

ความหมายการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร (Communication) การสื่อข้อความระหว่างบุคคลในองค์การทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การนั้น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน รวมถึงการติดต่อกับองค์การ และบุคคลภายนอกด้วยคำว่า "ข้อความ" และการสื่อสารนั้นต้องช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยไม่มีอุปสรรค

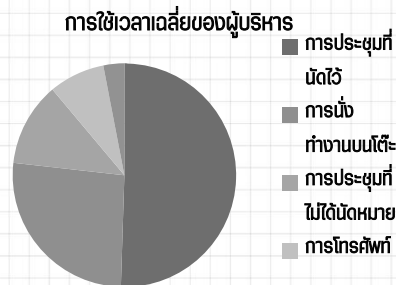
ติดต่อสื่อสาร หมายถึง การเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่านข่าวสาร ข้อมูล หรือความหมายบางอย่างของคุณ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน หรือเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างตามที่ต้องการ

คุณลักษณะสำคัญของการสื่อสาร

1. บุคคลต้องมีการสื่อสารบางสิ่งบางอย่างออกมา
2. ต้องเป็นกระบวนการของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
3. การสื่อสารนั้นอาจจะใช้ภาษาหรือไม่ใช้ภาษาก็ได้
4. การสื่อสารต้องมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายบางอย่างที่ต้องการ

