



คู่มือสำหรับฝึกอบรม

หลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการ
ท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)
เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกศรา สุกเพชร และคณะ

กรกฎาคม 2559

คำนำ

คู่มือหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในวิชาชีพการท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ และหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นถึงสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของกำลังคนของประเทศและรายอุตสาหกรรมให้สามารถเป็นกลไกการพัฒนาการผลิตและบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ตลอดจนสามารถแข่งขันในตลาดโลกและตลาดภูมิภาคได้ รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวต่อไป

สารบัญ

	หน้า
โครงสร้างหลักสูตรโครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาการด้านการปฏิบัติงานในสังคม และสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้	4
เนื้อหาหลักสูตรโครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาการด้านการปฏิบัติงานในสังคมและ สภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้	10
โครงสร้างหลักสูตรโครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาการด้านการปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	21
เนื้อหาหลักสูตรโครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาการด้านการปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	27

โครงสร้างหลักสูตร

**โครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อม
ที่มีความหลากหลายได้**

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- 1) คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

- 1) เพื่อพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม
- 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการใช้ภาษา ท่าทางและน้ำเสียงที่เหมาะสม
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และเพื่อนร่วมงาน
- 4) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความตระหนัก สามารถยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติต่อลูกค้า และเพื่อนร่วมงานที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน
- 5) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการสื่อสารทั้งทางภาษาพูดและภาษากาย

3. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร

- 1) สามารถอธิบาย และระบุประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารกับลูกค้า และเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลายได้
- 2) สามารถอธิบาย เสนอวิธีการประยุกต์ใช้ทักษะการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์แวดล้อม
- 3) มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสม เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน
- 4) มีความตระหนัก สามารถยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่แตกต่างกันด้วยความเข้าใจ
- 5) คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการสื่อสาร ทั้งทางภาษาพูดและภาษากาย

4. หลักสูตรและระยะเวลาฝึกอบรม

2 วัน

4.1 วิชาการบริหารจัดการความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม (4 ชั่วโมง)

- 1) ความหมายของวัฒนธรรมและมิติทางวัฒนธรรม
- 2) ความตระหนักรู้เกี่ยวกับคุณค่าและความสำคัญของความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 3) ความแตกต่างของแต่ละบุคคล
- 4) การบริหารจัดการกับการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน
- 5) การสร้างและดำรงรักษาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

4.2 การศึกษาดูงานและการฝึกปฏิบัติ (6 ชั่วโมง)

การศึกษาดูงานบริหารกิจการกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศ

4.3 การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม (2 ชั่วโมง)

- 1) ลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ
 - 2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาการบริหาร
 - 3) เขียนและนำเสนอโครงการและรายงานการพัฒนางาน
- (กลุ่มละไม่เกิน 6 คน)

รวมระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตร 12 ชั่วโมง

5. วิธีการฝึกอบรม

- 1) ศึกษาจากเอกสาร
- 2) การบรรยาย
- 3) การอภิปราย
- 4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์บริหารงาน

6. คุณสมบัติและเงื่อนไขของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรม

เป็นพนักงานวิชาชีพการโรงแรมหรือผู้มีความสมบัติ ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า
- 2) เป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเทียบได้กับตำแหน่งหัวหน้างาน (ระดับ 7) หรือเทียบเท่า

- 3) บุคลากรประเภทอื่นที่มีความรู้และประสบการณ์เทียบเคียงได้กับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า
- 4) มีความตั้งใจและสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร
- 5) ได้รับการคัดเลือกและอนุมัติจากหน่วยงานต้นสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารโครงการให้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหมาะสม คณะกรรมการบริหารโครงการอาจอนุมัติให้บุคลากรจากหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมได้

7. หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

- 1) มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร
- 2) มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหายต่อหน่วยงาน
- 3) เข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายครบถ้วนตามหลักสูตร
- 4) รายงานการศึกษาดูงาน และรายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน
- 5) ผู้ผ่านการประเมินจะได้รับวุฒิบัตร

8. ระยะเวลาและสถานที่จัดอบรม

ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 วัน และศึกษาดูงานในประเทศ

9. อัตราค่าลงทะเบียน

ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมรายละ 2,500 บาท

10. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

รุ่นละ 30 คน

11. การติดตามและประเมินผล

- 1) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และทัศนคติในช่วงการฝึกอบรม
- 2) รายงานการประเมินผลการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน
- 3) การประเมินพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรม

- 4) รายงานการวัดและประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- 1) คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

13. วิทยากรหลักในการฝึกอบรม

- เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การทำงานด้านโรงแรมไม่น้อยกว่า 10 ปี
- มีทักษะ ความรู้ การเป็นวิทยากรด้านการสื่อสาร และการจัดการกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม

14. การพัฒนาหลักสูตร

คณะกรรมการบริหารโครงการจัดฝึกอบรมจะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตามความก้าวหน้าทางวิชาการและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมีดัชนีมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาดังนี้

- 1) การประเมินคุณภาพหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
- 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

และให้มีการประเมินหลักสูตรตามดัชนีตัวบ่งชี้ข้างต้นทุกหลังการฝึกอบรม โดยกำหนดให้มีการประเมินครั้งแรก หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม รุ่นที่ 1

15. การประเมินผล

ประเมินผลจากการเข้ารับการฝึกอบรม และเข้าร่วมกิจกรรม โดยมีวิธีการประเมินผล เครื่องมือในการประเมินผล และเกณฑ์การประเมินผล ดังต่อไปนี้

- 1) วิธีการประเมินผล : การสังเกตการปฏิบัติงาน การประเมินจากโครงการที่รับผิดชอบ การประเมินด้วยบุคคลที่ 3 และการสอบปากเปล่า
- 2) เครื่องมือในการประเมินผล : แบบสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงาน แบบบันทึกผลโครงการที่รับผิดชอบ แบบรายงานการประเมินจากบุคคลที่ 3 แบบบันทึกการสอบปากเปล่า
- 3) เกณฑ์การประเมินผล : ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80

16. เกณฑ์การผ่านหลักสูตร

- 1) เวลาเข้าร่วมการฝึกอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- 2) ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกวิชา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

รายวิชา และเนื้อหา

คำอธิบายรายวิชา

ศึกษาเกี่ยวกับความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในบริบทของสถานที่ทำงานที่หลากหลายทางวัฒนธรรม ทั้งความแตกต่างของบุคคล และความต่างทางมิติด้านวัฒนธรรม ตระหนักรู้เกี่ยวกับคุณค่าและความสำคัญของความหลากหลายทางวัฒนธรรม รวมถึงการวิเคราะห์ความขัดแย้งและกระบวนการแก้ปัญหาความเข้าใจผิดอันเนื่องมาจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตลอดจนการขอความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน และหัวหน้างาน

เนื้อหาวิชาการบริหารจัดการความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม (4 ชั่วโมง)

1. ความหมายของสมรรถนะการทำงานข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence)

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะการทำงานข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence) และได้กำหนดความหมายหรือให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ไว้หลากหลาย โดยสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะการทำงานข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ การติดต่อสื่อสาร และมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับบริบททางวัฒนธรรมหนึ่งๆ (Zimmermann, 2010; Barbara et al., 2009; Matsumoto and Hwang, 2013) เพราะเข้าใจถึงสมรรถนะการทำงานข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence) จะช่วยให้บุคคลสามารถเข้าใจถึงความแตกต่างของผู้คนในแต่ละชาติ แต่ละภาษา และสามารถเลือกวิธีการติดต่อสื่อสาร รวมถึงวิธีการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถบูรณาการเรื่องต่างๆ ข้ามวัฒนธรรมได้ (Iles, 1995; Johnson et al., 2006; Lefrancois, 1988; Digman, 1990; Costa and McCrae, 1987; Howard and Howard, 2001)

2. มิติของการศึกษาเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม

วัฒนธรรมเป็นมโนภาพสำคัญประการหนึ่งในการทำความเข้าใจสังคม วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดรูปแบบพฤติกรรมมนุษย์ในแต่ละสังคม ส่งผลให้แต่ละสังคมมีบริบทวัฒนธรรมที่ต่างกันไป อันเนื่องมาจากลักษณะทางภูมิศาสตร์ ถิ่นฐาน ที่ตั้ง องค์การทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ตลอดจนความเชื่อ และค่านิยมทางสังคม สะท้อนถึงวัฒนธรรมระดับต่างๆ ได้แก่ วัฒนธรรมชาติ วัฒนธรรมย่อย และวัฒนธรรมองค์การในสถานที่ทำงาน การศึกษาเพื่ออธิบายความแตกต่างทางวัฒนธรรมจึงมีหลายระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การศึกษา

เกี่ยวกับวัฒนธรรมชาติ (National Culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมประจำกลุ่มของคนแต่ละชาติ หรือที่เรียกว่าเป็นกลุ่มวัฒนธรรมหลักของชาติที่แสดงถึงลักษณะประจำชาติ ด้วยเหตุนี้ ประเด็นทางวัฒนธรรมชาติจึงเป็นที่สนใจศึกษาจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรม แนวทางหนึ่งที่สะท้อนถึงมุมมองวัฒนธรรมในมิติต่างๆ คือ การศึกษามิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสเต็ด (Hofstede and Hofstede, 2005) ซึ่งเป็นมิติที่สามารถอธิบายพฤติกรรมและการสื่อสารของผู้คนในสังคมวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน กรอบการศึกษาดังกล่าวได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง โดยศึกษาลักษณะวัฒนธรรมจากประเทศต่างๆ ทั่วโลก ด้วยวิธีการสำรวจค่านิยมทางวัฒนธรรม (Values Survey Module: VSM) (Hofstede, 1984) เพื่อจัดกลุ่มลักษณะวัฒนธรรมออกเป็นหมวดหมู่ตามนิยามของวัฒนธรรม ที่หมายถึง รูปแบบวิธีการคิด การรู้สึก และตอบสนองของกลุ่มบุคคล ผลการศึกษาดังกล่าวสามารถจำแนก มิติทางวัฒนธรรมที่สำคัญได้ 4 มิติ ได้แก่ ระยะห่างเชิงอำนาจ (Power Distance: PD) ความ เป็นปัจเจกนิยม/คตินิยมหมู่ (Individualism/ Collectivism: IDV) ความสำคัญของบุรุษและสตรี (Masculinity/Femininity: MAS) และการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance: UAI) ดังนี้

