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุมวิทยาเขตขอนแก่น

แนวนอน ผู้บริหารระดับสูงใช้หนังสือราชการและบันทึกข้อความ ผู้บริหารระดับต้นและพนักงานใช้การพูดคุยแบบพบหน้า โทรศัพท์ แอปพลิเคชันไลน์และการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การสื่อสารทแยงมุม ซึ่งก่อนการสื่อสารจะแจ้งผู้บังคับบัญชาของบุคคลนั้นให้ทราบก่อน การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการใช้การพูดคุย โทรศัพท์ และแอปพลิเคชันไลน์ (2) วิธีการสื่อสาร ใช้ถ้อยคำและการเขียนทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการการใช้ภาษากาย ท่าทางและสีหน้า (3) ปัญหาและอุปสรรค พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุระหว่าง 31 - 40 ปีปริญญาโท ตำแหน่งพนักงาน ปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารภายในองค์กรภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง พิจารณารายด้านพบว่าความถี่และความเข้าใจข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การสื่อสารและความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุดคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารที่น้อยเกินไปอยู่ในระดับปานกลาง (4) แนวทางการแก้ไขปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร คือ ผู้บริหารควรใช้ภาษาเข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงใช้ศัพท์เทคนิค ตรวจสอบความเข้าใจหลังการสื่อสารและควรเปิดโอกาสให้ซักถามแสดงความคิดเห็น จัดให้มีช่องทางรับฟังความคิดเห็น เลือกใช้ช่องทางและระดับภาษาที่เหมาะสม พัฒนาทักษะการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ และควรให้ความสำคัญกับการนำเสนอข้อมูลที่ครบถ้วน จัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาอย่างเหมาะสม

คำสำคัญ : การสื่อสาร, การสื่อสารภายในองค์กร, สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ภาค 4

Abstract

The objectives of this research were (1) to study communication patterns, (2) to identify communication problems and obstacles, and (3) to propose solutions for internal communication issues at the Office of the National Anti-Corruption Commission (NACC) Region 4 . This mixed-methods research employed both qualitative and quantitative approaches. The qualitative research involved 11 key informants, including senior executives, first-line managers, and staff members, while the quantitative research surveyed 51 personnel from the NACC Region 4 office. Data collection tools included in-depth interviews and questionnaires. The data analysis utilized conclusion drawing and descriptive statistics, comprising frequency, mean, percentage, and standard deviation (S.D.). The research findings revealed: (1) Formal communication patterns: Downward communication utilized meetings, memos, announcements, and directives. First-line

managers and staff engaged in both formal and informal communication through face-to-face interactions, memos, and LINE application. Upward communication employed memos, LINE application, telephone calls, face-to-face conversations followed by memos. Horizontal communication among senior executives used official documents and memos, while first-line managers and staff used face-to-face conversations, telephone calls, LINE application, and written communication. Diagonal communication required prior notification to one's supervisor, with informal communication conducted through conversations, telephone calls, and LINE application. (2) Communication methods incorporated both verbal and written forms, both formal and informal, including body language, gestures, and facial expressions. (3) Regarding challenges, survey respondents were predominantly male, aged 31-40 years, holding master's degrees, in staff positions. Overall organizational communication barriers were rated moderate. Analysis by aspect showed interpretation and understanding of information ranked highest (high level), followed by interpersonal communication and mutual understanding (high level), while insufficient information received ranked lowest (moderate level). (4) Solutions for improving organizational communication: executives should use simple language, avoid technical terms, verify understanding after communication, encourage questions and feedback, establish feedback channels, select appropriate communication channels and language levels, develop effective communication skills, ensure comprehensive information presentation, and properly prioritize content.

