

# การใช้ “โซเชียล แมสเสจจิง” ในการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือ และจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กร

## Interpersonal Communication: Using Social Messaging as a Communication Channel to Reduce Task Conflict and Enhance Team’s Cooperation for Organizations

ชัชวาลย์ หลิวเจริญ  
Chatchawan Liwjaroen

### บทคัดย่อ

โซเชียล แมสเสจจิง เช่น แอปพลิเคชันไลน์ กำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในสังคมไทย ความนิยมนี้ยังปรากฏให้เห็นอยู่ในบริบทของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร ด้วยสมรรถภาพของโซเชียล แมสเสจจิงที่สามารถช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดข้อจำกัดเรื่องของเวลาและสถานที่ทำงาน บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายสมรรถภาพของโซเชียล แมสเสจจิงในการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานและจัดการความขัดแย้งในบริบทของการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร ผู้เขียนได้ใช้ทฤษฎี Media Richness และ Social Presence เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ซึ่งผู้เขียนมองว่าโซเชียล แมสเสจจิงสามารถให้สมรรถภาพการสื่อสาร ให้คิวหรือสัญญาณ และยังสามารถนำเสนอตัวตนต่อสังคม ในลักษณะที่สื่อดั้งเดิมอย่างอีเมลและอินสแตนท์ แมสเสจจิงไม่สามารถให้ได้ โดยโซเชียล แมสเสจจิงจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล และนำไปสู่ระดับความร่วมมือในการทำงานที่มากขึ้น และส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุผลเป้าหมายได้ตามที่ตั้งไว้

**คำสำคัญ:** โซเชียล แมสเสจจิง อินสแตนท์ แมสเสจจิง การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารภายในองค์กร

### Abstract

Social Messaging (SM) such as Line application is very popular in everyday conversations among Thai people. SM has also been used as a main channel for interpersonal communication in organizations to enhance the team’s collaboration and reduce task conflict between employees. The objective of this article is to explain the efficacy of SM and how it is used as an internal communication tool among employees in organizations. This article employed Media Richness Theory and Social Presence Theory as a framework to explain this phenomenon. Since SM has richer richness and can deliver social cues more than traditional media such as e-mail and instant messaging, it could assist in reducing task conflict and generate better team’s cooperation for organizations.

**Keywords:** Social Messaging, Instant Messaging, Interpersonal Communication, Internal Communications

## บทนำ

ทุกวันนี้พนักงานในองค์กรทุกแห่งต่างได้รับความคาดหวังให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายภายใต้ระยะเวลาที่จำกัด อีกทั้งองค์กรยังต้องการเห็นการทำงานเป็นทีมในกลุ่มพนักงานอันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ในการที่จะตอบโจทยความคาดหวังขององค์กรได้นั้น พนักงานจำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีศักยภาพมากพอที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดความสะดวกในการทำงานมากขึ้น เช่น การใช้โทรศัพท์และการรับส่งอีเมลสำหรับการสื่อสารที่ค่อนข้างเป็นทางการ รวมถึงการใช้ระบบแชทเป็นสื่อกลางในการสนทนาที่ไม่เป็นทางการ โดยในปัจจุบันโซเชียล แมสเสจจิง (Social Messaging: SM) ได้เข้ามาแทนที่ระบบแชทรูปแบบดั้งเดิมอย่างอินสแตนท์ แมสเสจจิง (Instant Messaging: IM) มากขึ้น

Social Messaging (SM) เป็นแอปพลิเคชันสำหรับใช้ในการแชทซึ่งมีลักษณะคล้ายกับ Instant Messaging (IM) (เช่น ICQ, MSN Messenger) แต่ทำงานอยู่บนแพลตฟอร์มเครือข่ายสังคมออนไลน์ เช่น Line Facebook Messenger WhatsApp รวมถึง BlackBerry Messenger เป็นต้น โดยคุณลักษณะที่เหมือนกันระหว่าง IM และ SM คือ ความจำเป็นในการเชื่อมต่อผ่านระบบอินเทอร์เน็ต แต่ SM มีความแตกต่างจาก IM ตรงที่ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาคอมพิวเตอร์ในการใช้งาน โดย SM จะทำงานบนโทรศัพท์สมาร์ทโฟนเป็นหลัก จากคุณลักษณะดังกล่าวทำให้ SM สามารถลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ทำงาน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

การสื่อสารผ่าน SM ยังช่วยองค์กรประหยัดค่าใช้จ่ายในการสื่อสาร เพราะบุคคลสามารถโทรออก (free call) หรือส่งข้อความ (text chat) ผ่านแอปพลิเคชันได้ทันทีโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมให้กับบริษัทผู้ให้บริการด้านเครือข่าย ซึ่ง sm ยังมีฟังก์ชันการใช้งานที่ให้สมรรถภาพการสื่อสาร (richness) ให้คิวหรือสัญญาณ (cues) โดยสามารถนำเสนอตัวตนต่อสังคม (social presence) ได้สูงกว่าเทคโนโลยีการสื่อสารดั้งเดิมอย่างอีเมลและ IM โดยพนักงานองค์กรได้นำ SM มาใช้สื่อสารในสถานการณ์ที่หลากหลาย เช่น การคุยงานในรูปแบบกลุ่มผ่านฟังก์ชันไลน์กรุปแชท (line group chat) การสนทนาแบบเห็นหน้า (video call) การส่งรูปภาพ (image) การส่งข้อความเสียง (voice) การส่งสติ๊กเกอร์แบบมีเสียง (animated sound stickers) และการส่งไฟล์เอกสาร เป็นต้น

