

การพัฒนาแนวทางการสื่อสารภายในองค์กร
ห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

The Development Guideline of Corporate Communication
Faculty of Medicine, Chiang Mai University

สุรชาติ สุวรรณ, กมลชนก มาแสงตา, พรรณเพ็ญ มีชำนาญ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

surachat.suwan@cmu.ac.th

kamonchanok.m@cmu.ac.th

punpen.m@cmu.ac.th

บทคัดย่อ

การพัฒนาแนวทางการสื่อสารองค์กร ห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร โดยนำหลัก SIPOC Model (S – Supplier/Stakeholder, I – Input, P – Process, O – Output และ C – Customer) เป็นแนวทางในการพัฒนา และใช้กระบวนการจัดการความรู้ของห้องสมุดในการศึกษา และดำเนินงาน ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) วางแผน และกำหนดแนวทางการพัฒนา 2) รับฟังความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมสื่อสารภายในองค์กร 3) นำผลสรุปมาปรับปรุงวิธีการ และประเมินผลลัพธ์เพื่อพัฒนาการสื่อสารให้เหมาะสม สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผลการดำเนินงานพบว่า ขั้นตอนการสื่อสารของบุคลากรห้องสมุดลดลง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ระยะเวลาการสื่อสารลดลงจาก 1 วัน เป็น 1 ชั่วโมง โดยมีช่องทางการสื่อสารที่ใช้ภายในองค์กรที่มากขึ้น ความชัดเจนของสารมีมากขึ้นจากระดับ 2 เป็นระดับ 4 โดยวัดจากความเข้าใจของบุคลากร รวมทั้งการเปิดรับข่าวสารข้อมูลภายในหน่วยงานมีการเปิดรับอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด ส่งผลให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การสื่อสารองค์กร, การสื่อสารผ่านผู้บริหาร, การสื่อสารภายในองค์กร

ABSTRACT

Internal communication development of Faculty of Medicine Library, Chiang Mai University aims to Develop management communication and internal communication by using the SIPOC Model (S-Supplier / Stakeholder, I-Input, P-Process, O-Output and C-Customer) as a guideline for communication development. And use the PDCA quality management cycle which consists of Plan the organization's communication process. By study current communication process of the organization Choose the appropriate corporate communication process for communication from executives communication and internal communication. Evaluation of corporate communication Improve and develop organization communication to be effective. Performance shows that corporate communication in 4 directions, downward communication, upward communication, horizontal communication and diagonal communication. There are reduced communication procedures. Suitable for the current situation and library staff can choose the right channel of communication in each situation resulting in the work being completed in the specified period correctly and completely. The result revealed that the communication process of library's staff was decreased with more efficiency. For example, the duration of communication was shortened from one day to an hour through more internal communication channels. The clarity of message was rose from level 2 to 4 evaluated from staff's understanding including continuation of the internal media exposure that is suitable to the current situation, resulting in the staff's work quality and standard. These factors improve the work performance of the organization.

Key word: Communication Organization, Management Communication, Communication in Organization

บทนำ

การสื่อสารภายในองค์กรเป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ระหว่างคนในองค์กรการสื่อสารองค์กรที่ดีนั้นทำให้เกิดความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหารอย่างถ่องแท้ไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจระหว่างบุคลากร เพิ่มจำนวนการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ส่งผลให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์กรอย่างเข้มแข็ง แต่จากการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล สมาร์ทโฟน และ อินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง องค์กรต่างพบกับคลื่นพายุดิจิทัลที่โหมกระหน่ำ (Digital Disruption) เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น มีช่องทางในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยน และส่งต่อโดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องสถานที่และระยะเวลานั้น ข้อดีคือเกิดการต่อยอดความคิดและต่อยอดการพัฒนางานที่มากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้ความเข้าใจในข้อมูลที่สื่อสารกันภายในองค์กรเปลี่ยนแปลงและผันผวนได้อย่างรวดเร็วเช่นเดียวกัน