มิติแรกคือ “ระยะห่างเชิงอำนาจ” หมายถึง การที่บุคคลพิจารณาความแตกต่างของสถานภาพว่าเท่าเทียมกัน บางวัฒนธรรมมีการแบ่งแยกสูงระหว่างผู้ที่มีสถานภาพทางสังคม เช่น เจ้านายกับลูกน้อง ในสังคมที่มีความแตกต่างทางอำนาจสูงบุคคลจะรู้สึกถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลค่อนข้างมาก เช่น ผู้บริหารจะรู้สึกว่าตนเองเหนือกว่าพนักงานอย่างมาก และสังคมที่มีความแตกต่างในด้านอำนาจต่ำ ผู้บริหารหรือผู้ที่อยู่ในสถานภาพสูงกว่า จะไม่รู้สึกว่าตนเองแตกต่างจากพนักงานมากนัก

มิติด้านต่อมาคือ “ความเป็น ปัจเจกนิยมและคตินิยมหมู่” อธิบายได้ว่า สังคมมีความเป็นปัจเจกนิยม เป็นสังคมที่ความผูกพันระหว่างบุคคลในสังคมเป็นไปอย่างหลวมๆ ทุกคนจะให้ความสำคัญกับตนเองหรือครอบครัวเป็นอันดับแรก ให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเองทางความคิดและการกระทำ ส่วนสังคมแบบคตินิยมหมู่นั้น ผู้คนในสังคมจะมีความผูกพันกันอย่างเหนียวแน่น ให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าตัวบุคคล มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อกัน ให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพชีวิต

สำหรับมิติที่สามคือ “ความสำคัญของบุรุษ/สตรี” หมายถึง การที่สังคมให้ความสำคัญกับเพศ สังคมที่เน้นลักษณะความเป็นบุรุษเพศสูงจะแบ่งแยกบทบาททางเพศอย่างชัดเจน จะมีบางหน้าที่ได้จัดสรรและสงวนไว้สำหรับบุรุษโดยเฉพาะ เช่น หน้าที่ทางด้านการตัดสินใจ ความกล้าหาญ การคิดวิเคราะห์ และวางแผนในระดับสูง ส่วนสังคมที่เน้นลักษณะความเป็นสตรีเพศสูงจะมีบทบาททางเพศที่ซ้ำซ้อนกัน เช่น ทั้งสตรีและบุรุษจะเรียบร้อย เกรงใจ และให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพชีวิต

มิติด้านสุดท้ายคือ “การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน” เป็นตัวชี้วัดทางวัฒนธรรมว่าบุคคลจะรู้สึกอย่างไรกับสถานการณ์ที่เกิดความไม่แน่นอนขึ้นซึ่งไม่อาจคาดการณ์ได้ อาจรู้สึกว่าเป็นเรื่องปกติหรือสร้างความยุ่งยาก

ใจ ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมของการลดหรือหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนดังกล่าว โดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของการตัดสินใจ (Litvin, Crotts, and Hefner, 2004; Litvin and Goh, 2004; วีระ พงศ์ มาลัย, 2551)

แม้ว่า กรอบการศึกษามิติทางวัฒนธรรมของ Hofstede ถูกวิจารณ์ว่าไม่สามารถอธิบายถึงค่านิยมทางวัฒนธรรมที่แปรเปลี่ยนไปนอกเหนือช่วงเวลาที่ทำการศึกษาในขณะนั้น แต่อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีดังกล่าวก็ได้รับการยอมรับจากผู้ประกอบวิชาชีพนักเทศก์จากหลายชาติ ว่าสามารถทำความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักท่องเที่ยวแต่ละชาติได้ ขณะเดียวกันการศึกษามิติทางวัฒนธรรมของ Hofstede ก็ได้มีผู้หยิบยกแนวคิดนั้นมาทำการศึกษาวิจัยซ้ำหลายครั้ง ซึ่งผลการศึกษายังคงยืนยันถึงความแตกต่างดังกล่าว (Reisinger, 2009) นอกจากนี้ มิติทางวัฒนธรรมของ Hofstede นับว่ามีคุณประโยชน์ต่อการประยุกต์ใช้ในการวิจัยทางการท่องเที่ยว โดยปรากฏผลงานวิจัยหลายชิ้นที่น่าสนใจ ดังกล่าวไปศึกษาวิจัยเพื่อทำความเข้าใจถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการสื่อสารระหว่าง นักท่องเที่ยวแต่ละชาติ (Miles, 1997; Boden, 1990; Schirmacher, 1998; Arnold, 1988; Stavridou and Furnham, 1996; ทิศนา แคมมณี, 2546)

3. ความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักท่องเที่ยว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมกับพฤติกรรมนักท่องเที่ยวในปัจจุบัน มีผู้ศึกษาจำนวนมาก (Sanchez-Ruiz et al., 2011; Darvishi and Pakdaman, 2012; Dhingra and Sharma, 2015; Cramond et al., 2015; ชนิดากรณ์ บุญประจักษ์, 2557; โสภิสฐ์ สินล้าน, 2557; ศิรินครณ์ ศรีวิไล, 2557) เช่น การศึกษาความสัมพันธ์เปรียบเทียบพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวจากสังคมตะวันตก และสังคมตะวันออก แต่ที่ได้รับความนิยมคือ การศึกษาเปรียบเทียบโดยใช้มิติทางวัฒนธรรมของ Hofstede มาเป็นกรอบการศึกษา โดยเฉพาะมิติด้านปัจเจกนิยม (IDV) ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรหลักในการวิเคราะห์ความแตกต่างในขอบข่ายที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางสังคม การสื่อสาร เจตคติต่อสิ่งต่างๆ การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ การแสดงอารมณ์และความรู้สึก การดิชมและอื่นๆ ผลการวิจัยที่ผ่านมาชี้ให้เห็นว่ามิติด้านปัจเจกนิยม มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการรับรู้คุณภาพ การบริการ การค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยว การเลือกจุดหมายปลายทาง หรือการมอบของขวัญ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (UAI) พบว่ามีอิทธิพลต่อลักษณะการเดินทางและรูปแบบ การค้นหาข้อมูล รวมถึงการดิชมบริการ สำหรับ มิติด้านการให้ความสำคัญกับบุรุษ/สตรี (MAS) พบว่ามีอิทธิพลต่อความภักดีและความพึงพอใจต่อการเดินทางท่องเที่ยว ดังนี้

1) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านคุณภาพการบริการ

ผลการศึกษาพบว่า นักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยม มีความเป็นไปได้ค่อนข้างมากต่อความต้องการบริการที่มีประสิทธิภาพสูง ความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานบริการและการบริการที่ไม่เกิดข้อผิดพลาด

เมื่อเทียบกับลูกค้าที่มาจากวัฒนธรรมแบบคิรุมหมู่ ฉะนั้น ผู้ให้บริการจึงต้องเอาใจใส่ต่อเรื่องดังกล่าวอย่างมาก นอกจากนี้แล้วลูกค้าที่มีลักษณะปัจเจกนิยมจะมีความคาดหวังต่อการรับประกันการบริการจากผู้จัดบริการ (service providers) สูงกว่าลูกค้าที่มีลักษณะคิรุมหมู่ เนื่องจากลูกค้าที่มีลักษณะ สังคมคิรุมหมู่ พวกเขาเชื่อมั่นในผู้จัดบริการว่าจะให้ความมั่นใจต่อการบริการในฐานะที่พวกเขาคือผู้รับบริการคนสำคัญ (Donthu and Yoo, 1998) นอกจากนี้ ผู้ที่มีลักษณะปัจเจกนิยมจะรักษาระยะห่างของตัวเองจากคนรอบข้างและผู้ให้บริการ รวมทั้งหลีกเลี่ยงการปฏิสัมพันธ์หรือสนิทสนมกับบุคคลอื่นๆ (Furrer and Sudharshan, 2000)

2) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านการค้นหาข้อมูลการเดินทางท่องเที่ยว

เมื่อใดที่มีการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งภายนอกในการเดินทางท่องเที่ยว นักเดินทางประเภทนักธุรกิจจากประเทศที่มีความเป็นคิรุมหมู่สูง เช่น ญี่ปุ่น และเกาหลีจะไว้วางใจบริษัทนำเที่ยว สำนักงานการท่องเที่ยว กลุ่มนักท่องเที่ยว รวมทั้งคำแนะนำจากเพื่อนและคนใกล้ชิด ขณะที่นักเดินทางประเภทนักธุรกิจจากประเทศที่เป็นปัจเจกนิยม เช่น ออสเตรเลีย จะชอบการค้นหาข้อมูลจากสถานที่โดยตรง เช่น สายการบิน หรือสำนักงานการท่องเที่ยวในเมืองที่เป็นจุดหมายปลายทาง นอกจากนี้พบว่า นักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่น (ลักษณะสังคมแบบคิรุมหมู่) และชาวออสเตรเลีย (ลักษณะสังคมแบบปัจเจกนิยม) เมื่อมีเวลาว่างพวกเขาจะมีวิธีการและกลยุทธ์ในการค้นหาข้อมูลสำหรับเดินทางท่องเที่ยวในรูปแบบที่แตกต่างกัน (Chen, 2000) ความแตกต่างระหว่างความเป็นปัจเจกนิยม/คิรุมหมู่กับพฤติกรรมการมอบของขวัญที่มาจากวัฒนธรรมคิรุมหมู่ เช่น ชาวเกาหลี ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการซื้อของขวัญ การมอบของขวัญในโอกาสต่างๆ การใช้จ่ายเงินเป็นพิเศษเกี่ยวกับของขวัญ และสินค้าที่ระลึก มีงบประมาณสำหรับการซื้อ ของขวัญค่อนข้างมาก รวมทั้งนิยมมอบของขวัญให้กับบุคคลในสถานที่ทำงานเดียวกัน ตรงกันข้ามนักท่องเที่ยวชาวอเมริกันซึ่งพวกเขาอยู่ในวัฒนธรรมปัจเจกนิยม จึงอยู่ภายใต้ความรู้สึกไม่กดดันต่อการมอบสิ่งตอบแทนหรือการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ด้วยเหตุนี้การมอบของขวัญในโอกาสต่างๆ จึงน้อยกว่า การมอบของขวัญของคนอเมริกันจึงเป็นการให้ด้วยความสมัครใจเป็นสำคัญ รวมทั้งมีความยืดหยุ่นต่องบประมาณเกี่ยวกับของขวัญมากกว่านักท่องเที่ยวชาวเกาหลี (Park, 1998)

3) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านรูปแบบการท่องเที่ยวและการเลือกประเทศที่ไปเยือน

นักท่องเที่ยวที่มีลักษณะปัจเจกนิยมสูง (เยอรมัน อังกฤษ) ที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวประเทศไทย จะมีความสนใจการท่องเที่ยวเชิงผจญภัย การท่องเที่ยวเชิงเกษตรกรรม และการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ประเภททะเลและหมู่เกาะมากกว่านักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมคิรุมหมู่ ในขณะที่นักท่องเที่ยวที่มีลักษณะคิรุมหมู่สูง (ญี่ปุ่น) จะชอบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมมากกว่า (วีระพงศ์, 2551) การศึกษาของ Jackson (2001) ยังพบว่านักท่องเที่ยวที่มาจากประเทศที่มีความเป็นปัจเจกนิยมสูง (ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ และ

สหรัฐอเมริกา) จะเลือกท่องเที่ยวในประเทศที่มีวัฒนธรรมคล้ายคลึงกัน ขณะที่นักท่องเที่ยวจากประเทศที่มีลักษณะคหกรรมสูง (เกาหลี โคโลัมเบีย เอลซาวาดอร์ และอิคิวาดอร์) มีแนวโน้มที่จะเดินทางไปประเทศที่มีวัฒนธรรมแตกต่างจากประเทศตน

4) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนกับลักษณะการเดินทาง

นักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมที่หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ (เยอรมัน) และนักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมที่หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง (ญี่ปุ่น) พบความแตกต่างในรูปแบบการค้นหาข้อมูล ระยะเวลาวางแผนการเดินทาง กลุ่มผู้ร่วมเดินทาง และลักษณะการเดินทาง กล่าวคือ นักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นจะมีพฤติกรรมที่จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการแสวงหาข้อมูลก่อนการเดินทางจากหลายช่องทาง มีการชำระค่าใช้จ่ายล่วงหน้า เพื่อยืนยันการจอง นิยมเดินทางเป็นหมู่คณะ ใช้เวลาพักผ่อนและเยือนแหล่งท่องเที่ยวน้อย กว่านักท่องเที่ยวชาวเยอรมัน ซึ่งพวกเขาสามารถเผชิญความเสี่ยงได้มากกว่า รวมทั้งนิยมเดินทางแบบอิสระ มีช่วงระยะเวลาพักผ่อน และเยือนแหล่งท่องเที่ยวมากกว่านักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่น (Money and Crofts, 2003)

5) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนกับการค้นหาข้อมูลเดินทางท่องเที่ยว

จากการศึกษา พบว่านักท่องเที่ยวจากญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ออสเตรเลีย และอเมริกันให้ความสำคัญต่อแหล่งข้อมูลภายนอกแตกต่างกัน (Chen, 2000) นักท่องเที่ยวจากวัฒนธรรมที่หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง (ญี่ปุ่น และกรีก) จะได้รับข้อมูลข่าวสารการท่องเที่ยวจากกลุ่มเพื่อน คนใกล้ชิด สำนักงานการท่องเที่ยว และบริษัทนำเที่ยวมากกว่านักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ เช่น เยอรมัน และอังกฤษ ซึ่งพวกเขาจะค้นหาข้อมูลจากคู่มือท่องเที่ยว (travel guide) และได้รับข้อมูลจากการส่งเสริมการตลาด เช่น การโฆษณาหรือการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อโทรทัศน์และวิทยุ (Litvin et al., 2004)

6) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนกับรูปแบบการเดินทาง

นักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง จะใช้เวลาวางแผนการเดินทางเพียงไม่กี่วัน ตรงข้ามนักท่องเที่ยวที่อยู่ในวัฒนธรรมที่ยอมรับความเสี่ยงได้มาก จะใช้เวลาเตรียมตัวเกี่ยวกับการเดินทางนานกว่า และส่วนใหญ่เดินทางเพียงลำพังหรือเดินทางเป็นกลุ่มขนาดเล็ก นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมที่หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงมาก จะเดินทางแบบทัวร์เหมาจ่าย (package tour) ขณะที่นักท่องเที่ยวจากวัฒนธรรมที่หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ นิยมเช่ารถขับไปท่องเที่ยวตามสถานที่ต่างๆ นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวที่หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงใช้เวลามากมายเยือนแหล่งท่องเที่ยว และจำนวน

วันพักค้างระหว่างการท่องเที่ยวที่น้อยกว่า กล่าวคือเป็นการเดินทางระยะสั้น เมื่อเปรียบเทียบกับนักท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญต่อการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนระดับต่ำ (Litvin et al., 2004)

7) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนกับพฤติกรรมการติชม

แม้ว่าผู้คนในสังคมวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนระดับปานกลางถึงสูง มองว่าการติชมเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เว้นเสียแต่ว่าเหตุการณ์นั้นจะทำให้พวกเขาเกิดความรู้สึกอึดอัดใจ เงินอาย หรือเสียหน้า ส่วนนักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมที่หลีกเลี่ยงความเสี่ยงระดับที่สูงมาก มีความตั้งใจที่จะชมเชยผู้จัดบริการ ถ้าหากพวกเขาได้รับประสบการณ์ที่ดีจากการบริการที่มีคุณภาพ ตรงกันข้ามหากพวกเขาได้รับประสบการณ์ที่ไม่ดีก็จะเริ่มหันเหไปเลือกใช้บริการผู้จัดบริการท่องเที่ยวรายอื่นๆ และนำไปสู่การบอกต่อ (word of mouth) หรือการติชม (Lui and McClure, 2001) นอกจากนี้ยังพบว่า นักท่องเที่ยวจากวัฒนธรรมที่หลีกเลี่ยงความเสี่ยงปานกลางถึงสูง มักจะหลีกเลี่ยงการแสดงอารมณ์ และความคิดเห็นเชิงลบ การชมเชย การวิจารณ์ และความขัดแย้งกับผู้คนรอบข้างที่ตนเองต้องปฏิสัมพันธ์ด้วย โดยมองว่าการวิจารณ์และการติชมเป็นสิ่งที่ไม่สุภาพและทำลายความกลมเกลียวของกลุ่ม

8) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านการให้ความสำคัญต่อบุรุษกับความภักดี และความพึงพอใจต่อการเดินทาง

ผลการวิจัยของ Cross and Erdmann (2000) พบว่า นักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อบุรุษระดับต่ำ จะมีความภักดีต่อผู้จัดบริการ เมื่อใดที่มีการประเมินการบริการเกี่ยวกับการเดินทาง สำหรับนักท่องเที่ยวจากสังคมที่ให้ความสำคัญต่อบุรุษเพศสูงขึ้นมา พบรายงานจำนวนมากว่าพวกเขาได้เปลี่ยนไปใช้บริการผู้จัดบริการรายอื่น ขณะที่นักท่องเที่ยวในสังคมที่ให้ความสำคัญกับบุรุษสูงมาก พวกเขาจะมุ่งประเด็นไปที่ความสมบูรณ์แบบและการบริการที่ดีเยี่ยม ดังนั้น พวกเขาจึงมีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่อการบริการสูงกว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาจากสังคมที่ให้ความสำคัญต่อบุรุษระดับต่ำถึงปานกลาง ซึ่งพวกเขาต่างมุ่งประเด็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต สวัสดิการ และอื่นๆ รวมถึงการดูแลเอาใจใส่จากผู้จัดบริการ

กล่าวโดยสรุป การศึกษาเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักท่องเที่ยว พบว่า นักท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านต่างๆ จะมีพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน ได้แก่ การแสวงหาข้อมูลการท่องเที่ยว การให้ความสำคัญต่อคุณภาพการบริการ การมอบของขวัญ รูปแบบการท่องเที่ยว ลักษณะการเดินทาง การติชมบริการ ความภักดีต่อสินค้า ตลอดจนความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ ทั้งนี้ มีวัฒนธรรมด้านความเป็นสังคมแบบคฤหบดี/ปัจเจกนิยม พบว่าเป็นปัจจัยที่ถูกหยิบยกมาศึกษาได้มากที่สุด ซึ่งผลการวิจัย หลายชิ้นพบว่า ลักษณะทางวัฒนธรรมดังกล่าวมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวหลาย ด้าน ได้แก่ การให้