Keywords: Communication, Internal Communication, Office of the National Anti-Corruption Commission Region 4

บทนำ

การสื่อสารภายในองค์กรเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากเป็นช่องทางที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้และเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ภารกิจ และเป้าหมายร่วมกันได้อย่างชัดเจน การสื่อสารยังถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดข้อมูลไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการบริหารงาน การวางแผน การประสานงาน การแก้ไขความขัดแย้งและการตัดสินใจ รวมถึงเป็นเครื่องมือสำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรทุกระดับภายใต้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กร ดังนั้น การสื่อสารภายในองค์กรจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้าใจไปในทิศทาง

เดียวกันของบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล, 2562)

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ภาค 4 (สำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4) ได้รับการจัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ และหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงาน ป.ป.ช. พ.ศ. 2561 และเนื่องจากสำนักงาน ป.ป.ช.ภาค 4 มีภารกิจที่หลากหลาย มีโครงสร้างองค์กรที่แบ่งออกเป็นหลายส่วนงาน ซึ่งความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กรและความหลากหลายของภารกิจ จึงก่อให้เกิดปัญหาในด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ บุคลากรมีการตีความข้อมูลหรือเนื้อหาสาระสำคัญคลาดเคลื่อน ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผลให้การปฏิบัติงานล่าช้า แต่ยังส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ความไม่ชัดเจนทางการสื่อสารดังกล่าวทำให้เกิดการประชุมเพื่อหาข้อสรุปบ่อยครั้ง และทำลายประสิทธิภาพในการทำงานด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารและบุคลากรจึงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างกัน ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและความมั่นคงขององค์กร

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 โดยมุ่งหวังว่าผลการศึกษาที่ได้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร รวมไปถึงการขยายผลการพัฒนาให้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ประสบปัญหาลักษณะเดียวกัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาคือการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย บุคลากรสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 และ ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ภาค 4 จำนวน 51 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ภาค 4

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) มีลักษณะคำถามปลายเปิด

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการพรรณนาเนื้อหาอย่างเป็นระบบตามประเด็น เนื้อหาที่ศึกษา แบ่งแยกเป็นกลุ่มตามเนื้อหาตัวแปร และประเด็นหลักตามที่กำหนดคัดสรรข้อมูลที่ต้องการ ตัดทอนข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องออกไปและนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำไปสู่ข้อสรุป

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 พบว่าลักษณะของการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ มีช่องทางการเดินของสาร 4 ทิศทาง ประกอบด้วย (1) การสื่อสารจากบนลงล่าง มีลักษณะเป็นการสื่อสารตามสายบังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงจะใช้การประชุมเป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาตามโครงสร้างองค์กร โดยเป็นลักษณะของการมอบนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ควบคู่กับการใช้บันทึกข้อความ ประกาศ และคำสั่งอย่างเป็นทางการ ในขณะที่ผู้บริหารระดับต้นและพนักงานจะเลือกใช้การพูดคุยแบบพบหน้า บันทึกข้อความ และแอปพลิเคชันไลน์ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ (2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน พบว่าบุคลากรทุกระดับใช้บันทึกข้อความ เป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา เนื่องจากเป็นรูปแบบที่เป็นทางการและมีหลักฐานชัดเจน อย่างไรก็ตามในกรณีเรื่องเร่งด่วน จะมีการใช้แอปพลิเคชันไลน์ โทรศัพท์ หรือการพูดคุยแบบพบหน้าก่อน แล้วจึงทำบันทึกข้อความตามภายหลัง (3) การสื่อสารในแนวนอนระหว่างบุคคลระดับเดียวกัน พบความแตกต่างระหว่างระดับตำแหน่งโดยผู้บริหารระดับสูงยังคงใช้หนังสือราชการและบันทึกข้อความเป็นหลัก ในขณะที่ผู้บริหารระดับต้นและพนักงานจะเน้นการสื่อสารโดยการพูดคุยแบบพบหน้า โทรศัพท์ และแอปพลิเคชันไลน์ ยกเว้นในกรณีที่เป็นเรื่องสำคัญจึงจะการใช้การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร (4) การสื่อสารทแยงมุมระหว่างบุคคลที่อยู่ต่างกลุ่มงาน หรือต่างสายบังคับบัญชา พบว่าทุกระดับตำแหน่ง