เมื่อลักษณะของการสื่อสารภายในองค์กรเปลี่ยนแปลงไปองค์กรจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ของโลกและยุคที่เปลี่ยนแปลงและหาเครื่องมือที่ปรับปรุงกระบวนการและรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หอสมุดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นห้องสมุดเฉพาะทางด้านการแพทย์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ ตั้งอยู่ที่ชั้น 5-8 อาคารเรียนรวม คณะแพทยศาสตร์ มีพื้นที่ให้บริการ 5,500 ตารางเมตร ที่นั่งอ่านประมาณ 500 ที่นั่ง เปิดให้บริการทุกวันยกเว้นวันหยุดสิ้นปี และ วันสงกรานต์ มีการแบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น 4 หน่วยได้แก่ หน่วยบริหารธุรการ หน่วยจัดการทรัพยากรสารสนเทศ หน่วยบริการ และหน่วยส่งเสริมการเรียนรู้ นับว่าเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก มีบุคลากร 23 คน มีความหลากหลายของบุคลากรปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีภูมิหลังความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน จึงทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสารทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และระหว่างหน่วยงาน โดยส่วนใหญ่ปัญหาหลักที่เกิดขึ้น คือปัญหาเรื่องความชัดเจนในการสื่อสาร การสื่อสารที่คลาดเคลื่อน ความเข้าใจในสารของแต่ละบุคคลที่ต่างกัน ทั้งนี้จึงต้องมีการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการสื่อสารภายในองค์กรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารประกอบด้วยองค์ประกอบหลากหลาย ที่จะก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลขึ้น การติดต่อสื่อสารในองค์กรก็เช่นเดียวกัน จะเห็นได้ว่ารูปแบบหรือพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นได้ในหลากหลายวิธีการ รูปแบบและลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบท ความต้องการของการสื่อสาร ความเหมาะสม รวมถึงประโยชน์ในการสื่อสารในแต่ละครั้ง การบริหารจัดการการสื่อสารในองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ยังผลถึงความสำเร็จได้นั้น บุคลากรและทุกหน่วยงานในองค์กรต้องรู้จักวิธีการและปรับใช้รูปแบบกระบวนการของการสื่อสารให้เกิดมีความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ในการสื่อสารมากที่สุด เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิด การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (วิเชียร วิทยอุดม, 2556. น. 12-16)

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนากระบวนการสื่อสารองค์กรผ่านผู้บริหาร และ การสื่อสารภายในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน

ห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้พัฒนาการสื่อสารองค์กร ตามแนวทางทฤษฎี SIPOC Model โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. Plan วางแผนกระบวนการสื่อสารองค์กร

1.1 ศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ทฤษฎีการสื่อสารองค์กร และ ทฤษฎี SIPOC

Model

การสื่อสารองค์กร (Corporate Communication) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ การสื่อสารผ่านผู้บริหาร (Management Communication), การสื่อสารภายในองค์กร (Organizational

Communication) และการสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) (ศิริระ ศรีโยธิน, 2560, น. 1) ซึ่งในการพัฒนาการสื่อสารองค์กรของห้องสมุด ได้เลือกพัฒนาในส่วนของการสื่อสารผ่านผู้บริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร

1.2 SIPOC Model คือการทบทวนภาพรวมกระบวนการทำงานภายในองค์กร อันประกอบไปด้วย S - Stakeholder หมายถึง ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูลที่จะต้องนำไปผ่านกระบวนการ I - Input หมายถึง สิ่งของหรือข้อมูลที่จะต้องนำไปผ่านกระบวนการ P - Process หมายถึง กระบวนการอันประกอบไปด้วยหลาย ๆ ขั้นตอนเพื่อที่จะเปลี่ยนสิ่งของหรือข้อมูลต้นทาง (Input) ให้กลายเป็นสิ่งของหรือข้อมูลที่ต้องการ (Output) ที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า O - Output หมายถึง สิ่งของหรือข้อมูลที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า C - Customer หมายถึง ลูกค้าผู้กำหนดความต้องการของสิ่งของหรือข้อมูล (บุญเลิศ ศณาธนาสาร, 2559) เมื่อสามารถทบทวนกระบวนการทำงาน ทำให้ทราบจุดแข็ง (Strength) และโอกาสพัฒนา (Opportunity of Improvement) สามารถกำหนดแผนเพื่อหาทางพัฒนากระบวนการให้ดีขึ้น

1.3 ศึกษาแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดระยะ 5 ปี (2560 -2564)

2. Do พัฒนากระบวนการสื่อสารองค์กร

2.1 ศึกษากระบวนการสื่อสารของห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์ในปัจจุบัน โดยศึกษาจากการใช้แบบสอบถามเรื่องการสื่อสารองค์กรของห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์ สอบถามไปยังบุคลากรของห้องสมุดทุกคน และใช้วิธีสัมภาษณ์บุคลากรเกี่ยวกับประเด็นต่างๆเรื่องการสื่อสารภายในองค์กร แล้วจึงนำมาสรุปเป็นกระบวนการสื่อสารของห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์ในปัจจุบัน

2.2 ออกแบบกระบวนการหลักของการสื่อสารองค์กร 2 กระบวนการคือ การสื่อสารจากผู้บริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎี SIPOC Model โดยการวิเคราะห์ 5 ปัจจัยหลักได้แก่ S – Supplier/Stakeholder, I – Input, P – Process, O – Output และ C – Customer

2.1.1 กำหนดบุคคล/ส่วนงานที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Supplier/Stakeholder)

2.1.2 กำหนดปัจจัยนำเข้า (Input)

2.1.3 กำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Step)

2.1.4 กำหนดผลลัพธ์ของกระบวนการทำงาน (Output)

2.1.5 กำหนดผู้รับบริการ (Customer)

2.3 จัดทำกระบวนการหลักได้แก่ การสื่อสารองค์กรตามหลัก SIPOC Model

ตารางที่ 1 กระบวนการสื่อสารองค์กรตามหลัก SIPOC Model หอสมุดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ / ขั้นตอนในการดำเนินงาน	สินค้าหรือบริการ	ผู้รับบริการ	ตัวชี้วัด
(Stakeholder)	(Input)	(Process)	(Output)	(Customer)	(KPIs)
S1 ผู้บริหาร หอสมุด	I1 แผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุด/คณะ แพทยศาสตร์	Step1 วางแผนและ กำหนดเป้าหมายของ การสื่อสารองค์กร	O1 สารที่สื่อ ผ่านผู้บริหาร องค์กร	C1 ผู้ปฏิบัติงาน หอสมุดคณะ แพทยศาสตร์	1. ร้อยละ ความพึงพอใจ ของ
S1.1 ผู้บริหาร สำนักหอสมุด	I2 ระเบียบ พนักงานประจำ	Step2 กำหนดกลุ่ม ผู้รับสาร	O2 สารที่สื่อ ผ่าน	แพทยศาสตร์	ผู้ปฏิบัติงาน หอสมุด ที่มี
S1.2 ผู้บริหาร หอสมุดคณะ แพทยศาสตร์	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	Step3 กำหนดทิศทาง (Direction) ในการส่ง สาร	ผู้ปฏิบัติงาน ภายในองค์กร		ต่อการสื่อสาร ของผู้บริหาร องค์กร ไม่
S2 ผู้ปฏิบัติงาน หอสมุดคณะ แพทยศาสตร์	I3 ข้อตกลงร่วมกัน ในการสื่อสาร องค์กร	Step4 กำหนด ช่องทางในการรับสาร			น้อยกว่าร้อยละ 85
		Step5 ดำเนินการส่ง สาร			2. ร้อยละ ความพึงพอใจ ของ
		Step6 ประเมินผลการ ส่งสาร			ผู้ปฏิบัติงาน หอสมุด ที่มี ต่อการสื่อสาร ภายในองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85

3. Check ประเมินผลการสื่อสารองค์กร

3.1 ประเมินการสื่อสารองค์กรโดยใช้แบบสอบถาม หอสมุดได้ทำการประเมินการสื่อสาร
องค์กร

โดยได้แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลักได้แก่

3.1.1 การสื่อสารจากบนลงล่าง

3.1.2 การสื่อสารจากล่างขึ้นบน

3.1.3 การสื่อสารแนวนอน

3.1.4 การสื่อสารแนวไขว้

ผลการประเมินพบว่า ร้อยละ 60.9 เห็นว่า การพัฒนาการสื่อสารองค์กร ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานตามกำหนด ในระดับมาก และ ร้อยละ 21.7 เห็นว่า ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานตามกำหนดในระดับ มากที่สุด

4. Act ปรับปรุงและพัฒนาการสื่อสารองค์กรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

หลังการประเมินการสื่อสารองค์กร หอสมุดได้ทำการจัด Focus Group เพื่อสรุปแนวทางการพัฒนาการสื่อสารองค์กรอีกครั้ง และได้ลดจำนวนช่องทางการสื่อสารองค์กรในประเด็นต่างๆ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารผ่านผู้บริหาร ให้เกิดการสื่อสารแนวระนาบในองค์กรมากขึ้น

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และการนำไปใช้ประโยชน์

สรุปผล

ผลการดำเนินงานจากการศึกษา พบว่า การสื่อสารองค์กรทั้งการสื่อสารจากผู้บริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีขั้นตอนการสื่อสารที่ลดลง จากเดิมที่มีขั้นตอนการสื่อสารผ่านหัวหน้าหน่วยอย่างเป็นทางการ ปรับมาเป็น บุคลากรของห้องสมุดทุกคนมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับตัวเอง เพื่อใช้ในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานที่ง่ายสะดวกขึ้น ทำให้สามารถลดขั้นตอนการสื่อสารให้รวดเร็ว ตัวอย่างเช่น การสื่อสารของหัวหน้าห้องสมุดไปสู่บุคลากรทุกคน ใช้ระยะเวลาการสื่อสารลดลงจาก 1 วัน เป็น 1 ชั่วโมง โดยมีช่องทางการสื่อสารผ่าน Social Media ใช้ภายในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ระยะเวลาการสื่อสารลดลง ในเรื่องความชัดเจนของสารมีมากขึ้นจากระดับ 2 เป็นระดับ 4 โดย วัดจากความเข้าใจสารของบุคลากร รวมทั้งการเปิดรับข่าวสารข้อมูลภายในหน่วยงานมีการเปิดรับอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และบุคลากรของห้องสมุดสามารถเลือกช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ที่พบเจอ โดยช่องทางการสื่อสารภายในหน่วยงานที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนดนั้น ได้แก่ ช่องทางการสื่อสารด้วยวาจา เมื่อพบหน้าหรือทางโทรศัพท์ รองลงมาคือช่องทางการสื่อสารผ่าน Social Media และ การสื่อสารผ่าน E-mail ตามลำดับ ส่วนการสื่อสารด้วยการทำหนังสือจากหน่วยงานเป็นช่องทางที่ปฏิบัติน้อยที่สุด ซึ่งช่องทางเหล่านี้ส่งผลให้การทำงานในองค์กรเกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนเรื่องปัจจัยและกระบวนการในการสื่อสารภายในหน่วยงานนั้น บุคลากรสามารถทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารที่ได้รับได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้วิธีในการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานที่หลากหลาย ซึ่งมีความเพียงพอต่อการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้การติดต่อประสานงานสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งยังสามารถสื่อสารหรือประสานงานภายในหน่วยงาน ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนบุคลากรมีการเปิดรับข่าวสารข้อมูลภายในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีความสนใจและสามารถปฏิบัติตามสิ่งที่รับรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อได้รับแจ้งจากทุกช่องทางทั้งในเวลาและนอกเวลาปฏิบัติงาน ซึ่งโดยสรุปแล้ว แนวทางการสื่อสารของบุคลากรได้ให้ความสำคัญกับช่องทาง

การสื่อสารภายในหน่วยงาน ทั้งหมด 4 ช่องทาง ได้แก่ 1) ผ่านทางวาจาเมื่อพบหน้าหรือทางโทรศัพท์ 2) ผ่านการสนทนาทาง Social Media 3) ผ่านการประสานงานผ่านหัวหน้าหน่วย และ 4) ผ่านที่ประชุม

อภิปรายผล

การพัฒนาการสื่อสารองค์กรทำให้ห้องสมุดสามารถมองเห็นจุดแข็ง โอกาสในการพัฒนางาน และการพัฒนากระบวนการทำงานของห้องสมุด

ตารางที่ 2 การทบทวนกระบวนการสื่อสารองค์กรตามหลัก SIPOC Model

จุดแข็ง	โอกาสในการพัฒนางาน	การพัฒนากระบวนการทำงาน
<p>1. ห้องสมุดมีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้การสื่อสารองค์กรสามารถกำหนดกลุ่มผู้รับสารได้อย่างถูกต้อง</p> <p>2. บุคลากรห้องสมุดมีพื้นฐานในการเป็นผู้ฟังที่ดี</p>	<p>1. พัฒนาทักษะการสื่อสาร</p> <p>2. พัฒนาทักษะการเป็นผู้ตอบสนอง เมื่อมีการสื่อสารองค์กร</p>	<p>เมื่อการสื่อสารผ่านผู้บริหาร และการสื่อสารภายในองค์กรมีความเข้มแข็ง ห้องสมุดสามารถพัฒนาด้านการสื่อสารภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างแบรนด์ที่ดีขององค์กรในอนาคต</p>

ข้อเสนอแนะ

ควรมีการศึกษาเรื่องการสื่อสารภายนอกองค์กรควบคู่ไปกับการสื่อสารผ่านผู้บริหารและการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการสร้างแบรนด์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรไปพร้อมกัน ส่วนในการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดีนั้น จะสามารถช่วยปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ด้วยวิธีการสร้างความคิดให้ชัดเจนก่อนทำการสื่อสาร กำหนดเป้าหมายในการสื่อสาร และติดตามผลของการสื่อสารอยู่เสมอ

การนำไปใช้ประโยชน์

1. ห้องสมุดอื่น ๆ สามารถนำเรื่อง การสื่อสารผ่านผู้บริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารขององค์กรได้เป็นอย่างดี โดยสามารถนำไปพัฒนาทักษะการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารหลักขององค์กรใน 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการนำองค์กร ผู้นำองค์กรที่ดีต้องมีการวางแผนการสื่อสารองค์กร ทั้งเรื่องที่จะทำทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ควรปฏิบัติตามสิ่งที่ได้กล่าวไว้กับบุคลากรในหน่วยงาน และควรเป็นผู้ฟังที่ดี

1.2 ด้านการฟัง ผู้ฟังที่ดี คือผู้ฟังที่สามารถจับประเด็นของข่าวสาร ความรู้สึกของผู้ให้ข่าวสาร การสังเกต ปฏิกริยา การตอบสนองและแสดงความรู้สึกในการสื่อสาร

1.3 ด้านการเป็นผู้ตอบสนอง ผู้ตอบสนองที่ดีจะต้องให้ข้อมูลย้อนกลับต่อคู่สนทนาว่าตนเองรู้สึกอย่างไรและ เข้าใจในสารหรือไม่

รายการอ้างอิง

- บุญเลิศ คณาณสาร. (2559). *เข้าใจภาพรวมกระบวนการ อย่างถ่องแท้ด้วย SIPOC*. สืบค้น 20 ตุลาคม 2562, จาก <https://www.nairienroo.com/sipoc/>
- วิเชียร วิทยอุดม. (2556). *พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors)*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ศิระ ศรีโยธิน. (2560). การสื่อสารองค์กร: เครื่องมือสำคัญของนักการตลาดในยุค Thailand 4.0. *Veridian E-Journal*, 10(3), สืบค้นจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/104941/83466>