ความสำคัญต่อคุณภาพการบริการ กล่าวคือ นักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยมมักจะมี ความคาดหวังต่อการบริการสูงกว่านักท่องเที่ยวที่มีจากวัฒนธรรมแบบคหกรรมหมู่ การแสวงหาข้อมูลการท่องเที่ยวพบว่า นักท่องเที่ยวอยู่สังคมวัฒนธรรมแบบคหกรรมหมู่ จะได้มีอิทธิพลจากญาติหรือคนสนิทมากกว่า นักท่องเที่ยวที่มาจากวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยม นอกจากนี้ การซื้อของขวัญของที่ระลึก พบว่านักท่องเที่ยวกลุ่ม วัฒนธรรมแบบคหกรรมหมู่ จะให้ความสำคัญต่อการเลือกซื้อของที่ระลึกเพื่อมอบให้กับบุคคลใกล้ชิดมากกว่า นักท่องเที่ยวในกลุ่มวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยม และประการสุดท้าย คือ รูปแบบการท่องเที่ยว พบว่า นักท่องเที่ยวที่อยู่ในวัฒนธรรมปัจเจกนิยมมีแนวโน้มที่จะไปประเทศที่มีวัฒนธรรมคล้ายคลึงกับตน แสดงให้เห็นว่าลักษณะทางวัฒนธรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว การทำความเข้าใจถึงความแตกต่าง ระหว่างวัฒนธรรมของนักท่องเที่ยวเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในแง่การสื่อสารและการทำงานข้าม วัฒนธรรมสำหรับบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานหรือมีปฏิสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยว

4. การเรียนรู้และการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม

สมรรถนะการทำงานข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence) ปัจจุบันได้กลายมาเป็นพื้นฐานที่ สำคัญสำหรับการทำงานในแวดวงอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ (Nicolaidis, 2010) เนื่องจากเป็น อุตสาหกรรมที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับแขกรวมถึงเพื่อนร่วมงานที่มาจากต่างวัฒนธรรมและมีภูมิหลังที่หลากหลาย การทำความเข้าใจในความแตกต่างและเข้าใจสมรรถนะการทำงานข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence) จึงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการสามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (Serie, 1992)

Roopwichet (1999 อ้างอิงใน ผศ.ดร.เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์, 2554 หน้า 150) ได้กล่าวไว้ในบทความ เรื่อง “What an Improved Training Model Might be?” โดยได้เสนอว่า การที่มนุษย์มีมุมมองที่เข้าใจวัฒนธรรมที่ แตกต่างนับเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง การมีมุมมองที่เข้าใจในเรื่องนี้จะต้องไม่ใช่การตั้งคำถามว่าสิ่งไหนผิดหรือ สิ่งไหนถูก และการจะทำให้บุคคลในองค์กรสามารถปรับตัวได้ดี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดฝึกอบรมและ พัฒนาที่เหมาะสม ซึ่งบทความนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Mead (1990 อ้างอิง ใน เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์, 2554) ที่ กล่าวว่า สาเหตุของความล้มเหลวหลายๆ ในการทำงานข้ามวัฒนธรรม ก็คือ การไม่ได้รับการฝึกอบรมและให้ ความรู้เรื่องวัฒนธรรมข้ามชาติที่ดีพอ รวมไปถึงเรื่องการสื่อสารระหว่าง วัฒนธรรมข้ามชาติและเรื่อง ภาษาต่างประเทศอื่นๆ (เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์, 2554) เช่นเดียวกับส่วนหนึ่งในบทความของ Quappe and Cantatore (2009) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า การคิดว่าเหมือนกัน อาจนำไปสู่การเข้าใจผิดเช่นกัน เมื่อคนกลุ่มหนึ่งคิดว่าคนกลุ่ม ต่างๆ เหมือนกลุ่มของตน อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ในกรณีคนที่มาจากต่างวัฒนธรรมไม่เหมือนตน พวกเขาอาจ ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม ดังนั้นแนวความคิดเหล่านั้นอาจก่อให้เกิดความไม่ประสบความสำเร็จในการ

ติดต่อสื่อสารหรือการให้บริการ จึงจะถือได้ว่าปลอดภัยกว่าที่หากเราจะคิดว่ามันแตกต่าง” ดังนั้นผู้ที่ทำงานข้ามวัฒนธรรมควรมีอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญนั่นก็คือ “ความตระหนักถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness)” ซึ่งมาจากการที่เรานำเอาคำว่า “วัฒนธรรม (Cultural)” รวมเข้ากับ “ความตระหนัก (Awareness)” ความตระหนักทางวัฒนธรรม หรือความใส่ใจทางวัฒนธรรม เป็นรากฐานของการติดต่อสื่อสารและความสามารถในการละวางจากตัวตน กลับมาใส่ใจคุณค่าของวัฒนธรรม ความเชื่อ และการรับรู้ ความตระหนักทางวัฒนธรรมหรือความใส่ใจทางวัฒนธรรม กลายเป็นแกนกลางเมื่อเราต้องติดต่อกับผู้คนจากต่างวัฒนธรรม ผู้คนมอง แปลความ ให้คุณค่าของสิ่งต่างๆ แตกต่างกัน อะไรคือพฤติกรรมที่เหมาะสมในวัฒนธรรมหนึ่ง อาจไม่เหมาะสมในอีกวัฒนธรรมหนึ่ง (Quappe and Cantatore, 2009) ดังนั้นการเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่างหรือการปรับตัวให้เข้ากับสังคมของชาตินั้นๆ จะช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์, 2554)

สำหรับแนวทางเพื่อการเรียนรู้และปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม สามารถสรุปได้ ดังนี้

1) ต้องศึกษาเพื่อทำความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ทำให้วัฒนธรรมของแต่ละชาติต่างมีความแตกต่างหรือความคล้ายคลึงกันกับวัฒนธรรมของประเทศเรา

2) ต้องยอมรับในความแตกต่างต่างด้านวัฒนธรรมของชาติต่างๆ ด้วย การไม่คิดว่าเป็นสิ่งผิดปกติ ไปได้จากวัฒนธรรมของเรา

3) ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมชาติตนเองอย่างเข้าใจ และต้องยอมรับในวัฒนธรรมที่เป็นข้อดี เพื่อความภาคภูมิใจและรักษาไว้ ส่วนวัฒนธรรมที่เป็นข้อด้อย ก็ต้องยอมรับและพยายามช่วยกันกำจัดทิ้งไป

4) ต้องเรียนรู้วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อของประเทศหรือชาติอื่นๆ โดยเฉพาะชาติที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้วยทั้งจากเอกสาร การศึกษา การรับฟัง การสังเกตพฤติกรรม ธรรมเนียม ประเพณี

5) วัฒนธรรมของชาติอื่นบางอย่างบางประการ หากเราสามารถสื่อสารได้หรือปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม เช่น การทักทายด้วยภาษาของชาตินั้นๆ หรือสามารถสื่อสารด้วยภาษาของชาติที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วย การรับประทานอาหารของชาติที่เราไปเยือนได้ การแสดงศิลปดนตรี ของชาตินั้นๆ ก็จะสร้างความประทับใจและการยอมรับให้กับเจ้าของวัฒนธรรมได้ในระดับหนึ่ง (Wescott and Smith, 1963; Torrance, 1973; Haimowitz, 1973; Andersor, 1983; Earp, 1985; Wallach and Kogan, 1957; Osborn, 1957; Baron and May, 1960; Fromm, 1963; Kim, 2006; Sak and Ayas, 2013; Darvishi and Pakdaman, 2014; ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2546; อารี พันธุ์มณี, 2547; สมพร หลิมเจริญ, 2552; นลินรัตน์ เมืองกาญจน์, 2555)

5. คุณสมบัติของบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานข้ามวัฒนธรรม

ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน องค์กรส่วนใหญ่จะมีความต้องการบุคลากรที่มีความเพียบพร้อมทั้งด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติ บุคลากรที่สามารถทำงานข้ามวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในมิติทางวัฒนธรรมการจัดการที่แตกต่าง
- 2) เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 3) เป็นบุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่อวัฒนธรรมของตนเองและวัฒนธรรมของชาติอื่นๆ
- 4) เป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งบุคลิกภาพภายนอกและภายในและมีความเป็นมิตร กับทุกคนอย่างจริงใจ
- 5) เป็นบุคคลที่มีความสามารถทางภาษาต่าง ๆ อย่างน้อย 2 ภาษา
- 6) เป็นบุคคลที่มีความละเอียดอ่อน มีการรับรู้ได้เร็ว มีไหวพริบ
- 7) เป็นบุคคลที่มีนิสัยที่มีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ ไม่ยึดติดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเกินไป
- 8) เป็นบุคคลที่ชอบการเดินทาง มีความอดทนกับการเดินทาง มีความอดทนกับการ เดินทางระยะยาวนาน
- 9) เป็นบุคคลที่ชอบแสวงหาความรู้ในสิ่งแปลกใหม่
- 10) เป็นบุคคลที่มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ไม่มีโรคประจำตัวที่รุนแรงจนเป็นอุปสรรคในการเดินทางไกล
- 11) เป็นบุคคลที่มีสุขภาพจิตที่ดี สามารถเผชิญกับการอยู่ที่โดดเดี่ยวได้ หรือต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ได้อย่างสุขุม และมีสติปัญญา
- 12) เป็นบุคคลที่มีความสามารถอยู่ตามลำพังได้ มีการช่วยเหลือตนเองได้ หรือพึ่งตนเองได้
- 13) เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับคนได้ง่าย แต่ก็ไม่คล้อยตามจนสูญเสียความเป็นอัตลักษณ์ของตน
- 14) เป็นบุคคลที่มีการพูดจาที่สุภาพ เหมาะสมกับกาละ เทศะบุคคล และควรเป็นบุคคลที่มีความระมัดระวังในการก่อให้เกิดความบาดหมางในการแปลความหมายที่ผิดๆ หรืออารมณ์ขันที่แตกต่างกันในแต่ละวัฒนธรรม
- 15) เป็นบุคคลที่ไม่ด่วนสรุปเรื่องใดง่าย ๆ ตามความคิด ความเชื่อของตนเอง
- 16) เป็นบุคคลที่มีความคิดที่เป็นกลางในทุกๆ เรื่อง
- 17) เป็นบุคคลที่ตรงต่อเวลาและรักษาเวลา