พิจารณาใช้วิธีการสื่อสารตามระดับความเป็นทางการและความสำคัญของเรื่อง โดยให้ความสำคัญกับการเคารพสายบังคับบัญชา มีการแจ้งหรือขออนุญาตผู้บังคับบัญชาก่อนติดต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของกลุ่มงานอื่น ในส่วนของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการพบว่า มีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศที่เป็นมิตรในองค์กร โดยบุคลากรทุกระดับใช้การพูดคุยแบบพบหน้า โทรศัพท์ และแอปพลิเคชันไลน์ในการสื่อสารเรื่องทั่วไป ผลการวิจัยวิธีการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 พบว่า การสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำและการเขียนจะถูกใช้ประกอบกับการสื่อสารแบบเป็นทางการที่ใช้ในสถานการณ์การทำงาน เช่น การประชุม การติดต่อประสานงาน ที่เอื้อให้เกิดการโต้ตอบและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ทันที และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่ใช้ในการสนทนาทั่วไป เช่น การทักทาย การพูดคุยเรื่องส่วนตัว ซึ่งช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร สำหรับการสื่อสารโดยการเขียนเป็นวิธีการสื่อสารหลักผ่านหนังสือราชการที่ต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน และเป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ ใช้สำหรับการรายงาน การขออนุมัติ และการสื่อสารนโยบาย โดยเอกสารทุกฉบับต้องผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดในหลายมิติและการลงนามตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา สำหรับการสื่อสารที่ไม่ใช้ถ้อยคำและการเขียน พบว่ามีการใช้ภาษากาย ท่าทาง และการแสดงสีหน้า ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากร ทั้งนี้ วิธีการสื่อสารมีการใช้ผสมผสานกันตามความเหมาะสมของสถานการณ์ระดับความเป็นทางการและความสัมพันธ์ระหว่างผู้สื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ผลการวิจัยแนวทางการแก้ไขปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 ผู้วิจัยพบว่าการสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นช่องทางเดินของสารที่ควรได้รับการแก้ไข เนื่องจากสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 เป็นหน่วยงานของรัฐจึงให้ความสำคัญและใช้การสื่อสารในลักษณะนี้เป็นหลัก โดยการสื่อสารจากบนลงล่างจะเป็นการสื่อสารจากผู้มีตำแหน่งสูงกว่าไปยังผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่าตามลำดับชั้น และเป็นการสื่อสารทางเดียว ทำให้ผู้ส่งสารไม่ได้รับข้อมูลย้อนกลับ และอาจทำให้ข้อมูลตกหล่น หรือกระจายสารไม่ถึงทั่วถึงทั้งองค์กรรวมถึงเกิดการตีความสารที่ผิดพลาด และมีการกลั่นกรองสารจากบุคคลหลายระดับ ซึ่งแต่ละบุคคลมีการตีความสารที่ต่างกันไป จึงทำให้บุคลากรมีความเข้าใจสารที่ไม่ตรงกัน แนวทางการแก้ไขคือผู้ส่งสารควรปรับปรุงวิธีการสื่อสาร โดยใช้ภาษาที่เรียบง่าย เข้าใจได้ทันที และหลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์เทคนิคหรือศัพท์เฉพาะที่ซับซ้อน ควรนำเสนอข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงประเด็นพร้อมทั้งตรวจสอบความเข้าใจของผู้รับสารหลังการสื่อสารทุกครั้ง และควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ซักถามและแสดงความคิดเห็น รวมถึงจัดให้มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กล่องรับข้อเสนอแนะ หรือระบบออนไลน์ สำหรับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 ผลการวิจัยพบว่ามักประสบปัญหาการตีความที่ผิดเพี้ยน เนื่องจากการใช้ภาษาที่กำกวม หรือคำที่

สามารถตีความได้หลายความหมาย แนวทางการแก้ไขควรเริ่มจากการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้รับสารและระดับภาษาที่เหมาะสมกับผู้รับสาร รวมถึงควรหลีกเลี่ยงการสื่อสารที่อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิด เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ

3. ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี รองลงมาเป็นบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปีขึ้นไป และน้อยที่สุดเป็นบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี สำหรับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท รองลงมาเป็นบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งพนักงาน รองลงมาเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น และตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงตามลำดับ

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการตีความและทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารต่างๆ ภายในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องมากที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การสื่อสารและความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก และด้านที่น้อยที่สุดคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารที่น้อยเกินไป นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบข้อเสนอแนะจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการสื่อสารภายในสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 ในหลายประเด็น ได้แก่ การเสนอให้จัดการประชุมประจำเดือนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากร ในด้านช่องทางการสื่อสาร พบว่าการสื่อสารจากพนักงานไปยังผู้บริหารระดับสูงยังไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถสะท้อนปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้บริหารระดับต้นและพนักงานยังขาดความชัดเจน ส่งผลให้เกิดการตีความที่คลาดเคลื่อนจากวัตถุประสงค์ที่แท้จริง นอกจากนี้ ยังพบปัญหาที่บุคลากรไม่กล้านำเสนอปัญหาต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนางานภายในองค์กร รวมถึงพนักงานต้องการมีส่วนร่วมในการสื่อสารและแสดงความคิดเห็นมากขึ้นแต่รู้สึกว่าจะไม่ได้รับโอกาสเพียงพอโดยมีพนักงานบางส่วนแสดงความคิดเห็นว่าผู้บริหารไม่รับฟังความคิดเห็นเท่าที่ควร

ผลการวิจัยแนวทางการแก้ไขด้านปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 พบประเด็นสำคัญที่ต้องแก้ไขสามประการ ได้แก่ ปัญหาการตีความข้อมูลข่าวสารไม่ถูกต้อง ควรแก้ไขด้วยการพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการเขียนหนังสือราชการ และจัดทำคู่มือการเขียนหนังสือราชการให้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้ผู้เขียนมีแนวทางในการใช้ภาษาที่ถูกต้องและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สองคือปัญหาความเข้าใจสารไม่ตรงกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร ซึ่งต้องแก้ไขด้วยการพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในองค์กร โดยการสร้างความคิดให้ชัดเจนก่อนทำ

การสื่อสาร การกำหนดเป้าหมายในการสื่อสารทุกครั้ง การพิจารณาสภาพแวดล้อมของการสื่อสาร และควรระมัดระวังการสื่อสารทางสีหน้า ท่าทางและน้ำเสียง พร้อมทั้งคอยติดตามผลการสื่อสาร อย่างสม่ำเสมอและประการสุดท้ายคือปัญหาการได้รับข่าวสารไม่ครบถ้วนหรือไม่ชัดเจน ซึ่งแก้ไขได้ โดยผู้สื่อสารควรทำความเข้าใจเรื่องที่ต้องการถ่ายทอดให้กระจ่างก่อนทำการสื่อสาร รวมทั้งตรวจสอบวัตถุดิบประสงค์ที่แท้จริงของการสื่อสารแต่ละครั้งว่าการส่งข่าวสารมีจุดมุ่งหมายอย่างไร ทั้งนี้แนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับในองค์กร เพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

อภิปรายผล

1. รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 สามารถจำแนกตามลักษณะการติดต่อสื่อสารเป็น 2 ประเภท คือ การสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการสื่อสารแบบเป็นทางการ ภายในสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 จะถูกกำหนดไว้ตามโครงสร้างองค์กร มีลักษณะเป็นสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น และมีการแบ่งบทบาท หน้าที่และอำนาจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของเจษฎา นกน้อย (2563) ที่อธิบายว่า การสื่อสารแบบเป็นทางการ หมายถึง การสื่อสารที่ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างเป็นทางการระหว่างบุคลากรแต่ละตำแหน่งภายในองค์กร โดยในหลายองค์กร ระบบการสื่อสารแบบเป็นทางการถูกระบุไว้ในคู่มือและโครงสร้างองค์กร สำหรับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการภายในสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 เป็นการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากที่องค์กรได้ออกแบบไว้และไม่ได้เป็นไปตามโครงสร้างองค์กร โดยเป็นการพูดคุยด้วยความสัมพันธ์ในฐานะเพื่อนร่วมงาน เนื้อหาส่วนใหญ่เป็นการพูดคุยเรื่องทั่วไปในชีวิตประจำวันการสอบถามทุกข์ สุข และการปรึกษาหารือระหว่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของกชกร เอี่ยมวิม้งสา (2558) ที่ศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรของศูนย์นาโนเทคโนโลยีแห่งชาติซึ่งพบว่าการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและสร้างบรรยากาศองค์การในทางที่ดี เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการระหว่างพนักงานมีลักษณะเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน พนักงานรู้สึกสบายใจในการสื่อสารระหว่างกัน แต่ละฝ่ายงานให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน บรรยากาศเช่นนี้มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้การติดต่อสื่อสารในแนวราบประสบผลสำเร็จ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่าการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 เมื่อจำแนกตามช่องทางการเดินของสาร สามารถแบ่งออกเป็น 4 ทิศทาง ประกอบด้วย (1) การสื่อสารจากบนลงล่าง ซึ่งเป็นช่องทางที่มีผู้มีตำแหน่งสูงกว่าใช้เพื่อถ่ายทอดข้อมูล นโยบายหรือแนวทางการปฏิบัติงานไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่า ลดหลั่นตามอำนาจหน้าที่ที่ถูกกำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร มักอยู่ในรูปแบบของคำสั่ง ประกาศการมอบนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของศศินันท์ บุญเฉียน (2561) ที่ศึกษาการสื่อสารภายในองค์การฝ่ายช่างคอนกรีต เมือง บริษัท การบินไทย จำกัด ซึ่งพบว่าการสื่อสารจากบนลงล่างเป็นการสื่อสารเพื่อการสั่งงาน มีความเป็นทางการมากจึงมักมีการติดต่อสื่อสารกันผ่านสื่อที่มีตัวอักษร (2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการติดต่อสื่อสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่าสื่อสารไปยังผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่า ตามสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้นที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร ส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบของการรายงานผลการปฏิบัติงาน การขออนุมัติหรืออนุญาตจากผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดของ Katz and Kahn อ้างถึงในของณัฏฐชุตา วิจิตรจามรี (2558) ที่อธิบายไว้ว่า การสื่อสารจากล่างขึ้นบน คือ การถ่ายทอดข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่า หรือเป็นการส่งข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา (3) การสื่อสารแนวนอน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีตำแหน่งในระดับเดียวกันที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันซึ่งโดยส่วนใหญ่มักอยู่ในรูปแบบของการปรึกษาหารือในเรื่องเกี่ยวกับงาน หรือการขอความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของณัฏฐชุตา วิจิตรจามรี (2558) ที่อธิบายไว้ว่า การสื่อสารในแนวนอน เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีตำแหน่งระดับเดียวกันในองค์กร โดยปกติเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างพนักงานที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน มีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน และมีหน้าที่การทำงานในลักษณะเดียวกัน การสื่อสารแนวนอนเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (4) การสื่อสารแบบทแยงมุม เป็นการติดต่อสื่อสารกับบุคคลที่ไม่ได้อยู่ในสายบังคับบัญชาเดียวกัน ซึ่งโดยส่วนใหญ่มักอยู่ในรูปแบบของการปรึกษาหารือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือการขอความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนศิริ ดวงวิชัย (2558) ที่ศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ซึ่งพบว่าในองค์กรส่วนใหญ่พนักงานต่างมีความจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับบุคคลที่อยู่กันคนละหน่วยงานหรือคนละหน้าที่ ที่ไม่ได้เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาของเขาเอง

ผลการวิจัยวิธีการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 พบว่า มีทั้งการสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำและการเขียน รวมถึงการสื่อสารที่ไม่ใช้ถ้อยคำและการเขียนโดยการสื่อสาร โดยใช้ถ้อยคำมีทั้งแบบเป็นทางการที่ใช้ในสถานการณ์การทำงาน เช่นการประชุม การติดต่อประสานงาน ทั้งแบบพบหน้าและทางโทรศัพท์ ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับการติดตามงาน การขอความร่วมมือ และการปรึกษาหารือ เอื้อให้เกิดการโต้ตอบและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ทันที และแบบไม่เป็นทางการที่

ใช้ในการสนทนาทั่วไป เช่น การทักทาย การพูดคุยเรื่องชีวิตประจำวัน การแลกเปลี่ยนเรื่องสุขภาพ ซึ่งช่วยสร้างความสนิทสนมและบรรยากาศที่เป็นกันเอง สอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ตีเยาว์ (2537) ที่อธิบายว่าการสื่อสารด้วยวาจามีความสำคัญและใช้ได้ทั้งในทางส่วนตัวและการทำงาน ส่วนการสื่อสารโดยการเขียนเป็นวิธีหลักที่สำคัญขององค์กรในฐานะหน่วยงานภาครัฐ โดยต้องดำเนินการผ่านหนังสือราชการที่ต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน และเป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ เอกสารทุกฉบับจะผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดทั้งการสะกดคำ การใช้ภาษาการสื่อความหมาย และรูปแบบมาตรฐาน รวมถึงการลงนามตามลำดับชั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของกชกร เอี่ยมวิม้งสา (2558) ที่พบว่าการสื่อสารด้วยเอกสารจำเป็น และได้ผลมากที่สุดสำหรับการสื่อสารที่เป็นทางการและต้องใช้หลักฐานอ้างอิง สำหรับการสื่อสารที่ไม่ใช้ถ้อยคำและการเขียน พบว่ามีการใช้ภาษากายประกอบการสื่อสารทั่วไป ทั้งท่าทาง การแสดงสีหน้า และการเคลื่อนไหว ซึ่งช่วยในการตีความและเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ตีเยาว์ (2537) ที่อธิบายว่าการสื่อสารแบบไม่ใช้คำพูด เช่น เวลา พื้นที่ วัฒนธรรม สิ่งของ หรือการสัมผัสมีความหมายในตัวเองและเมื่อใช้ควบคู่กับการสื่อสารด้วยคำพูดจะทำหน้าที่ 3 อย่าง คือ แทน สนับสนุน และขัดแย้ง

2. ปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารภายในสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมการสื่อสารภายในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสามารถในการตีความและทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารภายในหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการสื่อสารและความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารที่น้อยเกินไป อยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาพบปัญหาที่เกิดจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ความแตกต่างด้านกรอบความคิด ประสบการณ์และวัฒนธรรมของบุคลากร ส่งผลให้เกิดการตีความสารที่แตกต่างกัน การใช้หนังสือราชการเป็นเครื่องมือในการสื่อสารที่มีเนื้อหาไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน นอกจากนี้ โครงสร้างการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชาที่มีการส่งต่อข้อมูลเป็นลำดับชั้น อาจก่อให้เกิดการสูญหายของข้อมูลหรือการกลั่นกรองข้อมูลบางส่วนทำให้ผู้รับสารขาดข้อมูลที่จำเป็นต่อการตีความและทำความเข้าใจอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนสิริ ดวงวิชัย (2559) ที่ศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ซึ่งพบว่าปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรมีสาเหตุจากหลายปัจจัย ประกอบด้วย ความแตกต่างด้านความคิด ความเห็น และทัศนคติของบุคลากร ความไม่ชัดเจนของเนื้อหาในหนังสือราชการ และปัญหาด้านโครงสร้างองค์กรที่มีการข้ามสายการบังคับบัญชาปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจระหว่างบุคลากรในองค์กรและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3. แนวทางการแก้ไขปัญหารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงาน ป.ป.ช. ภาค 4 การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการช่องทางเดินของสารจากบนลงล่าง เนื่องจากการสื่อสารทางเดียวทำให้ผู้ส่งสารไม่ได้รับข้อมูลย้อนกลับและอาจทำให้ข้อมูลตกหล่นหรือกระจายสารไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร รวมถึงเกิดการตีความสารที่ผิดพลาดและการกลั่นกรองจากบุคคลหลายระดับ ซึ่งแต่ละบุคคลมีการตีความสารที่แตกต่างกันออกไป แนวทางการแก้ไขผู้บริหารควรปรับปรุงวิธีการสื่อสารโดยใช้ภาษาที่เรียบง่ายเข้าใจได้ทันที และการแจ้งข้อมูลที่ครบถ้วนตรงประเด็น พร้อมทั้งตรวจสอบความเข้าใจของผู้รับสารหลังการสื่อสารทุกครั้ง และควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ซักถามและแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้มีการสื่อสารสองทาง เพื่อเป็นการตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้สื่อสารและจัดให้มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นในรูปแบบต่างๆ เช่น กล่องรับข้อเสนอแนะหรือระบบออนไลน์ เพื่อให้การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทราวรรณ แก้วมะยม (2557) ที่ศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรและความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาซึ่งได้เสนอแนะการส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางให้มากขึ้น โดยการจัดการให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้มากที่สุด เนื่องจากการสื่อสารแบบสองทาง สามารถใช้ตรวจสอบความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกิดการสื่อสารที่ผิดพลาดในการทำงานน้อยลง

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมักประสบปัญหาการตีความที่ผิดเพี้ยน เนื่องจากการใช้ภาษาที่กำกวมหรือคำที่สามารถตีความได้หลายความหมาย การแก้ไขปัญหาคควรเริ่มจากการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้รับสารและระดับภาษาที่เหมาะสมกับผู้รับสาร กำหนดวัตถุประสงค์การสื่อสารที่ชัดเจน ควรหลีกเลี่ยงการสื่อสารที่อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิด รวมถึงการแสดงออกทางกริยา ท่าทางที่เหมาะสม เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับแนวคิดของนิภาพรณ โสฬพัฒน์ (2562) ที่อธิบายว่า การพัฒนาทักษะที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ก็คือ สร้างความคิดให้ชัดเจนก่อนทำการสื่อสาร กำหนดเป็นเป้าหมายในการสื่อสารทุกครั้ง พิจารณาสภาพแวดล้อมของการสื่อสาร ควรระวังการสื่อสารทางสีหน้า ท่าทาง และน้ำเสียง พยายามทำการสื่อสารกับผู้ร่วมงานในทุกครั้งที่มีโอกาส คอยติดตามผลการสื่อสารอยู่เสมอ

ปัญหาการตีความข้อมูลข่าวสารไม่ถูกต้อง เป็นปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยผู้รับสารเข้าใจความหมายคลาดเคลื่อนไปจากที่ผู้ส่งสารตั้งใจจะสื่อสารเหตุหลักมาจากการใช้ภาษาที่กำกวม มีความหมายหลายนัย หรือการตีความที่แตกต่างกันตามประสบการณ์และความเข้าใจของแต่ละบุคคล แนวทางการแก้ไข การพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น การอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการเขียนหนังสือราชการ การจัดทำคู่มือการ

เขียนหนังสือราชการให้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้ผู้เขียนมีแนวทางในการใช้ภาษาที่ถูกต้อง และสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และป้องกันความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นจากการตีความที่ไม่ตรงกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทราวรรณ แก้วเมษยม (2557) ที่ศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรและความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งพบว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสื่อสาร เพื่อที่จะถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูลให้กับผู้ปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน โดยองค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้กับพนักงาน

ปัญหาผู้ส่งสารและผู้รับสารมีความเข้าใจสารที่ไม่ตรงกัน เป็นการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพมักเกิดจากการที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีความเข้าใจไม่ตรงกัน เนื่องจากแต่ละคนมีพื้นฐานประสบการณ์ ความเชื่อ และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ทำให้การตีความและการรับรู้ข้อมูลเกิดการบิดเบือนไปจากความตั้งใจเดิมของผู้ส่งสาร แนวทางการแก้ไข โดยการพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยผู้ส่งสารควรศึกษาและทำความเข้าใจกลุ่มผู้รับสารก่อนการสื่อสาร เลือกใช้ภาษาและวิธีการนำเสนอที่เหมาะสมกับผู้รับสาร รวมถึงยกตัวอย่างที่สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้รับสาร รวมถึงควรสร้างการมีส่วนร่วมในการสื่อสารการเลือกวิธีการสื่อสารแบบเผชิญหน้า และเปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถาม แสดงความคิดเห็นและมีการตรวจสอบความเข้าใจระหว่างกันเป็นระยะ เพื่อให้แน่ใจว่าทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจที่ตรงกัน และบรรลุวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของกชกร เอี่ยมวิม้งสา (2558) ที่ศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรของศูนย์นาโนเทคโนโลยีแห่งชาติ ซึ่งพบว่าปัญหาด้านการบิดเบือนสาร

ปัญหาการที่บุคคลได้ข่าวสารที่ไม่ครบถ้วน หรือไม่ชัดเจน เป็นปัญหาที่เกิดจากการกรองหรือตัดทอนข้อมูลข่าวสารเป็นปัญหาสำคัญในการสื่อสารที่พบได้บ่อย เกิดจากผู้ส่งสารเลือกที่จะละเว้นหรือตัดทอนข้อมูลบางส่วนออกไป ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น กังวลเรื่องปฏิกิริยาตอบกลับจากผู้รับสาร ข้อจำกัดด้านเวลา หรือการประเมินว่าข้อมูลบางส่วนไม่จำเป็น แนวทางการแก้ไข ผู้ส่งสารควรให้ความสำคัญกับการนำเสนอข้อมูลที่ครบถ้วน จัดลำดับความสำคัญของเนื้อหา และหากจำเป็นต้องย่อหรือตัดทอนข้อมูล ควรคำนึงถึงการคงไว้ซึ่งใจความสำคัญที่จะทำให้ผู้รับสารเข้าใจเนื้อหาได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน สอดคล้องกับแนวคิดของนิภาพรรณ โสพัฒน์ (2562) ที่อธิบายว่า การพัฒนาทักษะที่ดีในการพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ก็คือ สร้างความคิดให้ชัดเจนก่อนทำการสื่อสาร กำหนดเป็นเป้าหมายในการสื่อสารทุกครั้ง พิจารณาสภาพแวดล้อมของการสื่อสาร คอยติดตามผลการสื่อสารอยู่เสมอ วางแผนการติดต่อสื่อสารทั้งเรื่องที่จะทำทั้งในปัจจุบันและอนาคต และควรปฏิบัติตามสิ่งที่ได้พูดไว้ที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้นัดใจในการสื่อสารจากบนลงล่าง ที่เป็นผลมาจากความแตกต่างทางประสบการณ์ของพนักงานและการส่งต่อข่าวสารหลายขั้นตอนนั้น สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาดังกล่าวหรือลดทอน

ความผิดพลาดจากการบิดเบือนสารได้ด้วยการนำวิธีการสื่อสารแบบเผชิญหน้ามาปรับใช้กับการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีภูมิหลังที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก การใช้เวลาอธิบายหรือมอบหมายงานอย่างละเอียดจะช่วยลดความเข้าใจผิดและความคลุมเครือในบทบาทการทำงานที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- กชกร เอี่ยมวิม้งสา. (2558). การสื่อสารภายในองค์กรของศูนย์นาโนเทคโนโลยีแห่งชาติ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กัลยา วาณิชบัญชา. (2549). สถิติสำหรับงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักงานพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล. (2562). พฤติกรรมองค์กรและการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กิตติมา สุรสนธิ. (2548). ความรู้ทางการสื่อสาร (พิมพ์ครั้งที่ 4). คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เจษฎา นกน้อย. (2563). การสื่อสารภายในองค์กร แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐชуда วิจิตรจามรี. (2558). การสื่อสารในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นฤวรรณ ม่วงประเสริฐ. (2564). ปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิภาพรรณ โสพัฒน์. (2562). วิธีการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 1 (3), 45-56.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2553). สถิติธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ท็อป.
- ปัทมา สมพรชัยกิจ. (2556). การสื่อสารภายในองค์กรของสำนักเทคนิค กรุงเทพมหานคร. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภัทราวรรณ แก้วมะยม. (2557). รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรและความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. รายงานโครงการเฉพาะบุคคลวารสารศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- รัชนก เชื้อแพทย์. (2563). รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพของบริษัท
ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- รัตนสิริ ดวงวิชัย. (2558). การสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน สำนักสื่อสาร
องค์กรและประชาสัมพันธ์, สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน.
- ระวีวรรณ ประกอบผล. (2540). องค์ประกอบและกระบวนการสื่อสาร. เอกสารการสอบชุดวิชา
หลักและทฤษฎีการสื่อสาร หน่วยที่ 1-8, 134-140. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์. (2539). การศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อการรับรู้ค่านิยม
องค์กร: กรณีศึกษาบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศินันท์ บุญเนียน. (2561). การสื่อสารภายในองค์กรฝ่ายช่างคอนกรีต บริษัท การบินไทย จำกัด
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัญญา กระจ่างศรี. (2556). รูปแบบและวิธีการสื่อสารภายในสำนักงาน กสทช. ภูมิภาค
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสฐียรุศุภณัฐ รัชมิตต์. (2563). การศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อการรับรู้ค่านิยม
องค์กร: กรณีศึกษา บุคลากรคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2537). การสื่อสารในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.