ปัจจัยด้านการขยายตัวของเครือข่าย 3G และ 4G เป็นตัวเร่งให้เกิดการเคลื่อนย้ายจากการใช้โทรศัพท์มือถือแบบดั้งเดิมเป็นสมาร์ทโฟนมากขึ้น ส่งผลให้ตัวเลขผู้ใช้งาน SM เติบโตขึ้นตามลำดับ บริษัท Line ประเทศไทย ได้เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสถิติและพฤติกรรมการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ในประเทศไทยพบว่า มีจำนวนคนไทยใช้ไลน์ (line) ประมาณ 33 ล้านคนซึ่งสูงสุดเป็นลำดับ 2 ของโลกรองจากญี่ปุ่นที่มีผู้ใช้งานประมาณ 54 ล้านคน (Horwitz, 2014) จากจำนวนผู้ใช้งานทั้งหมด 181 ล้านคน ในขณะที่มีผู้ใช้งาน Facebook Messenger 600 ล้านคน และ WhatsApp 700 ล้านคนทั่วโลก นับถึงเดือนมกราคม 2558 (Protalinski, 2015)

เป็นที่น่าสนใจว่า ช่องทางการสื่อสารที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันอย่าง SM ซึ่งสามารถถ่ายทอดสมรรถภาพการสื่อสารและการให้สัญญาณทางสังคมได้ดีกว่า IM นั้น กลับยังไม่ค่อยมีผู้ใดศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทขององค์กรไทยกับการใช้ SM เป็นสื่อกลางในการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานและจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคล มีเพียงงานวิจัยของประเทศทางตะวันตกโดย Pazos, Chung, และ Micari (2013) ที่ศึกษาเรื่องการเลือกใช้สื่อ (media choice) ซึ่งผลการวิจัยเผยว่า คนเลือกใช้ IM ในการสร้างความร่วมมือในการทำงานมากกว่าเพื่อแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งอาจแปลความหมายโดยนัยได้ว่า IM ให้ประสิทธิภาพได้ดีกว่าในแง่ของการสร้างความร่วมมือในการทำงาน อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้มุ่งสำรวจและหาคำตอบในเรื่องของประสิทธิภาพจากการใช้งาน SM ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานการทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ IM เป็นหลัก อันเนื่องมาจากการขาดการศึกษาวิจัยในขอบเขตของ SM โดยผู้เขียนมองว่า SM สามารถให้สมรรถภาพการสื่อสาร ให้คิวหรือสัญญาณและยังสามารถนำเสนอตัวตนต่อสังคมในลักษณะที่ IM ไม่สามารถทำได้ จึงน่าจะสามารถช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น และทำให้งานขององค์กรบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ผลการศึกษานี้จะช่วยขยายขอบเขตคำอธิบายของทฤษฎี Media Richness และ Social Presence จากการที่เทคโนโลยีการสื่อสารได้รับการพัฒนาและมีสมรรถภาพสูงขึ้นโดยใช้ SM เป็นตัวอย่างตัวแปรในการศึกษา ทั้งนี้ องค์กรไทยยังสามารถนำผลการศึกษามาใช้เพื่อสนับสนุนการใช้ SM ในการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือและจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้อีกด้วย

## บทบาทของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ ขององค์กร: จาก Instant Messaging สู่อีเมล Messaging

การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ (Computer-Mediated Communication: CMC) ได้เข้ามามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ซึ่ง CMC ช่วยให้พนักงานสามารถสื่อสาร เข้าถึงข้อมูล และทำงานได้จากสถานที่ที่แตกต่างกัน (Santa & Giri, 2009) ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากเทคโนโลยีทำให้พนักงานมีอิสระในการทำงานมากขึ้น เพราะพนักงานสามารถทำงานจากสถานที่ใดก็ได้ ไม่ว่าจะเป็นที่บริษัทของลูกค้า ที่บ้าน หรือขณะเดินทาง ซึ่งอาจต้องแลกกับประโยชน์ที่ได้จากการสื่อสารแบบเผชิญหน้า ซึ่งจุดเริ่มต้นของ IM นั้นถูกพัฒนาเพื่อการสนทนาในกลุ่มเพื่อนและคนภายในครอบครัว (Goldsborough, 2001) หลังจากนั้นผู้จัดการในองค์กรต่างๆ เริ่มเล็งเห็นความสำคัญและศักยภาพในการนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน บริษัทจำนวนมากจึงเริ่มติดตั้งซอฟต์แวร์ IM บนโต๊ะทำงานของพนักงาน (Guan & Alkinkemer, 2002) ตัวอย่างของ IM ที่เคยได้รับความนิยม ได้แก่ โปรแกรม ICQ และ MSN Messenger ซึ่งองค์กรสามารถดาวน์โหลดและติดตั้งโปรแกรมนี้ในคอมพิวเตอร์ของพนักงาน โดยอาศัยอินเทอร์เน็ตเป็นตัวเชื่อมต่อการสื่อสาร ซึ่งทำให้สื่อสารได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น ช่วยเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานในองค์กร เนื่องจากพนักงานสามารถฝากข้อความตัวอักษรขนาดสั้นผ่านโปรแกรมถึงกันได้ทันที โดยไม่ต้องพึ่งพาการส่งจดหมายทางอีเมล ซึ่งอาจต้องใช้เวลารอคำตอบเป็นเวลานาน อีกทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสื่อสารเนื่องจากองค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายจากการโทรศัพท์ลงได้นั่นเอง