- 18) เป็นบุคคลที่มีความสามารถปรุงอาหารประจำชาติของตนเองได้ (เพื่อการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม หรือโอกาสร่วมงานเลี้ยงที่มีการแสดงวัฒนธรรมด้านอาหารประจำชาติ)
- 19) เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบริหารเวลาได้ดี และใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า
- 20) เป็นบุคคลที่มีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสม หรือมากพอที่จะสนทนา แลกเปลี่ยน
- 21) เป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในระดับต่างๆ
- 22) เป็นบุคคลที่มีเครือข่ายมาก อันจะนำไปสู่การพึ่งพาช่วยเหลือในโอกาสที่เหมาะสม
- 23) เป็นบุคคลที่มีความเชื่อในเรื่องการเท่าเทียมกันทางเพศ
- 24) เป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลกว้างไกล
- 25) เป็นบุคคลที่ใฝ่เรียนรู้ในเรื่องภูมิปัญญาและเรื่องนวัตกรรมใหม่ๆ
- 26) เป็นบุคคลที่มีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี
- 27) เป็นบุคคลที่มีการเปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกที่แท้จริงได้อย่างมีศิลปะ

โครงสร้างหลักสูตร

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้า
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- 1) คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

- 1) เพื่อพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม
- 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการใช้ภาษา ท่าทาง และน้ำเสียงที่เหมาะสม
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถฟัง ซักถาม ถ่ายทอดข้อมูลและประสานงานในแผนกหรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานประจำได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 5) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงาน

3. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร

- 1) สามารถอธิบาย เสนอวิธีการประยุกต์ใช้ทักษะการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์แวดล้อม
- 2) สามารถสื่อสาร โน้มน้าว ประชาสัมพันธ์ จูงใจ ประสานงานและถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) สามารถฟัง ซักถาม ถ่ายทอดข้อมูลและประสานงานในแผนกหรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) สามารถจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานประจำได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 5) มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงาน
- 6) มีเทคนิคการสื่อสารเพื่อการสร้างทีมงาน

4. หลักสูตรและระยะเวลาฝึกอบรม

2 วัน

4.1 วิชาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

(4 ชั่วโมง)

- 1) วัตถุประสงค์และความสำคัญของการสื่อสาร
- 2) กระบวนการสื่อสาร
- 3) บุคลิกภาพและพฤติกรรมมนุษย์ที่มีผลต่อการสื่อสาร
- 4) ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร
- 5) ทักษะการสื่อสาร ภายใต้ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
- 6) การสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อนร่วมงานและลูกค้า
- 7) สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการสื่อสาร

4.2 การศึกษาดูงานและการฝึกปฏิบัติ

(6 ชั่วโมง)

การศึกษาดูงานบริหารกิจการกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศ

4.3 การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม

(2 ชั่วโมง)

- 1) ลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ
- 2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาการบริหาร
- 3) เขียนและนำเสนอโครงการและรายงานการพัฒนางาน

(กลุ่มละไม่เกิน 6 คน)

รวมระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตร 12 ชั่วโมง

5. วิธีการฝึกอบรม

- 1) ศึกษาจากเอกสาร
- 2) การบรรยาย
- 3) การอภิปราย
- 4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์บริหารงาน

6. คุณสมบัติและเงื่อนไขของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรม

เป็นพนักงานวิชาชีพการโรงแรม หรือผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า

- 2) เป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเทียบได้กับตำแหน่งหัวหน้างาน (ระดับ 7) หรือเทียบเท่า
- 3) บุคลากรประเภทอื่นที่มีความรู้และประสบการณ์เทียบเคียงได้กับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า
- 4) มีความตั้งใจและสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร
- 5) ได้รับการคัดเลือกและอนุมัติจากหน่วยงานต้นสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารโครงการให้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหมาะสม คณะกรรมการบริหารโครงการอาจอนุมัติให้บุคลากรจากหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมได้

7. หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

- 1) มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร
- 2) มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหายต่อหน่วยงาน
- 3) เข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายครบถ้วนตามหลักสูตร
- 4) รายงานการศึกษาดูงาน และรายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน
- 5) ผู้ผ่านการประเมินจะได้รับวุฒิบัตร

8. ระยะเวลาและสถานที่จัดอบรม

ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 วัน และศึกษาดูงานในประเทศ

9. อัตราค่าลงทะเบียน

ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมรายละ 2,500 บาท

10. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

รุ่นละ 30 คน

11. การติดตามและประเมินผล

- 1) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และทัศนคติในช่วงการฝึกอบรม
- 2) รายงานการประเมินผลการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน

- 3) การประเมินพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรม
- 4) รายงานการวัดและประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- 1) คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาศึกษากรมนุชย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

13. วิทยากรหลักในการฝึกอบรม

- เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การทำงานด้านโรงแรมไม่น้อยกว่า 10 ปี
- มีทักษะ ความรู้ การเป็นวิทยากรด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
-

14. การพัฒนาหลักสูตร

คณะกรรมการบริหารโครงการจัดฝึกอบรมจะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตามความก้าวหน้าทางวิชาการและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมีดัชนีมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาดังนี้

- 1) การประเมินคุณภาพหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
- 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

และให้มีการประเมินหลักสูตรตามดัชนีตัวบ่งชี้ข้างต้นทุกหลังการฝึกอบรม โดยกำหนดให้มีการประเมินครั้งแรก หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม รุ่นที่ 1

15. การประเมินผล

ประเมินผลจากการเข้ารับการฝึกอบรม และเข้าร่วมกิจกรรม โดยมีวิธีการประเมินผล เครื่องมือในการประเมินผล และเกณฑ์การประเมินผล ดังต่อไปนี้

- 1) วิธีการประเมินผล : การสังเกตการปฏิบัติงาน การประเมินจากโครงการที่รับผิดชอบ การประเมินด้วยบุคคลที่ 3 และการสอบปากเปล่า
- 2) เครื่องมือในการประเมินผล : แบบสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงาน แบบบันทึกผลโครงการที่รับผิดชอบ แบบรายงานการประเมินจากบุคคลที่ 3 แบบบันทึกการสอบปากเปล่า

3) เกณฑ์การประเมินผล : ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80

16. เกณฑ์การผ่านหลักสูตร

- 1) เวลาเข้าร่วมการฝึกอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- 2) ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกวิชา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

รายวิชา และเนื้อหา

คำอธิบายรายวิชา

ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสาร ตั้งแต่การถ่ายทอดข้อมูล เทคนิคการสื่อสาร การตั้งคำถาม การระบุปัญหา การแก้ไขปัญหาในการสื่อสาร การแก้ไขข้อขัดแย้งในที่ทำงาน ตลอดจนการให้ข้อมูลในการดำเนินการพัฒนาสินค้า การบริการ และการให้ข้อมูลรายละเอียดสินค้าและบริการแก่ลูกค้า การทำงานอย่างไม่เลือกปฏิบัติ การร้องขอหรือให้การช่วยเหลือเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ การสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน การปรับตัวให้เข้ากับทีมงาน การฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีมตามบทบาทสมมติกิจกรรมกลุ่ม รวมถึงการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

เนื้อหารายวิชาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

(4 ชั่วโมง)

1. วัตถุประสงค์และความสำคัญของการสื่อสาร

สังคมในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นต่อการใช้ชีวิตประจำวัน การทำงานและการใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคม ทั้งกับลูกค้า เพื่อนร่วมงาน บุคคลในครอบครัว เพื่อนร่วมสังคม รวมถึงมีความสำคัญต่อธุรกิจ เศรษฐกิจและการเมือง สังเกตได้ว่า การสื่อสารเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของคนเราตลอดเวลาในหลายลักษณะทั้งการสื่อสารกับตนเอง การสื่อสารกับผู้อื่นในทุกกิจกรรมของการดำรงชีวิต โดยการสื่อสารทำให้สามารถรับรู้ความรู้สึกนึกคิด และความต้องการของผู้อื่นได้

มนุษย์จำเป็นต้องใช้การสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และทำข้อตกลงกันในการสร้างกฎระเบียบที่ยอมรับร่วมกันของสมาชิกแม้แต่การที่สังคมยังคงดำรงสภาพ หรือเกิดการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลง ล้วนมีกระบวนการสื่อสารระหว่างกันของสมาชิกเข้ามาเกี่ยวข้องเช่นกัน เพื่อให้สังคมนั้นๆดำรงอยู่ได้อย่างสงบสุข นอกจากนี้การสื่อสารยังเป็นสายใยแห่งการสืบทอดวัฒนธรรม ประเพณีจากคนรุ่นหนึ่งมาสู่คนรุ่นหนึ่งอีกด้วย มากไปกว่านั้นการสื่อสารยังมีความสำคัญต่อธุรกิจต่างๆ ในขั้นตอนการดำเนินงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการจัดซื้อ การผลิต การเงิน การบัญชี การตลาด การขาย และการบริหารงานบุคคล เป็นต้น จะเห็นว่าหากคนในสังคมขาดความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิด หรือไม่สามารถทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้ ก็ย่อมจะทำให้เกิดปัญหาตามมามากมาย ปัจจุบันปัญหาของสังคม ปัญหาในการทำงาน และปัญหาของบุคคลที่เกิดขึ้นมีสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการล้มเหลวของการสื่อสาร เนื่องจากการสื่อสารที่ดี จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลและสังคม

2. องค์ประกอบของการสื่อสาร

การสื่อสารแต่ละครั้ง มิได้ประกอบเพียงผู้พูดและผู้ฟังเท่านั้น ยังมีองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปตามความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของผู้พูดที่ตั้งใจไว้ โดยองค์ประกอบของการสื่อสารที่สำคัญ มี 5 ประการ ได้แก่