ความสำคัญของการสื่อสาร

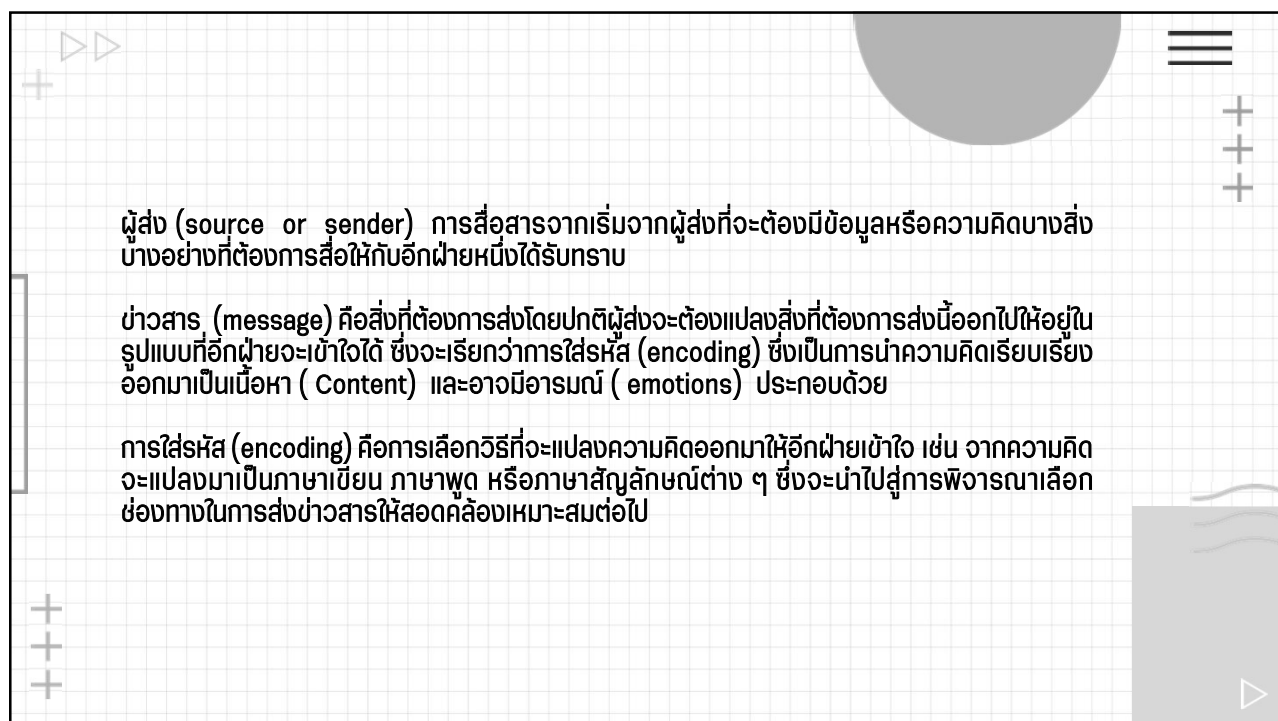
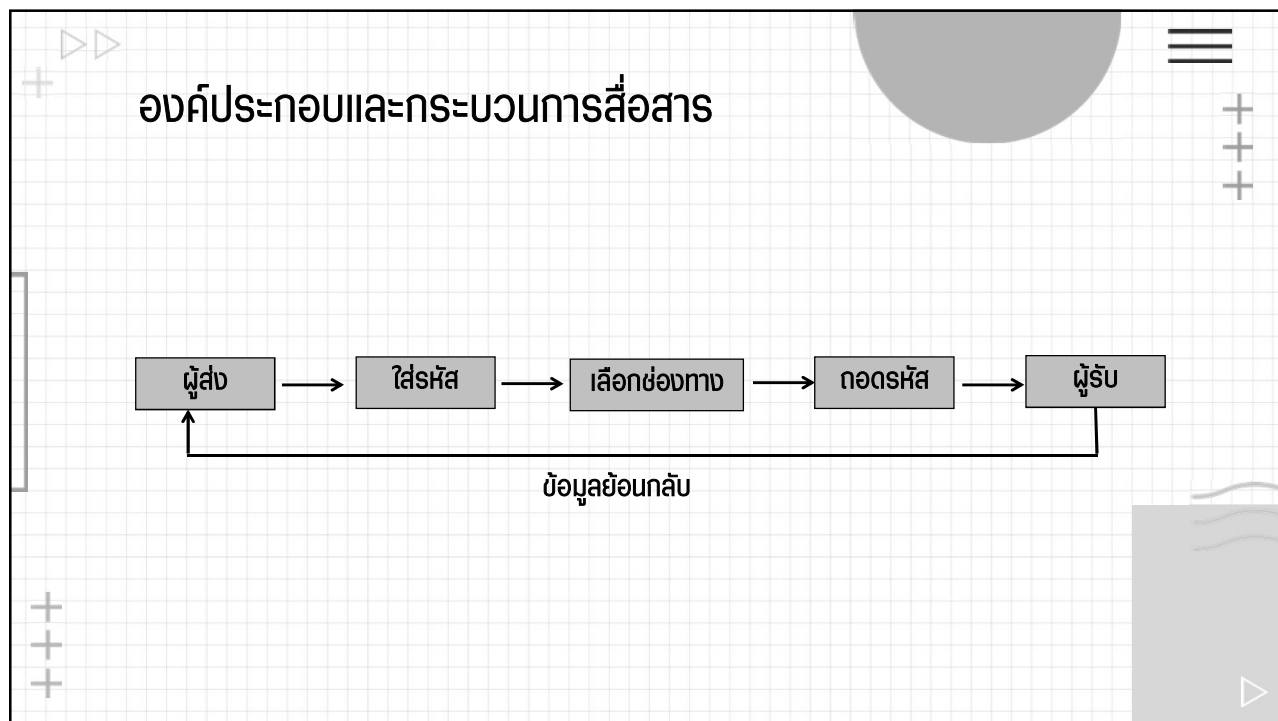
แง่ผู้บริหาร งานวิจัยพบว่าผู้จัดการหรือผู้บริหารจะใช้เวลาเป็นส่วนใหญ่มากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์โดยเฉลี่ยในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร เช่นการประชุมครั้งที่ประชุมที่ได้นัดหมายไว้ และไม่ได้นัดหมายไว้ การเดินทางตรวจตรางาน และการโทรศัพท์ เป็นต้น



ที่มา: Lane B. Kurke and Howard Aldrich, "Mintzberg Was Right! : A Replication and Extension of The Nature of Managerial Work" Management Science, vol.29, 1993, p. 979.

แง่ส่วนบุคคล การที่คนเราจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานนั้น ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากก็คือ การมีทักษะหรือความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับคนอื่น ซึ่งรวมทั้งการนำเสนองาน (presentation) ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสมด้วย เพื่อที่จะแสดงออกถึง ความรู้ ความสามารถ ความคิดเห็น และทัศนคติต่าง ๆ ของตนให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้อื่น หรือแสดงความสามารถในการโน้มน้าวแนวคิดของตนเองให้เกิดผลได้

แง่องค์การ ในองค์การสมัยใหม่นั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้น และสร้างความเข้าใจ ตลอดจนความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายพนักงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจสัมพันธที่ดี และนอกจากนั้นการสื่อสารยังช่วยสร้างสรรค้จรรโลงวัฒนธรรมองค์การให้แข็งแรง ตลอดจนสามารถสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ และถ้าองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงการสื่อสารภายในองค์การจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น



การเลือกช่องทางในการติดต่อสื่อสาร (channel) ช่องทางจะเป็นตัวกลางในการสื่อสาร ในการเลือกช่องทางในการสื่อสารนั้นอาจทำได้หลายวิธี เช่น การพูดแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ การส่งบันทึกข้อความ ส่งจดหมาย รายงาน ส่งอีเมล ประกาศปิดทีวีไป หรือการส่งเสียงตามสาย เป็นต้น

การถอดรหัส (decoding) เป็นการที่ผู้รับจะทำการตีความแปลความ และทำความเข้าใจในข่าวสารข้อมูลที่ได้รับจากผู้ส่ง

ผู้รับ (receiver) คือ บุคคลหรือกลุ่มคนที่เป็นเป้าหมายที่ผู้ส่งต้องการส่งข้อมูลไปให้

ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ผู้รับจะแสดงให้เห็นว่า การติดต่อสื่อสารนี้ประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยการส่งผ่านข้อมูลย้อนกลับ

วิธีการสื่อสาร

Gregory Moorhead และ Ricky W. Griffin ได้แบ่งวิธีการสื่อสารในองค์การเป็น 3 วิธี คือ

1. การสื่อสารด้วยการเขียน (Written Communication) องค์การต่างๆ ใช้วิธีนี้มากที่สุดในการสื่อสารที่เป็นทางการ เช่น จดหมาย และบางครั้งใช้บันทึกช่วยจำในการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การรายงานผลการปฏิบัติงาน คู่มือการปฏิบัติงาน นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานของงาน

John Schermerhorn กล่าวว่า การสื่อสารด้วยการเขียนจะได้รับประโยชน์สูงสุดเมื่อนำไปประยุกต์ใช้ในลักษณะดังนี้

- การส่งข่าวสารข้อมูลเพื่อนำไปปฏิบัติในอนาคต
- การเผยแพร่ข่าวสาร

2. การสื่อสารด้วยการพูด (Oral Communication) พบมากที่สุดและทุกหนแห่งในองค์กร เป็น การสนทนาะหว่างการทำงาน กลุ่มงาน การกล่าวนำเสนอ และสุนทรพจน์ การสื่อสารลักษณะนี้ ผู้ฟังก็บทบาทสำคัญ ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน

John Schermerhorn เห็นว่า การสื่อสารด้วยคำพูดจะนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุด คือ

- การทำงานของบุคลากรเริ่มขาดประสิทธิภาพ
- ต้องการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างบุคลากร

3. การสื่อสารด้วยสัญลักษณ์ (Nonverbal Communication) เป็นการสื่อสารที่แสดงออก ของ ร่างกาย เช่น สีหน้า ภาษากาย สภาพแวดล้อม (ขนาดของห้อง โต๊ะทำงาน การตกแต่งเหล่านี้ แสดงให้เห็นถึงอำนาจหน้าที่)

4. การสื่อสารด้วย อิเล็กทรอนิกส์ เป็นการสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

- คอมพิวเตอร์
- teleconferencing สามารถติดต่อกันได้โดยอยู่กันคนละห้องกัน
- Audio conferencing โดยใช้สายโทรศัพท์
- Video conferencing สามารถเห็นภาพ อีกฝ่ายผ่านทีวี

ความจำเป็นต้องการสื่อสารในองค์กร

1. ลักษณะขององค์กร ในปัจจุบันทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นลักษณะใดก็ตาม ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ทำให้องค์กรต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์กรต้องมีสายใยของการสื่อสาร (communication network) ที่ทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์กรต้องการความได้เปรียบในเชิง แข่งขันจำเป็นจะต้องใช้กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนของการสื่อสาร กล่าวคือ

- 1.1 ขั้นตอนการได้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยการสังเกตสภาพการแข่งขันภายนอก ศึกษาเงื่อนไขต่าง ๆ วิเคราะห์กลยุทธ์ของคู่แข่ง และเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั้งหมดให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะถูกถ่ายทอดออกไป
- 1.2 ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร มีการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

วัฒนธรรมขององค์กร

2. วัฒนธรรมขององค์กร ทุกองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมของตนเอง วัฒนธรรมประกอบด้วย บรรทัดฐาน กติกา ค่านิยม ความเชื่อ และปรัชญาขององค์กร วัฒนธรรมที่แตกต่างกันย่อมมีการสื่อสารที่แตกต่างกันด้วย ตัวอย่างเช่นองค์กรที่มีวัฒนธรรมเน้นทำงานหนักและลงทุนมาก ต้องการการทำงานเป็นทีมและหวังผลระยะสั้นให้ความสำคัญกับตัวบุคคลและลูกค้า การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรจะมีลักษณะที่ทุกคนมีความสัมพันธ์กัน ไม่มีใครเป็นผู้บังคับบัญชา ดังนั้น การเลือกใช้การสื่อสารที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของ แต่ละองค์กรจึงมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรด้วย

3. ระดับและเป้าหมายขององค์กร องค์กรแบ่งระดับของการบริหารออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับสูงซึ่งสนใจในเรื่องการพัฒนา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร ระดับกลางจะเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายและคำสั่งของฝ่ายบริหารระดับสูงไปปฏิบัติ และระดับล่างจะปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผลิตและการบริการขององค์กร ดังนั้น การที่องค์กรมีระดับและเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่แตกต่างกัน

4. ขนาดขององค์กร เมื่อองค์กรมีขนาดเล็ก ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้โดยตรงกับผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสารสามารถใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ แต่เมื่อองค์กรเจริญเติบโตขึ้น และผู้บริหารมีความต้องการข้อมูลข่าวสารในการบริหารและการตัดสินใจมากขึ้นจำเป็นต้องใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการเนื่องจากผู้บริหารมีภาระหน้าที่มาก จึงต้องใช้กฎเกณฑ์ นโยบาย และระเบียบปฏิบัติเป็นเครื่องมือของการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ

5. ความต้องการเป็นอิสระ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรล้วนมีความต้องการส่วนบุคคลที่จะสื่อสารกับสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการส่วนตน เช่น ความเจริญก้าวหน้า และความต้องการเป็นอิสระ เป็นต้น

6. คุณภาพของชีวิตในงาน บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องการมีคุณภาพของชีวิตในงาน (quality of work life) มีหลายแนวทางที่นำมาใช้เพื่อปรับปรุงคุณภาพของชีวิตในงาน เช่น สิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของตน การปฏิบัติงานที่มีโอกาสสื่อสารกับผู้อื่น และการส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ เป็นต้น

การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร

ด้านการวางแผน การสื่อสารจะทำให้ได้ข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ ทำให้สามารถวางแผนอยู่บนฐานของข้อมูล และการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ

ด้านการประสานงาน การสื่อสารจะทำให้การทำงานต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน เข้าใจในงานของกันและกัน จึงทำให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกัน มุ่งสู่ทิศทางเดียวกัน

ด้านการจูงใจ การสื่อสารจะทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการให้กำลังใจกัน การยกย่องชมเชย การใช้มรดุสวาจาในการติดต่อสื่อสารกันจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน

ด้านการควบคุม จะเป็นการบอกถึงเป้าหมายที่ต้องการ กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์การแนวทางที่จะใช้ในการควบคุมติดตามงาน และแนวทางในการประเมินผลงาน รวมทั้งการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน ทำให้ทราบถึงผลงานที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจแค่ไหน และผู้ปฏิบัติงานจะได้มีโอกาสแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้

การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร

ด้านการวางแผน การสื่อสารจะทำให้ได้ข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ ทำให้สามารถวางแผนอยู่บนฐานของข้อมูล และการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ

ด้านการประสานงาน การสื่อสารจะทำให้การทำงานต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน เข้าใจในงานของกันและกัน จึงทำให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกัน มุ่งสู่ทิศทางเดียวกัน

ด้านการจูงใจ การสื่อสารจะทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการให้กำลังใจกัน การยกย่องชมเชย การใช้มรดุสวาจาในการติดต่อสื่อสารกันจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน

ด้านการควบคุม จะเป็นการบอกถึงเป้าหมายที่ต้องการ กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์การแนวทางที่จะใช้ในการควบคุมติดตามงาน และแนวทางในการประเมินผลงาน รวมทั้งการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน ทำให้ทราบถึงผลงานที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจแค่ไหน และผู้ปฏิบัติงานจะได้มีโอกาสแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้

เส้นทาง การติดต่อสื่อสารในองค์การ

1. การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาถึงรองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงาน ลูกหลาน กันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้ คือ ข้อมูล ข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และการส่งข้อมูล ข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

2. การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหาร องค์การเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ คือ

2.1 พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ใน องค์ กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมาอย่างน้อยเพียงใด อันจะช่วยให้พนักงานแก้ปัญหาการทำงานของเขาได้

2.3 ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใด

2.4 ทำให้เกิดความชื่นชมและความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยการให้พนักงานมีโอกาสตามคำตาม และให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงานขององค์กรอื่นจะช่วยให้พนักงานแก้ปัญหาการทำงานของเขาได้

3. การสื่อสารตามแนวนอน ประกอบด้วย การให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์กรและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ความมุ่งหมายของการสื่อสารตามแนวนอนมีดังนี้

- 3.1 การประสานงานและการมอบหมายงาน
- 3.2 การให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและกิจกรรม ความคิดเห็นจากบุคคลหลายคนย่อมดีกว่าความคิดเห็นของบุคคลเพียงคนเดียว การสื่อสารในระดับเดียวกันจึงมีความสำคัญ
- 3.3 การแก้ปัญหา พนักงานอาจจะได้รับมอบหมายงานให้ทำร่วมกันในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งต้องมีการพบและเกี่ยวข้องกันในการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเพื่อแก้ปัญหาบางอย่างของหน่วยงาน
- 3.4 การสร้างความเข้าใจร่วมกัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น องค์กรจะต้องร่วมกันสร้างความเข้าใจถึงสิ่งที่ควรจะเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การประชุมและสนทนาระหว่างพนักงานระดับเดียวกันและภายในหน่วยงานเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความเข้าใจร่วมกัน

4. การสื่อสารข้ามสายงาน ในองค์กรส่วนใหญ่ พนักงานอาจจะต้องส่งข้อมูลข่าวสารให้กับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาของเขาเอง

หลักการสื่อสารในองค์การ

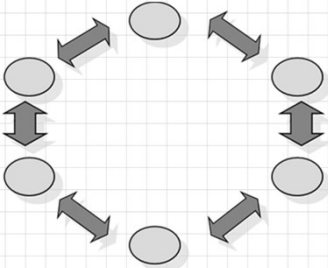
1. การสื่อสารที่เป็นทางการ (formal communication)
 - 1.1 ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
 - 1.2 อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการ
 - 1.3 เส้นทางของการสื่อสาร (line of communication) ต้องสั้นและตรงประเด็น
 - 1.4 ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ หัวหน้างาน
 - 1.5 เมื่อองค์กรกำลังดำเนินการไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร
 - 1.6 ระบบการสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้

การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (informal communication)

- 2.1 ตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเรื่องของการรวมตัวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การเคารพตนเอง และการตัดสินใจเลือกที่เป็นอิสระ
- 2.2 ก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กร

รูปแบบของเครือข่ายการสื่อสารภายในองค์กร

1. แบบวงกลม CIRCLE
เป็นการสื่อสารภายในองค์กรแบบไม่มีผู้นำ คนในองค์กรมีความเท่าเทียมกันในการกระจายข่าวสารมีอำนาจและอิทธิพลต่อกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ



แบบวงกลม “คนในองค์กรทุกคนมีความเท่าเทียมกันในการกระจายข่าวสาร”

ข้อดี

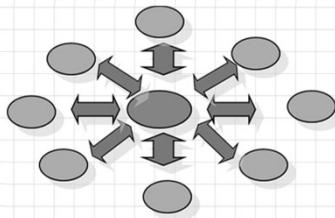
- เป็นการสื่อสารแบบประชาธิปไตย
- เหมาะกับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ข้อเสีย

- ใช้เวลานาน
- ไม่เหมาะกับการตัดสินใจปัญหาโดยเร็ว

2. แบบวงล้อ (WHEEL)


เป็นการสื่อสารที่มีผู้นำชัดเจน อำนวยการควบคุมการสื่อสารอยู่ที่ศูนย์กลาง
[very centralized] คือ ผู้นำ



- ข้อดี - ผู้บริหารจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร
- ลดความซับซ้อนของการสื่อสารจากบนลงล่าง
- ข้อเสีย - เป็นการรวมอำนาจ รับข้อมูล และตัดสินใจเพียงคนเดียว

3. แบบลูกโซ่ CHAIN

เป็นการสื่อสารที่คล้ายกับแบบ CIRCLE แต่ต่างกันที่ผู้สื่อสารคนสุดท้ายสามารถสื่อสารกับคนคนเดียว การสื่อสารรูปแบบนี้ไม่มีผู้นำที่ชัดเจน แต่ตำแหน่งตรงกลางน่าจะเป็นผู้นำมากกว่าตำแหน่งอื่น



The diagram illustrates a chain communication model with five grey circles arranged horizontally. Each circle is connected to its immediate neighbors by a double-headed grey arrow, indicating bidirectional communication between adjacent individuals in the chain.

“ผู้สื่อสารคนสุดท้ายสื่อสารกับคนได้เพียงคนเดียว”

ข้อดี - ข้อมูลน่าจะมาจากแหล่งที่เชื่อถือได้

ข้อเสีย - อาจจะไม่ชัดเจนเพราะสื่อสารคล้ายกับบนลงล่าง

4. แบบ THE Y

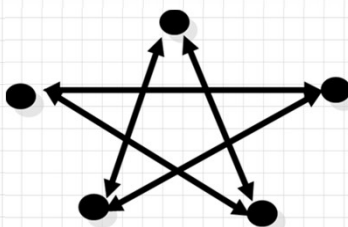
เป็นการสื่อสารที่มีความเป็นศูนย์กลางน้อยกว่าแบบ WHEEL แต่เป็นการสื่อสารที่มีผู้นำที่ชัดเจนและมีผู้นำคนที่ 2 แสดงบทบาทเพิ่มขึ้น สมาชิกสามารถรับและส่งข่าวสารได้จากผู้นำทั้ง 2 คน

เป็นการสื่อสารที่มีข้อมูลเข้า-ออกได้

ข้อดี - ข้อมูลเข้าถึงผู้บริหารได้ 2 ทาง

ข้อเสีย - อาจเกิดความสับสนได้

5. แบบ ALL - CHANNEL หรือ ที่เรียกว่า THE STAR
 เป็นการสื่อสารที่สมาชิกมีความเท่าเทียมกันในการสื่อสาร ทำให้สมาชิกสามารถสื่อสารกัน
 ได้ทุกทิศทุกทาง ก่อให้เกิดการสื่อสารในวงกว้าง



สมาชิกเท่าเทียมกันในการสื่อสารทำให้สื่อสารกันได้ทุกทิศทาง”
 ข้อดี - ข้อมูลกระจายไปได้หลายทิศทาง
 ข้อเสีย - อาจต้องใช้เวลามากขึ้น

อุปสรรคการติดต่อสื่อสารในองค์การ

1 อุปสรรคในระดับขององค์การ ซึ่งได้แก่

- การมีตัวกรอง (Filtering) การสื่อสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารจะต้องผ่านหลายขั้นตอน หรือผ่านกระบวนการที่ซับซ้อน ตลอดจนผ่านผู้ส่งสารหลายคน จนทำให้การสื่อสารเกิดการผิดเพี้ยนไป
- การแบ่งออกเป็นแผนก การมีการแบ่งออกเป็นแผนก เป็นฝ่าย ก็มักจะเกิดการแบ่งแยกเป็นอาณาจักรย่อย ๆ ซึ่งมักจะมีความวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และลักษณะงานที่แตกต่างกัน ปัญหาที่มักจะตามมา คือ การไม่ติดต่อสื่อสารกัน ไม่ประสานงานกัน ตลอดจนมีการสร้างภาษาเฉพาะ หรือ คำศัพท์เฉพาะในสายงานเกิดขึ้น จึงทำให้เป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารและการประสานงานกัน

2 อุปสรรคในระดับตัวบุคคล ซึ่งได้แก่

- การมีข้อมูลมากเกินไปจนทำล้ง คือ มีข้อมูลเข้ามามากในรูปแบบต่าง ๆ มากเกินไปด้วยความสามารถของคนที่จะจำกัด จะทำให้ข้อมูลบางส่วน บางชิ้น ถูกทิ้งถูกผ่านไป หรือลืมนำ ซึ่งมีความเสี่ยงก็คืออาจให้มีความผิดพลาดก่อนจึงไม่ต้องส่งมาทุกเรื่องหรืออาจจัดลำดับของข้อมูลจะส่งเข้ามาเพื่อไม่ให้งานเข้ามากระงุกอยู่พร้อมๆกัน
- การเลือกรับข้อมูล เนื่องจากคนเรามีแรงจูงใจ ความสนใจ ทัศนคติ ประสบการณ์ และภูมิหลังที่แตกต่างกัน คนเรามักจะพึงพอใจรับข้อมูลในสิ่งที่ตรงกับสิ่งที่เราอยากฟังมากกว่าสิ่งที่นำไปตามข้อเท็จจริง และมีอคติในการรับรู้หลายรูปแบบด้วยกัน เช่น การขยายผล และ การเหมาตามกลุ่มที่สังกัดจึงทำให้เกิดการรับรู้ที่บิดเบือนไปจากความเป็นจริง

- อารมณ์ และ ความรู้สึก ขณะที่อารมณ์ โดยเฉพาะอารมณ์ที่รุนแรงควรจะขาดสติ เหตุผล มีอคติ ดังนั้นถ้าเรามีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีก็จะส่งผลต่อการสื่อสาร โดยคนจะเกิดการปองปองในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งมีการตีความ หรือแปลความอย่างมีอคติผิดไปจากข้อเท็จจริงด้วย

- ภาษาที่ใช้ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากภาษามีหลายลักษณะ เช่น

- การใช้ภาษาที่กำกวมไม่ชัดเจนหรือเลือกใช้คำพูดไม่ถูกต้องไม่เหมาะสม
- ภาษาเฉพาะของพนักงานซึ่งมักจะเป็นคำศัพท์ทางเทคนิคซึ่งผู้ใช้จะเคยชินจนลืมนึกไปว่าคนอื่นอาจไม่รู้จึงไม่เข้าใจเหมือนกันเอง
- ภาษาที่ใช้แตกต่างกันไปตามวัยเช่นภาษาวัยรุ่น
- ภาษาท้องถิ่นและวัฒนธรรม
- ภาษาที่แตกต่างกันไปตามระดับการศึกษาเนื่องจากการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีผลต่อการเลือกใช้คำและการตีความหรือทำความเข้าใจในภาษาที่สื่อสารต่อกันด้วย

- การไม่เป็นผู้ฟังที่ดี คนโดยทั่วไปชอบพูดมากกว่าฟังเพราะว่าใจร้อนหรืออยากโต้ตอบเพื่อปกป้องตนเอง

- การไม่สนใจให้ข้อมูลย้อนกลับ เนื่องจากว่าคิดว่าอีกฝ่ายคงไม่สนใจหรือขาดศิลปะในการให้ข้อมูลหรือสื่อความอย่างเหมาะสม

การปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์การ

- ต้องเริ่มจากทางผู้พูดและผู้รับ เลือกใช้ภาษาที่ง่าย แต่สุภาพ และชัดเจน ไม่เยิ่นเย้อ และเหมาะสมกับคู่สื่อสาร โดยจะต้องระวังภาษาท่าทาง ภาษาเฉพาะ และภาษาที่กำกวมด้วย
- สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ เป็นมิตรกัน สนับสนุน การให้เกียรติกัน เพื่อให้เกิดทัศนคติและความรู้สึกที่ดี จึงทำให้เต็มใจ และยินดีที่จะสื่อสารกันอย่างกว้างขวางทั่วถึง และเปิดเผย
- เลือกใช้สื่อ หรือ ช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสมกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร และเหมาะสมกับผู้รับสาร และใช้หลายหลายสื่อ และหลายช่องทางเพื่อให้การติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและทั่วถึง
- กระตุ้นให้เกิดการฟังที่ดี ฟังอย่างมีประสิทธิภาพ หรือฟังอย่างตั้งใจ การฟังจะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการติดต่อสื่อสาร คนเรามักจะสื่อสารกันไม่สำเร็จเพราะเราไม่ฟังกัน มีวแต่แย่งกันพูด หรือไม่ตั้งใจฟังเท่าที่ควร แล้วเอาไปสื่อต่ออย่างผิดพลาด หรือด่วนสรุป หรือไม่ฟังเพราะไม่ตรงกับสิ่งที่เราอยากฟัง การฟังจะเป็นการรับรู้ข้อมูลในเบื้องต้น เมื่อตั้งใจฟังจะช่วยเพิ่มความเข้าใจ และลดความขัดแย้ง ตลอดจนเป็นการผูกมิตรให้เกิดขึ้นด้วย
- กระตุ้นให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ส่งสารทราบถึงผลของการสื่อสารและเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้ส่งได้มีโอกาสแก้ไขปรับปรุงตนเองด้วย