จากการศึกษาวิจัยของ Cameron และ Webster (2005) พบว่า สาเหตุที่พนักงานเลือกใช้ IM เพราะเห็นว่าเหมาะกับการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ไม่จำเป็นต้องใช้ภาษาสุภาพหรือเป็นทางการเหมือนการสนทนาผ่านโทรศัพท์ อีกทั้งยังได้รับความสนใจและการตอบสนองอย่างรวดเร็วจากคู่สนทนา ทั้งนี้ พนักงานใช้ IM แทนที่การโทรศัพท์ การส่งอีเมล และการสื่อสารแบบเผชิญหน้า โดยสามารถใช้ IM สื่อสารไปพร้อมกับทำงานประเภทอื่นได้ (polychronicity) และรู้สึกมีความเป็นส่วนตัวมากกว่าการสื่อสารผ่านโทรศัพท์ และการสื่อสารแบบเผชิญหน้า อย่างไรก็ตาม มีผู้มองว่าการใช้ IM เป็นสื่อที่สามารถสร้างความราคาและรวบรวมเวลาทำงาน (Cameron & Webster, 2005)

ในเวลาต่อมา พนักงานองค์กรต่างๆ ได้หันมาสื่อสารผ่าน SM แทนที่ IM มากขึ้น เพราะนอกจาก SM จะทำงานได้เหมือน IM แล้วนั้น สิ่งที่ทำให้ SM ทำได้เหนือกว่า คือการทำงานเชื่อมต่อกับระบบโทรศัพท์สมาร์ตโฟน ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญต่อการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ซึ่งไม่ว่าบุคคลจะเคลื่อนย้ายเดินทางไปทีใดก็สามารถเชื่อมต่อกับบุคคลอื่นได้ตลอดเวลา ซึ่งจุดเด่นของข้อนี้ทำให้ SM เข้ามาแทนที่การสื่อสารผ่านเทคโนโลยีแบบดั้งเดิมอย่าง IM และอีเมลมากขึ้น

### พื้นฐานทางทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

การเลือกใช้สื่อที่สามารถให้คุณสมบัติที่เกื้อหนุนการสื่อสารจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่สำคัญ 2 ทฤษฎีซึ่งได้รับการยอมรับและถูกอ้างอิงถึงอย่างต่อเนื่องมาเป็นพื้นฐานประกอบการสร้างข้อเสนอทางการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

#### 1. ทฤษฎี Social Presence

Social Presence หรือ “การมีตัวตนของบุคคลต่อสังคม” หมายถึง การรับรู้ถึงการมีตัวตนของอีกฝ่ายหนึ่ง (Heeter, 1992) หรือความรู้สึกในการได้อยู่ร่วมกับผู้อื่น (Biocca, Harms, & Burgoon, 2003) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า สื่อสามารถให้การมีตัวตนของบุคคลต่อสังคมในระดับที่หลากหลาย กล่าวคือ สื่อกลางที่ใช้ในการสื่อสารนั้นสามารถถ่ายทอดตัวตนทางกายภาพ (physical presence) ของผู้สื่อสารได้หลายระดับและสามารถถ่ายทอดสัญญาณทางสังคม (social cue) ที่จำเป็นต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Short, Williams, & Christie, 1976) โดยผลงานวิจัยระบุว่า สื่อที่สามารถให้คิวหรือสัญญาณอวัจนภาษาได้จะทำให้ระดับการมีตัวตนของผู้สื่อสารเด่นชัดขึ้น และยังเป็นการเพิ่มความเป็นกันเอง พร้อมกับให้ความรู้สึกอบอุ่นระหว่างที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์ทางการสื่อสารระหว่างกันและกันอีกด้วย (Walther & Park, 2002) โดยการสื่อสารแบบเผชิญหน้าสามารถให้ระดับการมีตัวตนของบุคคลได้ดีที่สุด ตามมาด้วยการประชุมผ่านสื่อแบบเห็นหน้า (videoconferencing) การประชุมผ่านระบบสัญญาณโทรศัพท์ (audio conferencing) และการสื่อสารด้วยตัวอักษรเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์โดยใช้ตัวอักษรเป็นหลักนั้น (text-based online communication) จะไม่สามารถให้คิวหรือสัญญาณอวัจนภาษาได้ อันเป็นผลให้ระดับความรู้สึกใกล้ชิดในการสื่อสารลดลง และเกิดความประทับใจระหว่างบุคคลได้ยากยิ่งขึ้น (Walther & Parks, 2002)

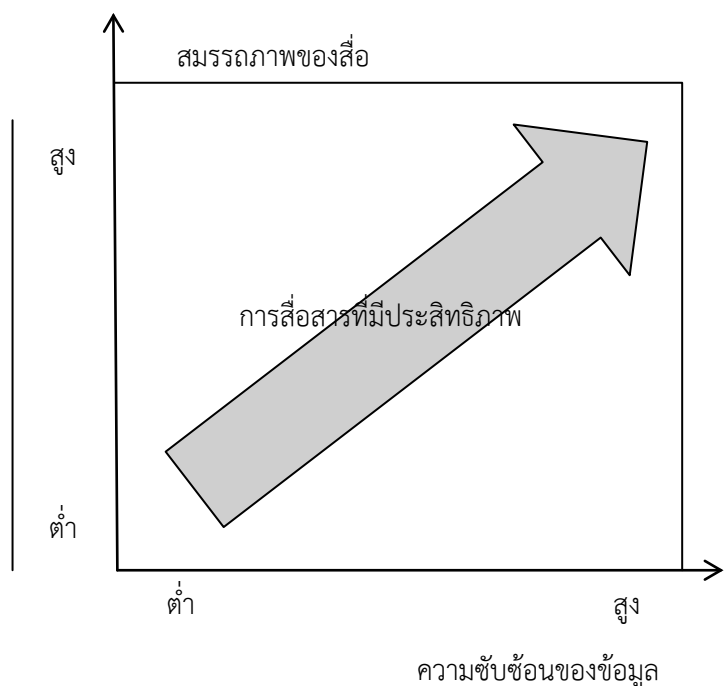
## 2. ทฤษฎี Media Richness

Media Richness หรือ “สมรรถภาพของสื่อ” ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการตอบกลับที่เปิดโอกาสให้ผู้สื่อสารตั้งคำถามหรือให้คำตอบได้ทันที 2) ความสามารถในการให้คิ้วหรือสัญญาณที่หลากหลาย เช่น การถ่ายทอดตัวตนของบุคคลทางกายภาพ การใช้น้ำเสียง การสื่อสารผ่านภาษากาย คำพูด ตัวเลข และสัญลักษณ์กราฟิกต่างๆ 3) ความสามารถในการใช้ภาษาอย่างเป็นธรรมชาติเพื่อถ่ายทอดความคิดต่างๆ และ 4) ความสามารถในการให้ความสำคัญเฉพาะบุคคล โดยสื่อที่มีคุณสมบัติเหล่านี้มากก็จะมีสมรรถภาพของสื่อสูงหรือเป็นสื่อที่ให้ข้อมูลได้มาก (rich media) ตรงข้ามกับสื่อที่มีคุณสมบัติเหล่านี้น้อยซึ่งจะจัดเป็นสื่อที่มีสมรรถภาพต่ำหรือ

เป็นสื่อที่ให้ข้อมูลได้น้อย (lean media) ทฤษฎีนี้ให้ข้อสรุปว่า การสื่อสารหรือการสนทนาแบบเผชิญหน้าเป็นสื่อที่มีสมรรถภาพสูงสุด เพราะสามารถให้การตอบกลับได้ทันที มีความสามารถในการให้สัญญาณที่หลากหลาย สามารถสื่อสารได้อย่างเป็นธรรมชาติ และยังเป็นสื่อที่สื่อสารเฉพาะบุคคลอีกด้วย ทั้งนี้ การสื่อสารผ่านเอกสารที่ใช้การเขียน เช่น การเขียนจดหมาย การเขียนอีเมล จัดเป็นสื่อที่มีสมรรถภาพน้อยที่สุด (ภาพที่ 1) โดยทฤษฎีนี้ได้เสนอว่า สื่อที่มีสมรรถภาพสูงจะนำไปสู่การบริหารจัดการงานที่มีความซับซ้อนของข้อมูลหรืองานที่มีความคลุมเครือของข้อมูลได้ดีกว่า ในขณะที่สื่อที่มีสมรรถภาพน้อยจะเหมาะกับงานที่ไม่มีความซับซ้อนของข้อมูลหรืองานที่มีความชัดเจนของข้อมูลอยู่แล้ว (Daft & Lengel, 1986)

### ประเภทช่องทางการสื่อสาร

- การสนทนาแบบเผชิญหน้า
- การประชุมผ่านสื่อแบบเห็นหน้า
- การโทรศัพท์
- การส่งข้อความเสียง
- การส่งข้อความตัวอักษร
- การส่งโทรสาร
- การส่งอีเมล
- การส่งจดหมาย



ภาพที่ 1 แสดงระดับสมรรถภาพการสื่อสารของสื่อแต่ละประเภทจากสมรรถภาพต่ำสุดถึงสมรรถภาพสูงสุด  
ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Goecke (1997)

## การใช้ Social Messaging ในการสร้างความร่วมมือในการทำงาน

ความร่วมมือในการทำงาน (cooperation) หมายถึง การที่บุคคลทำงานร่วมกันด้วยวิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน (Pazos et al., 2013) ซึ่งงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือในการทำงาน (collaboration tasks) หมายถึงงานที่ต้องอาศัยการวางแผน ความรู้ที่ถูกต้อง และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา (McGrath, 1984) โดยบุคคลทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การทบทวนวรรณกรรมเรื่องการใช้อีเมล เป็นสื่อกลาง การสอนในการศึกษาเสมือนจริง (virtual schooling) พบว่า การใช้อีเมล จะทำให้เกิดความรู้สึกใกล้ชิดกันมากขึ้นในการ ศึกษาเสมือนจริงมากกว่าการศึกษาในชั้นเรียนปกติ และยัง ช่วยลดระยะห่างระหว่างครูกับนักเรียน เช่น ครูและนักเรียน สามารถแชทและสร้างความคุ้นเคยกันก่อนเริ่มเรียน ซึ่ง เป็นการเปิดโอกาสให้ครูรู้จักเด็กนักเรียนมากขึ้นและง่ายกว่า การสื่อสารแบบเผชิญหน้าในชั้นเรียนปกติ เนื่องจากนักเรียน รู้สึกว่าไม่สามารถสื่อสารบางเรื่องได้ในขณะเผชิญหน้ากับครู จึงเลือกที่จะสื่อสารผ่านอีเมล แทน (Murphy & Manzanara, 2008) หรือการใช้งาน SM อย่าง แอปพลิเคชัน Line ก็เช่นกัน อาจารย์สามารถสร้าง line group chat เพื่อสื่อสารใน รูปแบบกลุ่มกับนักศึกษา และเนื่องจากเป็นการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ นักศึกษาจะรู้สึกใกล้ชิดเป็นกันเองกับอาจารย์ มากขึ้น ลดระยะห่างระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา เพิ่มโอกาส ในการสื่อสาร และทำให้นักศึกษากล้าสอบถามเกี่ยวกับ ประเด็นที่ยังสงสัย เป็นผลให้ประสิทธิภาพการเรียนของ นักศึกษาเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

นอกจากนี้ ยังมีข้อค้นพบว่า การสื่อสารแบบไม่พร้อมเพรียงกัน (asynchronous communication) ซึ่งเป็น การสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่ได้โต้ตอบกลับกัน ในทันที เช่น การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ ไม่ว่าจะ เป็นการส่งอีเมล หรือการส่งข้อความผ่าน SM ทั้ง Line Facebook Messenger หรือ WhatsApp จะให้ผลผลิตของ งานได้ดีกว่าการสื่อสารแบบพร้อมเพรียงกัน (synchronous communication) ในการสื่อสารแบบเผชิญหน้า เช่น การประชุมแบบเผชิญหน้าในห้องประชุม (Ocker, Hiltz, Turoff, & Fjermestad, 1996) เนื่องจากแอปพลิเคชัน Line Facebook Messenger หรือ WhatsApp สามารถลดการ ปิดกั้นการสื่อสารที่ต่างฝ่ายต่างแสดงความคิดเห็นใน ที่ประชุมได้ นอกจากนี้ การสื่อสารแบบไม่พร้อมเพรียงกัน ยังเปิดโอกาสให้บุคคลแสดงความคิดเห็นได้มากกว่า เนื่องจากมี แรงกดดันจากคู่สนทนาหรือบุคคลรอบข้างน้อยกว่า (Bordia, 1997) ช่วยเพิ่มเวลาสำหรับการไตร่ตรองในการตัดสินใจ กลุ่ม (Davis & Venkatesh, 1996) หรือลดความลังเลของ บุคคลในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมแบบเผชิญหน้า

ในการสำรวจเรื่องปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมใน การทำงานของพนักงาน (employee engagement) ใน กลุ่มพนักงานชาวอังกฤษ จำนวน 2,004 คน พบว่า พนักงาน รู้สึกมีส่วนร่วมเมื่อหัวหน้างานให้ความใส่ใจ (ร้อยละ 98)

เมื่อมีผู้ให้กำลังใจในการพัฒนาการทำงาน (ร้อยละ 97) เมื่อ มีการกล่าวถึงความคืบหน้าในงานของตน (ร้อยละ 92) หรือ เมื่อได้รับคำชื่นชม (ร้อยละ 88) (Redletterdays, 2015) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สร้างได้จากการสื่อสารผ่าน SM เช่น ในกรณี ตัวอย่างของการใช้งานแอปพลิเคชัน Line ในการสื่อสาร ที่ไม่เป็นทางการระหว่างพนักงานในองค์กร หัวหน้างาน สามารถส่งข้อความที่เป็นส่วนตัว แสดงถึงความจริงใจ ความใส่ใจ และความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งจะ เป็นผลให้ลูกน้องให้ความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น

### การใช้ Social Messaging ในการจัดการความขัดแย้ง ระหว่างบุคคล

ความขัดแย้งในการทำงาน (conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของคนหนึ่งซึ่งก่อให้เกิดผลเสียกับอีกคนหนึ่ง (McGrath, 1984) ซึ่งงานที่เกี่ยวข้อง กับความขัดแย้งในการทำงาน (conflict tasks) หมายถึง งานที่ต้องอาศัยการตัดสินใจ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน มีประโยชน์ทับซ้อน และเกี่ยวข้องกับการแข่งขันเพื่อ เอาชนะอีกฝ่ายหนึ่ง โดยงานประเภทนี้จะมีความคลุมเครือ (ambiguity) ที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นที่แตกต่างต่อประเด็น ที่เกี่ยวข้อง (Pazos et al., 2013) ทั้งนี้ งานที่มีความซับซ้อน อย่างเช่น การเจรจาต่อรองและการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ผู้เกี่ยวข้องต้องใช้สื่อที่สามารถถ่ายทอดระดับการมีตัวตนของ บุคคลต่อสังคมได้สูง ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ ทางสังคมเพิ่มมากขึ้น (Short et al., 1976)

จากการที่เทคโนโลยีการสื่อสารได้รับการพัฒนาขึ้น ตามลำดับ คำอธิบายของทฤษฎี Social Presence ในอดีต อาจไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ของเทคโนโลยีการสื่อสาร ในปัจจุบันได้ เช่น ในอดีตการสื่อสารด้วยตัวอักษรอาจสามารถ ถ่ายทอดการมีตัวตนของบุคคลได้น้อยเนื่องจากข้อจำกัด เรื่องความสามารถในการให้ควหรือสัญญาณอวัจนภาษา แต่ ระบบอินเตอร์เฟซ (interface) ในสื่อสมัยใหม่นั้นสามารถ ช่วยกระตุ้นและเพิ่มระดับการมีตัวตนของบุคคลต่อสังคมได้ มากขึ้น เช่น การใช้ข้อความตัวอักษรที่นำเสนอด้วยภาพ กราฟิกจะทำให้บุคคลรู้สึกใกล้ชิดเป็นกันเองกับผู้อื่นมากขึ้น (Cassell, Sullivan, Prevost, & Churchill, 2000) ซึ่งเห็น ได้จากการใช้สติ๊กเกอร์ Line แทนการใช้อารมณ์และคำพูด ของผู้สื่อสาร จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่า สื่อใหม่อย่าง SM ที่ใช้ตัวอักษรในการสื่อสารเป็นหลัก (text-based communication) นั้นอาจสามารถถ่ายทอดการมีตัวตนของ บุคคลต่อสังคมได้มากขึ้นจากในอดีต

เมื่อพิจารณาตามหลักการให้เหตุผลตามทฤษฎี Media Richness แล้วสามารถกล่าวได้ว่า SM ไม่ว่าจะ เป็น Line หรือ Facebook Messenger จัดเป็นสื่อที่มีสมรรถภาพสูง เพราะในแอปพลิเคชันเหล่านี้ บุคคลสามารถสื่อสารผ่านวิธีการที่หลากหลาย ตั้งแต่การสื่อสารด้วยข้อความตัวอักษร ข้อความเสียง การโทรศัพท์ผ่านแอปพลิเคชัน รวมถึงฟังก์ชัน Video Call ที่บุคคลสามารถถ่ายทอดความคิด คำพูด แสดงสีหน้า แววตา ท่าทาง และน้ำเสียง (nonverbal cues) ได้ทันที และในเวลาเดียวกันกับคู่สื่อสาร สามารถสนทนาด้วยภาษาที่เป็นธรรมชาติ สามารถเลือกสื่อสารเฉพาะบุคคลได้ มีความเป็นส่วนตัวสูง อีกทั้งยังสามารถสื่อสารผ่านตัวอักษรพร้อมการ์ตูนกราฟิก (animated sticker) หรือสติ๊กเกอร์ Line เพื่อถ่ายทอดอารมณ์เหมือนจริงของผู้สื่อสาร

จากสมรรถภาพระดับสูงของสื่อ SM พนักงานจึงสามารถใช้แอปพลิเคชันแชทดังกล่าวช่วยจัดการปัญหาในการทำงานเมื่อต้องทำงานหลายๆ อย่างไปพร้อมๆ กัน (multiple tasks) เช่น การส่งอีเมล การแก้ไขข้อมูลเอกสาร การโทรศัพท์ เป็นต้น และยังใช้เป็นเครื่องมือสำหรับจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในกลุ่มบุคคลที่หลีกเลี่ยงการสื่อสารแบบเผชิญหน้า เพราะสามารถสื่อสารได้เป็นส่วนตัว ไม่ทำให้บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องต้องรับรู้ถึงปัญหา และยังใช้เป็นเครื่องมือในการขอภัยหากได้ใช้คำพูดรุนแรงหรือทำร้ายจิตใจผู้อื่น หรืออย่างน้อยที่สุด บุคคลสามารถใช้สื่อดังกล่าวเป็นจุดเริ่มต้นในการนัดหมายเพื่อขอภัยเป็นการส่วนตัว ในภายหลัง (Pazos et al., 2013) ซึ่งการขอภัยผ่าน SM สามารถถ่ายทอดความรู้สึกเหมือนจริงดังการสื่อสารแบบเผชิญหน้า และจะทำให้ปัญหาคลี่คลาย ส่งผลให้การทำงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การศึกษาของ Ishii (2006) ยังสนับสนุนข้อค้นพบเรื่องการส่งข้อความขนาดสั้นผ่านโทรศัพท์มือถือในการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลว่า หนุ่มสาวชาวญี่ปุ่นจะเลือกใช้วิธีการดังกล่าวแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแทนการสื่อสารแบบเผชิญหน้า ซึ่งจะสามารถช่วยรักษาความสัมพันธ์ให้กลับมาเป็นปกติอีกครั้ง จากข้อค้นพบในงานวิจัยทั้งสองชิ้นเป็นการสนับสนุนว่า สามารถใช้แอปพลิเคชันแชท SM เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้ ซึ่งความขัดแย้งที่ลดลงจะช่วยเพิ่มระดับความร่วมมือในการทำงานได้

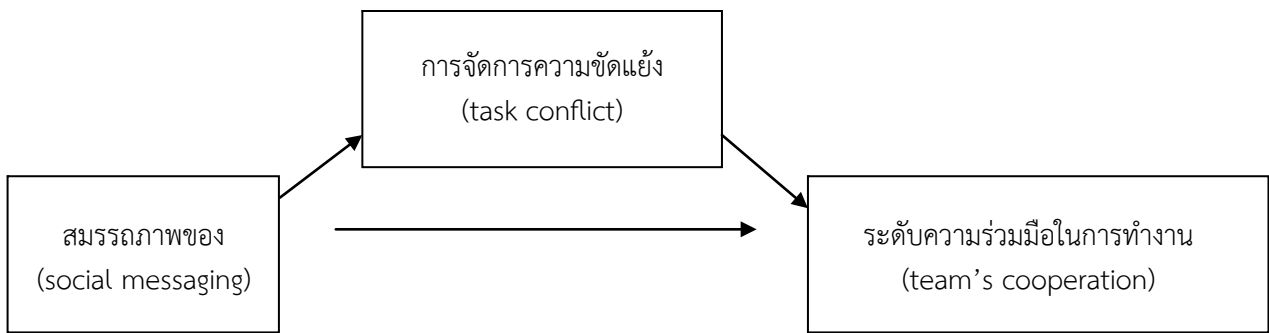
## ข้อสันนิษฐานทางการศึกษา

เนื่องจาก SM เป็นสื่อที่ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพการใช้งานให้เพิ่มสูงขึ้นจากในอดีตเป็นอย่างมาก กอปรกับยังมีบทบาทสำคัญต่อการสื่อสารของบุคคลในชีวิตประจำวัน ผู้เขียนจึงได้ตั้งข้อสันนิษฐานว่า หากองค์กรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานใช้ SM เป็นเครื่องมือในการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรมากขึ้น ก็จะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ โดยผู้เขียนได้เสนอข้อสันนิษฐานไว้ 3 ข้อ ดังนี้

**ข้อสันนิษฐานประการที่ 1:** SM จัดเป็นสื่อที่มีสมรรถภาพสูงต่อการสร้างความร่วมมือในการทำงาน กล่าวคือ มีสมรรถภาพสูงกว่าการประชุมผ่านสื่อแบบเห็นหน้า การประชุมผ่านระบบสัญญาณโทรศัพท์ และการสื่อสารด้วยตัวอักษร แต่น้อยกว่าการสื่อสารแบบเผชิญหน้า เพราะบุคคลสามารถถ่ายทอดความคิด คำพูด สีหน้า แววตา ท่าทาง น้ำเสียง และอารมณ์เหมือนจริงได้ทันที ด้วยภาษาที่เป็นธรรมชาติ และสามารถเลือกสื่อสารเฉพาะบุคคลได้ ทำให้บุคคลรู้สึกใกล้ชิดเป็นกันเองมากขึ้น แต่ยังไม่สามารถให้ความรู้สึกของการอยู่ร่วมกันในสถานที่เดียวกัน (sense of being) ได้เทียบเท่าการสื่อสารแบบเผชิญหน้า

**ข้อสันนิษฐานประการที่ 2:** การใช้ SM เป็นสื่อกลางในการสื่อสารสามารถช่วยเพิ่มระดับความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น กล่าวคือ SM ช่วยลดการปิดกั้นการสื่อสารอันเกิดจากสภาวะแรงกดดันในที่ประชุม และเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปถึงวิธีการจัดการปัญหาาร่วมกันได้มากกว่าการประชุมแบบเผชิญหน้า

**ข้อสันนิษฐานประการที่ 3:** การสื่อสารผ่าน SM สามารถช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้ โดยเฉพาะในกลุ่มบุคคลที่หลีกเลี่ยงการสื่อสารแบบเผชิญหน้า เพราะบุคคลสามารถกล่าวขอภัยได้เป็นการส่วนตัว ผ่านคำพูด น้ำเสียง อารมณ์และความรู้สึกเหมือนจริงผ่าน SM ได้ในเวลาที่เหมาะสม ไม่ว่าจะ เป็นความขัดแย้งที่ต้องได้รับการแก้ไขทันทีหรือความขัดแย้งที่ต้องอาศัยระยะเวลา เพื่อลดอารมณ์รุนแรง ซึ่งเมื่อความขัดแย้งลดลงจะนำไปสู่ระดับความร่วมมือในการทำงานที่เพิ่มขึ้น



ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ SM ในการจัดการความขัดแย้งและสร้างความร่วมมือระหว่างบุคคลในองค์กร  
ที่มา: สร้างขึ้นโดยผู้เขียน

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการนำ SM มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานนั้นจะสามารถสร้างความร่วมมือและจัดการความขัดแย้งได้ ผู้เขียนได้ตั้งข้อสังเกตเพิ่มเติมว่า SM นั้นอาจส่งผลให้ระดับความร่วมมือในการทำงานลดลงได้ในกรณีที่บุคคลสื่อสารด้วยตัวอักษรแต่เพียงอย่างเดียว เนื่องจากตัวอักษรไม่สามารถให้คิวหรือสัญญาณอวัจนภาษาได้ จึงไม่สามารถถ่ายทอดการมีตัวตนของบุคคลได้ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารนำไปสู่ความขัดแย้งและส่งผลให้ระดับความร่วมมือในการทำงานลดลง นอกจากนี้ ด้วยสมรรถภาพของ SM ที่ทำให้สามารถสื่อสารได้ทุกที่ทุกเวลาอาจทำให้บุคคลรู้สึกรำคาญ เบียดเบียนชีวิตส่วนตัว เกิดทัศนคติเชิงลบต่องานและองค์กร ซึ่งส่งผลให้ระดับความร่วมมือในการทำงานลดลงได้เช่นกัน

จากข้อสันนิษฐานและข้อสังเกตที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า องค์กรสามารถใช้ SM เป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อเพิ่มระดับความร่วมมือในการทำงานและจัดการความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี แต่ในสถานการณ์บางบริบทก็อาจทำให้ระดับความร่วมมือในการทำงานลดลงได้ ทั้งนี้ประสิทธิภาพที่ได้อาจขึ้นอยู่กับบริบทของสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

เทคโนโลยีการสื่อสารได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากอดีตสู่ปัจจุบัน สื่อใหม่อย่าง SM ไม่ว่าจะเป็น Line Facebook Messenger หรือ WhatsApp ก็มีการพัฒนาประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มสมรรถภาพของการสื่อสารให้สูงขึ้น

ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการสื่อสารด้วยข้อความตัวอักษร ข้อความเสียง การโทรศัพท์ผ่านแอปพลิเคชัน การส่งสติ๊กเกอร์ แทนอารมณ์ของผู้ส่งสาร หรือการใช้งาน video call ซึ่งฟังก์ชันการทำงานเหล่านี้สามารถช่วยให้บุคคลถ่ายทอดตัวตนต่อคู่สนทนาได้มากขึ้น ทำให้คู่สนทนารับรู้ได้ถึงความจริงใจ ไม่ว่าจะเป็นการกล่าวให้กำลังใจในการทำงาน หรือกล่าวคำขอภัยเมื่อเกิดความขัดแย้ง องค์กรจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานใช้ SM เป็นสื่อกลางในการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานในระนาบเดียวกัน เนื่องจากสมรรถภาพของ SM สามารถช่วยสร้างความร่วมมือในการทำงานและจัดการปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพดังข้อเสนอกที่กล่าวไปในข้างต้น

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านความสามารถและทัศนคติต่อการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพจากการใช้ SM ในการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงาน และการจัดการความขัดแย้งระหว่างพนักงานในองค์กรได้ หากบุคคลขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือไม่นิยมใช้ Line หรือ SM อื่นๆ ในการสื่อสารเรื่องงาน รวมถึงบริบทของการทำงานอื่นๆ อาจเป็นตัวแปรที่ส่งผลให้ระดับความร่วมมือในการทำงานและความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคลออกมาแตกต่างกัน ซึ่งเป็นตัวแปรที่นักวิชาการผู้สนใจสามารถศึกษาได้ต่อไปในอนาคต

- Biocca, F., Harms, C., & Burgoon, J. K. (2003). Towards a more robust theory and measure of social presence: Review and suggested criteria. *Presence: Teleoperators and Virtual Environments*, 12(5), 456-480.
- Bordia, P. (1997). Face-to-face versus computer-mediated communication: A synthesis of the experimental literature. *Journal of business communication*, 34(1), 99-121.
- Cameron, A. F., & Webster, J. (2005). Unintended consequences of emerging communication technologies: Instant Messaging in the workplace. *Computers in Human Behavior*, 21, 85-103.
- Cassell, J., Sullivan, J., Prevost, S., & Churchill, E. (2000). *Embodied conversational agents*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness, and structural determinants. *Management Science*, 32, 554-571.
- Davis, F. D., & Venkatesh, V. (1996). A critical assessment of potential measurement biases in the technology acceptance model: Three experiments. *International Journal of Human-Computer Studies*, 45(1), 19-45.
- Goecke, R. (1997). *Kommunikation von Führungskräften: Fallstudien zur Medienanwendung im oberen Management*. Wiesbaden: DUV.
- Goldsborough, R. (2001). Instant messaging for instant communications. *Black Issues in Higher Education*, 18(2), 44.
- Guan, J., & Alkinkemer, K., (2002). *Instant messaging: Chatting with your customers online and beyond*. Paper presented at the eighth Americas conference on information systems, Dallas, Texas.
- Heeter, C. (1992). Being there: The subjective experience of presence. *Presence: Teleoperators and Virtual Environments*, 1, 262-271.
- Horwitz, J. (2014). Line finally reveals its monthly active user count. Retrieved November 13, 2015, from <https://www.techinasia.com/line-japanese-messaging-app-has-170-million-monthly-active-users/>
- Ishii, K. (2006). Implications of mobility: The uses of personal communication media in everyday life. *Journal of Communication*, 56(2), 346-365.
- McGrath, J. E. (1984). *Groups: Interaction and performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Murphy, E., & Manzanares, M. A. (2008). Instant messaging in a context of virtual schooling: Balancing the affordances and challenges. *Educational Media International*, 45(1), 47-58.
- Ocker, R., Hiltz, S., Turoff, M., & Fjermestad, J. (1996). The effects of distributed group support and process structuring on software requirements development teams: Results on creativity and quality. *Journal of Management Information Systems*, 12(3), 127-153.
- Pazos, P., Chung, J. M., & Micari, M. (2013). Instant messaging as a task-support tool in information technology organization. *Journal of Business Communication*, 50(1), 68-86.



- Protalinski, E. (2015). Facebook messenger passes 600M monthly active users as growth keeps up with messaging leader WhatsApp. Retrieved November 13, 2015, from <http://venturebeat.com/2015/03/25/facebook-messenger-passes-600m-monthly-active-users-as-growth-keeps-up-with-messaging-leader-whatsapp/>
- Redletterdays. (2015). What's killing UK productivity?. Retrieved November 13, 2015, from <http://assets.redletterdays.co.uk/pdfs/employee-engagement-report-2015.pdf>
- Santa, T., & Giri, V. N. (2009). Analyzing computer-mediated communication and organizational effectiveness. *The Review of Communication*, 9(1), 100-109.
- Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). *The social psychology of telecommunications*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Walther, J. B., & Park, M. R. (2002). Cues filtered out, cues filtered in: Computer-mediated communication and relationships. In M. L. Knapp & J. A. Daly (Eds.), *Handbook of interpersonal communication* (3<sup>rd</sup> ed., pp. 529-563). Thousand Oaks, CA: Sage.