1. ผู้ส่งสาร อาจเป็นบุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นผู้สร้างและถ่ายทอดสารต่างๆ ไปยังผู้รับ ด้วยวิธีการหลากหลาย เช่น การพูด การเขียน การแสดงออกทางกิริยาท่าทางหรือแสดงออกโดยใช้สัญลักษณ์อื่นๆ ที่สามารถแปลความหมายได้ ผู้ส่งสารที่ดีควรมีจุดประสงค์ที่ชัดเจน มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่จะถ่ายทอด อีกทั้งยังจำเป็นต้องวิเคราะห์ความสามารถและความพร้อมของผู้รับสารด้วย

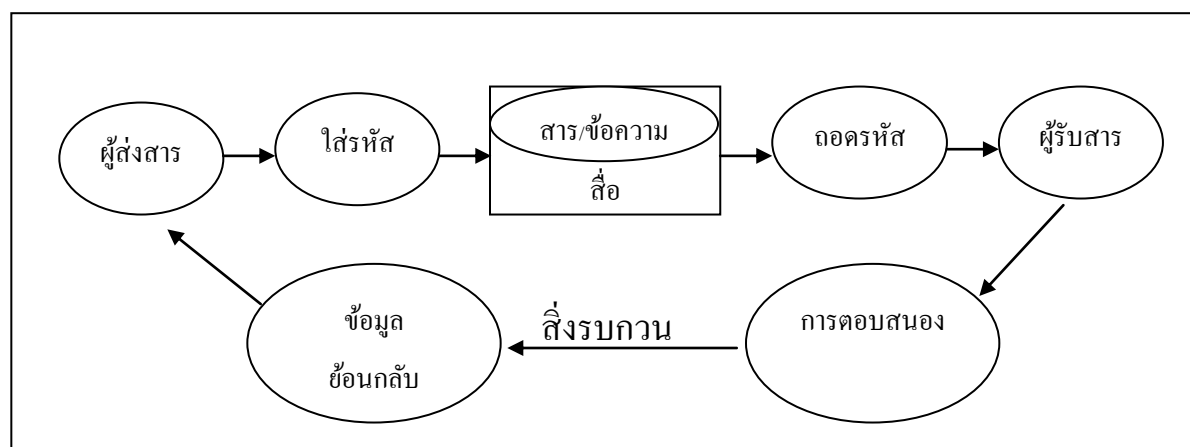
2. สาร คือ เรื่องราวหรือข้อความที่ผู้ส่งสารต้องการจะถ่ายทอดแก่ผู้รับสาร อาจอยู่ในรูปภาษาหรือสัญลักษณ์ที่สามารถสื่อได้ความหมายเข้าใจตรงกันได้ประกอบด้วย รหัสของสาร เนื้อหาของสาร และการจัดสาร โดยรหัสของสาร ได้แก่ ภาษา สัญลักษณ์หรือสัญญาณที่มนุษย์คิดขึ้น เพื่อแสดงออกแทนความคิดหรือข้อเท็จจริง ส่วนเนื้อหาของสาร จะหมายความถึง มวลความรู้และประสบการณ์ที่มนุษย์ต้องการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน ซึ่งมีลักษณะเป็นข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นหรือความรู้สึก แนวคิด ความเชื่อของผู้ส่งสารส่วนการจัดสาร คือ การเรียบเรียง การลำดับความ การเลือกระดับความยากง่ายและรูปแบบการใช้ภาษา เพื่อจำทำให้ผู้รับสารสามารถเข้าใจเนื้อหาของสารได้ตรงความต้องการของผู้ส่งสาร

3. สื่อหรือช่องทางส่งสาร หมายถึง สิ่งที่ทำหน้าที่นำสารไปยังผู้รับสารทั้งนี้สื่อหรือช่องทางส่งสาร อาจเป็นสื่อบุคคล สื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อเฉพาะกิจ

4. ผู้รับสาร คือ บุคคลที่เป็นจุดหมายปลายทางในกระบวนการสื่อสาร อาจเป็นบุคคลคนเดียวหรือหมู่คณะก็ได้ มีบทบาทในการกำหนดรู้ความหมายตามเรื่องราวที่ผู้ส่งสารส่งผ่านสื่อมาถึงตน และตอบสนองต่อผู้ส่งสาร การสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้นั้นก็เมื่อผู้รับสารได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ส่งสาร พยายามทำความเข้าใจกับสารที่ได้รับ มีความสามารถในการคิดและรับรู้ความหมาย รวมทั้งสามารถแสดงปฏิกิริยาตอบสนองต่อผู้ส่งสารได้

5. ปฏิกริยาย้อนกลับ คือ ปฏิกริยาตอบสนองกลับไปสู่ผู้ส่งสาร เป็นการเปลี่ยนแปลงท่าทีและพฤติกรรมของผู้รับสารเมื่อได้รับสารนั้นว่า ฟังพอใจหรือไม่ฟังพอใจ หากปฏิกริยาย้อนกลับไม่เป็นไปตามผู้ส่งสารต้องการ ถือว่าการสื่อสารนั้นไม่สัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้สามารถแบ่งปฏิกริยาย้อนกลับได้ 2 ประเภท คือ ผลทางบวกและผลทางลบ อย่างไรก็ตามผลของการสื่อสารหรือปฏิกริยาย้อนกลับอาจมีความคลาดเคลื่อนหรือไม่เป็นอย่างความตั้งใจของผู้ส่งสาร เนื่องจากสิ่งรบกวนอื่นๆ เช่น ความไม่พร้อมของผู้รับสาร สภาพแวดล้อมภายนอกความไม่ตั้งใจฟัง ขาดสื่อที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

3. กระบวนการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ



กระบวนการสื่อสารเป็นกระบวนการส่งข่าวสาร สื่อสารระหว่างบุคคลสองคนหรือมากกว่า และมีองค์ประกอบของการสื่อสารอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเริ่มต้นจากผู้ส่งสารทำหน้าที่สื่อสาร โดยการพูด เขียน หรือแสดงท่าทางให้ผู้รับสารทราบตามเป้าหมายของการสื่อสารนั้นๆ ซึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถในการถอดความของผู้รับสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ทั้งนี้กระบวนการสื่อสารเริ่มต้นขึ้นเมื่อผู้ส่งสารเลือกคำ สัญลักษณ์ รูปภาพ และอื่นๆเพื่อแสดงถึงข้อความที่จะส่งไป กระบวนการนี้เรียกว่า การใส่รหัส จากนั้นส่งสารหรือข้อความผ่านสื่อ/ช่องทาง ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของคลื่นแสง คลื่นเสียงหรือสื่อต่างๆ เช่น โทรศัพท์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น โดยผู้ส่งสารต้องเลือกช่องทางหรือสื่อที่เข้าถึงผู้รับสารเป้าหมายได้ด้วย จึงถึงขั้นตอนการถอดรหัสโดยผู้รับสาร อาศัยความเข้าใจและประสบการณ์ในอดีตหรือสภาพแวดล้อมในขณะนั้น แล้วจึงมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปยังผู้ส่งข่าวสาร ซึ่งอยู่ในรูปของความรู้ ความเข้าใจ การตอบรับ การปฏิเสธหรือการนิ่งเงียบก็เป็นได้ อาจรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจ สุดท้ายจึงเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กลับไปสู่ผู้ส่งสาร เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุง แก้ไขในครั้งต่อไป ทั้งนี้สารหรือข้อความที่ส่งไป อาจไม่ถึงผู้รับสารทั้งหมดหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากตลอดกระบวนการย่อมมีสิ่งรบกวนหรือตัวแทรกแซงในการสื่อสารด้วย

เพื่อให้เกิดกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนการพัฒนาการสื่อสาร ดังนี้

1. กำหนดผู้รับสาร

การกำหนดผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อ ผู้ซื้อปัจจุบัน ผู้ใช้สินค้าหรือบริการ และผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ ทั้งนี้อาจเป็นบุคคล กลุ่ม หรือสาธารณชนทั่วไป

2. กำหนดผลตอบสนองที่ต้องการได้รับ

เริ่มต้นต้องการให้ผู้รับสารตระหนักรู้ หรือมีความรู้และความเข้าใจ หรือรู้สึกชอบ หรือเกิดความพอใจเหนือผลิตภัณฑ์อื่น หรือรู้สึกเชื่อมั่น กระทั่งเกิดการซื้อผลิตภัณฑ์

3. พิจารณาเลือกข้อมูล และสาร

สารหรือข้อมูลควรมีความน่าสนใจน่าติดตาม ส่วนใหญ่จะพิจารณาจากคุณสมบัติด้านเนื้อหา และรูปแบบการนำเสนอที่เหมาะสมกับสื่อ

4. พิจารณาเลือกสื่อหรือช่องทางการติดต่อ

สื่อที่เลือกใช้ เป็นได้ทั้งบุคคลและไม่ใช่วบุคคล แต่ควรเหมาะสมกับสารที่ต้องการส่งให้ผู้รับสารนั้นๆ

5. พิจารณาเลือกแหล่งข่าวสาร

แหล่งข่าว คือ ผู้ริเริ่มหรือผู้ที่ประสงค์จะให้ข่าวสารแก่ผู้อื่น อาจเป็นบริษัทหรือตัวบุคคลก็ได้ แหล่งข่าวควรมีความน่าเชื่อถือและสามารถจูงใจได้ดี

6. รวบรวมข้อมูลย้อนกลับ

ประเมินผลหลังการสื่อสารไปหาลูกค้าเป้าหมาย เช่น กลุ่มเป้าหมายจดจำเกี่ยวกับสารที่สื่อไปได้หรือไม่ เห็นบ่อยแค่ไหน เคยมีประสบการณ์ซื้อหรือใช้หรือไม่ ฟังพอใจในระดับใดหรือมีทัศนคติอย่างไรต่อสารหรือผลิตภัณฑ์

4. บุคลิกภาพและพฤติกรรมมนุษย์ที่มีผลต่อการสื่อสาร

บุคลิกภาพ หรือ Personality หมายถึง คุณลักษณะโดยรวมทั้งรูปลักษณ์ทางกาย จิตใจ อารมณ์ทางสังคม ทัศนคติ สติปัญญา และพฤติกรรม เป็นการผสมผสานระบบต่างๆภายในตัวบุคคล ทั้งในส่วนที่สังเกตเห็นได้ชัดเจน อาทิ รูปร่างหน้าตา ลักษณะการพูด การแต่งกาย อากัปกริยา เป็นต้น และระบบภายในซึ่งเห็นได้ไม่ชัดเจน เช่น ลักษณะอารมณ์ วิธีคิด ความรู้สึก ค่านิยม และอื่นๆ อันทำให้บุคคลแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน จึงมีลักษณะเป็นของเฉพาะตัว บุคลิกภาพของบุคคลจะแสดงออกให้ปรากฏอย่างน้อย 3 ด้าน ได้แก่ 1) บุคลิกภาพด้านรูปลักษณ์ภายนอก 2) บุคลิกภาพด้านจิตใจ สติปัญญา อารมณ์และความรู้สึก 3) บุคลิกภาพด้านสังคม จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อบุคลิกภาพ นั่นคือ พันธุกรรม และประสบการณ์ ทั้งนี้การเรียนรู้จะทำให้บุคลิกภาพของบุคคลเปลี่ยนไปทีละน้อย การปรับตัวจึงมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการทางบุคลิกภาพเป็นอย่างมาก บุคลิกภาพบางอย่างได้ติดตัวมาแต่กำเนิด ขณะที่บุคลิกภาพบางอย่างมีผลมาจากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่ใกล้ชิด นอกจากนี้บุคลิกภาพยังเป็นผลรวมของการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นๆอีกด้วย เนื่องจากประสบการณ์ การเรียนรู้ ลักษณะสังคมวัฒนธรรมมีส่วนหล่อหลอมบุคคลให้มีบุคลิกภาพที่แตกต่างกันออกไป จนเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน (อัลพอร์ท อ้างถึงใน โสภา ชูพิกุลชัย, 2529; วอลเตอร์ มิสเชล อ้างถึงใน อำนวย แสงสว่าง, 2536; ฮิลการ์ด อ้างถึงใน บุญมัน ธานีวัฒน์, 2536; จิราภา เต็งไทรสรณ์และคณะ, 2543) ซึ่ง

บุคลิกภาพต่างๆเป็นสิ่งที่บุคคลสะท้อนออกมาให้ผู้อื่นเห็นและเกิดความรู้สึกประทับใจ ดังนั้นการที่บุคคลจะได้รับ การเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความประทับใจหรือการสนับสนุนจากผู้อื่น จำเป็นอย่างมากที่ควรจะต้องแสดงบุคลิกภาพที่ ดีและเหมาะสมให้ผู้อื่นสัมผัสได้ เพราะบุคลิกภาพมีอิทธิพลต่อความรู้สึก อารมณ์ ตลอดจนเป็นปัจจัยสำคัญต่อ การติดต่อสื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่น

การสื่อสาร ประกอบด้วยทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษา ดังนั้นบุคลิกภาพและพฤติกรรมมนุษย์ย่อม ส่งผลต่อการสื่อสาร ซึ่งบุคลิกภาพอาจประกอบด้วยลักษณะทางกายภาพ จิตวิทยา ลักษณะนิสัย การแสดงออก รสนิยม และทัศนคติ โดยผู้ส่งสารที่จะสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ควรมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีลักษณะที่น่าเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อถือในจิตใจของผู้รับสารได้ กล่าวคือ มีความรู้จริงใน สิ่งที่สื่อสารออกไป มีความเชี่ยวชาญในสิ่งทำ และเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานการดำเนินชีวิตที่ดี
2. มีคุณธรรม จริยธรรม กล่าวคือ เป็นบุคคลที่มีความจริงใจ ซื่อสัตย์ สุจริตในอาชีพ มีความยุติธรรม เที่ยงธรรม และรับผิดชอบ อีกทั้งยังควรปรารถนาดีต่อผู้รับสาร
3. มีความสามารถในการเข้าใจสภาพอารมณ์และทัศนคติของผู้รับสาร เพื่อให้เกิดการเลือกถ้อยคำ การ แสดงออกที่เหมาะสมกับผู้รับสาร ตลอดจนสามารถใช้ข้อเท็จจริง เหตุผล และหลักตรรกวิทยา ประกอบการพูดได้อย่างน่าสนใจและน่าเชื่อถือ ส่งผลให้ผู้รับสารรู้สึกคล้อยตาม และเข้าใจใน วัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้น

นอกจากนี้บุคคลที่มีบุคลิกภาพดีเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งต่อการสื่อสารเช่นกัน โดยบุคคลที่มีบุคลิกภาพดี คือ บุคคลที่มาดดี รสนิยมดี นิสัยดี ปรับตัวได้ดี การกระทำดี ตัวเองดี มีความมั่นใจในตัวเอง และอารมณ์ดี (เสรี วงษ์มณฑา, 2557) หรืออาจแบ่งลักษณะของบุคลิกภาพที่ดีได้ 3 ด้าน ได้แก่

1) ลักษณะบุคลิกภาพทางกาย ประกอบด้วย

- รูปร่าง หน้าตาที่ดี เป็นลักษณะภายนอกที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่คนรอบข้าง ลูกค้า หรือผู้ที่มาติดต่อประสานงาน แต่อย่างไรก็ตามต้องอาศัยลักษณะอย่างอื่น ร่วมด้วย เช่น กริยามารยาท ทักษะการพูด การมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นต้น
- การแต่งกาย บุคคลควรแต่งกายให้ถูกกาลเทศะ ทั้งรูปแบบและสีสันทันทีควรมีความเหมาะสม ตลอดจนมีความสะอาด เรียบร้อย
- ความสะอาดและสุขภาพอนามัยของร่างกาย
- กิริยาท่าทาง ควรมีความเรียบร้อยเหมาะสม คล่องแคล่วว่องไวในการทำงานและ การให้บริการ

2) บุคลิกภาพทางอารมณ์และจิตใจ มีความสำคัญอย่างมากต่อการติดต่อสื่อสาร จึงควรมีบุคลิกภาพ ดังต่อไปนี้

- มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ สามารถยับยั้งความโลภ โกรธ หลง เพื่อลดความผิดพลาด ความบกพร่องในการทำงาน และการสื่อสารที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจด้วยอารมณ์
- มีทัศนคติที่ดีต่องาน จะทำให้มุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน ตลอดจนร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าได้ดี
- มีความสามารถในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพการทำงาน และรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง อีกทั้งสามารถคาดการณ์ถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง เพื่อให้เกิดความเสียหาย ความผิดพลาดน้อยที่สุด

3) บุคลิกภาพทางวาจา เพื่อการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรมีลักษณะวาจา ดังนี้

- พูดจาอย่างสุภาพนุ่มนวล มีหางเสียง และพูดอย่างถูกกาลเทศะ จะทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้าได้
- ใช้ภาษาที่เข้าใจและจดจำได้ง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ทำงานด้านบริการ จำเป็นต้องติดต่อและพบปะกับผู้อื่นเป็นจำนวนมาก การสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง ดังนั้นภาษาที่ใช้ควรเป็นภาษาที่สามารถเข้าใจได้ง่าย แปลความหมายได้ถูกต้อง ไม่กำกวม ไม่สร้างความสับสนให้แก่ผู้รับสาร นอกจากนี้ยังควรเป็นถ้อยคำที่เหมาะสมกับตัวผู้รับสารด้วย
- น้ำเสียงและภาษาที่เหมาะสม ไม่ควรแข็งกระด้างหรืออ่อนหวานจนเกินไป และควรเลือกใช้คำพูด ภาษาที่เหมาะสม ไม่กระทบกระเทือนต่อจิตใจผู้รับสาร

อย่างไรก็ตามบุคคลสามารถพัฒนาบุคลิกภาพและพฤติกรรมของตนเองได้ ทั้งบุคลิกภาพทางกาย เช่น การรักษาความสะอาดของร่างกายและเครื่องแต่งกาย การปรับเปลี่ยนการแต่งกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะ การแต่งหน้าให้มีความสวยงาม เป็นต้น บุคลิกภาพทางอารมณ์ เช่น รู้จักอดทนอดกลั้น ควบคุมสติต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มองโลกในแง่ดี เป็นต้น บุคลิกภาพทางสติปัญญา เช่น หมั่นหาความรู้หรือประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมกับอาชีพหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือการพูดคุยขอคำแนะนำจากผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดสร้างสรรค์ หมั่นปรับปรุงงานอยู่เสมอ เป็นต้น และบุคลิกภาพทางสังคม เช่น ปฏิบัติตนอย่างช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ ไม่เห็นแก่ตัว เอาใจเข้ามาใส่ใจเรา มีความตรงต่อเวลา เป็นต้น เพื่อให้เป็นประโยชน์หรือผลดีต่อการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน และลูกค้า รวมถึงการสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลรอบข้าง และครอบครัว

5. ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร

อย่างที่กล่าวไปข้างต้นถึงกระบวนการสื่อสาร จะเห็นว่า สื่อหรือช่องทางการสื่อสาร ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญต่อการสื่อสาร การสื่อสารที่ดีภายในองค์กร เป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายขององค์กร และทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร ส่งผลถึงการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร หมายความว่า การแบ่งปันหรือส่งข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ความคิด และทัศนคติถึงกันระหว่างสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กรและสังคม ทั้งนี้เนื้อหาเป็นได้ทั้งวจนภาษาและอวจนภาษาโดยอาจมีการใช้เทคโนโลยีสื่อสารหรือสื่อสารมวลชนร่วมด้วย เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Lewis, 1987; Gibson & Hodgetts, 1991; Richmond, V. P. & McCroskey, J. C., 1992; นงคราญ ดงเย็น, 2553)

การสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร เนื่องจากบุคคลต้องแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกแผนก และทุกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดการให้ความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการสื่อสารจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ และบุคลากรในองค์กรควรมีความรู้ทักษะเกี่ยวกับสื่อสาร เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งนี้ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง สื่อหรือสิ่งที่เป็นตัวกลางทำให้สารเคลื่อนตัวออกไปจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร มีทั้งสื่อตามธรรมชาติ เช่น อากาศ คลื่นแสง คลื่นเสียงและสื่อที่มนุษย์สร้างขึ้นหรือผลิตขึ้น เช่น โทรศัพท์ หนังสือ นิตยสาร เป็นต้น สารจะถูกถ่ายทอดเข้าสู่ระบบการรับรู้ของมนุษย์ ทั้งนี้อาจแบ่งช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

- 1) ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรแบบเป็นทางการ (Formal communication channels) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีขั้นตอนตามระเบียบแบบแผน โดยอาศัยข้อบังคับหรือโครงสร้างการบริหารขององค์กร ซึ่งการสื่อสารอาจเป็นลักษณะจากบนลงล่างหรือล่างขึ้นบนหรือในระดับเดียวกันก็ได้ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของผู้ส่งสารและผู้รับสาร มักเป็นแบบมีลายลักษณ์อักษร และมีสายบังคับบัญชา
- 2) ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรแบบไม่เป็นทางการ (Informal communication channels) เป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะตามความคุ้นเคย ความสนิทสนม การรู้จักเป็นการส่วนตัว หรือจากการแนะนำจากเพื่อนฝูง โดยไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงสร้างการบริหารองค์กร เป็นไปในลักษณะของการพบปะพูดคุย การขอความช่วยเหลือ การขอคำปรึกษาหารือการระบายความทุกข์ เป็นการพูดคุยกันแบบปากต่อปาก ทั้งนี้ประสิทธิภาพของการสื่อสารจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการยอมรับความเข้าใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มนั้นๆ อย่างไรก็ตามองค์กรอาจนำการ

ติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้มาใช้เสริมการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการด้วยได้เช่นกัน เพื่อช่วยเพิ่มความสำเร็จของงาน

การสื่อสารภายในองค์กรยังช่วยให้เกิดการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร และช่วยให้เกิดแรงจูงใจแก่สมาชิกในการดำเนินการที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร

ทิศทางของช่องทางการติดต่อสื่อสาร (Direction of communication channels) สามารถสรุปได้ 4 เส้นทางใหญ่ๆ ดังนี้ (จิตทิพ ชยธวัช, 2548)

- 1) การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง (Downward Communication) เป็นในลักษณะตามสายบังคับบัญชา การสั่งงาน บอกรับผิดชอบ การมอบหมายงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน รวมถึงการประชุม เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการจัดการ และการควบคุมการทำงานภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย แผนงาน กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ คำอนุมัติสั่งให้ดำเนินการ เป็นต้น สื่อที่ใช้กันมากในการติดต่อสื่อสารนี้ได้แก่ การประชุม ประกาศ บันทึก ฯลฯ อย่างไรก็ตามการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้ข่าวสารมีโอกาสบิดเบือนได้มาก เนื่องจากบางครั้งมีการส่งข่าวสารหลายทอด และเป็นลายลักษณ์อักษร จึงอาจทำให้ผู้รับสารไม่เข้าใจในข่าวสารนั้น
- 2) การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร (จากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชา) โดยส่วนใหญ่เป็นการเสนอการสื่อสารจากบนลงล่าง เช่น การรายงานความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงาน การเสนอแนะ การร้องทุกข์ ข้อคิดเห็น หรือการขออนุมัติ เป็นต้น ปกติการติดต่อสื่อสารแบบนี้ไม่ค่อยปรากฏชัดเจนมากนัก เพราะผู้ใต้บังคับบัญชามักจะไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น และส่วนใหญ่มีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยให้ความสนใจต่อปัญหา หรือรายงานของพวกเขา หรือเกรงว่าผู้บริหารจะประเมินตนเองว่า ไม่มีความสามารถหรือกลัวได้รับผลกระทบทางลบกลับคืนมา กระนั้นแล้วจึงควรส่งเสริมการสื่อสารทิศทางลักษณะนี้โดยใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมาช่วย เช่น การพบปะแบบไม่ทางการ การจัดรีนเรจประจำปี การสำรวจทัศนคติ และปัญหาของลูกจ้าง หรือการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือการปฏิบัติงานในบางด้าน ก็มีช่วยให้องค์กรดำเนินไปสู่ความสำเร็จได้มากขึ้น และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กรได้ดียิ่งขึ้น
- 3) การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) หรือการสื่อสารในแนวราบ เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในระดับเดียวกัน หรือคนต่างระดับที่ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาซึ่งกันและกัน จะมีความเป็นกันเอง ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีขึ้น และยังเป็นช่องทางสร้าง

นวัตกรรมใหม่ๆ ให้แก่องค์กรอีกด้วย ส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารเพื่อประสานงาน และร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อให้การดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว

- 4) การสื่อสารแบบข้ามสายงาน (Diagonal Communication) ในบางครั้งบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องส่งข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคคลอื่นผู้ที่ไม่ได้อยู่ในสายบังคับบัญชา ซึ่งพวกเขาไม่มีอำนาจตามสายงานที่จะสั่งการกับบุคคลที่ต้องสื่อสารด้วยได้ การสื่อสารข้ามสายงานมีความเหมาะสมและจำเป็นอย่างมากต่อพนักงานระดับล่าง เพราะช่วยประหยัดเวลา ดังนั้น องค์กรควรมีนโยบายในการใช้ทิศทางของการสื่อสารข้ามสายงานไว้ด้วย เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

6. การสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

การทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานหรือผู้บริการ รวมถึงการให้บริการลูกค้า ย่อมมีการสื่อสารเข้ามามีบทบาทสำคัญอันจะส่งผลถึงความสำเร็จในการทำงาน หากพนักงานไม่สามารถสื่อสารกันได้อย่างตรงวัตถุประสงค์หรือไม่สามารถทำให้อีกฝ่ายเข้าใจได้ การทำงานก็จะผิดพลาดหรือไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นการสื่อสารกับบุคคลอื่นจึงควรมีการเรียบเรียงข้อความอย่าให้สับสนวุ่นวาย โดยมีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในครั้งนั้นและสื่อสารให้ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งการบอกให้ผู้รับสารทราบถึงจุดประสงค์ของการสื่อสารก็จะช่วยให้เกิดการสื่อสารกันที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ทักษะการฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพได้

ทั้งนี้การสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าจะไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร อาจมีผลจากอุปสรรคของการสื่อสาร อันได้แก่

- การมีอคติในเรื่องส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานหรือลูกค้า ทำให้เกิดความรู้สึกปฏิเสธหรือไม่อยากปฏิสัมพันธ์กับบุคคลคนนั้น หลากหลายคนไม่สามารถแยกแยะได้ระหว่างเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัว จึงไม่ค่อยรู้สึกอยากพูดคุย ส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานในที่สุด
- ไม่ยอมเปิดใจกว้าง ด้วยสาเหตุหลายกรณี เช่น ทำงานเข้ากันไม่ได้ ซึ่งทำให้กลายเป็นอีกหนึ่งปัญหาของการทำงาน หากเรากำลังมีความคิดเช่นนี้ เราอาจจะต้องเปลี่ยนความคิดเสียใหม่ ปัญหาของการสื่อสารในที่ทำงาน อาจไม่ได้เกิดจากเขาเพียงฝ่ายเดียว แต่อาจจะเกิดจากเราด้วยที่ไม่ยอมเปิดใจยอมรับความแตกต่าง
- ไม่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เป็นผลให้เกิดความขัดแย้ง และขาดการทำงานที่มีความคิดที่หลากหลาย

- ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้าจะช่วยให้การทำงานราบรื่น และดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

จะเห็นได้ว่า การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ แต่อย่างไรก็ตามย่อมมีอุปสรรคในการสื่อสาร และเกิดเป็นข้อขัดแย้งในที่ทำงาน เนื่องจากในหนึ่งองค์กรประกอบด้วยบุคคลที่มีความแตกต่างหลากหลาย อีกทั้งยังต้องให้บริการลูกค้าที่มีความแตกต่าง ความต้องการหลากหลาย ย่อมจะมีทั้งความคิด การปฏิบัติที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วความคิดเห็นที่แตกต่างจะนำมาซึ่งความขัดแย้ง ทั้งการขัดแย้งทางความคิดและขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการเจรจาต่อรองก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่สามารถสรรค์สร้างหาข้อยุติให้แก่ปัญหานั้นได้

คณะทำงาน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกศรา สุกเพชร

อาจารย์ประจำ คณะการจัดการการท่องเที่ยว
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โชคชัย สุเวชวัฒนกุล

อาจารย์ประจำ คณะการจัดการการท่องเที่ยว
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

อาจารย์ ดร. สุธมน จรณะสมบูรณ์

อาจารย์ประจำ คณะพัฒนาศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

นางสาวชญานันท์ ไสกระจำ

ผู้ช่วยนักวิจัย

นางสาวฐิญาภา เสถียรคมสรไกร

ผู้ช่วยนักวิจัย

นายณัฐปรัชญา นันทวิสิทธิ์

ผู้ช่วยนักวิจัย

หน่วยงานหลัก

คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

หน่วยงานสนับสนุน

คณะพัฒนาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สมาคมโรงแรมไทย

กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา