



**โครงการจัดทำเอกสารประกอบการสอน  
รายวิชา “การสื่อสารธุรกิจ”**

**อาจารย์หนึ่งทัย ขอผลกลาง  
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ  
สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม**

**ผลงานในโครงการหนึ่งอาจารย์หนึ่งผลงาน ประจำปี 2547**

## คำนำ

เอกสารประกอบการศึกษาวิชา “การสื่อสารธุรกิจ” ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนในรายวิชา 204220 การสื่อสารธุรกิจ เพื่อให้นักศึกษาได้รับความรู้และแนวทางสำหรับการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ สำหรับการสื่อสารหลากหลายประเภทในทางธุรกิจ ซึ่งน่าจะเป็นเป้าหมายในการประกอบวิชาชีพของนักศึกษาทุกสาขา

เนื้อหาที่ปรากฏในเอกสาร ผู้เขียนได้จำแนกเนื้อหาเป็นครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับการบรรยายในรายวิชาจำนวน 12 สัปดาห์ พร้อมระบุวัตถุประสงค์ในการศึกษา กิจกรรม และงานที่มอบหมายไว้ อย่างชัดเจนในแต่ละครั้ง เพื่อให้นักศึกษาเตรียมตัวล่วงหน้าและทบทวนภายหลังได้ ซึ่งจะเป็นแนวทางสำหรับการตรวจสอบความรู้ความเข้าใจของตนเอง

หากเอกสารดังกล่าวมีประโยชน์ต่อผู้อ่านประการใด ผู้เขียนขอยกคุณความดีทั้งหมดแด่คณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ในทุกระดับชั้น แต่หากมีข้อผิดพลาดประการใดเกิดขึ้น ผู้เขียนขออภัยไว้แต่เพียงผู้เดียว

หนึ่งทัย ขอผลกลาง

## สารบัญ

ครั้งที่	หน้า
<b>ครั้งที่ 1 หลักการสื่อสาร</b>	
ความหมายของการสื่อสาร	2
กระบวนการการสื่อสาร	2
ความแตกต่างระหว่างองค์การราชการกับธุรกิจ	3
หน้าที่ของการสื่อสารธุรกิจ	3
ทิศทางการสื่อสารในองค์การ	4
วิธีการสื่อสารทางธุรกิจ	5
<b>ครั้งที่ 2 การสื่อสารธุรกิจระดับบุคคล</b>	
อุปสรรคของการสื่อสารธุรกิจระหว่างบุคคล	6
แนวทางการเอาชนะอุปสรรคของการสื่อสารธุรกิจระหว่างบุคคล	8
รูปแบบของการสื่อสารธุรกิจ	8
เกณฑ์ในการเลือกรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสม	9
การสื่อสารด้วยอวัจนภาษา	9
การพัฒนาตนเองกับการสื่อสาร	11
<b>ครั้งที่ 3 การเขียนในเชิงธุรกิจ (1)</b>	
ความสำคัญของการเขียน	12
5 ความเชื่อผิด ๆ เกี่ยวกับการเขียนในเชิงธุรกิจ	12
ขั้นตอนการเขียน	13
แนวทางการเลือกใช้ถ้อยคำในการเขียนในเชิงธุรกิจ	14
การเขียนให้บรรลุวัตถุประสงค์	14
ประเภทของการเขียนในเชิงธุรกิจ	15
บันทึก ( Memo หรือ Memorandum)	15
ประกาศ ( Notices)	21

## สารบัญ (ต่อ)

ครั้งที่	หน้า
<b>ครั้งที่ 4 การเขียนในเชิงธุรกิจ (2)</b>	
รายงาน	23
ประโยชน์ของรายงาน	23
ประเภทของรายงาน	23
รายงานขนาดสั้น	24
สิ่งที่ต้องมีในรายงาน	25
เทคนิคการเขียนรายงาน	26
จดหมาย	26
ลักษณะของจดหมายที่ดี	27
ส่วนประกอบของจดหมาย	27
หลักการเขียนจดหมาย	27
องค์ประกอบของจดหมาย	28
การตรวจสอบองค์ประกอบของจดหมาย	31
หลักการเขียนจดหมายธุรกิจแบบต่าง ๆ	31
จดหมายทั่วไป	31
จดหมายแจ้งข่าว	32
จดหมายทวงหนี้	33
จดหมายตอบปฏิเสธ	34
จดหมายเชิญชวน	35
จดหมายสมัครงาน	37
การเขียนประวัติย่อ ( Resume)	38
ส่วนประกอบของประวัติย่อ	38
<b>ครั้งที่ 5 การพูดในเชิงธุรกิจ (1)</b>	
ความสำคัญของการพูดในเชิงธุรกิจ	40
ขั้นตอนพื้นฐานของการพูดเชิงธุรกิจ	40
กลยุทธ์การพูดเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ	41
การพูดให้ข้อคิดเห็น	41
การพูดเพื่อรักษาสีทธิ	42
การพูดปฏิเสธ	43

## สารบัญ (ต่อ)

ครั้งที่	หน้า
การสัมภาษณ์	44
การสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูล	45
การสัมภาษณ์เพื่อสมัครงาน	45
บทบาทของผู้ถูกสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์เพื่อเข้าทำงาน	46
คำถามในการสัมภาษณ์เพื่อเข้าทำงาน	47
บทบาทของผู้สัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์เพื่อเข้าทำงาน	48
<b>ครั้งที่ 6 การพูดในเชิงธุรกิจ (2)</b>	
การเจรจาต่อรอง	50
ขั้นตอนการเจรจาต่อรอง	50
กลยุทธ์และยุทธวิธีในการเจรจาต่อรอง	51
ประเภทของกลยุทธ์ที่ใช้ในการเจรจาต่อรอง	51
ยุทธวิธี : การนำกลยุทธ์สู่แนวปฏิบัติ	52
สิ่งที่ทำให้การเจรจาต่อรองล้มเหลว	53
แนวคิดเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง	53
สรุป คุณสมบัติของนักเจรจาต่อรองที่ดี	55
<b>ครั้งที่ 7 การสื่อสารธุรกิจระดับกลุ่ม</b>	
การจัดการประชุม	56
คำศัพท์ที่ใช้ในการประชุม	57
หนังสือเชิญประชุม	57
รายงานการประชุม	60
<b>ครั้งที่ 8 การนำเสนอรายงานโครงการด้วยวาจา</b>	
เหตุผลที่โครงการไม่ได้รับการอนุมัติ	62
รูปแบบโครงการ	63
การนำเสนอโครงการด้วยวาจา	63
หลักการนำเสนอโครงการให้ประสบความสำเร็จ	64
<b>ครั้งที่ 9 การสื่อสารธุรกิจระดับมวลชน</b>	
การเขียนบทความธุรกิจ	66
ข้อควรคำนึงในการเขียนบทความ	69

## สารบัญ(ต่อ)

ครั้งที่	หน้า
การให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน	70
<b>ครั้งที่ 10</b>	
<b>การสื่อสารธุรกิจผ่านสื่อมวลชน</b>	
การพูดหน้าทีประชุมชน	73
ความแตกต่างระหว่างการพูดในที่สาธารณะกับการสนทนา	74
การเตรียมตัวเพื่อการพูดที่ดี	74
การอภิปรายผ่านสื่อมวลชน : การแถลงข่าว	75
การรับมือกับคำถาม	77
บรรณานุกรม	79

\*\*\*\*\*

**ครั้งที่ 1**  
**หลักการสื่อสาร**  
**การสื่อสารธุรกิจ**

**วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์**

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายความหมายของการสื่อสารได้
2. อธิบายความสำคัญของการสื่อสารธุรกิจได้
3. อธิบายหลักเบื้องต้นในการสื่อสารธุรกิจที่มีประสิทธิภาพได้

**คำแนะนำรายสัปดาห์**

นักศึกษาควรทบทวนความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักการสื่อสารระหว่างบุคคล และองค์การและจัดการ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานความรู้สำหรับการศึกษาในหัวข้อต่อไป

**กิจกรรมประจำสัปดาห์**

ฝึกทักษะเบื้องต้นในการสื่อสารธุรกิจ

**ความสำคัญของการสื่อสาร**

ผู้ที่ประสบความสำเร็จในวงการธุรกิจปัจจุบัน มีควรมีเพียงความรู้ ความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตนเองเท่านั้น หากแต่คุณสมบัติที่ต้องมี คือ “ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร” อันหมายถึง การรับ และ ส่งข่าวสาร อย่างมีประสิทธิภาพ หลายคนล้มเหลวในชีวิตการทำงาน ทั้ง ๆ ที่มีความสามารถ เพราะไม่อาจสื่อความสามารถของตนออกมาให้ผู้อื่นประจักษ์ได้

แนวโน้มที่เกิดขึ้นในสังคมธุรกิจปัจจุบัน คือ ธุรกิจต่าง ๆ จะมีขนาดเล็กลง (downsizing) และ ลดการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (decentralizing) ซึ่งนั่นหมายความว่า คนทำงานในระดับกลางขึ้นไป จะมีโอกาสได้เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจมากขึ้น ดังนั้น โอกาสที่ท่านในฐานะพนักงานคนหนึ่งของหน่วยงานจะต้องสื่อสารกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ หรือกับหัวหน้าย่อมต้องมีมากขึ้น

ในแวดวงธุรกิจทุกวันนี้ บุคคลย่อมจะไม่สามารถประสบความสำเร็จในอาชีพการงานได้ หากประสบปัญหาดังตัวอย่าง ดังนี้

1. ต้องการเข้าทำงานที่บริษัทการบินไทย แต่เขียนจดหมายสมัครงานไม่เป็น
2. มีความคิดในการสร้างสรรค์งานโฆษณาชิ้นใหม่ที่ดี แต่ไม่สามารถสื่อให้ทีมงานเข้าใจได้
3. ออกแบบระบบได้มีประสิทธิภาพ แต่นำเสนองานให้ลูกค้าไม่ได้
4. อยู่ระดับ M.D. แต่มีมือไม้สั้นทุกครั้งที่ต้องให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน
5. บริษัทต้องตกลงทำธุรกิจร่วมกับบริษัทต่างชาติ แต่ท่านไม่สามารถเจรจาต่อรองได้
6. เขียนบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานไม่เป็น ทั้งที่ผลการทำงานออกมาดีมาก

จากตัวอย่างของปัญหาดังกล่าว สะท้อนให้เห็นปัญหา และความสำคัญของการสื่อสารข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิด และความรู้สึกของบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการงาน ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นที่จะต้องให้ความสนใจศึกษาความสำคัญ และแนวทางในการใช้การสื่อสารในทางธุรกิจเพื่อความสำเร็จทั้งต่อตัวบุคคลและต่อองค์กร อันจะส่งผลไปถึงความสำเร็จในระดับชาติได้ต่อไป

**ความหมายของการสื่อสาร**

มีผู้ให้นิยามของการสื่อสารเอาไว้จำนวนมาก ในที่นี้ ขอยกนิยามของนักวิชาการ 2 ท่าน ซึ่งให้นิยามของการสื่อสารไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

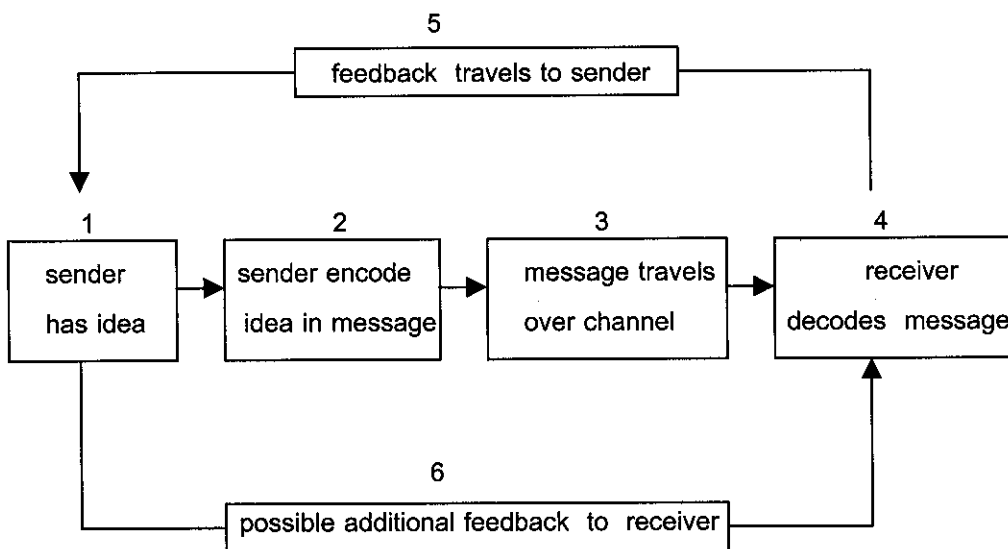
อรรถรณ บิลันธนโรวาท (2542) ให้นิยามว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการที่บุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่งและบุคคลหลังมีปฏิกิริยาตอบโต้ ปรากฏการณ์นี้เป็นเรื่องของสัญลักษณ์และการมีปฏิสัมพันธ์

สุกัญญา ไชวีโลกุล (2531) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการในการแลกเปลี่ยนความคิดและความรู้สึก โดยองค์ประกอบของการสื่อสาร ได้แก่ ผู้ส่ง สาร ช่องทาง สื่อ แบบของการสื่อสาร ผู้รับสาร

กล่าวโดยสรุป การสื่อสาร คือ กระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ซึ่งอาจเป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็น หรือความรู้สึก ระหว่างผู้ส่งสาร กับผู้รับสาร โดยผ่านช่องทางการสื่อสารในแบบต่าง ๆ

**กระบวนการการสื่อสาร**

การสื่อสาร สามารถแสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้ (Guffey,M,1997)



**แผนภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ในกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคล**

จากกระบวนการดังกล่าว สามารถอธิบายได้ในรายละเอียดดังนี้



1. sender has idea ผู้ส่งสารเกิดความคิดที่จะสื่อสาร ซึ่งความคิดดังกล่าวของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่าง ๆ ที่แวดล้อมผู้รับสารอยู่ เช่น อารมณ์ กรอบอ้างอิง (frame of reference) ภูมิหลัง วัฒนธรรม และสถานการณ์ต่าง ๆ
2. sender encodes idea in message ผู้ส่งสารแปลงความคิดเป็นข้อความ (พูดหรือเขียน)
3. message travels over channel ข้อความเดินทางผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น กระดาษ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์
4. receiver decodes message ผู้รับสารลงรหัสที่ได้รับมา ซึ่งอาจตรงกับที่ผู้ส่งต้องการสื่อความหมายหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่นเดียวกับผู้ส่ง เช่น อารมณ์ กรอบอ้างอิง ภูมิหลัง ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ เป็นต้น
5. feedback travel to sender ปฏิกริยาตอบกลับไปยังผู้ส่งสาร (อาจเป็นวัจนภาษา หรืออวัจนภาษาก็ได้)

### ความแตกต่างระหว่างองค์การราชการกับธุรกิจ

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2536) ได้อธิบายความแตกต่างระหว่างหน่วยงานราชการ กับหน่วยงานธุรกิจไว้ ดังนี้

1. อำนาจบริหารราชการมาจากอำนาจอธิปไตย ส่วนอำนาจบริหารทางธุรกิจมาจากหนังสือบริคณห์สนธิที่ได้จดทะเบียนไว้ต่อทางราชการ ทำการได้ในขอบเขตที่ระบุไว้ในการจัดตั้ง มีผลเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. นโยบายการบริหารราชการมาจากการเมือง มุ่งสวัสดิภาพของประชาชน ตอบสนองความต้องการของประชาชน ส่วนนโยบายธุรกิจมาจากผู้ถือหุ้น กรรมการ ผู้จัดการ ประชาชน มุ่งตลาดการค้า มุ่งผลกำไร
3. หน่วยงานราชการรับผิดชอบต่อประชาชน เพราะอำนาจบริหารมาจากประชาชน ส่วนหน่วยงานธุรกิจ การเงินมาจากผู้ถือหุ้น ดังนั้น การบริหารราชการต้องรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น
4. ประสิทธิภาพในการบริหาร ระบบราชการไม่สามารถทำอะไรที่รวดเร็วคล่องตัวได้ เพราะต้องผ่านกระบวนการคิด กลั่นกรอง เนื่องจากอำนาจมาจากประชาชน มุ่งผลประโยชน์แก่ประชาชน ส่วนธุรกิจ การบริหารคล่องตัวกว่า และสามารถตัดสินใจได้รวดเร็วหากเห็นว่า การค้ามีแนวโน้มจะเกิดปัญหา
5. การควบคุม ระบบราชการมีการควบคุมตามลำดับชั้น และการควบคุมจากภายนอก ส่วนหน่วยงานธุรกิจ การควบคุมอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงเสียเป็นส่วนใหญ่

### หน้าที่ของการสื่อสารธุรกิจ

Guffey, M. (1997) ได้สรุปหน้าที่ของการสื่อสารธุรกิจไว้ดังนี้

1. หน้าที่ภายใน (internal function)
  - 1.1. นำเสนอและทำความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการ และนโยบาย
  - 1.2. ให้ข้อมูลกระบวนการบริหารงาน
  - 1.3. ชักจูง โน้มน้าวพนักงาน ผู้บริหารให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนา
  - 1.4. ประสานกิจกรรม เตรียมการช่วยเหลือ สนับสนุน

- 1.5. ประเมิน ให้อ้างอิง
- 1.6. ติดต่อสื่อสารข้อมูลไปยังปัจเจกบุคคล
2. หน้าที่ภายนอก (external function)
  - 2.1. ตอบคำถาม ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการทั่ว ๆ ไป
  - 2.2. ชักชวน โน้มน้าวใจให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท
  - 2.3. ทำความเข้าใจ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่มีลักษณะพิเศษหรือคุณสมบัติเฉพาะ
  - 2.4. ติดต่อกับบริษัทตัวแทน
  - 2.5. เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

หรือ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า หน้าที่ของการสื่อสารธุรกิจ มี 3 ประการสำคัญ คือ

1. การให้ข้อมูล
2. การโน้มน้าว ชักจูงใจ
3. การสร้างความรู้สึกที่ดี

โดยหน้าที่ทั้ง 3 ประการดังกล่าว กระทำกับกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มเป้าหมายภายใน ได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ พนักงานในบริษัท
2. กลุ่มเป้าหมายภายนอก ได้แก่ ลูกค้า รัฐบาล สาธารณชน

### ทิศทางการสื่อสารในองค์กร

ทิศทางการสื่อสารภายในหน่วยงานธุรกิจอาจมีได้หลายรูปแบบ แต่ทิศทางหลักที่ทุกองค์กรต้องมีร่วมกัน ได้แก่ (สุกัญญา โขวิไลกุล, 2531)

#### 1. การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา (downward communication)

ได้แก่ การสั่งงาน ให้ข้อมูล การฝึกอบรม การวางกฎเกณฑ์ การสัมภาษณ์ ช่องทางที่มักใช้ในการสื่อสารทิศทางดังกล่าว ได้แก่ ประกาศแจ้ง การสนทนา บันทึก

#### 2. การสื่อสารในแนวระนาบ (horizontal communication)

คือ การสื่อสารระหว่างบุคคลในตำแหน่งหรือระดับเดียวกัน มักเป็นการสื่อสารแบบตัวต่อตัว องค์กรธุรกิจจำนวนมากที่ประสบความสำเร็จใช้ทิศทางการสื่อสารแบบนี้

#### 3. การสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชา (upward communication)

เป็นการส่งข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานระดับต่ำกว่าขึ้นสู่ระดับสูง มักเป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานมากกว่าจะเป็นการแสดงทัศนคติหรือเสนอแนะอื่น ๆ

นอกจากการสื่อสารทั้ง 3 รูปแบบนี้ อาจมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งไม่มีทฤษฎีใดกล่าวถึงไว้ หากแต่มีความสำคัญมากในองค์กร ได้แก่ ข่าวลือ และการนินทา ซึ่งบางครั้งก็เป็นการแพร่ข่าวสารไปยังผู้รับสารจำนวนมากได้ในเวลารวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพมากกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการเสียอีก

## วิธีการสื่อสารทางธุรกิจ

หากจัดลำดับขั้นตอนของการสื่อสารทางธุรกิจ อาจสามารถลำดับได้เป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (ปรีชา ช่างขวัญยืน, 2536)

1. ระบุจุดประสงค์ ต้องการอะไร อะไรคือจุดประสงค์หลัก จุดประสงค์รอง
2. เลือกสื่อที่เหมาะสมกับจุดประสงค์ การเลือกสื่อที่เหมาะสมจะช่วยให้เราสามารถบรรลุจุดประสงค์ได้ทันการ ประหยัด และนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร
3. ลำดับเนื้อหาอย่างมีระบบ
4. กำหนดเวลาที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสม
5. ส่วนประกอบที่ต้องคำนึงถึงเสมอในการเสนอเนื้อหา คือ STAR ได้แก่

S	=	Service หมายถึง จิตสำนึกของการให้บริการ
T	=	Time หมายถึง คำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลด้านเวลา
A	=	Audience หมายถึง ผู้รับสาร ไม่ว่าจะพูดหรือเขียน ขอให้ผู้สื่อสารตระหนักไว้เสมอว่า เรากำลังสื่อสารกับตัวบุคคล มิใช่สื่อสารกับองค์กร จะทำให้เนื้อหาและวิธีนำเสนอมีชีวิตชีวาขึ้น
R	=	Reason ความมีเหตุผลในเรื่องที่ทำการสื่อสาร

**ครั้งที่ 2**  
**การสื่อสารธุรกิจระดับบุคคล**  
**การสื่อสารด้วยอวัจนภาษา**  
**สิ่งควบคุมพฤติกรรม**

**วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์**

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายหลักการสื่อสารธุรกิจระดับบุคคลได้
2. อธิบายอุปสรรคและแนวทางเอาชนะอุปสรรคการสื่อสารธุรกิจระดับบุคคลได้
3. อธิบายรูปแบบการสื่อสารธุรกิจได้
4. อธิบายหลักการสื่อสารธุรกิจด้วยอวัจนภาษาได้
5. อธิบายปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมสื่อสารธุรกิจได้

**กิจกรรมประจำสัปดาห์**

ฝึกทักษะการสื่อสารธุรกิจด้วยอวัจนภาษา และร่วมกันแสวงหาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมสื่อสารธุรกิจ

**อุปสรรคของการสื่อสารธุรกิจระหว่างบุคคล**

ปัจจัยจำกัด อันเป็นอุปสรรคกีดขวางการสื่อสารธุรกิจระหว่างบุคคล ได้แก่ (Guffey,M,1997)

**1. bypassing การสื่อสารทางอ้อม**

คือ การไม่พูดตรง ๆ โดยให้ผู้ฟังตีความเอง นำไปสู่ความเข้าใจผิดอันเนื่องมาจากการตีความต่างกัน ในโลกธุรกิจ เกิดเหตุการณ์เช่นนี้บ่อยครั้ง เนื่องจากผู้ส่งสารไม่ต้องการใช้คำพูดอย่างตรงไปตรงมา แต่ต้องการใช้ความนุ่มนวลเพื่อรักษาน้ำใจ ให้ผู้ฟังตีความเอาเอง

**ตัวอย่างที่ 1**

- หัวหน้าบอกท่านว่า “ช่วยหน่อยนะ”
- ความหมายของหัวหน้า คือ “ทำงานนี้ให้เสร็จทั้งหมดโดยเร็ว”
- ความเข้าใจของท่านคือ “ช่วยเพียงเล็กน้อยเท่าที่จะทำได้ เอาไว้ว่างแล้วจะทำ”

**ตัวอย่างที่ 2**

- ภายหลังการสัมภาษณ์เพื่อรับคนเข้าทำงาน ผู้จัดการกล่าวกับผู้สมัครว่า “แล้วจะติดต่อกลับไป ยินดีที่คุณให้เกียรติกับทางบริษัทเรา”
- ความหมาย คือ “คุณไม่ผ่านสัมภาษณ์ ไปหางานที่อื่นเถอะ”
- ความเข้าใจของผู้สมัครงาน “อีกเดี๋ยวเขาคงติดต่อเราเอง ฉะนั้น เราก็คงจะไม่ไปสมัครงานอื่น”

## 2. frame of Reference กรอบอ้างอิงที่ต่างกัน

ในการสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคล เราคงต้องยอมรับว่า บุคคลมีความแตกต่างกันในด้าน ประสบการณ์ ความรู้ การศึกษา วัฒนธรรม ความคาดหวัง ทักษะดี บุคลิกภาพ และองค์ประกอบต่าง ๆ หากผู้สื่อสาร(ทั้งผู้ส่ง และผู้รับ) ไม่มีความเข้าใจในกรอบอ้างอิงที่ต่างกัน การสื่อสารก็อาจไม่ประสบความสำเร็จได้ เช่น ในบริษัทร่วมทุนที่ผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ และพนักงานส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ อาจรู้สึกอึดอัดใจและขบขันที่เห็นว่า ก่อนการจัดการสัมมนาทุกครั้ง จะต้องมีการจุดธูปเทียนบูชาพระรัตนตรัย หรือ ในบริษัทโฆษณา ฝ่ายการตลาดอาจมีเรื่องวิวาทกับฝ่ายสร้างสรรค์งานได้โดยง่าย ๆ เพราะฝ่ายสร้างสรรค์งาน เน้นผลิตงานโฆษณาที่แปลกใหม่ แต่ฝ่ายการตลาดต้องการเน้นคุณสมบัติของสินค้า

## 3. lack of Language การขาดทักษะด้านภาษา

บุคคลจำนวนไม่น้อย ไม่สามารถก้าวขึ้นไปถึงระดับผู้บริหารได้ เนื่องจากไม่มีทักษะในการใช้ ภาษา เช่น พูดด้วยน้ำเสียงราบเรียบ ไร้อารมณ์ สร้างความสนใจแก่ผู้ฟังไม่ได้ ใช้ภาษาผิดหลัก ไวยากรณ์ การเรียบเรียงประโยคไม่ถูกต้อง ใช้คำไม่ถูกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ อาจเนื่องจากความตั้งใจ หรือไม่ตั้งใจก็ได้ เช่น การนำเสนองานที่ผู้เสนอไม่มีทักษะในการพูดให้ผู้ฟังเกิดความสนใจ การใช้ถ้อยคำที่ทำให้ผู้ฟังเข้าใจผิด เช่น “ลาว” “เสียว” “บ้านนอก” เป็นต้น

## 4. lack of Listening skill การขาดทักษะการฟัง

หลายคนอาจแย้งว่า เมื่อเกิดมา เราก็มีโอกาสได้ฟังมาตั้งแต่เกิดแล้ว ดังนั้น การฟังจึงไม่น่าจะเป็นปัญหาสำคัญในการสื่อสาร แต่ในความจำเป็น คงต้องยอมรับว่า เรื่องราวต่าง ๆ ที่เราได้รับ ฟังมาเพียงแค่วัน 1 วัน มีเพียงบางเรื่องเท่านั้นที่จดจำได้ มีบางเรื่องที่ “ได้ยิน” แต่ไม่ได้ฟัง มีบางเรื่อง ที่ฟังแล้วเข้าใจผิดหรือตีความไปอีกทางหนึ่ง และมีอีกหลายเรื่อง ที่ฟังแล้วไม่เข้าใจเลย ทั้งนี้ อาจมาจากความไม่ตั้งใจรับฟัง หรือ ความบกพร่องทางการฟัง

## 5. emotional Interference ปัจจัยกีดขวางด้านอารมณ์

กระบวนการสื่อสารทางธุรกิจอาจประสบปัญหาได้หากผู้ทำการสื่อสารมีความคับข้องทาง อารมณ์ เช่น ความกลัว ความเสียใจ ความกังวล ความเศร้า ความสุข ความทุกข์

## 6. physical Distraction ข้อจำกัดด้านกายภาพ

การสื่อสารอาจล้มเหลวได้หากเกิดปัญหาด้านปัจจัยทางกายภาพ ได้แก่ ความบกพร่องของ เครื่องมือ เทคโนโลยี อุปกรณ์การสื่อสารต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และบรรยากาศ เป็นข้อ จำกัด เช่น เสียงดังจากสภาพแวดล้อม โทรศัพท์ได้ยินไม่ชัดเจน printer ทำงานไม่ดีทำให้เอกสาร ไม่ชัดเจน เป็นต้น

## แนวทางการเอาชนะอุปสรรคของการสื่อสารธุรกิจระหว่างบุคคล

อุปสรรคดังกล่าวที่เกิดขึ้นต่อการสื่อสาร อาจแก้ไข หรือบรรเทาเบาบางลงได้ หากผู้สื่อสารรู้เท่าทัน และหาหนทางรับมือกับอุปสรรคดังกล่าว โดยมีแนวทางการเอาชนะอุปสรรคดังกล่าวได้ ดังนี้

1. ตระหนักอยู่เสมอว่า ในการสื่อสารไม่มีอะไรสมบูรณ์แบบ
2. พัฒนาถ้อยคำที่ใช้ในการสื่อสารกับผู้รับสาร
3. พัฒนาภาษาและทักษะในการฟัง
4. ตรวจสอบการรับรู้ของตนเอง โดยปราศจากข้อสันนิษฐาน อคติ และการด่วนตัดสินก่อน

## รูปแบบของการสื่อสารธุรกิจ

โดยทั่วไป รูปแบบของการสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

### 1. oral communication การสื่อสารด้วยวาจา มีข้อดีหลายประการ เช่น

- 1) ผู้สื่อสารสามารถทำความเข้าใจ อธิบายให้เกิดความชัดเจนได้ในทันที
  - 2) สามารถรับรู้ feedback ของผู้รับสารได้ ทั้งจากการตอบโต้และการแสดงออกด้วยอวัจนภาษา
  - 3) สร้างและประสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้
- สำหรับข้อเสียของการสื่อสารด้วยวาจา ได้แก่
- 1) ไม่มีหลักฐานการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรพอที่จะใช้อ้างอิงได้
  - 2) สิ้นเปลืองเวลา
  - 3) อาจรบกวนเวลาในการทำงานอื่นของผู้รับสาร เช่น โทรศัพท์ไปในขณะผู้รับสารติดภารกิจอื่นอยู่
  - 4) ผู้ทำการสื่อสารต้องระวังการแสดงออกทางอวัจนภาษา เพราะคู่สนทนามักตัดสินจากสิ่งที่เราแสดงออก (เช่น ถ้าสนทนากันในขณะที่ผู้ฟังกำลังอารมณ์เสีย อาจทำให้อีกฝ่ายหนึ่งเข้าใจผิดคิดว่า ผู้รับสารไม่ให้ความสนใจได้)

### 2. written communication การสื่อสารด้วยการเขียน มีข้อดี ได้แก่

- 1) มีการบันทึกเป็นหลักฐาน สามารถใช้อ้างอิงได้ชัดเจน
- 2) สะดวกในด้านการสื่อสารทั้งผู้รับและผู้ส่ง คือ จะส่งเมื่อใดก็ได้ อ่านเมื่อใดก็ได้ ต่างกับการสื่อสารด้วยวาจาที่ต้องคำนึงถึงเวลา
- 4) สามารถส่งให้ผู้รับสารได้จำนวนมาก ต่างกับการสื่อสารด้วยวาจา ซึ่งจำนวนผู้รับสาร ในเวลาเดียวกันมีน้อยกว่า
- 5) สามารถทบทวนซ้ำได้หลายครั้งเท่าที่ต้องการ
- 6) ผ่านกระบวนการกลั่นกรองที่ค่อนข้างรอบคอบแล้ว เนื่องจากโดยปกติ ก่อนลงมือเขียน ผู้เขียนจะต้องเตรียมคิดเนื้อหา ในขณะที่เขียนไปก็ได้คิดไปด้วย เมื่อเขียนเสร็จยังมีโอกาสอ่านซ้ำได้อีก

ส่วนข้อเสียของการสื่อสารด้วยการเขียน มีข้อเสีย ได้แก่

- 1) ไม่มีโอกาสได้ทราบปฏิกิริยา ความรู้สึกของผู้รับสาร
- 2) โอกาสที่จะรับทราบผลตอบกลับช้า

### 3) สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ในกรณีที่ต้องส่งถึงผู้รับสารจำนวนมาก

#### เกณฑ์ในการเลือกรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสม

การเลือกรูปแบบการสื่อสารด้วยวาจา หรือด้วยการเขียน สิ่งที่ทำคือการสื่อสารควรพิจารณา คือ ต้องตั้งคำถามกับตัวเอง และหาคำตอบต่อไปนี้ได้ (Guffey,M,1997)

1. ข้อความที่จะสื่อสารจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ (ถ้าใช่ – ใช้การเขียน )
2. ต้องการทราบคำตอบ หรือผลตอบรับทันทีหรือไม่ (ถ้าใช่ – ใช้การพูด)
3. เรื่องที่สื่อสาร ต้องการการจัดระบบและข้อมูลสนับสนุนที่ชัดเจนหรือไม่ (ถ้าใช่ – ใช้การเขียน )
4. ต้องการให้ข้อมูลนั้นส่งไปยังผู้รับด้วยความรวดเร็วหรือไม่ (ถ้าใช่ – ใช้การพูด)
5. ผู้รับสารมีจำนวนมาก และอยู่ห่างไกลหรือไม่ (ถ้าใช่ – ใช้การเขียน )
6. มีความจำเป็นหรือไม่ ที่ต้องให้ผู้รับสารสามารถยอมรับข่าวสารอย่างรวดเร็ว (ถ้าใช่ – ใช้การพูด)
7. ผู้ส่งสาร ต้องการสร้างความสัมพันธ์ แสดงความเสียใจ แสดงมิตรภาพหรือไม่ (ถ้าใช่ – ใช้การพูด)
8. ลักษณะข่าวสารมีความเป็นทางการหรือไม่ (ถ้าใช่ – ใช้การเขียน )

#### การสื่อสารด้วยอวัจนภาษา

ก่อนจะศึกษาถึงหลักการสื่อสารด้วยการพูด และการเขียน จะขอทำความเข้าใจกับการสื่อสารด้วยอวัจนภาษาให้ผู้อ่านได้รับทราบในเบื้องต้น ทั้งนี้ เราคงต้องยอมรับว่า ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารในระดับใด รูปแบบใด การใช้อวัจนภาษาล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น มีคำกล่าวที่ว่า เมื่อคนสื่อสารกัน หากคำพูดกับท่าทางของอีกฝ่ายหนึ่งขัดแย้งกัน คนมีแนวโน้มจะเชื่ออวัจนภาษามากกว่า เช่น เมื่อผู้พูดถามว่า เข้าใจไหม ผู้ฟังพยักหน้า แต่มีสีหน้างุนงง ผู้พูดก็พร้อมจะตีความว่า ผู้ฟังไม่เข้าใจ เป็นต้น

ในการสื่อสารธุรกิจ อวัจนภาษานับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การสื่อสารประสบความสำเร็จได้ ผู้ส่งสารต้องคำนึงถึงตลอดเวลา ว่า อวัจนภาษาสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับสารได้มากกว่าจักษุภาษา ดังนั้น ผู้มีหน้าที่สื่อสารควรให้ความสำคัญและใส่ใจ ในต่างประเทศ ถึงกับมีรายวิชาที่ว่าด้วยการใช้อวัจนภาษาในการสื่อสารธุรกิจทีเดียว นั่นแสดงถึงความสำคัญที่มีต่อรูปแบบการสื่อสารดังกล่าว ซึ่งในที่นี้ จะกล่าวถึงอวัจนภาษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสื่อสาร ดังต่อไปนี้

##### 1. บุคลิกภาพ ( appearance)

การติดต่อธุรกิจ บุคลิกภาพเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่บอกรับความเป็นตัวตนของบุคคลได้ และยังเป็นการแสดงออกถึงความเคารพที่มีต่อผู้อื่น บุคลิกภาพที่ดีมีได้แปลว่า ต้องมีรูปร่างหน้าตาดี หรือแต่งกายด้วยเสื้อผ้าราคาแพง หากแต่ต้องสะอาด เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ มีความมั่นคงสงบ ไม่หลุกหลิกล่อกลัก เชื้อมั่นในตนเอง และไม่ป็นงานเป็นการจนเกินไป

## 2. การแสดงสีหน้า (facial expression)

ในการพูด ผู้พูดต้องแสดงสีหน้าให้เหมาะสมกับเนื้อหาและเหตุการณ์ สบตาผู้ฟัง หรือในกรณีที่เป็นผู้ฟัง ควรใช้สีหน้าในการแสดงความคล้อยตามต่อผู้พูด

## 3. การเคลื่อนไหวของร่างกาย (body movement)

การเคลื่อนไหวของร่างกาย นำไปสู่ความใกล้ชิดระหว่างคู่สนทนา การสื่อสารระหว่างผู้ที่อยู่ใกล้กัน โอกาสที่จะปฏิเสธจะมีน้อยกว่าคนที่นั่งห่างกัน ผู้พูดที่มีการใช้มือประกอบด้วย หรือผู้ที่พูดไปพร้อม ๆ กับเดินไปด้วย จะสร้างความน่าสนใจมากกว่าผู้ที่ยืนพูดเฉย ๆ แต่ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของการเคลื่อนไหวดังกล่าวด้วย หากเป็นการบรรยายทางวิชาการ อาจใช้วิธีการเดินไปพร้อมกับการพูดได้ แต่หากเป็นการนำเสนองานให้กับลูกค้า การเดินไปพูดไป อาจสร้างความรู้สึกรำคาญและงุนงงแก่ลูกค้าได้

## 4. น้ำเสียง (vocal expression)

น้ำเสียง ในที่นี้ รวมถึง การใช้เสียงหนัก-เบา การออกเสียง อักขระ ความดัง-ความเบา ผู้พูดที่ดีต้องรู้จักใช้น้ำเสียงให้เหมาะสม สร้างอารมณ์สร้างบรรยากาศ มิใช่ราบเรียบ หรือตะกุกตะกักจนขาดความน่าสนใจ แต่ไม่ถึงกับต้องใช้น้ำเสียงเหมือนกำลังเล่นละคร

## 5. ท่าทาง

หมายถึง ลักษณะท่าทาง เช่น ท่ายืน ท่านั่ง ท่าเดิน ผู้ที่เดินอย่างสง่าผ่าเผย ผู้ที่ยืนตัวตรง ย่อมน่าเชื่อถือมากกว่าผู้ที่เดินไหล่ห่อ หรือยืนพิงขาข้างหนึ่งในขณะพูด เป็นต้น

## 5. การสบสายตา (eye contact)

ดวงตา คือ หน้าต่างของหัวใจ หรือ ตามที่คำในภาษาอังกฤษ ดวงตา คือ “window to the soul” หมายความว่า ดวงตา สามารถแสดงความรู้สึกต่าง ๆ ที่ผู้พูด หรือผู้ฟังมิได้สื่อออกมาได้ และในบางครั้ง สามารถจับสิ่งที่ผู้พูดสื่อออกมาได้ว่า กำลังพูดความจริงหรือเท็จได้

ในการสื่อสารที่ดี ผู้พูดจะต้องสบตาผู้ฟังเป็นระยะ ๆ ส่วนผู้ฟังเอง ก็ต้องสบตาผู้พูดเช่นกัน (แต่มิใช่จ้องตาเหมือนกำลังจับผิดผู้พูด)

## 6. เวลา (time)

ในทางธุรกิจ เรื่องของเวลามีความสำคัญมากและสามารถสื่อความหมายบางอย่างได้ พนักงานคนใดที่ผู้บริหารเรียกเข้าพบแต่เช้า แสดงถึงสัญญาณบางอย่าง ซึ่งคงไม่ใช่การแจ้งข่าวการเลื่อนตำแหน่งให้ หรือ กรณีการเรียกสัมภาษณ์บุคคลเข้าทำงาน บุคคลที่ได้รับนัดหมายให้เข้ารับการสัมภาษณ์เวลา 9 โมงเช้า ย่อมแสดงถึงการให้ความสำคัญมากกว่าบุคคลที่ได้รับนัดหมายให้เข้ารับการสัมภาษณ์เวลา 5 โมงเย็น หรือ บุคคลที่เข้าประชุมสายทุกครั้ง แสดงถึงการไม่ให้ความสำคัญต่อการประชุมดังกล่าว เป็นต้น

## 7. ระยะห่าง (space)

ระยะห่างระหว่างคู่สนทนา เป็นสื่อบอกความรู้สึกที่ทั้งสองฝ่ายมีต่อกันได้ การนั่งใกล้กัน แสดงถึงการยอมรับ ในขณะที่หากอีกฝ่ายหนึ่งเข้าไปใกล้และฝ่ายตรงข้ามถอยออก นั้นแสดงให้เห็นว่า คู่สนทนายังไม่ยอมรับให้เข้ามาในพื้นที่ส่วนตัวของตนเอง



## การพัฒนาตนเองกับการสื่อสาร

ในการพัฒนาสู่การเป็นผู้สื่อสารที่ดี บุคคลควรเริ่มจากตนเอง โดยการสร้างทัศนคติที่ดี (Attitude) ให้เกิดขึ้นกับตนเองเสียก่อน เนื่องจากทัศนคตินับเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องประการหนึ่งของการสื่อสารให้ประสบความสำเร็จ ในการสื่อสารให้ประสบความสำเร็จได้ ตัวผู้ส่งสาร ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อ

1. ตนเอง คือ มีความเคารพตนเอง ไม่ดูถูกความสามารถของตนเอง มั่นใจในตนเอง
2. การสื่อสาร คือ ให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร ไม่กลัวหรือต่อต้านการสื่อสาร
3. เนื้อหาของสาร คือ มีความสนใจ ใส่ใจ และเห็นความสำคัญต่อเนื้อหาสาร
4. ผู้รับสาร คือ ให้เกียรติผู้รับสาร มองผู้รับสารในแง่ดี

หากผู้ส่งสารเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์ประกอบของการสื่อสารทั้ง 4 ประการดังกล่าวแล้ว ย่อมส่งผลให้การสื่อสารดำเนินไปด้วยความราบรื่น และหากเกิดอุปสรรค หรือปัญหาใด ๆ ขึ้นระหว่างการสื่อสารก็ย่อมช่วยให้อุปสรรคหรือปัญหานั้นบรรเทาลงได้ง่ายกว่าผู้ที่มีทัศนคติในทางลบต่อการสื่อสารอย่างแน่นอน

### ครั้งที่ 3

#### การเขียนในเชิงธุรกิจ

#### วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายหลักการเขียนในเชิงธุรกิจได้
2. อธิบายขั้นตอนการเขียนในเชิงธุรกิจได้
3. อธิบายแนวทางการเลือกใช้อ้อยค่าในการเขียนเชิงธุรกิจได้
4. ระบุวิธีการเขียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้
5. อธิบายรูปแบบการเขียนในเชิงธุรกิจได้
6. ฝึกทักษะการเขียนบันทึกข้อความได้
7. เข้าใจและสามารถเขียนประกาศทางธุรกิจได้

#### กิจกรรมประจำสัปดาห์

ฝึกทักษะการเขียนบันทึกข้อความ

#### ความสำคัญของการเขียน

แม้ว่า ในการสื่อสารทางธุรกิจปัจจุบัน เราอาจใช้รูปแบบการสื่อสารใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการติดต่อสื่อสารกันก็ตาม แต่ยังมีอีกหลายโอกาสที่จำเป็นต้องใช้การเขียนจดหมาย ทั้งนี้ นอกจากการเขียนจะใช้ประโยชน์ต่อการติดต่อสื่อสารถึงกันแล้ว การเขียนในเชิงธุรกิจยังมีประโยชน์ต่อการใช้เป็นบันทึกที่ถาวร เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการอภิปราย ช่วยให้เรื่องราวต่าง ๆ ชัดเจนขึ้น

#### 5 ความเชื่อผิด ๆ เกี่ยวกับการเขียนในเชิงธุรกิจ (Guffey,M,1997)

##### 1. ฉันเป็น Technician ฉันทำงานกับตัวเลข ไม่ใช่ตัวหนังสือ

ความจริง 90 % ในการติดต่อธุรกิจต้องอาศัยการเขียน ไม่ว่าจะเป็นวิศวกร พนักงานบัญชี ฝ่ายการตลาด ล้วนต้องอาศัยการเขียนทั้งสิ้น มีการวิจัยพบว่า 23 % ของเวลาทำงานใน 1 วันของคนหมดไปกับการเขียน ( ไม่นับรวมพวกที่ต้องเขียนเป็นอาชีพ เช่น สื่อมวลชน นักประพันธ์) นอกจากนั้น ในการเลื่อนตำแหน่งของพนักงานบริษัทในปัจจุบัน ล้วนต้องอาศัยความสามารถในการเขียนเป็นเครื่องพิจารณาประกอบทั้งสิ้น

##### 2. เลขานุการส่วนตัวของฉัน คงช่วยแก้ปัญหาทางงานเขียนของฉันได้

ความจริง เพื่อประหยัดงบประมาณ ผู้บริหารบางระดับอาจไม่มีเลขานุการ หรือแม้ว่าจะมีก็ตาม หากแต่พวกเขาก็ต้องเขียนเอง เพราะรวดเร็วกว่า มีประสิทธิภาพมากกว่า และบางครั้งการเขียนงานเองสะดวกกว่า เนื่องจากจำปัญหา ความสำคัญได้ ไม่ต้องรอเลขานุการ ซึ่งอาจไม่เข้าใจความสำคัญหรือความจำเป็นของประเด็นนั้น ๆ

### 3. ในบริษัทมีพนักงานที่ทำหน้าที่ด้านการเขียนอยู่แล้ว

ความจริง พนักงานเขียนของบริษัท มีหน้าที่จัดทำเอกสารที่เป็นทางการ หรือเอกสารติดต่อภายนอก แต่ไม่ได้มีหน้าที่เตรียมเอกสารภายในที่แต่ละฝ่ายต้องจัดทำ หรือใช้ในการติดต่อภายในหรือการติดต่อส่วนบุคคล เช่น บันทึกข้อความ จดหมาย รายงาน ซึ่งต้องอาศัยทักษะของแต่ละคนในการสื่อความคิดของ ตนเอง

### 4. คอมพิวเตอร์จะช่วยแก้ปัญหาความผิดพลาดจากงานเขียนได้

ความจริง คอมพิวเตอร์จะไม่ทราบเจตนาของผู้เขียนว่า ต้องการใช้แบบฟอร์มประเภทใดในการสื่อความหมาย และจะไม่ทราบว่า คำที่เขียนนั้นตรงกับความหมายที่ผู้เขียนต้องการส่งไปหรือไม่ และแม้แต่การตรวจคำผิด ก็ไม่ได้เป็นเครื่องรับประกันความถูกต้องของข้อมูลได้

### 6. ฉันสามารถใช้แบบฟอร์มที่มีอยู่แล้วในบริษัทได้

ความจริง ไม่จริงเสมอไป เนื่องจากแต่ละแบบฟอร์มต่างใช้ในโอกาสที่แตกต่างกัน ซึ่งหากไม่เข้าใจแล้ว การใช้งานก็อาจผิดพลาดได้

## ขั้นตอนการเขียน

Guffey, M. (1997) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการเขียนแบบ 3 X 3 (3 X 3 Writing Process) สำหรับการเขียนในเชิงธุรกิจไว้ ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการเขียน

เป็นขั้นของการเตรียมหาข้อมูลต่าง ๆ ก่อนการลงมือเขียนจริง ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ การวิเคราะห์ (analyze) การคาดเดาผู้รับ (anticipate) และการผสมผสานข้อมูลงานและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับเข้าด้วยกัน (adapt) หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ และวิเคราะห์ผู้รับสารซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย

### ขั้นตอนที่ 2 การจัดรวบรวม

เป็นขั้นของการนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ต่อ คัดเลือกข้อมูลที่จำเป็น สืบหาข้อมูลดั้งเดิมที่มีอยู่แล้ว ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ การวิจัย (research) การจัดรวบรวม (organize) การประกอบ (compose) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่ต้องเขียนและต้องมีเข้าด้วยกัน จัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบระเบียบที่ชัดเจน

### ขั้นที่ 3 การเขียน

ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ การเรียบเรียง (revise) การตรวจทาน (proofread) และการประเมินค่า (evaluate) งานเขียนที่ดี ไม่ควรเขียนเพียงครั้งเดียว แต่ควรต้องผ่านการตรวจทานปรับแก้ไขก่อน

การเขียนในเชิงธุรกิจแต่ละรูปแบบต่างมีความยาก-ง่ายแตกต่างกันไป แต่อย่างไรก็ตาม ต้องมีทั้ง 3 ขั้นตอนนี้อย่างครบถ้วน จึงจะถือเป็นงานเขียนที่สมบูรณ์

## แนวทางการเลือกใช้ถ้อยคำในการเขียนในเชิงธุรกิจ

1. ใช้คำง่าย ๆ ไม่จำเป็นต้องฟุ่มเฟือยหรือเยิ่นเย้อเกินความจำเป็น ไม่จำเป็นต้องใช้ “ขอให้พนักงานทุกท่านนำเศษวัสดุเหลือใช้มาทิ้งในภาชนะรองรับ ก่อนปิดห้องทำงานทุกครั้ง” แต่ควรใช้ “ขอให้พนักงานทุกท่านนำขยะมาทิ้งในถังขยะ ก่อนปิดห้องทำงานทุกครั้ง”

2. ใช้คำที่แสดงความจริงใจ อย่าอวดโอ้ หรือแสดงความเชื่อมั่นเกินไป ไม่ควรอวดอ้างสรรพคุณสินค้าจนผู้ฟังรู้สึกว่าคุณไม่จริงใจ ไม่โยนความผิดหรือความรับผิดชอบไปให้บุคคลอื่น

3. ไม่ใช้คำที่ตรงเกินไปในการตำหนิ หรือปฏิเสธ เช่น ไม่ควรใช้ “เนื่องจากคะแนนการสอบของท่านต่ำมาก ทางบริษัทจึงรับท่านเข้าทำงานไม่ได้” แต่ควรใช้ “คะแนนของท่านยังไม่ถึงตามเกณฑ์ที่ทางบริษัทตั้งไว้ เราจึงรู้สึกเสียใจที่ยังไม่อาจรับท่านเข้ามาทำงานในตำแหน่งดังกล่าวได้”

4. ใช้คำให้ตรงกับสิ่งที่ต้องการสื่อ คำบางคำมีลักษณะเป็นรูปธรรม เช่น ดี เหมาะสม ใช้ได้ ควรระบุลงไปให้ชัดว่า ดีอย่างไร เหมาะสมอย่างไร เช่น แทนที่จะใช้ว่า “คุณเอกชัย ได้รับการประกาศยกย่องเป็นพนักงานดีเด่นประจำเดือน เพราะเป็นคนดี” ควรใช้ “คุณเอกชัย ได้รับการประกาศยกย่องเป็นพนักงานดีเด่นประจำเดือน เพราะเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มาทำงานตรงเวลา และไม่เคยขาดงานเลยตลอดเดือนที่ผ่านมา”

5. ใช้คำที่มีความหมายในเชิงบวก เช่น ไม่ควรใช้ “ถ้าท่านยังไม่ส่งแบบฟอร์มให้ครบ เราก็จัดส่งสินค้าให้ท่านไม่ได้” ควรใช้ “เมื่อท่านส่งแบบฟอร์มที่กรอกแล้วมายังบริษัท ทางเราจะรีบดำเนินการให้ทันที”

6. อย่าใช้คำฟุ่มเฟือย บางคำเราใช้เนื่องด้วยคิดว่า จะทำให้ภาษาสละสลวยขึ้น แต่ในความเป็นจริงแล้ว หากคำเหล่านั้นไม่มีความหมายอะไร ก็ไม่จำเป็นต้องใช้ เช่น ในอันที่จะ ในการที่ ทำการ ทั้งนี้ทั้งนั้น

## การเขียนให้บรรลุวัตถุประสงค์

หลักการเขียนเพื่อให้ได้ผลตามที่ผู้เขียนต้องการ ควรยึดหลักการดังนี้ (บังอร สว่างวโรรส, 2537)

- ผู้เขียนต้องรู้จักผู้อ่าน คำถามที่ต้องถามตนเองก่อนเขียน คือ
  - ผู้อ่านเป็นใคร มีความรู้ในเรื่องจะสื่อสารมากเพียงใด
  - ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เขียนและผู้อ่านเป็นอย่างไร เป็นทางการ หรือเป็นกันเอง
  - ผู้อ่านมีความคาดหวังว่าจะได้รับข่าวสารจากผู้เขียนหรือไม่ ถ้าไม่ เขาจะสนใจเรื่องที่เขียนหรือไม่
  - ความเชื่อ ความคิดของผู้อ่านในเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างไร
- เลือกใช้ภาษาที่ถูกต้อง โดยยึดหลักการเลือกใช้ถ้อยคำดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ที่สำคัญคือ ขอให้ใช้ภาษาของผู้อ่าน หมายถึง ภาษาที่ผู้อ่าน ๆ แล้ว เข้าใจได้อย่างถูกต้อง และห้ามใส่ภาษาที่แสดงอารมณ์ลงไปในงานเขียนเชิงธุรกิจอย่างเด็ดขาด ขอให้ระลึกเสมอว่า การเขียนในเชิงธุรกิจ มุ่ง express ( การแสดงออก) ไม่ใช่ impress (การสร้างความประทับใจ)
- การตรวจสอบข้อเท็จจริง จดหมายธุรกิจต้องยึดหลักความถูกต้องของข้อมูลเป็นสำคัญ จะผิดไม่ได้เลย ไม่ว่าจะเป็นการสะกดคำ การใช้ภาษา วันที่ กระทบถึงข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงต่าง ๆ

เพราะความผิดแม้เพียงสะกดผิดตัวเดียวก็สามารถลดความน่าเชื่อถือของจดหมายลงไปอย่างที่ไม่สามารถแก้ตัวได้

### ประเภทของการเขียนในเชิงธุรกิจ

ประเภทของงานเขียนเชิงธุรกิจ ที่จะขออธิบายในที่นี้ ประกอบด้วย

1. บันทึก ได้แก่ หนังสือที่ใช้สำหรับการแจ้งข่าวสาร หรือสั่งการภายในบริษัท
2. ประกาศ ได้แก่ ประกาศรับสมัครงาน ประกาศแจ้งภายในบริษัท
3. จดหมาย ได้แก่ จดหมายทั่วไป จดหมายแจ้งข่าว (ข่าวดี และข่าวร้าย) จดหมายทวงหนี้ จดหมายชี้แจง จดหมายสมัครงาน

### บันทึก (Memo)

บันทึก (Memo หรือ Memorandum) ความหมายตามพจนานุกรม บันทึก หมายถึง ข้อความที่จดไว้เพื่อช่วยความทรงจำหรือเพื่อเป็นหลักฐาน ในระบบราชการเรียกว่า “หนังสือภายใน” เนื่องจากใช้สำหรับการติดต่อกันภายในเท่านั้น ไม่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก จึงมีความเป็นทางการน้อยกว่าจดหมาย ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ผู้เขียนบันทึกคิดว่าไม่สำคัญ จึงไม่ระมัดระวังในการใช้ภาษาและการเรียบเรียงความคิด ทำให้เกิดปัญหาความเข้าใจผิด หรือ การสื่อสารข้อมูลที่ไม่ชัดเจนได้

#### ความสำคัญของบันทึก

บันทึกข้อความนี้เป็นเอกสารที่ผ่านตาคนทุกระดับชั้น เนื้อหาและภาษาที่ปรากฏออกมา จะแสดงให้เห็นถึงตัวผู้เขียนบันทึกนั้นได้ คนที่อยู่ระดับต่ำกว่า จะรู้ว่า เราคิดอย่างไร ระดับผู้บริหารจะรู้แนวคิดของเรา และสามารถประเมินความสามารถของเราได้ ส่วนบุคคลในระดับเดียวกับเราจะรู้ว่า เราสามารถไว้วางใจได้เพียงใด มีความรู้เพียงใด บันทึกที่เขียนอย่างละเอียดถี่ถ้วน เรียบร้อย ถ้อยคำถูกต้อง ย่อมแสดงว่า บุคคลนั้นมีความรับผิดชอบต่องาน แม้ว่า ท่านอาจจะบอกว่า ท่านสามารถใช้ให้เลขานุการจัดเตรียมบันทึกได้ หากแต่ท่านต้องเป็นผู้ลงนาม ความผิดพลาดใด ๆ ที่เกิดขึ้นท่านย่อมต้องรับผิดชอบ จะโทษว่าเป็นความผิดของเลขานุการไม่ได้

#### ประเภทของบันทึก

หากใช้เกณฑ์ด้านเนื้อหา อาจสามารถจำแนกประเภทของบันทึกทางธุรกิจได้ ดังนี้ (ปรีชา ช่างขวัญยืน, 2536)

1. **บันทึกย่อเรื่อง** ใช้เก็บประเด็นสำคัญเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้พิจารณาได้โดยสะดวก หรือลำดับเรื่องให้เหมาะสมต่อการนำเสนอ เช่น บันทึกย่อมติสำคัญของการประชุมคณะกรรมการ บันทึกผลงานโดยย่อของหน่วยงานในรอบ 1 เดือนที่ผ่านมา เป็นต้น

2. **บันทึกรายงาน** เป็นการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรต่อสิ่งที่พบเห็นในองค์การ ทั้งที่เป็นคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา เช่น รายงานการตรวจเยี่ยมหน่วยผลิต รายงานการปฏิบัติกิจกรรม 5ส. หรือรายงานเหตุการณ์ตามที่พบเห็นด้วยตนเอง เช่น รายงานการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานรักษาความปลอดภัย รายงานการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานของฝ่ายซ่อมบำรุง รายงานอุปกรณ์ชำรุด เป็นต้น

**3. บันทึกความเห็น** เป็นการแสดงความรู้สึกนึกคิดของตนเองต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้ประกอบการพิจารณา หรือดำเนินการ เช่น บันทึกความเห็นต่อแนวทางการรักษาความปลอดภัยในโรงงาน บันทึกความเห็นในการจัดเก็บเอกสารระบบใหม่ บันทึกเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาอุบัติเหตุ

**4. บันทึกติดต่อและสั่งการ** เป็นการเขียนข้อความติดต่อภายในระหว่างบุคลากรในฝ่ายเดียวกัน หรือจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น บันทึกแจ้งการดับไฟ บันทึกมอบหมายงาน เป็นต้น

### ประโยชน์ของบันทึก

1. สะดวก ประหยัด
2. สามารถแจกจ่ายไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องได้จำนวนมาก
3. ใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงได้

### รูปแบบของบันทึก

ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ

1. หัวเรื่อง เป็นส่วนที่บอกหน่วยงานที่ส่งเรื่อง วันที่ส่ง ชื่อเรื่อง และผู้รับ
2. ตัวเรื่อง เป็นเนื้อหาที่บอกรายละเอียดของเรื่องที่ต้องการสื่อสาร วัตถุประสงค์ในการส่ง ซึ่งควรสั้น กระชับ เขียนให้ตรงประเด็น มีข้อมูลครบถ้วน ระบุสิ่งที่ต้องการให้ปฏิบัติอย่างชัดเจน เช่น เพื่อทราบ เพื่อยึดถือปฏิบัติ เพื่อดำเนินการ เพื่อพิจารณา

### ลักษณะของบันทึกข้อความที่ดี

บันทึกข้อความที่เรียกได้ว่า ถูกต้องตามหลักการเขียนในเชิงธุรกิจ มีลักษณะดังนี้

1. ระบุผู้ส่ง ผู้รับ วันที่ส่ง และชื่อเรื่องอย่างครบถ้วน ชัดเจน
2. มีใจความสำคัญเพียงเรื่องเดียว (single topic) บันทึกข้อความมักไม่มีเนื้อหาขวานุก และระบุดใจความหลักที่นำเสนอเพียงประเด็นเดียว
3. ใช้น้ำเสียงแบบการสนทนา (conversational tone) คือ ไม่เป็นทางการมากเกินไป เนื่องจากเป็นการติดต่อภายใน แต่อย่างไรก็ตาม มิได้หมายความว่า จะสามารถใช้ภาษาพูดในการเขียนบันทึกได้
4. สั้น กระชับ ไม่ควรเขียนบรรยายยาว อาจเกินถึงที่มาของปัญหาได้ แต่ไม่ควรยาวเกิน 2-3 ประโยค แล้วจึงนำเข้าสู่ประเด็นสำคัญ

### กระบวนการเขียนบันทึก

หากใช้หลักกระบวนการเขียน 3X3 มาอธิบายการเขียนบันทึกข้อความ สามารถอธิบายได้ตามขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** เตรียมการเขียน (analyze – anticipate – adapt)

ผู้เขียนต้องตอบตนเองด้วยคำถามต่อไปนี้ให้ชัดเจน

1. เรามีความจำเป็นที่จะต้องใช้การสื่อสารด้วยบันทึกนี้จริงหรือไม่ หรือสามารถใช้วิธีสื่อสารแบบอื่นที่เร็วกว่านี้ได้

2. ทำไมเราต้องเขียน หมายถึง หาเหตุผลให้ได้ว่า เขียนเพื่อวัตถุประสงค์อะไร

3. ผู้อ่าน เมื่ออ่านแล้วจะมีปฏิกิริยาอย่างไร โดยพยายามคิดว่า หากเราเป็นผู้รับสาร เราจะรู้สึกอย่างไรต่อบันทึกนี้ มีความรู้สึกทางบวกหรือลบต่อผู้เขียน

### ขั้นตอนที่ 2 การจัดรวบรวม (research- organize – compose)

รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมการเขียน โดยอาจบันทึกร่างไว้คร่าว ๆ ก่อนเพื่อให้ทำงานได้ง่ายขึ้นและลงมือเขียน

### ขั้นที่ 3 การเขียน (revise – proofread – evaluate)

ตรวจทาน อ่านซ้ำ ส่ง และรอรับ feedback จากผู้รับ

## ตัวอย่างแบบฟอร์มบันทึกข้อความทางธุรกิจ (ตัวอย่างที่ 1)

8 ½"

### ตราสัญลักษณ์ของบริษัท บันทึกข้อความ

หน่วยงาน.....

ที่.....วันที่.....

เรื่อง.....

เรียน

(ข้อความ )

(ลงนาม)

## (ตัวอย่างที่ 2)

บริษัท.....

บันทึกข้อความ

วันที่.....

ถึง

จาก

เรื่อง

(ข้อความ)

(ลงชื่อ)

โดยทั่วไป แบบฟอร์มบันทึกข้อความของแต่ละบริษัทไม่มีลักษณะตายตัว แต่จะต้องมีองค์ประกอบครบถ้วนและมีความเป็นเอกภาพทุกฝ่ายในหน่วยงาน

## การตรวจสอบบันทึก

ก่อนส่งบันทึก ผู้เขียน หรือผู้มีหน้าที่ตรวจสอบ ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ให้ชัดเจน

## 1. ส่วนหัวเรื่อง

- 1) วัน เดือน ปีถูกต้องหรือไม่
- 2) ระบุชื่อผู้ส่ง - ผู้รับถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่
- 3) ชื่อเรื่องสะดวกต่อการรวบรวมหลักฐาน หรือเก็บเข้าแฟ้มหรือไม่

## 2. ส่วนเนื้อเรื่อง ต้องตรวจสอบว่า

- 1) การลำดับความคิดเป็นไปตามลำดับเหตุผลหรือไม่
- 2) บอกประเด็นสำคัญชัดเจนหรือไม่
- 3) ใช้คำฟุ่มเฟือยหรือไม่
- 4) บันทึกยาวเกินไปหรือไม่ (หากยาวเกิน 1 หน้า ระบุชื่อผู้รับ และเลขหน้าเรียบร้อยหรือไม่)
- 5) รายละเอียดครบถ้วนหรือไม่
- 6) บอกสิ่งที่ต้องการให้ผู้รับปฏิบัติชัดเจนหรือไม่
- 7) ควรระบุ กำหนดวันที่ผู้รับต้องตอบบันทึกหรือไม่
- 8) รูปแบบ เช่น การเว้นหน้าหลัง การเว้นวรรคถูกต้องหรือไม่
- 9) ตัวสะกด การันต์ ศัพท์ต่าง ๆ ถูกต้องหรือไม่



### ข้อควรจำ

1) ชื่อเรื่อง ควรสั้น กระชับ บอกรายละเอียดอย่างชัดเจน ควรคำนึงเสมอว่า การเขียนชื่อเรื่อง มีใช้การเขียนบทความหรือรายงาน นอกจากนั้น ชื่อเรื่องมักสอดคล้องกับคำลงท้ายที่ระบุวัตถุประสงค์ เช่น

- หากต้องการแจ้งให้ฝ่ายซ่อมบำรุงมาแก้ไขเครื่องปรับอากาศ ควรเขียน เรื่อง “แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศ” มีใช้ “เครื่องปรับอากาศเสีย” และลงท้ายด้วย “จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการ” มีใช้เพื่อทราบ (เพราะหากแจ้งเพื่อทราบ ผู้รับอาจตีความว่า ให้ทราบเพียงอย่างเดียว)
- หากต้องการขออนุมัติงบประมาณจัดงานประจำปีของบริษัท ควรเขียน เรื่อง “ขออนุมัติงบประมาณ” มีใช้ “การจัดงานประจำปี” และลงท้ายด้วย “จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุมัติ”
- หากต้องการให้ลงมือปฏิบัติ หรือกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ควรใช้ “จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการ”
- หากต้องการให้ตัดสินใจ ควรใช้ “จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา”

2) บันทึกข้อความ ไม่ต้องมีคำลงท้ายเหมือนจดหมายทั่วไป กล่าวคือ ไม่ต้องมี “ขอแสดงความนับถือ”

3) แม้ในปัจจุบัน บริษัทใหญ่ ๆ จะใช้ระบบการติดต่อภายใน (intranet) โดยผ่านทางระบบ LAN เพื่อลดปริมาณกระดาษ และเพื่อความรวดเร็ว แต่รูปแบบการส่งบันทึกข้อความยังคงยึดหลักการเดิมเหมือนการส่งด้วยกระดาษบันทึกข้อความ

### ตัวอย่างบันทึกข้อความ (1)

บริษัท สามารถเอนจิเนียริง จำกัด

บันทึกข้อความ

20 มกราคม 2545

ถึง หัวหน้าฝ่ายการเงิน

จาก สมชาย สิทธิเดช

เรื่อง ขอบริษัทค่าตอบแทนพนักงาน

ตามที่ทางบริษัทได้มอบหมายให้ผมไปตรวจรับงาน ณ โรงงานผลิต จ.อยุธยา ในวันที่ 18 -19 มกราคม 2545 บัดนี้ ภารกิจในการปฏิบัติงานได้สิ้นสุดลงแล้วด้วยความเรียบร้อย ดังเอกสารรายงานการปฏิบัติงานที่แนบมาพร้อมกันนี้ ผมจึงขอเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานล่วงเวลาตามที่ได้รับอนุมัติแล้ว เป็นเวลา 2 วัน ๆ ละ 500 บาท คิดเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,000 บาท ( หนึ่งพันบาทถ้วน)

จึงเรียนเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการ

(สมชาย สิทธิเดช)

หัวหน้าฝ่ายผลิต

## ตัวอย่างบันทึกข้อความ (2)

## บันทึกข้อความ

หน่วยงาน ส่วนการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โทร 4060-3  
 ที่ ทม 5102 (3) / วันที่ 30 มกราคม 2545  
 เรื่อง ขอเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นวิทยากรอบรมหลักสูตร "ทักษะการสื่อสาร"

เรียน คณบดีสำนักวิชา.....

ตามที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้เห็นชอบแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2546 ซึ่งตามแผนดังกล่าวได้บรรจุหลักสูตรการอบรมเรื่อง "ทักษะการสื่อสาร" ในวันพุธที่ 5 กุมภาพันธ์ 2546 แก่พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป นั้น

ในการนี้ มหาวิทยาลัยฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า อาจารย์..... อาจารย์สาขาวิชา..... บุคลากรในสังกัดของท่านเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่ดียิ่ง รวมทั้งมีความสามารถในการบรรยายในหัวข้อทักษะการสื่อสาร จึงขอเรียนเชิญ อาจารย์.....เป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อดังกล่าว ในวันพุธที่ 5 กุมภาพันธ์ 2546 ณ ห้องประชุม VIP สุรสัมมนาकार เวลา 13.00-16.00 น.

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้อนุญาตให้ อาจารย์.....เป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อดังกล่าว ตามกำหนดการแนบท้าย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ลายเซ็น

(.....)

หัวหน้าส่วนการเจ้าหน้าที่

## ประกาศ ( Notices)

ตามความคิดของคนทั่วไป มองว่า การเขียนและการติดประกาศเป็นเรื่องง่าย และผู้ติดประกาศมักคิดว่า เป็นหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้นที่จะต้องคอยดูประกาศกันเอง และแผ่นประกาศบางแผ่นถูกทิ้งไว้เป็นเดือน ทั้งๆ ที่เรื่องที่ต้องการประกาศนั้นผ่านไปแล้ว ทำให้เกิดปัญหาการไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร เพราะ "ไม่ได้อ่านประกาศ" "อ่านแล้ว แต่ไม่เข้าใจ" หรือ "ประกาศรกจนไม่ทราบว่าจะอ่านอย่างไร" ดังนั้น จึงควรรู้จักการใช้รูปแบบการสื่อสารภายในวิธีนี้ให้เหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อลดปัญหาด้านการสื่อสารภายในขององค์กรธุรกิจลงได้

### ลักษณะการใช้งานของประกาศ

ป้ายประกาศมีประโยชน์ในการใช้งานด้านการสื่อความหมายเช่นเดียวกับบันทึกข้อความ แต่มีข้อแตกต่างดังนี้ (สุกัญญา โขวิไลกุล, 2531 : 55)

1. ป้ายประกาศเป็นการสื่อสารสู่สาธารณชน การเขียนจึงต้องมีรูปแบบกว้าง ๆ เนื้อหาทั่วไป ไม่เฉพาะเจาะจง เพื่อผู้อ่านระดับต่าง ๆ
2. โดยมาก ทิศทางการสื่อสารจะมักเป็นการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา โอกาสที่จะมีปฏิกริยาตอบกลับ (feedback) จึงเป็นไปได้โดยทางอ้อมเท่านั้น

### การเขียนประกาศ

การเขียนประกาศควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (สุกัญญา โขวิไลกุล , 2531 : 56)

1. ต้องคำนึงเสมอว่า ประกาศไม่สามารถใช้ส่งสารที่ซับซ้อนได้ดีเท่าบันทึกข้อความ เมื่อจะเขียน ผู้เขียนจึงต้องเลือกข้อความให้ดี ไม่หยาบคาย การใช้ถ้อยคำยาว ๆ จะไม่ดึงดูดความสนใจ หากเป็นเรื่องที่ต้องให้ข้อมูลมาก ควรทำเป็นหนังสือเวียน หรือจดหมายข่าว
2. ประกาศที่ใช้ได้ผล จะต้องไม่ใช่ภาษายาวหรือข้อความซับซ้อนเกินไป ควรใช้ภาษาสั้น ๆ หรือใช้คำที่มีความหมายเน้นให้ชัดเจน
3. ต้องเขียนให้ชัดเจน อ่านแล้ว ต้องฟังดูเหมาะสม แม้ว่าสั้น แต่ต้องไม่ห้วนหรือกระด้างเกินไป
4. ให้คำนึงถึงจุดเด่นที่จะทำให้การใช้ประกาศได้ผลอย่างเต็มที่ เช่น การออกแบบที่น่าสนใจ สีสันสะดุดตา ตัวหนังสือขนาดใหญ่ และองค์ประกอบที่เหมาะสม
5. ควรรับลดประกาศที่หมดอายุการใช้งานแล้วออกโดยเร็ว
6. พยายามใช้ประกาศให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ และเลือกวิธีการสื่อสารอื่นที่จะทำให้ผลดีกว่านี้

### สถานที่ติดประกาศ

1. ไม่ควรมีป้ายประกาศมากเกินไป หากเป็นไปได้ ควรจัดป้ายประกาศสำหรับกิจกรรมเฉพาะเจาะจง เช่น ข่าวภายใน ข่าวภายนอก แจ้งจากฝ่ายบุคลากร เป็นต้น
2. สถานที่ติดประกาศควรตั้งอยู่ในบริเวณที่คนมักจะใช้เสมอ เช่น ห้องพักรับรอง โรงอาหาร บริเวณลงเวลาทำงาน แต่อย่าให้เป็นสถานที่ ๆ คนพลุกพล่านเกินไป หรือไม่สะดวกที่จะหยุดอ่านได้ เช่น บนบันได บริเวณทางเข้า หน้าห้องน้ำ ห้องรับรองลูกค้า เป็นต้น
3. ตกแต่งสถานที่ติดประกาศให้ดูน่าสนใจและสะดุดตา แต่อย่าฉูดฉาดเกินไป
4. กำจัดป้ายประกาศที่เลยกำหนดเวลา และไม่เกี่ยวข้องออก โดยให้มีจำนวนประกาศให้เหมาะสมที่สุด

## ตัวอย่างประกาศ

### ประกาศจากฝ่ายบุคลากร

ฝ่ายบุคลากรจะจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่พนักงาน  
โดยแพทย์จากโรงพยาบาล.....ในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2545  
เวลา 09.00-16.00 น. ณ ห้องพักรพพนักงาน อาคาร A  
จึงขอให้บุคลากรที่มีความประสงค์จะเข้ารับการตรวจสุขภาพ  
แจ้งความจำนงได้ที่ฝ่ายบุคลากร โทร.4200  
ภายในวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2545

**ครั้งที่ 4**  
**การเขียนในเชิงธุรกิจ (2)**  
**รายงาน**  
**จดหมาย**

**วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์**

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. ระบุประโยชน์ของรายงานทางธุรกิจ
2. ระบุประเภทของรายงานทางธุรกิจได้
3. อธิบายองค์ประกอบของรายงานทางธุรกิจได้
4. อธิบายหลักการเขียนรายงานประเภทต่าง ๆ ได้
5. ฝึกทักษะในการเขียนรายงานทางธุรกิจที่ดีได้

**กิจกรรมประจำสัปดาห์**

ฝึกทักษะการเขียนรายงาน

**รายงาน**

รายงานเป็นวิธีการที่สมาชิกใช้ในการติดต่อเกี่ยวกับงาน ปกติ รายงานจะเสนอขึ้นไปตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา บางคนจัดให้รายงานอยู่ในประเภทของบันทึก โดยมาก ผู้บริหารบริษัทมักใช้รายงานเพื่อเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ และใช้เป็นข้อมูลสำหรับอ้างอิง

**ประโยชน์ของรายงาน**

1. เป็นการบันทึกที่ถาวรเป็นลายลักษณ์อักษร
2. ช่วยในการประเมินบุคคล
3. ช่วยประกอบการตัดสินใจ
4. เป็นแหล่งข้อมูลในเชิงลึก เพราะข้อมูลที่ได้จากรายงานมักมีการศึกษาค้นคว้าอย่างละเอียดหรือเขียนโดยผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น

**ประเภทของรายงาน**

เราอาจใช้เกณฑ์ในการจำแนกประเภทของรายงานได้หลายประเภท ซึ่งในที่นี้ จะขอจำแนกตามเกณฑ์ที่ใช้กันมาก ดังนี้

1. **ประเภทของรายงานจำแนกตามเกณฑ์เวลา** แบ่งได้เป็น
  - 1.1 รายงานตามวาระ ได้แก่ รายงานที่มีกำหนดระยะเวลาตายตัว และมักออกประจำตามกำหนด เช่น รายงานการเงินประจำเดือน รายงานประจำปี รายงานประจำไตรมาส

1.2 รายงานความก้าวหน้า เป็นรายงานที่จัดขึ้นเพื่อรายงานความก้าวหน้าในงาน หรือโครงการใดโครงการหนึ่ง เช่น รายงานการปฏิบัติงานภาคสนาม รายงานหลังกลับจากการอบรมสัมมนา

1.3 รายงานเฉพาะกิจ หมายถึง รายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นปัญหาพิเศษ ไม่ใช่เหตุการณ์ปกติที่เกิดขึ้นเป็นประจำ

## 2. ประเภทของรายงานจำแนกตามความยาว แบ่งได้เป็น

2.1 รายงานขนาดสั้น ได้แก่ รายงานที่มีขนาดสิบหน้าลงมา อาจสรุปเฉพาะเนื้อหาสำคัญ ๆ มักเป็นรายงานแบบไม่เป็นทางการ

2.2 รายงานขนาดยาว หมายถึง รายงานที่มีความยาวเกินสิบหน้าขึ้นไป มักเป็นรายงานวิเคราะห์ที่มีรายละเอียดมากและชัดเจน

ในการติดต่องานทางธุรกิจ สำหรับพนักงานทั่ว ๆ ไป รายงานที่ใช้มากที่สุด คือ รายงานขนาดสั้น ดังนั้น ในที่นี้ จึงขออธิบายลักษณะและรูปแบบการเขียนรายงานขนาดสั้น ดังนี้

### รายงานขนาดสั้น

มักเป็นรายงานที่แสดงข้อเท็จจริง ความเป็นไปเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ในการบริหารงาน การตลาด ความก้าวหน้าของโครงการ โดยทั่วไป การเขียนรายงานมักประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนนำ กล่าวถึงจุดประสงค์ เรื่อง กระบวนการทำรายงาน

ส่วนเนื้อหา ใช้หลักการคล้ายกับการเขียนข่าว คือ ต้องอธิบายให้ชัดเจนว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด อย่างไร ซึ่งต้องมีข้อมูลที่ชัดเจน

ส่วนสรุป เป็นการสรุปข้อมูลที่ได้จากการพิจารณา ข้อเสนอแนะเพื่อการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติ

รายงานขนาดสั้น สามารถจำแนกได้เป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. รายงานเหตุการณ์

มักใช้ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีมักเป็นความเสียหาย หรือแนวโน้มว่าจะนำไปสู่ความเสียหาย เช่น รายงานอุบัติเหตุ รายงานการปฏิบัติงานที่ล่าช้า รายงานประเภทนี้ต้องให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริง เพื่อให้เป็นพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจต่อไป

ขั้นตอนการเขียนรายงานเหตุการณ์ นำเสนอตามลำดับดังนี้ คือ เริ่มต้นด้วยการบรรยายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ระบุวัน เวลา สถานที่ ตัวบุคคล หรือสิ่งที่เกี่ยวข้อง เช่น ชนิดเครื่องจักร จากนั้น จึงวิเคราะห์สาเหตุที่เกิดขึ้น สภาพก่อนเกิดเหตุ และนำเสนอผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ระยะต่อมาได้ดำเนินการอย่างไรเพื่อบรรเทาปัญหานั้น เช่น ติดต่อใคร นำส่งโรงพยาบาลอะไร หรือ แจ้งซ่อมแซมหรือยัง เป็นต้น ในท้ายที่สุด จึงรายงานข้อเสนอแนะที่จะทำให้ปัญหานั้นเบาบางลงหรือไม่เกิดปัญหาดังกล่าวขึ้นอีก

## 2. รายงานความก้าวหน้า

เป็นรายงานที่ใช้อธิบายให้ผู้บังคับบัญชา หรือ บริษัทได้ทราบถึงความคืบหน้าในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการโครงการหรืองานบางอย่างที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบว่า งานดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ เพียงใด สามารถสำเร็จตามกำหนดที่ตั้งไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้าง เพื่อหาทางแก้ไขสำหรับขั้นตอนต่อไป

การเขียนรายงานความก้าวหน้า เริ่มต้นการกล่าวให้ความถึงวัตถุประสงค์ หรือความเป็นมาของงานที่ได้รับมอบหมาย จากนั้น จึงนำเสนอความสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยมักนำเสนอตามลำดับเวลาของการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นของช่วงเวลานำเสนอนั้นๆ ความก้าวหน้าของโครงการ(เป็นเปอร์เซ็นต์) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข กิจกรรมที่จะทำต่อไป หรือความสำเร็จที่คาดหวังไว้ บางครั้ง ในตอนท้ายอาจเสนอกำหนดการส่งรายงานครั้งต่อไปได้ (บางหน่วยงาน มีแบบฟอร์มรายงานความก้าวหน้าไว้ เนื่องจากเป็นรายงานที่ต้องทำเป็นประจำตามกำหนดเวลา)

### สิ่งที่ต้องมีในรายงาน

ไม่ว่าจะเป็นรายงานประเภทใด หรือเขียนเพื่อวัตถุประสงค์ใดก็ตาม รายงานควรให้ข้อมูลในสิ่งต่อไปนี้ให้ครบถ้วน (สุกัญญา โขวิไลกุล, 2531)

1. เรื่อง
2. ข้อมูลที่ต้องการ
3. บุคคลที่ต้องการใช้รายงาน
4. สิ่งที่ต้องการให้ศึกษา
5. เวลาที่ต้องการ
6. ข้อเสนอแนะ

### ส่วนประกอบของรายงาน

การเขียนรายงานในเชิงธุรกิจ มีองค์ประกอบเช่นเดียวกับการเขียนรายงานทางวิชาการ กล่าวคือ ประกอบด้วย (สุกัญญา โขวิไลกุล, 2531)

1. ส่วนนำ ( Introduction) ประกอบด้วย
  - 1.1 ความเป็นมาของเรื่องที่ทำรายงาน
  - 1.2 สิ่งที่ต้องระบุให้มีในรายงาน (ตั้ง 6 องค์ประกอบข้างต้น)
  - 1.3 หากเป็นรายงานขนาดยาว ควรมีข้อมูลต่อไปนี้ คือ ที่มาของข้อมูล ข้อจำกัดและขอบเขตในการศึกษาหาข้อมูล กิตติกรรมประกาศ
2. ส่วนเนื้อความ ( main part) เป็นข้อค้นพบ หรือผลการวิจัยโดยเขียนเป็นตอน ๆ ตามลำดับ
3. ข้อสรุป ( conclusion) อาจประกอบด้วย
  - 3.1 การสรุปใจความสำคัญของรายงาน
  - 3.2 ข้อเสนอแนะ

## เทคนิคการเขียนรายงาน

รายงานที่ดีต้องนำอ่าน ชัดเจน รวบรวม และอภิปรายได้ตรงจุด การเขียนรายงานที่ดีต้องใช้เวลาและความละเอียดรอบคอบ ซึ่งเทคนิคในการเขียนรายงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดก็ตามควรยึดหลักการดังต่อไปนี้ (บังอร สว่างวโรรส, 2536)

### 1. การรวบรวมข้อเท็จจริง

ไม่ว่าจะเขียนรายงานประเภทใดก็ตาม ต้องเริ่มต้นด้วยการรวบรวมข้อเท็จจริง ซึ่งเป็นพื้นฐานของรายงาน ผู้เขียนรายงานต้องรวบรวมข้อเท็จจริงทุกอย่างทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง ซึ่งไม่ใช่เพียงข้อเท็จจริงที่ผู้เขียนคิดไว้ อย่างละเอียดกับข้อเท็จจริงบางอย่างที่ยังมิได้วิเคราะห์ด้วย อย่างไรก็ตาม ต้องคำนึงว่า รายงานที่ดีต้องสั้นที่สุดด้วย ดังนั้น ก่อนการนำเสนอรายงาน ต้องมีการรวบรวมและกลั่นกรองข้อมูลให้ดีก่อนจึงนำ ข้อเท็จจริงเหล่านั้นเรียบเรียงลงในรายงานด้วยภาษาที่สั้น ชัดเจน กระชับ และที่สำคัญ คือ รายงานนั้นต้องนำอ่าน

### 2. การมองทั้งสองด้าน

รายงานที่ดีต้องมีการอภิปรายหลายด้าน อย่าเสนอข้อมูลเฉพาะด้านเดียว ควรนำเสนอข้อมูลให้ครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นด้านบวก หรือด้านลบ เมื่อเสนอข้อเท็จจริงครบถ้วนแล้วจึงค่อยสรุปและเสนอแนะจากข้อมูลที่มีอยู่อย่างเป็นกลาง ปราศจากอคติ

### 3. การเสนอความเห็น

เมื่อต้องการเสนอแนะความคิดเห็นใด ๆ ก็ตาม ควรใช้วิธีการชักจูงโดยอภิปรายอย่างมีเหตุผล เสนอข้อเท็จจริงที่จะสนับสนุนการอภิปราย ตลอดจนเสนอความเห็นของตนและผู้อื่น (ถ้าจำเป็น) ผู้เขียนรายงานสามารถมีความเห็นไปในทางใดทางหนึ่งได้ โดยขอให้อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและหลักฐานที่ผู้อ่านยอมรับได้ ข้อควรระวัง คือ ในการเสนอความเห็น ขอให้ระบุให้ชัดเจนว่า เป็นความเห็นของผู้เขียน หรือนำข้อเท็จจริงมาปะปน และอย่าชักจูงให้ผู้อ่านเห็นว่า ข้อคิดเห็นของผู้เขียนคือ ข้อเท็จจริง

### 4. การจัดการกับข้อโต้แย้ง

ในการเขียนรายงาน ผู้เขียนควรคาดเดาไว้ล่วงหน้าว่า อาจมีข้อโต้แย้งและคำถามจากผู้อ่าน รายงาน ผู้เขียนต้องเตรียมหากล้า และตอบคำถามในรายงานให้เรียบร้อย เช่น

“ปีหน้าบริษัทไม่ควรลงทุนซื้อเครื่องจักรใหม่ โดยมีหลักฐานตามที่ได้นำเสนอมาในข้างต้น แต่อย่างไรก็ตาม สำหรับการแก้ปัญหากรณียอดการสั่งสินค้ามากกว่ายอดการผลิต อาจสามารถกระทำได้โดย.....”

(เป็นการเสนอคำตอบสำหรับผู้อ่านที่อาจโต้แย้งว่า หากไม่ซื้อเครื่องจักรใหม่ แล้วจะผลิตสินค้าเพิ่มได้อย่างไร)

## จดหมาย

จดหมายเป็นสื่อที่นิยมใช้ทั้งในวงการธุรกิจและราชการ มีข้อดี ดังนี้

- 1) ไม่ขัดจังหวะในการทำงานของผู้รับ เพราะผู้รับสามารถเลือกเปิดอ่านเวลาที่สะดวกที่จะอ่านได้



- 2) เป็นเครื่องเตือนความจำได้
- 3) การเรียบเรียงถ้อยคำทำได้ดีกว่าโทรศัพท์หรือการพูดกันโดยตรง
- 4) ใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงได้
- 5) ประหยัด

อย่างไรก็ตาม จดหมายก็มีข้อเสีย คือ

- 1) ใช้ไม่ได้ในกรณีเร่งด่วน
- 2) ผู้รับอาจไม่ตอบ
- 3) ค่าใช้จ่ายอาจสูงในกรณีที่ส่งไปไกล ๆ และส่งให้ผู้รับเพียงคนเดียว

### ลักษณะของจดหมายที่ดี

จดหมายที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ ( Mary Ellen Gaffey, 1997)

1. เนื้อหาชัดเจน ( clear content) อ่านแล้วเข้าใจได้ทันที แต่ละย่อหน้ามีความสำคัญเพียงใจความเดียว (มีสารัตถภาพ ประโยคสั้น กระชับ ไม่ควรกล่าวเยิ่นเย้อ)
2. น้ำเสียงแสดงความปรารถนาดี (a tone of goodwill) หมายถึง มีความหมายในเชิงบวก แสดงความจริงใจ ใช้ถ้อยคำที่เมื่ออ่านแล้วผู้รับไม่เกิดความรู้สึกขุ่นข้องหมองใจ ไม่ว่าจะ เป็นจดหมายต่อว่า จดหมายแสดงความเสียใจ หรือจดหมายขอบคุณ
3. ใช้แบบฟอร์มถูกต้อง (correct form) หลักการเขียนถูกต้อง ชัดเจน เช่น การจ่าหน้า คำลงท้าย ภาษาที่ใช้

### ส่วนประกอบของจดหมาย

ไม่ว่าจะเป็นจดหมายประเภทใดก็ตาม มักประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

ส่วนเปิด (opening) ได้แก่ ย่อหน้าเริ่มต้น

เนื้อเรื่อง (body) ได้แก่ เนื้อหาที่อธิบายวัตถุประสงค์ และรายละเอียดของเรื่องราว

บทสรุป (closing) ได้แก่ ส่วนท้ายของจดหมายที่ระบุสิ่งที่ต้องการอย่างชัดเจนว่า ต้องการให้ผู้อ่านทำอะไร

### หลักการเขียนจดหมาย

ไม่ว่าจะเป็น การเขียนจดหมายประเภทใดก็ตาม สิ่งที่คุณเขียนควรคำนึงถึง หลักการต่อไปนี้ (ปรีชา ช้างขวัญยืน, 2536)

1. ความเป็นตัวของตัวเอง หรือลักษณะเฉพาะตัว หมายถึง การสร้างเอกลักษณ์ให้กับตัวผู้เขียน ทั้งนี้ มิได้หมายความว่า การแสดงความเป็นกันเอง หรือลักษณะส่วนตัว แต่ทำให้ผู้อ่านอ่านแล้วเข้าใจความคิด ความจริงใจของผู้เขียน ซึ่งทำได้โดย

- 1) เขียนจดหมายตามที่คิด หรือทำจริง ๆ เขียนอย่างจริงใจ
- 2) เข้าใจผู้อ่าน โดยมองในแง่มุมมองของผู้อ่าน เช่น เมื่อต้องตอบจดหมายร้องเรียนเกี่ยวกับบริการของพนักงานมาลัยบริษัท ผู้ตอบต้องเข้าใจว่า หากเป็นตนเอง ได้รับบริการที่ไม่ประทับใจ ตนเองจะรู้สึกอย่างไร

- 3) ใช้น้ำเสียงให้ถูกต้อง เช่น ควรเขียนว่า  
*"ผมขอพิจารณาเรื่องนี้ด้วยตนเองอีกครั้ง"* ไม่ใช่ *"เรื่องนี้ผมคิดเองได้ กรุณาอย่ายุ่ง"*  
*"ขอได้โปรดชำระค่าสินค้าจำนวน...บาท ตามรายการในใบสั่งสินค้าเลขที่.....ลงวันที่"*  
 ไม่ใช่ *"ขอให้ท่านชำระหนี้ที่ค้างอยู่กับบริษัทโดยเร็ว"*

## 2. การขึ้นต้นและลงท้ายจดหมาย

การขึ้นต้นจดหมายมีความสำคัญเช่นเดียวกับ "พาดหัวข่าว" หรือ "พาดหัวโฆษณา" เพราะจะทำให้ผู้อ่านอยากรู้และชวนติดตามต่อไป การขึ้นต้นจดหมายโดยตรงไปตรงมา แม้จะไม่ผิด แต่ก็อาจไม่ชวนให้ผู้อ่านสนใจติดตามต่อไป

หลักการขึ้นต้นจดหมายที่ดี สามารถใช้วิธีการต่อไปนี้ได้

- แสดงให้เห็นปัญหา หรือความน่าสนใจที่เกี่ยวข้องกับผู้อ่าน โดยการตั้งประโยคคำถาม เพื่อให้ผู้อ่านอยากรู้ต่อไป เช่น "ท่านเคยกังวลใจกับการจัดเก็บเอกสารจำนวนมากมายหรือไม่"

- กล่าวถึงสิ่งที่คนทั่วไปไม่เคยคิดมาก่อนหรือคิดไม่ถึง แต่เกี่ยวข้องกับผู้อ่าน เช่น "ปัจจุบัน ปัญหาจากมลภาวะทางอากาศทวีจำนวนขึ้นเรื่อย ๆ"

- เล่าถึงกรณีตัวอย่าง ซึ่งอาจเกิดกับผู้อ่านได้ เช่น "เมื่อปลายปี 2543 บริษัท...ประสบอุบัติเหตุสารเคมีระเบิดอันเนื่องมาจากความประมาทของพนักงาน"

การจบจดหมาย จดหมายธุรกิจควรจบลงด้วยความชัดเจน ผู้อ่านได้รับความกระจ่างและเข้าใจว่า ผู้เขียนจดหมายต้องการให้ผู้อ่านทำอะไร เมื่อใด อย่างไร หรือ เพื่อเป็นการตอกย้ำความเชื่อมั่น ความมั่นใจในตัวผู้เขียน เช่น

"ขอได้โปรดส่งเอกสารที่ลงนามแล้วให้กับบริษัทภายในวันที่.....เพื่อบริษัทจะได้ดำเนินการต่อไป"

หากเป็นการขอให้ผู้อ่านกระทำการบางอย่าง ควรลงท้ายด้วยการขอบคุณด้วย เช่น จักเป็นพระคุณยิ่ง จักขอบคุณอย่างสูง

### องค์ประกอบของจดหมาย

โดยทั่วไป จดหมายมักประกอบด้วย

- ที่อยู่ผู้ส่ง
- วันที่ออกจดหมาย
- ที่อยู่ผู้รับ (สำหรับจดหมายต่างประเทศ ส่วนจดหมายไทยไม่นิยมใช้)
- คำขึ้นต้น และลงท้าย
- ชื่อเรื่อง
- ตัวเรื่อง เนื้อหา
- ลายมือชื่อ หรือ ลายเซ็น
- ชื่อและตำแหน่งผู้ส่ง
- โทรศัพท์ / โทรสาร ของผู้ส่ง

ส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น อาจมีการอ้างถึงเอกสารที่เคยติดต่อกันในครั้งก่อน หรือ ระบุสิ่งที่ส่งมาด้วย ในกรณีที่มีเอกสาร หรือสิ่งของที่ส่งมาด้วย

(สำหรับหน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานเอกชนบางแห่ง อาจเพิ่ม ชื่อผู้พิมพ์ ผู้ตรวจ มาในตอนท้ายด้วย)

แบบฟอร์มจดหมายธุรกิจ

ที่อยู่ผู้ส่ง.....  
.....

วันที่.....

เรื่อง .....

เรียน .....

อ้างถึง .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย .....

.....  
.....  
.....  
.....

คำลงท้าย.....

( ชื่อ..... )

ตำแหน่ง.....

โทรศัพท์(ผู้ส่ง).....

โทรสาร (ผู้ส่ง).....

## ตัวอย่างจดหมายธุรกิจ

ที่ นร 6808/.../2545

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย  
ชั้น 14 อาคารเอเส เอ็ม ทาวเวอร์  
979/17-21 ถนนพหลโยธิน สามเสนใน  
พญาไท กรุงเทพฯ

4 พฤศจิกายน 2545

เรื่อง ขออนุญาตพบปะเพื่อชี้แจงโครงการ.....

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัย.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แผ่นพับ และ TRF Perspective สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย  
2. แผ่นพับประชาสัมพันธ์โครงการ.....

ด้วยฝ่ายวิชาการ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ได้จัดตั้งโครงการ.....ขึ้น  
เพื่อสนับสนุนและเป็นสื่อกลางที่จะช่วยเหลือนักวิจัยรุ่นใหม่.....  
ดังรายละเอียดของโครงการ ฯ ที่แนบมาพร้อมกันนี้

ฝ่ายวิชาการ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย จึงใคร่ขออนุญาตพบปะบุคลากรในหน่วย  
งานของท่าน เพื่อชี้แจงโครงการ.....นอกจากนี้ ยังประสงค์จะประชาสัมพันธ์  
การจัดงาน.....ที่จะมีขึ้นระหว่างวันที่ 13-15 ธันวาคม 2545 ที่.....อันจะนำไปสู่  
การวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานวิจัยของประเทศ  
ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคล หน่วยงานต้นสังกัด และประเทศชาติต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ห้องประชุม และขอได้โปรดแจ้งบุคลากรที่ประสงค์จะเข้าฟัง  
การชี้แจงดังกล่าว โดยกำหนดให้มีขึ้นในวันศุกร์ที่ 22 พฤศจิกายน 2545 เวลา 10.00-12.00 น. ขอ  
ขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ลายเซ็น

(ชื่อ.....)

ตำแหน่ง.....

โทรศัพท์ 0-2201-5170

โทรสาร 0-2-2201-5171

## การตรวจสอบองค์ประกอบของจดหมาย

ก่อนการส่งจดหมาย ผู้เขียนหรือผู้ตรวจทาน ควรตรวจสอบความถูกต้องและชัดเจนขององค์ประกอบต่าง ๆ ต่อไปนี้ให้สมบูรณ์ก่อน (ปรีชา ช่างขวัญยืน, 2536)

### ส่วนต้น

ที่อยู่ผู้ส่งเรียงร้อยหรือไม่

เขียนวันที่ เดือน ปี เต็มหรือไม่

ใช้คำนำชื่อกฎต้องหรือไม่

สะกดชื่อ นามสกุลผู้รับถูกต้องหรือไม่

ใส่คำขึ้นต้นถูกต้องหรือไม่

### ส่วนเนื้อหา

การย่อหน้าและการเว้นหน้าหลังถูกต้องหรือไม่

ย่อหน้าแรก และย่อหน้าสุดท้ายสั้นเกินไปหรือไม่

ย่อหน้าของเนื้อหายาวเกินไปหรือไม่

### ส่วนท้าย

ใช้คำลงท้ายถูกต้องหรือไม่

เว้นที่สำหรับลงชื่อพอหรือไม่

พิมพ์ชื่อเต็มในวงเล็บเรียงร้อยหรือไม่

ลงตำแหน่งเรียงร้อยหรือไม่

### การวางรูปแบบ

วางรูปแบบจดหมาย หรือย่อหน้าถูกต้องหรือไม่

เว้นหน้า - หลังถูกต้องหรือไม่

ถ้าจดหมายยาวกว่า 1 หน้า ใส่ผู้รับ วันที่ และเลขหน้าที่ส่วนบนของทุกหน้าหรือไม่

## หลักการเขียนจดหมายธุรกิจแบบต่าง ๆ

ในที่นี้ จะขออธิบายหลักการเขียนจดหมายธุรกิจประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1. จดหมายทั่วไป
2. จดหมายแจ้งข่าว (ได้แก่ จดหมายแจ้งข่าวดี จดหมายแจ้งข่าวร้าย)
3. จดหมายทวงหนี้
4. จดหมายตอบปฏิเสธ
5. จดหมายเชิญชวน
6. จดหมายสมัครงาน

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 1. จดหมายทั่วไป

จดหมายทั่วไป มักเป็นจดหมายที่ติดต่อบนรายละเอียดและข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจ เป็นจดหมายที่เขียนง่ายที่สุดในบรรดาจดหมายทั้ง 4 ประเภท แต่ต้องเขียนด้วยความระมัดระวัง สุภาพ

และต้องรวดเร็ว หลักการเขียนจดหมายทั่วไป ใช้หลักเหมือนการเขียนธรรมดา คือ มีย่อหน้า นำย่อหน้า เนื้อเรื่อง และย่อหน้าสรุป

ย่อหน้า นำ มักเป็นการอ้างสาเหตุในการติดต่อ หรือเรื่องเดิมที่เคยติดต่อกันไว้ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถรำลึกถึงได้

ย่อหน้า เนื้อเรื่อง เป็นการให้ข้อมูลหรือรายละเอียดที่สมบูรณ์ ชัดเจน เพื่อประกอบการตัดสินใจ หรือเพื่อให้ผู้อ่านรับทราบข้อมูลตามที่ผู้เขียนต้องการ

ย่อหน้า สรุป เป็นการแสดงความรู้สึกที่ดี มีความปรารถนาดีที่จะติดต่อกันอีก สร้างความประทับใจ ซึ่งแสดงไมตรีจิตและความพร้อมที่จะสืบสานความสัมพันธ์นั้นต่อไป

## 2. จดหมายแจ้งข่าว

ไม่ว่าจะเป็นการส่งข่าวดีหรือข่าวร้าย รูปแบบการเขียนจดหมาย มักเป็นไป 2 ลักษณะ คือ

- แบบนิรนัย (deductive) คือ การแจ้งข่าวก่อน และค่อยอธิบายสาเหตุในภายหลัง เหมาะกับการแจ้งข่าวดี เช่น แจ้งว่า ผู้อ่านได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมงานเลี้ยงขอบคุณ แล้วค่อยอธิบายข้อมูลเพิ่มเติม

- แบบอุปนัย (inductive) คือ การอธิบายรายละเอียด หรือให้ข้อมูลบางอย่างก่อน แล้วจึงค่อยแจ้งข่าว มักใช้กับการแจ้งข่าวร้าย เช่น อ้างถึงการสั่งซื้อสินค้าของผู้อ่าน และอุบัติเหตุอันเนื่องมาจากเรือบรรทุกสินค้าประสบอุบัติเหตุ แล้วจึงแจ้งว่า สินค้าที่สั่งได้รับความเสียหาย จนทำให้ไม่สามารถส่งมาได้ทันเวลา

โดยสามารถอธิบายหลักการเขียนจดหมายแจ้งข่าวแต่ละประเภทได้ดังนี้

### 2.1 จดหมายแจ้งข่าวดี

ใช้หลักการส่งข่าวแบบนิรนัย คือ แจ้งข่าวดีก่อน และอธิบายรายละเอียดเพิ่ม ในตอนท้ายจึงกล่าวถึงข่าวดีซ้ำอีกครั้ง เพื่อแสดงไมตรี และแสดงความยินดีกับผู้อ่าน (หลักการดังกล่าว สามารถนำไปใช้กับจดหมายแนะนำสินค้าได้)

เช่น

*บริษัทขอแสดงความยินดีที่ท่านได้รับตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายการตลาด*

*ทางคณะกรรมการสรรหาพนักงาน ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ประสิทธิภาพของท่านมีความ*

*เหมาะสม.....*

*สุดท้ายนี้ ทางบริษัทฯ ขอแสดงความยินดีต่อความสำเร็จของท่าน และยินดีต้อนรับท่านเข้ามาเป็นผู้ร่วมงานของเรา*

### 2.2 จดหมายแจ้งข่าวร้าย

ใช้หลักการส่งข่าวแบบอุปนัย เพื่อให้ผู้อ่านค่อย ๆ คาดเดาเหตุการณ์ได้ด้วยตนเองเป็นลำดับ และเตรียมพร้อมที่จะทำได้ และเมื่อแจ้งข่าวไปแล้ว ควรใช้ถ้อยคำที่จะรักษาน้ำใจผู้รับให้ได้ด้วย

ย่อหน้า นำ ควรบอกสถานการณ์ที่ทำให้ผู้เขียนต้องส่งจดหมายนี้ (buffer) โดยให้มีลักษณะเป็นกลาง อย่าเพิ่งให้ผู้อ่านตีความ และที่สำคัญคือ อย่าให้ผู้อ่านคาดเดาไปในทางดี

ย่อหน้าเนื้อเรื่อง ควรเริ่มอธิบาย สถานการณ์ ที่มาที่ไป ลำดับเหตุการณ์ หรือข้อมูลต่าง ๆ (reason) อย่างระมัดระวัง เพื่อเริ่มทำให้อ่านพยายามคาดเดาเหตุการณ์ได้ด้วยตนเอง การบอกข่าวร้าย (bad news) ไม่ควรเริ่มต้นด้วยย่อหน้าใหม่ทันที แต่ควรบอกต่อท้ายจากเนื้อเรื่องทีกล่าวไปแล้ว

เมื่อแจ้งข่าวร้ายแล้ว หากเป็นไปได้ ควรเสนอแนะหนทางแก้ไขให้อ่านด้วย หรือให้ความหวัง(ที่เป็นไปได้) แก้อ่าน เพื่อให้ผู้อ่านได้มีทางเลือกและไม่รู้สึกว่สถานการณ์นั้นเลวร้ายจนเกินไป

ย่อหน้าจบจดหมาย ควรจบด้วยข้อความที่เป็นกลาง และแสดงถึงความปรารถนาดี อย่าเสนอตัวเข้าช่วยหากรู้ว่า ไม่สามารถทำได้ และหากเราไม่ผิดก็ไม่จำเป็นต้องจบด้วยการขอโทษซ้ำแล้วซ้ำเล่า เช่น จดหมายแจ้งผลการคัดเลือกบุคลากร

ย่อหน้านำ - *ตามที่ทางบริษัทได้ประกาศรับสมัครบุคลากรปฏิบัติงานในตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ปรากฏว่า มีผู้สนใจสมัครเป็นจำนวนมาก ซึ่งล้วนแล้วแต่มีคุณสมบัติที่น่าสนใจ.....*

ย่อหน้าเนื้อเรื่อง - *ทางบริษัทได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านแล้ว พบว่า น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง แต่อย่างไรก็ตาม มีบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ตรงกับงานที่ต้องการยิ่งกว่า ทางบริษัทฯ จึงจำเป็นต้องพิจารณาบุคคลอื่น แม้ท่านจะเป็นผู้หนึ่งที่มีคุณสมบัติดีก็ตาม อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้เก็บหลักฐานการสมัครของท่านไว้ และจะนำมาพิจารณาทันที หากมีตำแหน่งที่เหมาะสมต่อไป*

ย่อหน้าสรุป - *ทางบริษัทได้เล็งเห็นความพยายามของท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ท่านจะประสบความสำเร็จในโอกาสต่อไป( ไม่จำเป็นต้องขอโทษ)*

การเขียนจดหมายแจ้งข่าวร้าย ควรระมัดระวังในการเลือกใช้ภาษาที่เป็นไปในเชิงบวก หลีกเลี่ยงคำที่จะสร้างความรู้สึกไปในทางลบ เช่น

- 4) ใช้ "การขาดความระมัดระวัง, ความบกพร่อง" แทน "ความสะเพร่า"
  - 5) ใช้ "ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน" แทน "ความเข้าใจผิด"
- ( แม้เมื่ออ่านแล้วจะมีความหมายเดียวกันก็ตาม)

### 3. จดหมายทวงหนี้

การเขียนจดหมายทวงหนี้ต้องอาศัยทักษะในการเขียนเป็นอย่างมาก เพราะกระทำภายใต้วัตถุประสงค์ 2 ประการที่ขัดแย้งกัน คือ 1. การรักษาน้ำใจ-สร้างสัมพันธไมตรีอันดีต่อผู้อ่าน แต่ในขณะเดียวกัน 2. ต้องพยายามเร่งรัดหนี้สินด้วย

ขั้นตอนการเขียนจดหมายทวงหนี้ มีขั้นตอนที่ควรดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

ครั้งที่ 1 เตือนความจำ ขั้นแรก ควรเตือนให้อ่านระลึกได้ถึงหนี้สินที่ยังคงค้างอยู่ เช่น อ้างถึงใบสั่งสินค้า อ้างถึงกำหนดการชำระเงิน อ้างถึงสัญญากู้ยืม และขอให้ผู้อ่านตรวจสอบหลักฐานการชำระว่าได้ดำเนินการหรือยัง พร้อมขอขอบคุณผู้อ่าน เช่น

*ตามใบสั่งของที่..... ลงวันที่ .....ที่ท่านได้สั่งซื้อสินค้าจากทางบริษัทฯ และมีการกำหนดชำระเงินในวันที่ 15 มกราคม 2545 ทางบริษัทฯ จึงใคร่ขอความกรุณาให้ท่านได้โปรดตรวจสอบหลักฐานการชำระเงิน แต่หากท่านได้ชำระเงินเรียบร้อยแล้ว ทางบริษัทฯ ขออภัยมา ณ โอกาสนี้*

ครั้งที่ 2 จดหมายสอบถาม หากผู้อ่านยังไม่ตอบจดหมาย หรือชำระเงินตามจดหมายเตือนในครั้งแรก ควรมีจดหมายเร่งรัดเพื่อกระตุ้นให้อ่านรีบดำเนินการ เช่น

ตามที่ทางบริษัทได้ส่งจดหมายเตือนเรื่องการชำระหนี้มาเมื่อวันที่.....แต่ยังไม่ได้รับการตอบรับ จึงคาดว่า อาจเกิดปัญหาบางประการขึ้น ทางบริษัทจึงส่งสำเนาใบสั่งสินค้ามายังท่านอีกครั้ง เพื่อใช้ในการดำเนินการ

หากไม่มีข้อขัดข้องอื่นใด ขอความกรุณาชำระค่าสินค้ามายังบริษัทโดยเร็ว แต่หากมีข้อขัดข้องประการใด ขอความกรุณาแจ้งมายังบริษัท จักขอบคุณยิ่ง

ครั้งที่ 3 จดหมายเร่งรัด เมื่อผู้อ่านยังไม่ให้ความสนใจที่จะตอบรับ หรือชำระหนี้ ควรเร่งรัดโดยเตือนให้ลูกค้าคำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม สักดิ์ศรี และผลประโยชน์ของผู้อ่านเอง วิธีการเขียน ต้องเสนอความคิดที่ชัดเจน หนักแน่น แต่ขณะเดียวกัน ก็ต้องให้โอกาสผู้อ่านได้มีทางออกด้วย เช่น

ตามที่ทางบริษัทฯ ได้ส่งจดหมายเตือนเรื่องการชำระหนี้มาแล้วสองครั้ง แต่ยังไม่ได้รับการติดต่อกลับจากท่าน

บริษัทฯยังคงให้ความเชื่อถือต่อท่าน จึงขอให้ท่านชำระค่าสินค้าภายในวันที่..... และหวังว่า จะได้มีโอกาสให้บริการท่านอีก

ครั้งที่ 4 ยื่นคำขาด หากยังไม่ได้รับการตอบรับ ควรใช้มาตรการดำเนินการที่เด็ดขาด แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินการในขั้นนี้ ควรมีการพิจารณาเนื้อหา และน้ำเสียงที่ใช้เป็นรายๆ ไป

#### 4. จดหมายตอบปฏิเสธ

ชีวิตการทำงานในแวดวงธุรกิจ เราอาจมีโอกาสดำเนินการได้เขียนจดหมายตอบปฏิเสธ ทั้งที่เป็นการตอบปฏิเสธจดหมายที่มาถึงเราโดยตรง หรือเขียนตอบปฏิเสธแทนบุคคลอื่น(ซึ่งเป็นหน้าที่ของเราที่ต้องปฏิบัติ) เช่น ผู้บังคับบัญชา ตัวอย่างจดหมายตอบปฏิเสธ ได้แก่ จดหมายปฏิเสธบุคคลภายนอกที่ขอการสนับสนุนด้านงบประมาณจากบริษัทเพื่อไปจัดกิจกรรม จดหมายปฏิเสธที่จะให้ข้อมูลซึ่งทางบริษัทไม่สามารถให้ได้ จดหมายปฏิเสธการได้รับเชิญไปร่วมงาน ร่วมการแข่งขัน หรือเชิญเป็นกรรมการภายนอก ซึ่งหลักการที่ควรยึดถือในการเขียนจดหมายตอบปฏิเสธ อธิบายได้ด้วยประโยคสั้น ๆ คือ “tell it like it is” (Guffey, M., 1997) คือ บอกไปตามที่เป็นจริง ซึ่งอธิบายในรายละเอียดได้ตาม 3X3 Writing Process ดังนี้

ขั้นที่ 1 ค้นหาวัตถุประสงค์ของการเขียนจดหมายนั้น ๆ ว่าเราต้องการสื่อให้ทราบถึงอะไร เช่น แจ้งข่าวว่า ไม่สามารถให้กู้ยืมเงินได้ ไม่สามารถให้ข้อมูลได้ ศึกษาผู้รับสาร ว่าเป็นใคร เป็นประชาชนทั่วไป หรือเป็นนักธุรกิจ เพื่อจะได้เลือกใช้ถ้อยคำภาษาให้เหมาะสม และผนวกวัตถุประสงค์เข้ากับตัวผู้อ่านเพื่อเริ่มขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ – เริ่มเขียน รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จัดระบบข้อมูลและเขียนร่าง

ขั้นที่ 3 ตรวจทาน แก้ไข และประเมิน

โดยรูปแบบการเขียนจดหมายตอบปฏิเสธ จะมีลักษณะคล้ายจดหมายแจ้งข่าวร้าย คือ ควรเริ่มจากการเกริ่นนำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทราบถึงความรู้สึกยินดี ความพึงพอใจ ความประทับใจ จากนั้นกล่าวถึงที่มาและความจำเป็น รวมทั้งนโยบายของบริษัทในเรื่องดังกล่าว แล้วจึงตอบปฏิเสธในตอนท้าย อย่างนุ่มนวล โดยคำนึงเสมอว่า ภาษาที่ใช้ควรสุภาพ กระชับ ชัดเจน อย่าใช้ประโยคยาวเกินไป เพียงเพื่อหวังจะให้ประโยคสละสลวย



สำหรับจดหมายตอบปฏิเสธการเชิญร่วมงาน ไม่ควรกล่าวเพียง “ผมไม่สามารถไปได้” หรือ “ผมไม่มีความประสงค์จะไป” ถ้าเหตุผลที่ไปร่วมงานดังกล่าวไม่ได้ ไม่เป็นความลับจนเกินไปนัก ควรแจ้งให้ผู้เชิญทราบ ใช้การตอบปฏิเสธอย่างนุ่มนวล แต่ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องขอโทษ อย่างไรก็ตาม สามารถใช้คำว่า “เสียใจ” ได้ โดยขอให้ระลึกเสมอว่า การที่ไม่สามารถไปตามคำเชิญได้ มิใช่ความผิด และหากเป็นการเชิญเป็นวิทยากร อาจเสนอแนะชื่อบุคคลอื่นที่มีความสามารถในเรื่องดังกล่าวทดแทนได้

## 5. จดหมายเชิญชวน

สำหรับบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการขายสินค้าหรือบริการที่จำเป็นต้องอาศัยการขายตรง (direct sale) การส่งจดหมายเชิญชวนไปยังลูกค้าเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง และเป็นเรื่องยากมากที่จะทำให้ลูกค้าสนใจได้ เพราะในแต่ละวันลูกค้าอาจได้รับจดหมายประเภท “จดหมายขยะ” (junk mail) ที่จำนวนไม่น้อยถูกโยนทิ้งทิ้ง ๆ ที่ยังไม่ทันได้เปิดอ่านข้อความ

กลยุทธ์ในการเขียนจดหมายเชิญชวน ต้องอาศัยการฝึกฝนและประสบการณ์ในการอ่านและการเขียนจดหมายดังกล่าวบ่อย ๆ อย่างไรก็ตาม หลักในเบื้องต้นที่ควรยึดถือปฏิบัติ มีดังนี้

1. เริ่มต้นด้วยความคิดหลักของเรื่อง (main idea) แต่หากประเด็นนั้น ๆ ลูกค้ามีแนวโน้มจะต่อต้านเมื่ออ่าน เช่น การเสนอสินค้าตัวใหม่ให้กับกลุ่มลูกค้าที่มีความภักดีในยี่ห้ออื่นอยู่ ยังไม่ควรเข้าประเด็นโดยทันที แต่ควรกล่าวถึงเหตุผล สถานการณ์ทั่วไปก่อน

2. ชี้แจงถึงเหตุผล คุณประโยชน์ ข้อดี คุณสมบัติ หรือความสำคัญของสิ่งที่ต้องการนำเสนอ โดยผูกโยงให้เข้ากับประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับ

3. เนื้อหาที่ปรากฏในจดหมาย ควรมีบทบาทต่อผู้อ่านในลักษณะต่อไปนี้ เพิ่มความใส่ใจ (gain attention) สร้างความสนใจ (build interest) ลดการต่อต้าน (reduce resistance) และกระตุ้นพฤติกรรม (motivate action)

**การเพิ่มความใส่ใจ** เป็นการเรียกร้องให้ผู้อ่านสนใจที่จะติดตามเนื้อหาที่ผู้เขียนต้องการนำเสนอ ซึ่งผู้อ่านจำนวนไม่น้อยใช้การตัดสินใจว่าจะสนใจหรือจะทิ้งจดหมายโดยการอ่านย่อหน้าแรก ดังนั้น การเพิ่มความสนใจในครั้งแรก อาจทำได้โดย

- 1) การตั้งคำถาม (*ท่านอยากมีรายได้เพิ่มจากเงินเดือนปัจจุบันอีก 10 % หรือไม่*)
- 2) คำกล่าวอ้างของบุคคล (*มหาตมะ คานธี กล่าวว่า อหิงสา สามารถเอาชนะทุกสิ่งได้*)
- 3) คำสัญญา (*วันนี้ คุณสามารถติดต่อกับคนที่คุณรักได้ทันที แม้เขาจะอยู่ไกลกับคุณเพียงใดก็ตาม*)

ฯลฯ

**การสร้างความสนใจ** กระทำได้โดยการใช้ถ้อยคำและเนื้อหาที่เป็นแรงจูงใจประเภทต่าง ๆ ในการเชิญชวน อันได้แก่

1. **แรงจูงใจที่เป็นเหตุผล (rational appeal)** ใช้ได้ดีกับสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะต่อไปนี้

- 1) ราคาแพง เช่น รถ บ้าน เครื่องประดับเพชร
- 2) อายุการใช้งานนาน เช่น บ้าน
- 3) มีความสำคัญต่อสุขภาพ ความปลอดภัย เช่น เครื่องฟอกอากาศ เครื่องออกกำลังกาย

- 4) เป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการเงิน เช่น บัตรเครดิต
2. แรงจูงใจที่เป็นอารมณ์ (emotional appeal) ใช้ได้ดีกับสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะดัง

ต่อไปนี้

- 1) เป็นสินค้าที่มีความเกี่ยวข้องกับสถานภาพ ความรู้สึกของผู้ซื้อ เช่น เหล้า เนคไท
- 2) ราคาไม่แพงนัก เช่น อาหาร เสื้อผ้า
- 3) อายุการใช้งานสั้น เช่น เครื่องสำอาง สินค้าอุปโภคบริโภคต่าง ๆ
- 4) เป็นสินค้าไม่จำเป็น เช่น ของตกแต่งบ้าน เครื่องประดับ

อย่างไรก็ตาม นักขายที่ฉลาดจำนวนไม่น้อยใช้แรงจูงใจทั้ง 2 ประเภทในการสื่อสารไปยังลูกค้า (dual appeal) ทั้งนี้ เนื่องจากนักขายเหล่านั้นตระหนักว่า การบรรยายสรรพคุณของสินค้าอย่างเดียวคงไม่พอสำหรับการตัดสินใจ หน้าที่ของนักขายที่ดี คือ ต้องสามารถแปลงคุณสมบัติของสินค้าให้เป็นความรู้สึกประทับใจและแสดงถึงประโยชน์ของลูกค้าให้ได้ หรือสรุปง่าย ๆ คือ ไม่ควรบอกว่า ฉันมีอะไร แต่ควรบอกว่า คุณ(ผู้รับสาร) จะได้รับอะไร เช่น ไม่ควรนำเสนอคุณสมบัติของรถวอลโว่ ให้ลูกค้าทราบว่าเป็นรถขนาดใหญ่ หูหრა และมีความปลอดภัยเป็นเลิศ แต่ควรใช้ “วอลโว่ เป็นพาหนะสำหรับครอบครัว ที่สามารถสร้างความภูมิใจในการขับขี่แก่ผู้ที่ได้ครอบครอง อีกทั้งสามารถนำท่านและคนที่ท่านรักเดินทางไปได้ด้วยความปลอดภัยและเชื่อมั่นตลอดเส้นทาง”

**การลดการต่อต้าน** การต่อต้านอาจเกิดขึ้นได้ หากสินค้ามีราคาแพง ลูกค้าใช้ยี่ห้ออื่นอยู่ หรือลูกค้ามีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสินค้าหรือบริการ นักขายควรพยายามหลีกเลี่ยงการกล่าวถึงจุดที่จะทำให้อุปกรณ์ต่อต้าน หรือโจมตีคู่แข่ง แต่แสดงให้เห็นว่า ประเด็นที่ลูกค้าต่อต้านนั้น แท้ที่จริงแล้วมีส่วนดีอย่างไร เช่น หากสินค้าราคาแพง อาจแสดงให้ลูกค้าทราบถึงมูลค่าสินค้าต่อการใช้ 1 ครั้ง หรือราคาต่อหน่วย (ซึ่งผ้าอ้อมเด็กมักใช้กลยุทธ์นี้) หรือสินค้านั้นมีประโยชน์มากเพียงใดเมื่อเทียบกับราคารวม นอกจากนั้น อาจมี promotion อื่นประกอบ เช่น รับประกันความพอใจ เสนอสินค้าทดลอง ตัวอย่างรางวัล หรือการบริการหลังการขาย เป็นต้น

**การกระตุ้นพฤติกรรม** จดหมายเชิญชวนจะไม่มีประโยชน์อะไรเลย ถ้าบรรยายสรรพคุณสินค้าได้อย่างเลิศเลอ แต่ไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกอยากซื้อ หรือสนใจ ดังนั้น จึงควรมีการให้ข้อมูลกระตุ้นย้ำเตือนที่จะนำไปสู่พฤติกรรมที่ต้องการได้ เช่น

- 1) ซื้อสินค้าภายในสิ้นเดือนนี้ รับส่วนลด 10 % เราจะคืนเงินให้ท่านทันทีหากท่านไม่พอใจสินค้าโดยจะไม่มีคำถามใด ๆ ทั้งสิ้น
- 2) เมื่อซื้อสินค้าครบ 5,000 บาท ท่านจะได้รับส่วนลด 10 % สำหรับการซื้อสินค้าชิ้นต่อไปทันที

**หมายเหตุ**

รูปแบบการเขียนจดหมายประเภทต่าง ๆ ดังกล่าวนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการเขียนจดหมายภายใน (บันทึก) ได้เช่นเดียวกัน เช่น บันทึกแจ้งข่าวร้าย (สิ้นปีหนึ่งดโบนัส เลิกจ้าง เนื่องจากไม่ผ่านทดลองงาน) บันทึกปฏิเสธ (แจ้งปฏิเสธฝ่ายจัดซื้อ ไม่อนุมัติงบประมาณจัดซื้อครุภัณฑ์ตามที่เสนอ) บันทึกแจ้งข่าวดี (ช่วงปีใหม่ บริษัทจัดนำเที่ยวเรือสำราญ) เป็นต้น

## 6. จดหมายสมัครงาน

ในปัจจุบัน แต่ละตำแหน่งงานมีผู้สมัครเป็นจำนวนมาก แม้ว่า จะมีคุณสมบัติดีเพียงใด หากแต่ไม่สามารถสื่อความสามารถและให้ข้อมูลที่จะทำให้บริษัทเกิดความประทับใจได้ ก็ไม่มีโอกาสได้รับการคัดเลือก เพราะผู้คัดเลือกย่อมพิจารณาและประเมินจากข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษรในเบื้องต้นก่อนที่จะเรียกพบเพื่อสัมภาษณ์ต่อไป การใช้จดหมายนำเพื่อสมัครงาน จะช่วยเปิดโอกาสให้ใช้วิธีการเขียนที่แปลกออกไป ช่วยให้ผู้สมัครดึงดูดความสนใจของผู้อ่านในแง่ประสบการณ์ เปิดโอกาสให้ผู้สมัครได้แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นต่องานที่เกี่ยวข้อง

โดยปกติในจดหมายสมัครงานจะไม่ระบุคุณสมบัติของผู้สมัครไว้มากมายนัก เพราะมักจะมีระบุในประวัติย่อ (resume) อยู่แล้ว แต่ควรเลือกข้อมูลที่ตรงกับความประสงค์ของผู้ประกาศรับสมัครให้มากที่สุด เพื่อให้ผู้พิจารณาให้ความสนใจ และให้โอกาสเข้ารับการสัมภาษณ์ ดังนั้น ผู้เขียนจดหมายสมัครงาน ควรเตือนตนเองเสมอว่า วัตถุประสงค์ของจดหมายสมัครงาน มิใช่เพื่อให้ได้งาน แต่เพื่อให้เขาเรียกเราเข้ารับการสัมภาษณ์

ส่วนประกอบสำคัญของจดหมายสมัครงาน ไม่แตกต่างจากองค์ประกอบของจดหมายทั่วไป กล่าวคือ ประกอบด้วย

คำนำ ย่อหน้าแรกของจดหมายสมัครงาน มักระบุ ชื่อตำแหน่งงานที่ต้องการ และแหล่งข่าวที่ทำให้ทราบว่า มีการเปิดรับตำแหน่งดังกล่าว ( เช่น จากหนังสือพิมพ์..... จากประกาศรับสมัครที่..... เป็นต้น)

เนื้อหา หรือ ตัวจดหมาย ต้องระบุข้อมูลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน อย่างน้อย 3 ประการ ที่ตรงกับข้อกำหนดในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เช่น หากสมัครงานในตำแหน่งประชาสัมพันธ์ ควรระบุความสามารถในด้านการใช้ภาษาอังกฤษ การเขียนข่าวและบทความ และความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก

สรุป ผู้เขียนต้องแสดงจุดประสงค์ในการเขียนจดหมายให้ชัดเจน โดยแสดงความพร้อมที่จะเข้ารับการสัมภาษณ์ แสดงความปรารถนาที่จะได้นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติหรือความสามารถพิเศษของตนเอง แต่ไม่จำเป็นต้องขอขอบคุณอย่างยืดเยื้อ และอย่าลืมแจ้งที่อยู่หรือหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อสำหรับเข้ารับการสัมภาษณ์ด้วย

### จดหมายสมัครงานที่ดี

ลักษณะของจดหมายสมัครงานที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ ( บังอร สว่างวโรรส, 2537)

1. ไม่ลอกจดหมายสมัครงานของผู้อื่นมา
2. ไม่เขียนแบบชีวประวัติ ไม่ใช่สรรพนามบุรุษที่ 1 มากจนเกินไป
3. ไม่สุภาพเกินไป หรือเรียกร้องชวนให้สงสารเห็นใจ หรือเขียนแบบเป็นกันเองมากเกินไป
4. ไม่เขียนซ้ำกับข้อมูลที่มีใน resume และไม่ต้องให้ข้อมูลที่จำเป็นต่องาน
5. ไม่เขียนเฉพาะเรื่องประวัติการศึกษาราวกับว่า เป็นสิ่งเดียวที่จำเป็นสำหรับการทำงาน
6. ไม่ใช่คำพูดลำสมัย หรือเขียนอย่างไม่เจาะจง ข้อมูลทั้งหมดต้องถูกต้อง ชัดเจน

## การเขียนประวัติย่อ ( Resume)

ในการส่งจดหมายสมัครงาน นอกจากความน่าสนใจและความชัดเจนของจดหมายแล้ว ส่วนที่จะสร้างความน่าสนใจให้ผู้อ่านได้อย่างดี คือ เนื้อหาของประวัติย่อ ซึ่งบริษัทจะใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการคัดเลือกเข้ารับการสัมภาษณ์ ดังนั้น ผู้ที่จะเข้าไปอยู่ในแวดวงธุรกิจจึงควรศึกษาให้เข้าใจถึงหลักการเขียนประวัติย่อให้เป็นที่ต้องใจของผู้อ่านให้ได้

หากเป็นการสมัครงาน เราจะเรียกเอกสารที่เป็นประวัติย่อว่า resume แต่หากเป็นประวัติย่อโดยทั่ว ๆ ไป (ซึ่งมักเน้นความสำคัญของการศึกษาและการทำงาน) เราอาจได้ใช้อีกคำหนึ่งได้ คือ curriculum vitae หรือ C.V.) และอีกคำหนึ่งที่พบได้บ่อยมากในปัจจุบัน คือ portfolio หรือแฟ้มสะสมงาน หมายถึง เอกสารที่รวบรวมผลงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นชิ้นงานอันเกี่ยวข้องเนื่องกับการประกอบวิชาชีพ หรือ แสดงความสามารถที่เด่นชัดทางใดทางหนึ่งที่มีเกี่ยวข้องกับอาชีพที่ต้องปฏิบัติ

ลักษณะการเขียนประวัติย่อ อาจเขียนได้ใน 3 รูปแบบต่อไปนี้

1. การเขียนประวัติย่อตามลำดับเวลา (chronological resume) เป็นการแสดงประวัติการทำงานตามลำดับเวลา จากปัจจุบันย้อนลงไปยังอดีต

2. การเขียนประวัติย่อตามหน้าที่ (functional resume) เป็นการแสดงถึงความสามารถหรือทักษะในหน้าที่งานปัจจุบันมากกว่าจะรายงานประวัติการทำงานในอดีต บางครั้งเรียกว่า skill resume ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับความสำเร็จ คุณสมบัติโดยรวม ความสามารถหรือความชำนาญพิเศษ

การเขียนประวัติตามลักษณะหน้าที่ มีประโยชน์สำหรับผู้ที่ไม่ต้องการรายงานประวัติการทำงาน อันอาจเนื่องมาจากเปลี่ยนที่ทำงานบ่อย เวลาในการทำงานแต่ละแห่งสั้น มีระยะเวลาว่างงานนาน จนผิดสังเกต

3. การเขียนประวัติย่อแบบผสมผสาน คือ ใช้ทั้งรูปแบบ ที่ 1 และ 2 ผสมผสานกัน โดยเลือกเฉพาะส่วนที่เป็นประโยชน์ต่อตัวผู้เขียนมาใช้ เช่น หากในขณะเรียนมีผลงานดีเด่น อาจใช้รูปแบบ functional คือ พรรณนาความรู้ความสามารถที่มี และหากประวัติการทำงานดีเด่น ก็สามารถใช้หลัก chronological ได้ด้วย

## ส่วนประกอบของประวัติย่อ

1. **main heading** ควรเริ่มต้นด้วย ชื่อ ที่อยู่ โทรศัพท์ (ถ้าเป็นไปได้ ควรระบุหมายเลขโทรศัพท์อีกหมายเลขหนึ่งที่จะฝากข้อความ หรือสามารถตามตัวเราได้ในกรณีที่เราไม่อยู่ เนื่องจากเมื่อบริษัทโทรศัพท์ติดต่อนัดหมาย และไม่มีผู้รับสาย บริษัทอาจนัดหมายคนอื่นแทนได้)

2. **career objective** ระบุตำแหน่งที่ต้องการสมัครให้ชัดเจน

3. **education** การศึกษา โดยระบุสถาบันการศึกษา คณะ / สาขาวิชาที่จบ ชื่อปริญญาที่ได้รับ ไม่จำเป็นต้องใส่เกรดถ้าเกรดเฉลี่ยไม่สูง หากมีประสบการณ์ในการฝึกอบรมหรือศึกษาเพิ่มเติมในหัวข้อที่เกี่ยวกับงานที่สมัครควรระบุมาให้ครบถ้วนด้วย

3. **work experience** (ประสบการณ์การทำงาน) หากมีประสบการณ์ที่เด่น และเกี่ยวพันกับตำแหน่งที่สมัครมาก ควรบรรจุหัวข้อนี้ไว้ก่อนหัวข้อการศึกษา ข้อมูลที่แจ้งในหัวข้อนี้ คือ ชื่อบริษัทเดิม ที่ตั้ง วันเริ่มงาน ตำแหน่ง/หน้าที่ ความชำนาญพิเศษ การได้รับมอบหมาย การเลื่อนตำแหน่ง

อย่าพยายามบรรยายให้ดูเป็นธรรมดาจนเกินไป แต่ควรแสดงจุดเด่นให้ผู้อ่านได้ทราบ เช่น แทนที่จะระบุลักษณะงานเพียง “ต้อนรับลูกค้า” อาจใช้ “ประสานงาน และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์” ถ้าเป็นไปได้ ควรระบุถึงความสำเร็จของงานในด้านดังกล่าวด้วย(ถ้ามี)

**4. capabilities and skills** ความสามารถพิเศษและทักษะ ความสามารถที่เป็นที่ต้องการของธุรกิจในปัจจุบันได้แก่ การใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมต่าง ๆ ภาษาต่างประเทศ (จะดีมากถ้ามีความรู้ภาษาอื่นอย่างน้อย 2 ภาษา) รวมถึงทักษะอื่นที่จำเป็นต่องาน เช่น ทักษะในการสื่อสาร ประสานงาน

**5. awards, honors , and activities** รางวัล เกียรติประวัติ และกิจกรรม ถ้าเคยได้เข้าร่วมกิจกรรมใด และรับรางวัลอะไร ควรระบุด้วย โดยบอกแหล่งที่มาของรางวัลดังกล่าว หรือสถาบันที่เข้าร่วม กิจกรรมดังกล่าว เช่น ไม่ควรบอกเพียง “ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดบทภาพยนตร์” แต่ควรบอกว่า “ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดบทภาพยนตร์จากการประกวดภาพยนตร์นักเรียนนักศึกษา ครั้งที่ .....พ.ศ.....โดยสมาคม.....” หรือ ไม่ควรบอกเพียงว่า “ดำรงตำแหน่งประธานชมรมปาฐกถาและโต้วาที” แต่ควรระบุให้ชัดเจนว่า “ดำรงตำแหน่งประธานชมรมปาฐกถาและโต้วาที มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2542” เป็นต้น

**6. personal data** ข้อมูลส่วนบุคคล ในปัจจุบัน เราไม่นิยมกล่าวถึง วันเดือนปีเกิด ส่วนสูง น้ำหนัก เชื้อชาติ ศาสนา เพราะไม่มีความเกี่ยวข้องอะไรกับการสมัครงาน สิ่งที่ต้องระบุในข้อมูลส่วนตัว ได้แก่ ความสนใจพิเศษ งานอดิเรก

**7. references** ผู้ให้การรับรอง ในการสมัครงาน บ่อยครั้งที่บริษัทจะพิจารณาที่ตัวผู้ให้การรับรองว่า น่าเชื่อถือแค่ไหน และอาจมีการสอบถามไปยังตัวบุคคลดังกล่าวเพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับผู้สมัคร การให้ชื่อผู้รับรอง ควรระบุตำแหน่งหน้าที่ ที่อยู่ สถานที่ทำงาน และหมายเลขโทรศัพท์ให้ชัดเจน โดยมาก มักเป็นอาจารย์ที่เคยสอน อดีตผู้บังคับบัญชา ที่สำคัญ การอ้างอิงผู้ให้การรับรอง จะต้องได้รับการอนุญาตจากบุคคลนั้น ๆ ทุกครั้ง

การเขียนประวัติย่อ ไม่จำเป็นต้องเป็นคำบรรยายยืดเยื้อ และไม่จำเป็นต้องเป็นประโยคที่สมบูรณ์ (หมายถึง ไม่จำเป็นต้องมีประธาน กริยา กรรม ตามหลักไวยากรณ์ แต่ขอให้อธิบายความหมายให้เข้าใจครบถ้วน) และวิธีการนำเสนอข้อมูล จะต้องเป็นระบบ จัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่อัดแน่น หรือรกจนเกินไป)

## ครั้งที่ 5

### การพูดในเชิงธุรกิจ (1)

#### การสัมภาษณ์

#### วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายความสำคัญของการพูดในเชิงธุรกิจได้
2. ระบุขั้นตอนพื้นฐานของการพูดเชิงธุรกิจได้
3. อธิบายกลยุทธ์การพูดเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้
4. อธิบายหลักการสัมภาษณ์รูปแบบต่าง ๆ ได้

#### กิจกรรมประจำสัปดาห์

ฝึกทักษะการพูดในเชิงธุรกิจ

#### ความสำคัญของการพูดในเชิงธุรกิจ

ธุรกิจไม่ใช่เพียงเรื่องที่ทำกำไรหรือขบเซตอยู่เฉพาะในแวดวงที่ทำงาน หรือเกี่ยวข้องเฉพาะกับนักธุรกิจ แต่เกี่ยวข้องกับคนมากมายหลายระดับหลายอาชีพ ความสำเร็จของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นประเภทใดก็ตามขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างคน เช่น ระหว่างพนักงาน-พนักงาน พนักงาน-ผู้บริหาร ผู้บริหาร-ลูกค้า ผู้บริหาร-ประชาชนในชุมชน ผู้บริหาร-สื่อมวลชน หากความสัมพันธ์ดังกล่าวประสบปัญหา ธุรกิจก็ยากที่จะประสบความสำเร็จลงได้ด้วยดี แม้กิจการที่ประกอบอยู่จะเจริญก้าวหน้าทำกำไรได้ดีเพียงใดก็ตาม

#### ขั้นตอนพื้นฐานของการพูดเชิงธุรกิจ

ยูดา รักไทย และ ปานจิตต์ โกญจนาวรรณ (2543) อธิบายขั้นตอนสำหรับการพูดในเชิงธุรกิจว่า ควรอาศัยกลยุทธ์ “ให้เกียรติคู่สนทนา” เพื่อความสำเร็จในการเจรจา ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

##### 1. เปิดฉากพูด

ผู้พูดต้องมีวัตถุประสงค์กำหนดไว้ในใจก่อนแล้ว แสดงท่าทีที่อบอุ่นและเป็นมิตร เพื่อให้คู่สนทนารู้สึกสบายใจที่จะคุยด้วย แจ้งความประสงค์ว่า ต้องการจะพูดเรื่องอะไร เช่น “ผมมีเรื่องปรึกษาเกี่ยวกับแผนโฆษณาที่เราได้รับ” “ผมค่อนข้างกังวลกับโครงการที่หัวหน้ามอบหมาย” สังเกตดูว่า ฝ่ายตรงข้ามพร้อมที่จะคุยกับเราในประเด็นนั้น ๆ หรือไม่ หากยังไม่พร้อมควรยุติไว้ก่อน

##### 2. แลกเปลี่ยนข้อมูล

การพูดในเชิงธุรกิจ มักนำไปสู่การตัดสินใจ และโดยปกติ การตัดสินใจในเชิงธุรกิจจะเกิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงและมีข้อมูลรองรับ ดังนั้น หากการพูดดังกล่าวต้องนำไปสู่การตัดสินใจ ต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างคู่สนทนา ซึ่งหลักในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ควรนำเสนอข้อมูลตามความคิดที่เราคิดจริง ๆ และถามความเห็นเกี่ยวกับประเด็นนั้น ๆ ของคู่สนทนา พยายามใช้คำถาม

“ใคร อะไร อย่างไร ที่ไหน เมื่อไหร่ ทำไม” เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจนที่สุด เปิดโอกาสให้คู่สนทนาแสดงความรู้สึกทั้งต่อเนื้อหา และต่อตัวเรา

### 3. การแก้ปัญหา

เมื่อสำรวจความแตกต่างที่เกิดขึ้น และพบว่า เกิดความขัดแย้งทางความคิด ให้แก้ไขโดยเร็ว อย่าปล่อยให้กลายเป็นปัญหา วิธีการขจัดข้อขัดแย้ง สามารถทำได้ดังนี้

- 1) กล่าวถึงสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายเห็นพ้องต้องกันเสียก่อน
- 2) สร้างสิ่งที่เป็นความขัดแย้ง แต่อย่ากล่าวออกไปตรง ๆ ว่า ความเห็นของเราดีกว่า แต่ใช้การเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างความเห็นของเรา และความเห็นของคู่สนทนาในแง่มุมต่าง ๆ เช่น เปรียบเทียบงบประมาณ เวลาที่ใช้ ผลประโยชน์ที่ได้
- 3) เจรจาต่อรองเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ทั้งสองฝ่ายพอใจ โดยพยายามใช้ข้อมูลที่มีความเห็นตรงกันให้มากที่สุด
- 4) ใช้คำถามที่ทำให้คู่สนทนารู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญหรือมีอำนาจตัดสินใจ เช่น “คุณคิดว่า ถ้าเรา..... ลูก้าจะพอใจกว่าไหม”

### 4. สรุปผลการเจรจาและวางแผนการดำเนินงาน

การพูดจะถือว่าประสบความสำเร็จไม่ได้ หากพูดดี ข้อสรุปพร้อมกันดี แต่ไม่เกิดการปฏิบัติ ดังนั้น คู่สนทนา ควรสรุปข้อมูลหรือหาข้อสรุปพร้อมกันให้ชัดเจนก่อน พร้อมกับวางแผนถึงสิ่งที่จะกระทำว่า ใครจะรับผิดชอบเรื่องใด หากคาดหวังให้อีกฝ่ายทำอะไร ควรเปิดโอกาสให้เขากำหนดแผนการทำงานของตนเอง อย่าใช้การชี้แนะหรือสั่งการ

กลยุทธ์การพูดเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

#### 1. การพูดให้ข้อคิดเห็น

เมื่อทำงานในแวดวงธุรกิจ สิ่งที่ต้องตระหนัก คือ เราควรเป็นผู้ที่รู้จักการแสดงความคิดเห็น เนื่องจากแม้ว่า จะมีความคิดดีเพียงใดก็ตาม แต่หากไม่สามารถสื่อความเห็นของตนออกมาให้ผู้อื่นทราบได้ บุคคลนั้นก็ไม่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงานได้ แต่การพูดดังกล่าว มิใช่การพูดเพียงเพื่อเอาหน้า หรือเสนอความคิด แต่ไม่ยอมลงมือปฏิบัติ ซึ่งแม้ว่า ในช่วงแรกอาจทำให้ผู้ฟังรู้สึกชื่นชมได้ แต่เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ผู้ฟังอาจรู้สึกเบื่อหรือรำคาญได้ ดังนั้น การเสนอความคิดเห็นที่ดี ควรมีการเสนอแนวทางการกระทำที่ชัดเจนด้วย

คำแนะนำสำหรับการแสดงความคิดเห็น ควรยึดหลักปฏิบัติดังนี้

- 1) ก่อนให้ข้อคิดเห็น ควรคำนึงถึงความต้องการของบุคคลผู้นั้นเสียก่อน เพื่อจะได้แสดงความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ฟัง
- 2) ให้ความเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือ มิใช่บังคับ คือ แทนที่จะพูดว่า “ผมคิดว่า เราน่าจะ.....” ควรเปลี่ยนเป็น “คุณคิดว่า จะดีกว่าไหมถ้าเราจะ.....”
- 3) ชื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา แต่ต้องระวังที่จะรักษาน้ำใจผู้ฟังด้วย
- 4) หากเป็นความเห็นส่วนตัว ควรใช้คำพูดที่แสดงว่า นี่คือการคิดเห็นของเราคนเดียว มิใช่ของบริษัท หรือของส่วนรวม
- 5) ต้องมีความรู้และมีข้อมูลที่ถูกต้อง หากเรื่องใดไม่มั่นใจอย่าพูด หรือเดา

- 6) สังเกตท่าทีของฝ่ายตรงข้าม ว่าเห็นด้วยหรือขัดแย้งกับเราหรือไม่
- 7) ใช้วิธีชมก่อน คิทีหลัง เช่น ไม่พูดว่า “ผมว่าวิธีที่คุณทำ มันใช้ไม่ได้หรอก” แต่ควรพูดว่า “วิธีการที่คุณทำ มีประโยชน์มาก แต่ปัญหาคือ เรามีเวลาไม่มากพอที่จะใช้วิธีนี้”
- 8) การแสดงความเห็นควรกล่าวถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อส่วนรวมหรือต่อผู้รับด้วย
- 9) พร้อมทั้งจะรับฟังความเห็นของฝ่ายตรงข้าม ไม่ว่าจะเห็นความเห็นสนับสนุน หรือขัดแย้งก็ตาม

## 2. การพูดเพื่อรักษาสีติ

ปัญหาประการหนึ่งของคนไทย คือ ความเป็นคนขี้เกรงใจ เมื่อถูกเอาเปรียบหรือขอความช่วยเหลือก็มักยินยอม จนบางครั้งทำให้เสียสิทธิที่พึงจะได้ และเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้งในแวดวงธุรกิจ เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งงานด่วนให้มาทำในวันเสาร์-อาทิตย์ ในขณะที่เป็นวันพักผ่อน เพื่อนร่วมงานต่างแผนกมาขอใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในขณะที่เรากำลังใช้งานอยู่ ฯลฯ

การพูดเพื่อรักษาสีติ มีความจำเป็นต้องใช้ เมื่อ

- 1) เราเริ่มรู้สึกว่า ถูกคนมองข้ามความสำคัญบ่อยครั้ง จนความคิดจะไม่มี ความหมายในสายตาผู้อื่น
- 2) เราพยายามสื่อถึงความไม่พอใจบางอย่างแล้ว แต่ยังไม่ได้ผล
- 3) เรา รู้สึกว่า ยังมีหลายเรื่องที่ค้างอยู่ในใจ ซึ่งแม้จะได้พูดไปบ้างแล้ว แต่ก็ยังไม่จบสิ้น
- 4) เรา รู้สึกเครียดกับงาน อันเนื่องมาจากถูกบังคับให้ทำในสิ่งที่ไม่อยากทำ ไม่มีความชำนาญ หรือถูกเร่งรัดให้ทำ
- 5) ผู้อื่นไม่ยอมทำตามความประสงค์ ทั้งที่เป็นหน้าที่ที่เขาต้องกระทำสิ่งนั้น

### ขั้นตอนการพูดเพื่อรักษาสีติ

1. กำหนดสิ่งที่ต้องการ ว่า เราต้องการอะไร เราต้องการจะพูดกับใคร อย่างไร ที่ไหน เช่น เราต้องการบอกหัวหน้าว่า เราไม่สามารถมาทำงานในวันเสาร์ได้ เพราะเรามีกำหนดจะไปพักผ่อนกับครอบครัว เราไม่ต้องการให้เพื่อนร่วมงานมาตะโกนไล่หน้าเรา เพราะทำให้เราเสียสมาธิในการทำงาน เราไม่อยากจะให้เพื่อนร่วมงานทิ้งงานให้เราทำคนเดียวเพราะเป็นงานของทั้งแผนก เป็นต้น

2. แยกแยะความคิดที่เป็นอุปสรรคออกให้หมด ได้แก่

- 1) อย่าคิดถึงตัวเองในเชิงลบ เพราะจะทำให้เราลดความรู้สึกเคารพตัวเอง และเกิดความกลัว (เช่น ถ้าเราพูดอย่างนั้นออกไป คนอื่นต้องหัวเราะเยาะแน่ ๆ เราไม่มีอะไรสู้เขาได้ แล้วเราจะไปเถียงเขาทำไม)
- 2) อย่าคิดถึงผู้อื่นในเชิงลบ เพราะจะทำให้เราดูถูกผู้อื่น และก้าวร้าว (เช่น เขาโง่กว่าฉัน ตั้งเยอะ ดังนั้น ฉันมีสิทธิจะว่าเขา)
- 3) อย่าคิดถึงสิ่งที่จะพูดในเชิงลบ เพราะจะทำให้เกิดความเฉื่อยชา และไม่มีกำลังใจที่จะแก้ไข (พูดไปก็เท่านั้น เรื่องนี้ไม่มีวันดีขึ้นหรอก ช่างมันเถอะ เรื่องเล็กน้อย ขอ ก็นกินมากกว่านี้ )



3. จัดความคิดที่เป็นอุปสรรค โดยพยายามแก้ไขความคิดที่เป็นลบ สร้างความมั่นใจให้กับตัวเอง เช่น เรามีสิทธิพูดเรื่องนี้เหมือนกัน ไม่มีอะไรน่าเป็นห่วง ทำหายความคิดที่เป็นอุปสรรค เช่น ให้มันรู้ไปว่า เราจะทำเรื่องนี้ไม่ได้

4. เลือกลักษณะการพูด การพูดเพื่อรักษาสีทธิ ควรสั้นและเจาะจง ไม่ควรพูดอ้อมค้อมยืดเยื้อ ไม่จำเป็นต้องขอโทษหรือออกตัวอย่างพร่ำเพรื่อ ทั้งที่ไม่ใช่ความผิดของตนเอง ใช้การพูดบอกเล่าแทนการถาม เพราะเรากำลังต้องการรักษาสีทธิ มิใช่ขอความเห็นของฝ่ายตรงข้าม เช่น ไม่ควรพูดว่า “คุณคิดว่า จะดีกว่าไหมถ้าเราจะเลื่อนการส่งงานออกไป” แต่ควรพูดให้ชัดเจนเลยว่า “ผมไม่สามารถส่งงานในวันพรุ่งนี้ได้”

5. พูดตามที่คิด ในการพูดเพื่อรักษาสีทธิ ขอให้มีความมั่นใจในตัวเอง และพูดตามความรู้สึกที่มี แต่อย่างไรก็ตาม ควรถ่วงถ่วงคำพูดให้เหมาะสม และมั่นใจว่า คำพูดดังกล่าวมาจากความรู้สึกที่แท้จริง แต่มีได้มาจากอารมณ์

6. ประเมินผลการพูด ทบทวน หรือพิจารณาสิ่งที่พูดออกไปด้วยว่า สิ่งที่เราสื่อสารออกไปมีประสิทธิผลหรือไม่ หรือยังมีข้อบกพร่องอย่างไร เพื่อจะได้นำข้อบกพร่องดังกล่าวมาปรับปรุงตนเองในครั้งต่อไป

### 3. การพูดปฏิเสธ

การพูดปฏิเสธอาจเป็นสิ่งที่ยากมากสำหรับบางคน เนื่องด้วยความเกรงใจ หรือคิดว่า ไม่เป็นไร สาเหตุที่บุคคลทั่วไปไม่กล้าที่จะปฏิเสธ คือ ความกลัวว่า คนอื่นจะเห็นว่า เป็นคนเห็นแก่ตัว จะไม่เป็นที่รักของผู้อื่น หรือกลัวว่า เมื่อถึงเวลาที่ตนเองต้องการความช่วยเหลือ จะไม่มีใครมาช่วย ซึ่งบางครั้ง การไม่รู้จักปฏิเสธก็อาจนำความยุ่งยากมาสู่ตนเองได้

แนวทางการใช้เทคนิคการปฏิเสธให้เหมาะสม ปฏิบัติได้โดยอาศัยหลักการต่อไปนี้ (ยุคารักไทย และ ปานจิตต์ โกญจนาวรรณ, 2543)

3.1 จัดอุปสรรคในการปฏิเสธ อุปสรรคดังกล่าวเกิดขึ้นจากใจของผู้พูดเอง เนื่องจากความกลัว ความเกรงใจ ดังนั้น จึงพยายามแก้ไขความคิดใหม่ หรือพูดให้กำลังใจตนเอง เช่น “เรามีสิทธิที่จะปฏิเสธ” “ถ้าตอบตกลง จะทำให้เรารู้สึกแย่กว่าปฏิเสธ”

3.2 ใช้เทคนิคในการปฏิเสธให้เหมาะสม ผู้ที่ปฏิเสธได้ดี คือ ผู้ที่สามารถพูดคำว่า “ไม่” ได้เปิดเผย ตรงไปตรงมาและทำให้ฝ่ายตรงข้ามยอมรับคำปฏิเสธได้ ซึ่งสามารถใช้เทคนิควิธีการได้หลายวิธีตามสถานการณ์และผู้ฟัง เช่น การยกเหตุผลที่มีน้ำหนักและชัดเจนเพียงเหตุผลเดียวสั้น ๆ ที่มีใช้การสรรหาเหตุผลมากมายมาอ้าง

3.3 ใช้การปฏิเสธแบบตอบรับ เช่น “งานนี้ก็น่าสนใจดี แต่ขอเป็นโอกาสหน้าก็แล้วกัน วันนี้ไม่ว่าง” หรือ “เราเข้าใจว่า เธอต้องรีบไปธุระ เอาเป็นว่า ถ้าเราทำงานของเราเสร็จแล้วจะไปช่วยก็แล้วกัน”

## การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลรูปแบบหนึ่ง มีลักษณะแตกต่างไปจากการสนทนา เพราะมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนแน่นอน บทบาทของผู้ทำการสื่อสารมีความเด่นและชัดเจน มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อให้การสัมภาษณ์ได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจนแน่นอน

ในทางธุรกิจ การสัมภาษณ์มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะถูกใช้เป็นกลไกในการได้มาซึ่งข้อมูล ข้อคิดเห็น แนวทางแก้ไขปัญหา หรือแม้กระทั่งได้มาซึ่งตัวบุคคล เช่น การสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกคนเข้าทำงาน การสัมภาษณ์เพื่อประเมินผลงาน การสัมภาษณ์เพื่อให้คำปรึกษาหารือ การสัมภาษณ์เพื่อตบรองหรือโน้มน้าวใจ การสัมภาษณ์ในการแถลงข่าว การสัมภาษณ์ทางโทรทัศน์ และเราอาจมีโอกาสนับเป็นผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ ดังนั้น จึงควรทำความเข้าใจและศึกษาถึงหลักการสัมภาษณ์ เพื่อให้สามารถแสดงบทบาทที่เหมาะสมต่อไปได้

การสัมภาษณ์ สามารถอธิบายได้ด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้ (ปรีชา ช่างขวัญยืน, 2536)

1. การสัมภาษณ์มีจุดประสงค์ที่แน่นอน เฉพาะเจาะจง เพื่อให้ได้เนื้อหาสาระที่เร็วและมากที่สุดในเวลาจำกัด วัตถุประสงค์ดังกล่าวอาจได้แก่ การสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูล เพื่อคัดเลือก เพื่อประเมินค่า เพื่อแก้ปัญหาหรือแนะแนว

2. การสัมภาษณ์ต้องมุ่งเรื่องเฉพาะเจาะจง คือ สัมภาษณ์ในประเด็นที่เป็นเรื่องเฉพาะ คือ พุดถึงเรื่องเดียวซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องการ

3. การสัมภาษณ์ใช้วิธีการถาม-ตอบ กล่าวคือ ใช้รูปแบบที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ถาม และอีกฝ่ายเป็นผู้ตอบ มิใช่รูปแบบการสนทนาซึ่งทั้งสองฝ่ายต่างมีบทบาทคล้ายกัน

4. การสัมภาษณ์เป็นเรื่องระหว่างบุคคลสองฝ่าย คือ ผู้ให้สัมภาษณ์ และผู้สัมภาษณ์

### ข้อดีของการสัมภาษณ์

1. ผู้สัมภาษณ์สามารถสังเกตการตอบสนองของผู้ให้สัมภาษณ์ได้มากกว่าวิธีการสื่อสารอื่น
2. ได้รับทราบคำตอบทันที
3. สามารถถามเพื่อให้คำอธิบายเพิ่มเติมได้
4. มีโอกาสได้ข้อมูลที่ซับซ้อน

### ข้อเสีย

1. เสียเวลา และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย
2. ต้องใช้กับประชากรกลุ่มเล็ก กล่าวคือ สามารถได้ข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ได้ครั้งละ 1 คนเท่านั้น

## หลักการสัมภาษณ์ในเชิงธุรกิจ

### 1. การสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูล

ในฐานะที่ต้องเล่นบทบาทเป็นผู้สัมภาษณ์ เช่น ต้องสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่าย เพื่อนำข้อมูลมาใช้เขียนสรุปรายงาน สัมภาษณ์ลูกค้าที่มาใช้บริการถึงความพึงพอใจที่มีต่อบริการหลังการขาย สัมภาษณ์นักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์เพื่อนำมาลงวารสารภายในหน่วยงาน เป็นต้น ผู้สัมภาษณ์ควรเตรียมการให้พร้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีประโยชน์มากที่สุด

การสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูล ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. การเตรียมคำถาม
  - 1) ศึกษาผู้ที่เราจะไปสัมภาษณ์
  - 2) คำนึงว่าเรื่องที่จะสัมภาษณ์
  - 3) เตรียมข้อมูล หลักฐานในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ทุกคำถามต้องมีข้อมูลอ้างอิง หรือหลักฐานที่หนักแน่นพอ
  - 4) เตรียมคำถามล่วงหน้าให้มาก และควรให้มากกว่าเวลาที่จัดสรรไว้
2. แนวทางในการถาม
  - 1) อย่าเริ่มต้นด้วยคำถามหนัก แต่เริ่มด้วยการแนะนำตัวเอง และแจ้งวัตถุประสงค์
  - 2) คำถามแรกควรเป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น
  - 3) ถามคำถามที่เตรียมมาโดยลำดับ
  - 4) พยายามจับคำพูดของผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อใช้ในการตั้งคำถามในประเด็นนั้น
  - 5) ถามคำถามที่ชวนให้ผู้ตอบอธิบายเพิ่มเติม เช่น แล้วอย่างไรต่อไป จากนั้นเป็นอย่างไรร ทำไม หมายความว่าอย่างไร เป็นต้น
3. การเตรียมการของผู้สัมภาษณ์
  - 1) เลือกบุคคลที่จะให้ข้อมูลในประเด็นที่เราต้องการได้มากที่สุด
  - 2) นัดหมายก่อนการให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์
  - 3) แนะนำตัว แจ้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
  - 4) แจ้งระยะเวลาในการสัมภาษณ์
  - 5) ตั้งคำถามให้ชัดเจน เรียงคำถามให้ดี
  - 6) รักษาเวลา
  - 7) แสดงความสนใจอย่างจริงจังในขณะที่ฟังผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถาม

### 2. การสัมภาษณ์เพื่อสมัครงาน

หน่วยงานธุรกิจโดยทั่ว ๆ ไป มักใช้รูปแบบการสัมภาษณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายรูปแบบรวมกัน ดังต่อไปนี้ (สุกัญญา ไชวีไลกุล, 2531)

1. การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ ( formal panel interview) เป็นการสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลหรือ หัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งในครั้งแรก อาจเป็นการสัมภาษณ์ในเบื้องต้น

จากฝ่ายบุคคล จากนั้น จึงเข้ารับการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการหรือฝ่ายที่รับผิดชอบด้านสายงานที่สมัครโดยตรง

**2. การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ( informal interview )** เป็นการสัมภาษณ์ตัวต่อตัวในบรรยากาศที่เป็นกันเอง

**3. การสัมภาษณ์โดยสร้างสถานการณ์กดดัน ( stress interview )** ผู้สมัครงานจะถูกกดดันให้อยู่ในสภาพที่เต็มไปด้วยความเครียด อึดอัด เช่น ถูกปล่อยให้นั่งรอเป็นเวลานาน ถูกซักถามอย่างเอาจริงเอาจัง ใช้วาจาขี้ขลาดทำให้เกิดความไม่พอใจ ทั้งนี้ เพื่อทดสอบการวางตัว ไหวพริบ ความอดทนและความสามารถในการควบคุมตัวเองของผู้สมัคร

**บทบาทของผู้ถูกสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์เพื่อเข้าทำงาน**

การเตรียมการเพื่อเข้ารับการสัมภาษณ์งาน ควรปฏิบัติดังนี้

1. ทหารายละเอียดเกี่ยวกับบริษัทหรือหน่วยงานนั้น เช่น ประวัติ ลักษณะงาน เกียรติประวัติ ผู้บริหาร ฯลฯ เป็นต้น
2. หาความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติของตนเองกับงาน ซึ่งมีได้เป็นเพียงคุณสมบัติตามที่ประกาศรับเท่านั้น แต่ควรเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติที่เราคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์และเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานในแขนงนั้นด้วย
3. เตรียมข้อมูล หลักฐานต่าง ๆ ที่อาจได้ใช้ด้วย เช่น หลักฐานส่วนตัว กิจกรรม ผลงานที่เคยทำ เป็นต้น
4. เตรียมตัวด้านบุคลิกภาพ ได้แก่
  - 4.1 การแต่งกาย ต้องดูสะอาด เรียบร้อย
  - 4.2 ควรมาถึงก่อนเวลานัดหมาย
  - 4.3 สุกภาพกับทุกคนที่ได้พบในหน่วยงาน แม้จะเป็นแม่บ้าน หรือพนักงานรักษาความปลอดภัยก็ตาม
  - 4.4 รักษามารยาทในการสนทนา เช่น ไม่แสดงกิริยาว่าจาที่ไม่สุภาพ หรือการกระทำซึ่งคิดเป็นปกติวิสัย
  - 4.5 พูดแต่ความจริง
  - 4.6 แสดงความพร้อมและกระตือรือร้นที่จะตอบ
  - 4.7 อย่าพูดมากจนเกินไป กล่าวคือ ไม่แย่งผู้ถามพูด หรือพูดออกนอกประเด็นซึ่งไม่เกี่ยวข้องอะไรต่อประเด็นสัมภาษณ์
  - 4.8 วิจารณ์ที่ทำงานเดิมในเชิงบวก ห้ามกล่าวโทษหรือตำหนิติเตียน เพราะจะนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อตัวผู้ตอบเอง
  - 4.9 หลีกเลี่ยงการกล่าวถึงเงินเดือน หรือผลตอบแทน นอกจากผู้สัมภาษณ์จะเอ่ยขึ้นมาก่อน
  - 4.10 ซักถามผู้สัมภาษณ์บ้าง แสดงถึงความใส่ใจของเราที่มีต่อองค์กรและงาน

## คำถามในการสัมภาษณ์เพื่อเข้าทำงาน

ผู้ที่มีความพร้อม และมีการเตรียมตัวเพื่อเข้ารับการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี ย่อมได้เปรียบกว่าผู้ที่ขาดการเตรียมตัว เช่นเดียวกับการเตรียมการสำหรับการตอบคำถามก่อน ก็เป็นประโยชน์ในการเพิ่มความมั่นใจแก่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ด้วยเช่นกัน

เมตตา กฤตวิทย์ (2534) ได้สรุปกลุ่มคำถามที่ผู้สัมภาษณ์มักถามผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ ว่ามักประกอบด้วยคำถามดังต่อไปนี้

1. ประสบการณ์การทำงาน คำถามที่ถาม คือ
  - 1) งานล่าสุด หรือปัจจุบัน ทำงานตำแหน่งใด
  - 2) ได้งานดังกล่าวมาได้อย่างไร
  - 3) ทำไมจึงลาออก
  - 4) งานเดิมที่เคยทำ ชอบอะไรมากที่สุด และไม่ชอบอะไรมากที่สุด
  - 5) ชอบทำงานคนเดียว หรือทำงานเป็นกลุ่ม เพราะอะไร
  - 6) ปัญหาร้ายแรงที่สุดที่เคยพบในการทำงาน
  - 7) อยากเปลี่ยนแปลงอะไรในงานที่ทำอยู่บ้าง
  - 8) เคยทำงานล่วงเวลาหรือไม่
  - 9) ลองเล่าการทำงานของตนเองกับหัวหน้างานคนล่าสุด
  - 10) ลองพูดถึงหน่วยงานเดิมที่เคยร่วมงานมา
  - 11) ลองคิดถึงความสำเร็จที่ผ่านมาของตนเอง แล้วบอกเหตุผลที่ทำให้ตนเองประสบความสำเร็จในเรื่องนั้น ๆ
2. การศึกษาและอบรม
  - 1) เรียนอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับเพื่อน ๆ
  - 2) คิดว่า วิชาอะไรยากที่สุด และวิชาอะไรง่ายที่สุด
  - 3) ในระหว่างเรียน เคยเข้ากับการฝึกอบรมด้านใดบ้างหรือไม่
  - 4) คิดว่า เกรดเป็นตัวสะท้อนผลการเรียนหรือไม่ อย่างไร
3. การประเมินตนเอง
  - 1) อะไรคือจุดเด่น
  - 2) อะไรคือจุดอ่อน หรือข้อบกพร่อง
  - 3) หากให้บรรยายเกี่ยวกับตัวเอง จะพูดว่าอย่างไรบ้าง
  - 4) บทเรียนสำคัญที่สุดในชีวิต คืออะไร
  - 5) ความสามารถพิเศษคืออะไร
4. กิจกรรมและความสนใจ
  - 1) เคยเข้าร่วมกิจกรรมอะไรบ้างสมัยเรียน
  - 2) เป็นสมาชิกชมรม หรือสมาคมใดบ้างหรือไม่
  - 3) มีอดิเรกอะไรบ้าง
  - 4) ชอบอ่านหนังสือหรือไม่ และชอบอ่านประเภทไหน
5. เป้าหมายและความคาดหวัง
  - 1) คิดว่า ในอีก 5 ปีข้างหน้า จะยืนอยู่ ณ จุดไหน

- 2) ในอนาคตมีความใฝ่ฝันอะไรบ้าง
  - 3) นอกจากการได้เงินเดือนสูงแล้ว ต้องการอะไรบ้างจากงานที่ทำ
  - 4) ในอนาคต อยากทำงานประเภทไหน
  - 5) ทำไมถึงเลือกบริษัทนี้ ทั้ง ๆ ที่ไม่มีชื่อเสียงนัก มีความคาดหวังอะไร
6. พื้นฐานครอบครัว
- 1) ครอบครัวมีส่วนผลักดันในการเรียนและการใช้ชีวิตหรือไม่ อย่างไร
  - 2) คุณพ่อ คุณแม่ทำงานอะไร
  - 3) ใครคือบุคคลสำคัญที่สุดในชีวิต เพราะเหตุใด
  - 4) ครอบครัวมีความคาดหวังอะไรกับตัวท่านหรือไม่ อย่างไร

ทุกกลุ่มคำถาม จะเป็นสิ่งสะท้อนถึงความคิด มุมมอง และทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งจะช่วยในการประเมินค่าและตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง ดังนั้น ผู้ถูกสัมภาษณ์ต้องเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับคำถามดังกล่าวอย่างมีสติ และถูกต้องตรงความเป็นจริง อย่างปั่นแต่งเรื่องเพียงเพื่อต้องการให้ได้งาน เพราะจะเป็นผลเสียกับตัวเองเมื่อเข้าไปทำงานในหน่วยงานนั้นแล้ว

### บทบาทของผู้สัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์เพื่อเข้าทำงาน

หากท่านต้องอยู่ในสถานะของผู้สัมภาษณ์ เช่น เป็นผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย ที่ต้องการรับพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน ต้องอาศัยทักษะในการตั้งคำถามที่ดีเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถจริง ๆ เพราะเราคงต้องยอมรับว่า ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน ผู้สัมภาษณ์มีเวลาเพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่จะตัดสินใจได้ จนบางครั้งอาจกล่าวได้ว่า ต้อง “เสี่ยง” เลือกคนที่ดีที่สุด ดังนั้น การตั้งคำถามที่ดี อย่างน้อย ๆ จะช่วยเพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจแก่ตนเองได้ ว่า จะทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีความพร้อมที่จะร่วมงานกับบริษัท

ผู้อยู่ในบทบาทเป็นผู้สัมภาษณ์ ควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ (อรรพรรณ ปิลันธน์โอวาท, 2540)

1. มีความรู้ดี การมีความรู้ดี ไม่ได้หมายความว่า ผู้สัมภาษณ์ต้องจบการศึกษาสูง แต่ต้องมีความรู้ความชำนาญในสายงานที่จะต้องมอบหมายให้พนักงานใหม่ทำเป็นอย่างดีพอที่จะซักถามข้อมูลหรือทดสอบความรู้ความสามารถของผู้ถูกสัมภาษณ์ได้

2. มีวิจารณ์ญาณ คือ สามารถสังเกต วิเคราะห์ ตีความสิ่งที่ผู้ถูกสัมภาษณ์พูด หรือ อากัปกริยาของผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เป็นอย่างดี เช่น หากผู้สัมภาษณ์ถามถึงประวัติการทำงาน ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบเพียงสั้น ๆ และแสดงท่าทีอึดอัดใจที่จะตอบ ผู้สัมภาษณ์ต้องตั้งข้อสังเกตได้ว่า อาจมีบางสิ่งที่ไม่ปกติเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานของผู้ถูกสัมภาษณ์ และควรซักถามต่อ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้น หรือ เมื่อซักถามถึงประวัติครอบครัว ผู้ถูกสัมภาษณ์ ตอบเพียง “ก็ดี” จากนั้นพยายามเลี่ยงไปพูดเรื่องอื่น นั่นหมายความว่า ผู้สัมภาษณ์ควรซักถามเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลว่า “ก็ดี” ดังกล่าวหมายถึงอะไร เป็นต้น

3. มีไมตรีจิต ผู้สัมภาษณ์ควรพยายามสร้างความเป็นกันเองให้เกิดขึ้นในระหว่างสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น การสร้างบรรยากาศให้ตึงเครียด ใช้ได้เมื่อต้องการทดสอบความอดทนและการแก้สถานการณ์เฉพาะหน้า แต่มีใช้จงใจแสดงความมีอำนาจเหนือกว่า หรือ ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความกดดันโดยไม่มีเหตุผลอันควร

4. รู้จักการตั้งคำถามและรับฟัง นอกจากจะเป็นผู้ถามที่ดีแล้ว ผู้สัมภาษณ์ควรเป็นผู้รับฟังที่ดีด้วย กล่าวคือ จับประเด็นคำพูดที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าว เพื่อถามคำถามต่อไปที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน พยายามกระตุ้นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลได้มากที่สุด อย่าใช้คำถามปลายปิดมากนัก เช่น

- ไม่ควรถามเพียง “คุณจบปริญญาตรี นิเทศศาสตร์ มทส.ใช่ไหมครับ” แต่ควรถามว่า “วุฒิที่คุณจบมาน่าสนใจ วิทยาการสารสนเทศบัณฑิต แต่เป็นนิเทศศาสตร์ เป็นอย่างไรครับ”

- เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวถึงประวัติการทำงาน เช่น “ดิฉันเคยทำงานอยู่ที่ ปตท.เป็นเวลา 1 ปี” ควรถามต่อว่า “ปตท. เป็นองค์กรใหญ่ที่เป็นที่ยอมรับอยู่แล้ว ทำไมถึงลาออกคะ”

- เมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวถึงคุณสมบัติอันเป็นความสามารถของตนเอง เช่น “สมัยเรียน ผมเคยส่งผลงานโฆษณาเข้าประกวดได้รางวัลชมเชยจาก.....” ควรถามต่อเพื่อทดสอบคุณสมบัติของผู้ถูกสัมภาษณ์ว่า “เป็นผลงานที่น่าสนใจ ผมอยากให้คุณลองอธิบายถึงไอเดียในการสร้างสรรค์งานโฆษณาชิ้นนี้ ว่าเป็นอย่างไร”

**ครั้งที่ 6**  
**การพูดในเชิงธุรกิจ (2)**  
**การเจรจาต่อรอง**

**วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์**

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายกลยุทธ์การเจรจาต่อรองได้
2. อธิบายยุทธวิธีในการเจรจาต่อรองได้
3. อธิบายแนวคิดสำคัญในการเจรจาต่อรองได้
4. ระบุลักษณะของนักเจรจาต่อรองที่ดีได้

**กิจกรรม**

ฝึกทักษะการเจรจาต่อรอง

**การเจรจาต่อรอง (Negotiation)**

ในการติดต่อธุรกิจ การเจรจาต่อรองมีความสำคัญต่อชีวิตการทำงานและความสำเร็จในธุรกิจเป็นอย่างมาก และจำเป็นต้องใช้อยู่เสมอ ๆ เช่น การเจรจาต่อรองราคาสินค้ากับบริษัทนายหน้า การเจรจาต่อรองกำหนดสัญญากับลูกค้า การเจรจาต่อรองกับพนักงานในบริษัทที่ขอขึ้นค่าแรง และเพิ่มโบนัส การเจรจาต่อรองกับผู้นำชุมชนรอบบริษัทที่ขอให้ย้ายโรงงานไปตั้งที่อื่น ฯลฯ ซึ่งบางครั้งการเจรจาก็ประสบความสำเร็จ แต่มีจำนวนไม่น้อยที่การเจรจาต่อรองดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จ จนนำไปสู่ปัญหาหลากหลายใหญ่โตได้ ดังนั้น ในกระบวนการศึกษาด้านการสื่อสารทางธุรกิจ จึงควรศึกษาให้เข้าใจถึงกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองให้ลึกซึ้ง เพื่อใช้แนวคิดดังกล่าวไปปรับประยุกต์ใช้ได้ในอนาคต

การเจรจาต่อรองเกิดขึ้นเมื่อมีความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ระหว่างกลุ่มคนสองฝ่าย ซึ่งต่างฝ่ายต่างต้องการขจัดความขัดแย้งให้เป็นไปในทิศทางที่เป็นความต้องการของตนเอง ซึ่งโดยธรรมชาติแล้ว ไม่มีการเจรจาใดที่จะนำมาซึ่งความพอใจทั้งสองฝ่าย หนทางที่เป็นไปได้ ทางแรก คือ ฝ่ายหนึ่งได้เปรียบ อีกฝ่ายหนึ่งเสียเปรียบ ทางเป็นไปได้ทางที่ 2 ทั้งสองฝ่ายต่างยินยอมที่จะได้ในสิ่งที่ตนเองต้องการให้น้อยลงแต่ก็คงยังได้ตามเงื่อนไขอยู่บ้าง และอีกหนทางหนึ่งของการเจรจาต่อรอง คือ ไม่ประสบความสำเร็จเลยทั้งสองฝ่าย

**ขั้นตอนการเจรจาต่อรอง**

ขั้นตอนของการเจรจาต่อรองสามารถประมวลสรุปได้เป็น 2 ชั้น ดังนี้ (สุกัญญา โภวีไสกกุล, 2531)

1. ก่อนการเจรจา
  - 1) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
  - 2) เตรียมเรื่อง ข้อมูล สถิติตัวเลขที่เกี่ยวข้อง



- 3) ลำดับความต้องการทั้งของเราและฝ่ายตรงข้าม ว่า อะไรเป็นความต้องการที่จำเป็น ต้องได้ อะไรเป็นความต้องการที่อยากได้
  - 4) เตรียมไว้ว่า ข้อมูลใดบ้างที่สามารถเปิดเผยฝ่ายตรงข้ามได้ และข้อมูลใดที่ไม่ควรเปิดเผย
  - 5) ผู้ร่วมเป็นคณะผู้เจรจาต่อรอง (ในกรณีมีมากกว่า 1 คน) ต้องมีการทำความตกลงร่วมกันก่อน เพื่อให้การเจรจาเป็นไปในทางเดียวกัน ควรกำหนดตัวผู้นำการเจรจาต่อรอง สำหรับเป็นผู้พูดหลัก และตัดสินใจในกรณีมีการยื่นเงื่อนไขต่าง ๆ
2. ระหว่างการเจรจา
- 1) เมื่อเปิดการเจรจาควรแจ้งให้ฝ่ายตรงข้ามทราบถึงจุดมุ่งหมายอย่างเปิดเผย เพื่อความสะดวกในการพิจารณา
  - 2) ต้องไม่มีการโต้แย้งระหว่างคณะผู้เจรจาฝ่ายเดียวกัน
  - 3) ในระหว่างเจรจา ผู้เจรจาต้องมีไหวพริบพอที่จะเก็บข้อมูลในระหว่างการสนทนาเพื่อแก้คำโต้แย้งที่มาจากฝ่ายตรงข้าม
  - 4) หากเป็นการเจรจาในเรื่องความขัดแย้ง จะใช้เวลามากและต้องอาศัยความอดทน แต่ฝ่ายไม่ควรเร่งรัดกันจนเกินไป
  - 5) การเจรจาจะได้ผลดีเมื่ออยู่ในบรรยากาศที่สงบ นำไปสู่ความรู้สึกที่ดีระหว่างการเจรจา
  - 6) ควรมีการบันทึกสาระสำคัญ และสรุปเป็นประเด็นให้ทั้งสองฝ่ายได้ทราบก่อนการเจรจาจะสิ้นสุด

### กลยุทธ์และยุทธวิธีการเจรจาต่อรอง

ก่อนการเจรจาต่อรอง ผู้เจรจาจะต้องกำหนดกลยุทธ์ (strategy) และยุทธวิธี (tactics) ในการเจรจาให้ชัดเจน เพื่อให้การเจรจาสู่ถึงจุดหมายที่วางไว้ กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางสำหรับดำเนินการเจรจา เป็นแนวความคิดรวบยอดที่ผู้เจรจาเลือกมาสำหรับดำเนินการเจรจา ส่วนยุทธวิธี คือ การลงมือปฏิบัติไปตามแนวทางของกลยุทธ์

#### ประเภทของกลยุทธ์ที่ใช้ในการเจรจาต่อรอง

1. กลยุทธ์แบบไม่มีการยินยอม (ไม่เอาก็อย่าเอา) เป็นกลยุทธ์ที่อันตราย เพราะฝ่ายหนึ่งจะคาดหวังให้อีกฝ่ายรับเงื่อนไขที่ตนเสนอโดยไม่มีการยินยอมผ่อนผันใด ๆ ทั้งสิ้น มักใช้เมื่อฝ่ายที่เสนอเงื่อนไขดังกล่าวอยู่ในสภาพที่ไม่สามารถดำเนินการอย่างอื่นได้แล้ว ข้อสังเกตคือ บางครั้งกลยุทธ์นี้ฝ่ายที่ตกเป็นรองนำมาใช้ เช่น การเจรจาประนอมหนี้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า ฝ่ายที่ถูกทวงหนี้กล่าวว่า ยังไม่สามารถนำเงินมาใช้ได้ตามกำหนด หากธนาคารยังคงเร่งรัดอยู่ ตนเองก็คงล้มละลาย ดังนั้น จะขอผิดผ่อนหนี้ไปก่อน หากไม่ได้บริษัทก็ล้ม ธนาคารก็หนี้สูญด้วย กลายเป็นฝ่ายลูกค้าใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างอำนาจต่อรอง

สำหรับฝ่ายตรงข้าม ที่พบกลยุทธ์ลักษณะนี้ วิธีการที่ควรดำเนินรับมือ เช่น เปิดเผยข้อมูลใหม่ เสนอทางออกที่จะช่วยให้ชนะได้ทั้งสองฝ่าย ดำเนินคดีตามกฎหมาย

**2. กลยุทธ์แบบคาดหวังสูง** ยินยอมแต่น้อยอย่างมีระบบ เป็นการเจรจาที่ยอมผ่อนผัน แต่เป็นการยอมเพียงครั้งละเล็กน้อยเท่านั้น คือ ทุกครั้งฝ่ายตรงข้ามจะเสนอหรือขอต่อรองอะไรมา ผู้เจรจาจะรับและยินยอมผ่อนผัน แต่เป็นการผ่อนผันเล็กน้อยซึ่งอาจไม่เท่ากับสิ่งที่ฝ่ายตรงข้ามเสนอ

**3. กลยุทธ์แบบยินยอมก่อน** คือ ยอมลดเงื่อนไขของตนเองลงก่อน หรือระหว่างการเจรจา โดยไม่ทันให้ฝ่ายตรงข้ามเอ่ยปาก มิใช่การแสดงถึงความอ่อนแอ แต่เป็นการแสดงถึงความเสียสละในขณะเดียวกัน ก็เรียกร้องการเสียสละจากฝ่ายตรงข้ามกลับมาด้วย

**4. กลยุทธ์การแก้ปัญหา** คือ การเจรจาแบบตั้งปัญหาขึ้นมา และให้ทั้งสองฝ่ายร่วมกันแก้ไขปัญหา เช่น ฝ่ายผลิตต้องการคุณภาพ แต่ฝ่ายขายต้องการปริมาณ ทั้งสองฝ่ายจึงเจรจากันเพื่อความเหมาะสม กลยุทธ์คือ ตั้งประเด็นปัญหาว่า ปริมาณยอดการผลิตเพียงใดที่จะเหมาะสมที่สุดต่อการทำกำไรให้บริษัท กลยุทธ์นี้มักใช้เมื่อทั้งสองฝ่ายต่างได้ผลประโยชน์

กลยุทธ์นี้จะใช้ได้ดี เมื่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องตกลงที่จะทำงานร่วมกัน มีประโยชน์ร่วมกันในอันที่จะแก้ปัญหาไปในทางเดียวกัน มองปัญหาเดียวกันและเหมือนกัน และเห็นว่า ปัญหานี้ไม่สามารถแก้ได้ ถ้าทำให้ฝ่ายหนึ่งต้องเสียเปรียบ

### ยุทธวิธี : การนำกลยุทธ์สู่แนวปฏิบัติ

ยุทธวิธีด้านข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรอง แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

**1. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร** คือ การกล่าวถึงข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้อง ที่มีได้หมายความว่า จะต้องพูดในทุกเรื่องที่เป็นความจริง แต่เป็นการนำเสนอข้อมูลที่ น่าจะเป็นประโยชน์ต่อตัวผู้เจรจาหรือต่อฝ่ายตรงข้าม เช่น งบประมาณที่บริษัทตั้งไว้สำหรับการจัดซื้อสินค้า

ในทางตรงกันข้าม ความจริงบางอย่างที่สมควรจะปกปิดไว้ก็ควรได้รับความระมัดระวังในการรักษาด้วย ดังนั้น ผู้เจรจาต้องมีทักษะในการปกปิดความจริงที่ไม่ต้องการเปิดเผยด้วย บางครั้ง อาจถูกฝ่ายตรงข้ามหลอกใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ โดยตัวผู้เจรจาต้องมีทักษะในการเลี้ยงคำถาม เช่น ยอมรับว่า ไม่ทราบ เลี่ยงคำถาม ตอบคำถามอื่น หรือตอบเพียงบางส่วนแล้วรีบเปลี่ยนประเด็น

**2. การสร้างความจริงใหม่** หมายถึง การเพิ่มหรือเปลี่ยนแปลงข้อเท็จจริงเดิม (ที่มีใช่เป็นการหลอกลวง) เช่น การเจรจาขอขึ้นเงินเดือนของคณงาน ผู้จัดการอาจกล่าวต่อหัวหน้าคณงานซึ่งเป็นคู่เจรจาว่า บริษัทมีนโยบายจะเพิ่มสวัสดิการด้านอื่น ๆ อยู่แล้ว การแจ้งต่อหัวหน้าคณงานเช่นนั้นเป็นการสร้างความจริงใหม่ขึ้นมา ยุทธวิธีจะได้ผลดีต่อเมื่อผู้เจรจาเองต้องมีความน่าเชื่อถือเพียงพอจนไม่ทำให้ฝ่ายตรงข้ามเห็นว่า เป็นแค่การหลอกลวง

**3. การรับข้อมูล** หมายถึง ความพยายามในการแสวงหาข้อมูลจากฝ่ายตรงข้าม ทำได้โดยการถามคำถามทั่ว ๆ ไป เสมือนการทักทายธรรมดา ๆ เป็นการอุ่นเครื่อง แล้วค่อย ๆ ทะลอมถามเข้าไปยังประเด็นที่ต้องการที่ละน้อย

ผู้เจรจาควรรู้จักยุทธวิธีในการซักถามหรือหาข้อมูลจากฝ่ายตรงข้าม รวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เหมาะสมโดยรักษาทำที่ที่เป็นมิตรในการสนทนาได้ การตั้งคำถามแบบการสนทนาทั่วไป จะทำให้ฝ่ายตรงข้ามไม่ทันรู้ว่ากำลังถูกซักข้อมูล สิ่งเหล่านี้เป็นทักษะที่สามารถฝึกฝนได้จากประสบการณ์การเจรจาต่อรอง

## สิ่งที่ทำให้การเจรจาต่อรองล้มเหลว

Schoenfield (วีรจิต กลัมพะสุต แปล 2540, 4-5) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้การเจรจาต่อรองล้มเหลว ได้แก่

1. การเข้าใจในกระบวนการเจรจาต่อรองไม่ดีพอ
2. การรวบรวมข้อมูลข่าวสารก่อนการเจรจาต่อรองไม่มากพอ
3. การวิเคราะห์และวางแผนอย่างไม่ถูกวิธี
4. การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ
5. การขาดความรู้ ความสามารถที่จะใช้กลยุทธ์และยุทธวิธีอย่างกว้างขวาง
6. การไม่ทราบวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดภาวะชะงักงันขึ้น
7. การเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่อาจประนีประนอมกันได้
8. การปล่อยให้อารมณ์เข้ามามีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจ
9. ความเห็นที่แตกต่างอันเนื่องมาจากข้อมูลที่ต่างกัน
10. การคาดหวังที่สูงเกินความเป็นจริงของผู้บังคับบัญชา
11. การใช้สไตล์โดสโดสหนึ่งต่อรองจนเป็นนิสัย ซึ่งสไตล์ดังกล่าวไม่สามารถทำให้ได้มาซึ่งข้อตกลงที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย
12. การนำเอาเนื้อหาหลายประเด็นมาเชื่อมโยงกัน
13. การคำนวณผลประโยชน์ ความสูญเสียและความเสี่ยงจนเกิดข้อจำกัดที่ไม่สามารถประสานกันได้

## แนวคิดเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง

1. การพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง จะช่วยลดความไม่แน่ใจและการขาดการควบคุมสิ่งต่าง ๆ ได้ ความไม่แน่ใจดังกล่าว เช่น ความไม่แน่ใจในเป้าหมายที่ต้องการ สิ่งฝ่ายตรงข้ามต้องการ วิธีการที่ดีที่สุดที่ควรกระทำ เป็นต้น

2. การเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการด้านการส่งข้อมูลข่าวสารที่ไม่หยุดนิ่ง มิใช่เพียงการนำเสนอ และการรับคำเสนอเท่านั้น แต่การเจรจาต่อรองจะมีลักษณะ dynamic คือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากมีการส่งและรับข่าวสาร นำข้อมูลมาวิเคราะห์ ตัดสินใจและโต้ตอบ เป็นเช่นนี้จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3. ข้อมูลข่าวสารที่ควรมีเมื่อมีการเจรจาต่อรองได้แก่ จุดยืนที่ชัดเจน ความจำเป็น ผลประโยชน์ เป้าหมายของฝ่ายเรา และเป้าหมายของฝ่ายตรงข้าม

การเจรจาจะเกิดขึ้นเมื่อทั้งสองฝ่ายต่างมีการเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันมาแล้ว เพื่อให้สามารถประเมินสถานการณ์ของอีกฝ่ายได้ การมีข้อมูลที่มากและดีพอจะทำให้สามารถคัดเลือกวิธีการนำเสนอ ชักจูงใจฝ่ายตรงข้ามได้ และเป็นการสร้างความมั่นใจแก่ผู้ดำเนินการเจรจาเองด้วย

4. การเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แม้จะเป็นเรื่องและผู้เจรจากระทำในนามขององค์กรกับบุคคล องค์กรกับองค์กร หรือกับกลุ่มคน แต่ก็ในรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลประเภทหนึ่ง ดังนั้น ผู้เจรจาจะต้องรู้จักการนำทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลเข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

ความสามารถที่ผู้ทำหน้าที่เจรจาต่อรองควรมี สามารถเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

- 1) ความสามารถในการควบคุมตัวเอง
- 2) ความสามารถที่จะอธิบายความจำเป็น ผลประโยชน์และเป้าหมายขององค์กรให้ฝ่ายตรงข้ามทราบ
- 3) ความสามารถที่จะสื่อให้ฝ่ายตรงข้ามเข้าใจถึงสถานการณ์ที่เป็นอยู่จริงได้
- 4) อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 5) มีความเข้าใจ สามารถใช้กลยุทธ์และยุทธวิธีในการเจรจาต่อรองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) มีความสามารถในการวางแผน
- 7) มีความน่าเชื่อถือ
- 8) สามารถวิเคราะห์ฝ่ายตรงข้ามได้อย่างทะลุปรุโปร่ง
- 9) มีความอดทนต่อความขัดแย้ง และความคลุมเครือได้
- 10) เข้าใจหรือเรียนรู้หลักการตลาด
- 11) สามารถคัดเลือกข่าวสารมาเสนอได้ในลักษณะจูงใจ
- 12) สามารถหาข่าว ข้อมูลที่จำเป็นมาประกอบได้
- 13) มีทักษะในการฟังและจับใจความสำคัญตามข้อมูลที่ได้รับมา
- 14) มีความสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และยุทธวิธีได้ตามความเหมาะสม
- 15) มีความอดทน ไม่เบื่อง่าย
- 16) สามารถตัดสินใจได้ว่า ควรปิดฉากการเจรจาด้วยการตกลงกัน หรือควรยกเลิกการเจรจาเนื่องจากล้มเหลว

6. นักเจรจาต่อรองที่ดีจะไม่แสวงหาความขัดแย้ง แต่ขณะเดียวกันก็ไม่หลีกเลี่ยงความขัดแย้งด้วย โดยขอให้คิดอย่างเข้าใจว่า ที่ใดมีการเจรจาต่อรอง ที่นั่นย่อมมีความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความแตกต่างในจุดยืนของแต่ละฝ่าย และบุคลิกลักษณะเฉพาะตัวของผู้เจรจา อย่างรังเกียจหรือรู้สึกอึดอัดเมื่อพบกับความขัดแย้งในขณะเจรจา เพราะจะนำไปสู่ความรู้สึกลัวหวาดกลัวการเจรจาต่อรอง การใช้หลักความยืดหยุ่นและการวางแผนจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้

7. ผู้เจรจาต้องรู้เป้าหมายของการเจรจาทั้งหมด และผู้เจรจาต้องแน่ใจว่าเป้าหมายดังกล่าวผ่านกระบวนการคิดทบทวนและมีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอแล้ว

ในกรณีที่เจ้าของหรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจตัดสินใจเป็นผู้ทำหน้าที่เจรจาเอง ความเข้าใจในเป้าหมายของการเจรจาย่อมมีมากกว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารให้ทำหน้าที่เจรจา ดังนั้น ผู้ที่ได้รับมอบหมายควรทำความเข้าใจกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้บริหารให้ดี

เราอาจจำแนกเป้าหมายในการเจรจาต่อรองได้ ดังนี้

1. เป้าหมายแบบรุกราน มีวัตถุประสงค์เพื่อทำลายล้างฝ่ายตรงข้าม ทำให้อีกฝ่ายต้องได้รับความเสียหาย เช่น ฟ้องร้อง เรียกร้องค่าเสียหาย แย่งชิงลูกค้า เป็นต้น เป็นเป้าหมายที่อาจนำไปสู่การเจรจาที่อาจเกิดอารมณ์รุนแรงได้

2. เป้าหมายแบบชิงชัย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ผลประโยชน์มากกว่าอีกฝ่าย เช่น จ่ายเงินน้อยที่สุด ได้รับของมากที่สุด ได้ส่วนลดมากที่สุด

3. เป้าหมายแบบร่วมมือ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ร่วมกัน หรือที่เรียกว่า win-win strategy ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ระยะสั้นหรือระยะยาวก็ได้ เช่น การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ การวางโครงการร่วม

4. เป้าหมายแบบให้ความสำคัญกับตัวเอง เป็นการแสวงหาผลลัพธ์ที่ตนต้องการโดยไม่คำนึงว่า อีกฝ่ายจะเสียอะไรไปบ้าง เช่น การเจรจาขอเช่าอาคารชุดเพื่อทำสำนักงานในทำเลที่ดีที่สุดในราคาต่ำที่สุด

5. เป้าหมายแบบป้องกันตัว เป็นการเจรจาเพื่อหลีกเลี่ยงผลบางอย่าง เช่น ป้องกันการประท้วงของพนักงาน หลีกเลี่ยงการสูญเสียลูกค้า ป้องกันการถูกฟ้องร้อง เป็นต้น

ส่วนใหญ่ การเจรจาต่อรองจะมีเป้าหมายหลายประเภทผสมผสานกันอยู่ แต่ละฝ่ายมักมีเป้าหมายสำหรับการต่อรองมากกว่า 1 เป้าหมาย ซึ่งอาจไม่ตรงกันระหว่างคู่เจรจาทั้งสองฝ่าย

6. ความน่าเชื่อถือมีความสำคัญต่อการเจรจาต่อรอง ดังนั้น ในการคัดเลือกผู้ทำหน้าที่เจรจาต่อรอง ต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพ การแต่งกาย น้ำเสียง ลักษณะการพูดจาที่ทำให้ฝ่ายตรงข้ามเชื่อถือ

ลักษณะของผู้เจรจาที่มีความน่าเชื่อถือ มีดังนี้

- 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 2) มีการเตรียมตัว มีการจัดระเบียบเป็นอย่างดี เช่น เตรียมเอกสารมาพร้อม และเรียบร้อย การพูดเป็นระบบเป็นขั้นตอน
- 3) มีความรอบรู้ ทั้งในเรื่องธุรกิจที่กำลังเจรจาอยู่และหลักกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย
- 4) ซื่อสัตย์ แม้ไม่สามารถเปิดเผยความจริงทุกอย่างได้ แต่ทุกอย่างที่พูดต้องเป็นความจริง
- 5) เด็ดเดี่ยว แสดงให้ฝ่ายตรงข้ามเห็นว่า ผู้เจรจามีความมั่นคง แน่นนอน พูดคำไหนเป็นคำนั้น

### สรุป คุณสมบัติของนักเจรจาต่อรองที่ดี

บารุง รามศรี (อ้างใน ยุดา รักไทย และปานจิตต์ โกญจนาวรรณ, 2543) กล่าวว่า นักเจรจาที่ดี ต้องมีความพร้อมและมีคุณสมบัติที่ดี ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. การสื่อสารแสดงความคิดเห็นที่ดีและถูกต้อง
2. มีปฏิภาณไหวพริบในการกล่าวแก้ มีการโต้ตอบได้อย่างฉับพลัน และแบบยล
3. สามารถวิเคราะห์จุดยืนและกำลังที่แท้จริงของฝ่ายตรงข้ามได้แม่นยำ
4. คงความเป็นกลางไว้เสมอต้นเสมอปลาย
5. สอดแทรกอารมณ์ขันในช่วงจังหวะที่ถูกต้อง

**ครั้งที่ 7**  
**การสื่อสารธุรกิจระดับกลุ่ม**  
**การประชุม**  
**หนังสือเชิญประชุม**  
**การเขียนรายงานการประชุม**

**วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์**

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. ระบุขั้นตอนการประชุมได้
2. อธิบายคำศัพท์ที่ใช้ในการประชุมได้
3. เขียนบันทึกเชิญประชุมได้
4. อธิบายหลักการเขียนรายงานการประชุมได้
5. อธิบายข้อควรคำนึงในการจัดการประชุม

**กิจกรรมประจำสัปดาห์**

ฝึกทักษะการประชุม

**การจัดการประชุม**

ในแวดวงธุรกิจ เราคงไม่สามารถหลีกเลี่ยงที่จะต้องเข้าประชุมได้ โดยอาจมีบทบาทเป็นผู้ร่วมประชุม ผู้มาประชุม เลขานุการที่ประชุม หรือประธานการประชุม ซึ่งความเข้าใจถึงความสำคัญและขั้นตอนการประชุม จะช่วยให้สามารถแสดงบทบาทของตนเองในการประชุมแต่ละครั้งได้ดีขึ้น

ขั้นตอนของการจัดประชุมสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ คือ (สุกัญญา ไชวีโลกุล, 2531)

**1. ก่อนการประชุม**

เป็นขั้นของการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม โดยพิจารณาว่า การประชุมนี้จำเป็นหรือไม่ ถ้าจำเป็น อะไรคือสิ่งที่คาดว่าจะทำได้สำเร็จ วัตถุประสงค์ของการประชุมครั้งนี้คืออะไร (อภิปรายปัญหา ให้ข้อคิดเห็น ตัดสินใจ หรือให้ข้อมูล) สิ่งที่จะคาดว่าจะได้รับจากสมาชิกคืออะไร และมีกำหนดเวลาหรือไม่ อย่างไร

เมื่อได้กำหนดเหตุผลของการประชุมแล้ว สิ่งต่อไปที่ต้องพิจารณา คือ

- 1.1 กำหนดสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งไม่ควรมากเกินไป และบุคคลใดที่ไม่มีเจตจำนงจำเป็นต่อที่ประชุม แม้จะมีตำแหน่งใหญ่โตเพียงใด ก็ไม่จำเป็นต้องเชิญเข้าร่วมประชุม
- 1.2 กำหนดรูปแบบและวิธีการประชุม เช่น เป็นการประชุมแบบสัมมนา ระดมสมอง เป็นต้น
- 1.3 กำหนดสถานที่ประชุม ลักษณะการจัดห้องประชุม รูปแบบการประชุมที่ดี โต๊ะควรจัดเป็นวงกลม มีโซฟาเป็นแถวเหมือนในชั้นเรียน

- 1.4 แจ้งสมาชิกให้ทราบเป็นลายลักษณ์อักษรที่ระบุรายละเอียดสำคัญครบถ้วน และควรแจ้งล่วงหน้าพอสมควร
- 1.5 จัดส่งเอกสารที่จำเป็นเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานของสมาชิก
2. ระหว่างการประชุม
  - 2.1 เปิดประชุม โดยประธานกล่าวต้อนรับสมาชิก แจ้งวัตถุประสงค์ และความสำคัญของการประชุม
  - 2.2 ประธานดำเนินการประชุมไปตามวาระ ในขณะที่ผู้เป็นสมาชิกต้องให้ความสนใจและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลที่จำเป็น อันจะทำให้การประชุมดำเนินไปด้วยดี
3. หลังการประชุม
 

ภายหลังการประชุมเสร็จสิ้นแล้ว ประธานควรส่งรายงานการประชุมให้สมาชิกทราบด้วยความรวดเร็ว และติดตามงานที่มีการมอบหมายให้ได้ผลตามที่ตั้งไว้

### คำศัพท์ที่ใช้ในการประชุม

คำต่าง ๆ ต่อไปนี้ ผู้มีบทบาทในการประชุมควรศึกษาและทำความเข้าใจ เนื่องจากจะมีโอกาสได้พบเห็นบ่อยครั้ง

1. หนังสือเชิญประชุม
2. รายงานการประชุม
3. วาระการประชุม
4. มติ
5. ผู้เข้าประชุม
6. ผู้มาประชุม

### หนังสือเชิญประชุม

เป็นหนังสือที่ประธานการประชุมส่งไปยังกรรมการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแจ้งกำหนดเวลา และเนื้อหาการประชุม วัตถุประสงค์เพื่อให้กรรมการได้ทราบข้อมูลและเตรียมตัวสำหรับการประชุมล่วงหน้า หนังสือเชิญประชุมใช้รูปแบบบันทึกข้อความสำหรับบุคคลภายใน และใช้รูปแบบจดหมายสำหรับการเชิญบุคคลภายนอก

สำหรับวาระการประชุม อาจอยู่ในจดหมายเชิญประชุม หรือ จัดทำเป็นเอกสารแยกอีกฉบับก็ได้

## ตัวอย่างบันทึกเชิญประชุม (สำหรับบุคคลภายใน)

### บันทึกข้อความ

หน่วยงาน.....

ที่.....วันที่.....

เรื่อง ขอเชิญประชุม

เรียน หัวหน้าฝ่ายการตลาด

ด้วยจะมีการประชุมคณะกรรมการจัดงานครบรอบ 10 ปีของบริษัท ในวันที่ 24 มกราคม 2545 เวลา 15.00-16.30 น ณ ห้องประชุมใหญ่ อาคาร 1 โดยมีวาระการประชุมดังนี้

1. เรื่องแจ้งเพื่อทราบ
2. รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ 1
3. เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา
  - 3.1 การแต่งตั้งอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ
  - 3.2 พิจารณางบประมาณ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดเข้าร่วมประชุมตามวันและเวลา และสถานที่ดังกล่าว

( สุขใจ สวัสดิ์ )

กรรมการและเลขานุการ



ตัวอย่างจดหมายเชิญประชุม ( สำหรับบุคคลภายนอก)

ที่ ..... หน่วยงาน.....

วันที่.....

เรื่อง ขอเชิญประชุม

เรียน ผู้จัดการ บริษัท.....

ด้วยบริษัท.....กำหนดให้มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัท ใน วันที่ 24 มกราคม 2545 เวลา 13.00-16.00 น ณ ห้องประชุมใหญ่ อาคาร 1 โดยมีวาระการประชุม ดังนี้

1. เรื่องแจ้งเพื่อทราบ
2. รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ 1
3. เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา
  - 3.1 การแต่งตั้งอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ
  - 3.2 พิจารณางบประมาณ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดเข้าร่วมประชุมตามวัน เวลา และสถานที่ ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

( สุขใจ สวัสดิ์)

กรรมการและเลขานุการ

ฝ่ายสารบรรณ

โทรศัพท์.....

โทรสาร.....

## รายงานการประชุม

เป็นบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นสาระสำคัญ มติที่ประชุม ข้อขัดแย้ง หรือความเห็นสำคัญๆ ที่เกิดขึ้นในการประชุม นำไปสู่การตัดสินใจด้านนโยบายหรือการปฏิบัติ และใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการติดตามงานและการวางแผนในลำดับต่อไป

โดยทั่วไปรูปแบบของรายงานการประชุม มีองค์ประกอบดังนี้

รายงานการประชุม ( ชื่อการประชุม).....

ครั้งที่...../ 254..

วันที่.....

สถานที่.....

### ผู้มาประชุม

- 1..... ประธาน
- 2..... กรรมการ
- 3..... กรรมการ
- 4..... กรรมการ
- 5..... กรรมการและเลขานุการ

### ผู้ไม่มาประชุม

- 1..... (เหตุผล)

### ผู้ร่วมประชุม

- 1.....

### เริ่มประชุมเวลา

#### ระเบียบวาระการประชุม

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องแจ้งเพื่อทราบ

1.1

ระเบียบวาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ .....

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

นัดประชุมครั้งต่อไป วันที่.....

เลิกประชุมเวลา

.....

ผู้จัดบันทึกการประชุม

.....

ผู้ตรวจรายงานการประชุม

## คำอธิบาย

1. รายงานการประชุม ให้ระบุชื่อคณะประชุม หรือชื่อการประชุมครั้งนั้น เช่น รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการจัดงานประจำปี รายงานการประชุมประจำปี บริษัท.....
2. ผู้มาประชุม ให้ระบุชื่อ-ตำแหน่งของผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการหรือมีหน้าที่ต้องเข้าประชุมในการประชุมครั้งนั้น ๆ โดยให้ประธานอยู่ในอันดับที่ 1
3. ผู้ไม่มาประชุม ให้ระบุชื่อของผู้ที่ไม่เข้าร่วมประชุม พร้อมเหตุผล เช่น ดิถฎการกิจ ลาป่วย ไปต่างประเทศ เป็นต้น
4. ผู้เข้าร่วมประชุม ให้ลงชื่อ-ตำแหน่งของผู้ที่มีได้รับการแต่งตั้ง แต่เข้าร่วมประชุมด้วยเหตุผลบางอย่าง เช่น ร่วมสังเกตการณ์ ต้องเข้าชี้แจง
5. ระเบียบวาระการประชุม ในตอนท้ายของทุกวาระ ต้องมีมติ หรือความเห็นของที่ประชุมในประเด็นนั้น ๆ ด้วย เช่น ที่ประชุมรับทราบ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบเป็นเอกฉันท์ เป็นต้น
6. ผู้บันทึกรายงานการประชุมมักเป็นเลขานุการ ส่วนผู้ตรวจรายงานการประชุม มักเป็นประธานการประชุม

## การตรวจสอบรายงานการประชุม

เมื่อเลขานุการบันทึกรายงานการประชุมแล้ว ผู้บันทึกเอง รวมทั้งผู้ตรวจรายงาน ควรตรวจสอบความถูกต้อง ต่อไปนี้

1. ชื่อคณะกรรมการที่ประชุม ครั้งที่ สถานที่ประชุมถูกต้องหรือไม่ ครบถ้วนหรือไม่
2. รายชื่อผู้มาประชุม และตำแหน่งครบถ้วนหรือถูกต้องหรือไม่
3. รายชื่อผู้ไม่มาประชุม และเหตุผลที่ไม่มาประชุมถูกต้องหรือไม่
4. เวลาเปิดประชุมถูกต้องหรือไม่
5. ระเบียบวาระการประชุมครบหรือไม่
6. ทุกวาระมีมติและเหตุผลครบถ้วนหรือไม่
7. กำหนดการประชุมครั้งต่อไป วัน เวลา สถานที่ถูกต้องหรือไม่
8. เวลาปิดประชุมถูกต้องหรือไม่
9. วางรูปแบบรายงานการประชุมถูกต้องเรียบร้อยหรือไม่
10. ตัวสะกด การันต์ วรรคตอนถูกต้องหรือไม่

## ครั้งที่ 8

### การนำเสนอรายงานโครงการด้วยวาจา

#### วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายขั้นตอนการเตรียมเสนอโครงการ
2. อธิบายเหตุผลที่โครงการไม่ได้รับการอนุมัติได้
3. ระบุรูปแบบโครงการทางธุรกิจได้
4. อธิบายหลักการนำเสนอโครงการด้วยวาจาได้

#### กิจกรรมประจำสัปดาห์

ฝึกทักษะการนำเสนอโครงการด้วยวาจา

#### โครงการ

ในทางธุรกิจ โครงการนำเสนอจัดทำขึ้นอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เช่น เพื่อจัดกิจกรรม เพื่อจัดซื้อจัดจ้าง รูปแบบโครงการมี 2 ประเภท คือ โครงการที่ถูกกำหนดให้เสนอ เช่น บริษัทจัดประมูลงานก่อสร้าง แล้วเปิดโอกาสให้บริษัทต่าง ๆ เสนอโครงการมา ส่วนโครงการอีกประเภทหนึ่งคือ ผู้ดำเนินการเสนอเอง เช่น เสนอโครงการจัดการสัมมนาทางวิชาการ โครงการเปิดตัวสินค้า โครงการขยายฐานการตลาด เป็นต้น

การเตรียมการเสนอโครงการ มีขั้นตอนดังนี้

1. เสนอความคิดโดยสังเขป คือ เขียนความคิดที่ได้อย่างคร่าว ๆ กำหนดประมาณการรายจ่าย กิจกรรมที่ต้องทำ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ข้อมูลดังกล่าวควรเสนอตามความเป็นจริง ไม่เป็นไปในลักษณะการโน้มน้าวชักจูงใจ
2. กำหนดทีมงาน เลือกผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก
3. การเลือกแหล่งเงินทุน

#### เหตุผลที่โครงการไม่ได้รับการอนุมัติ

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2536) ได้ระบุเหตุผลที่จะทำให้โครงการไม่ได้รับการอนุมัติ ว่า มักมาจากสาเหตุต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ภาษาที่ใช้ไม่ดี เขียนแล้วผู้อ่านไม่เข้าใจ
2. แหล่งเงินทุนไม่สนใจเรื่องนั้น หรือยังไม่มียงบประมาณสนับสนุน
3. เสนอโครงการเกินจริง
4. กระบวนการ วิธีการดำเนินงานคลุมเครือ
5. ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการกับวัตถุประสงค์ยังไม่ชัดเจน
6. การประเมินผลไม่ดีพอ หรือขาดความชัดเจน

7. ขาดการแสดงโครงการนำร่อง
8. ระยะเวลาที่กำหนดไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน
9. คณะทำงานขาดการฝึกฝนและขาดประสบการณ์
10. ขาดที่ปรึกษา
11. หัวหน้าโครงการขาดคุณสมบัติ
12. ไม่ระบุความรับผิดชอบที่ชัดเจน
13. บริษัทที่เสนอโครงการขาดเครื่องมือและประสบการณ์

### รูปแบบโครงการ

ชื่อโครงการ

สถานที่

วัน-เวลา.....

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
2. หลักการและเหตุผล
3. วัตถุประสงค์
4. คุณสมบัติและจำนวนของผู้เข้ารับการอบรม
5. ระยะเวลาและสถานที่
6. หัวข้อวิชาการอบรม
7. การประเมินผล
8. กำหนดการ ระยะเวลาการทำงาน
9. บุคลากร
10. งบประมาณ
11. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### การนำเสนอโครงการด้วยวาจา

เมื่อจัดทำโครงการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลายบริษัทมีข้อกำหนดให้ผู้จัดทำต้องนำเสนอโครงการปากเปล่าให้คณะผู้บริหาร หรือ ผู้พิจารณาให้การสนับสนุนได้ทราบ ซึ่งหากได้รับมอบหมายดังกล่าว ผู้นำเสนอควรเตรียมเอกสารสำหรับผู้ฟังไว้ชุดหนึ่ง ซึ่งเป็นสรุปใจความสำคัญ หรือหัวข้อที่นำเสนอ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ฟังที่จะทำความเข้าใจและสามารถซักถามได้หากไม่เข้าใจ

## หลักการนำเสนอโครงการให้ประสบความสำเร็จ

### 1. เตรียมการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ

1.1 รู้วัตถุประสงค์ของตนเอง ผู้พูดต้องรู้อย่างชัดเจนว่า การนำเสนอครั้งนี้กระทำเพื่ออะไร เช่น ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าตัวใหม่ ชักจูงใจให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของนำเสนอของโครงการสร้างสนามกีฬาหลังโรงงาน ขยายแผนงานโฆษณาให้ลูกค้าซื้อ ซึ่งเมื่อทราบวัตถุประสงค์แล้ว จะทำให้สามารถดำเนินการพูดไปเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ได้

1.2 รู้จักผู้ฟัง คือ ต้องทราบว่า ใครเป็นผู้ฟัง มีพื้นเพความรู้อย่างไร เขาต้องการอะไรจากการฟังครั้งนี้ เราจะสามารถเชื่อมความต้องการของเขาเข้ากับข้อมูลของเราได้หรือไม่ รวมทั้ง ควรรู้ด้วยว่า วิธีการนำเสนออย่างไรจึงจะเหมาะกับกลุ่มผู้ฟัง เช่น ควรใช้ภาพประกอบ อ้างอิงหลักการให้ชัดเจน ควรมีตัวเลขมาก ๆ หรือควรยกกรณีศึกษามาเปรียบเทียบ เป็นต้น

2. จัดการกับเนื้อหา โดยรวบรวมข้อมูลที่เตรียมการนำเสนอ และนำเสนออย่างเป็นระบบ ยืดหยุ่นง่าย ๆ ดังนี้

ขั้นที่ 1 บอกผู้ฟังว่า ท่านจะพูดอะไร (เกริ่นนำ) บทนำ สามารถทำได้โดยพยายามดึงความสนใจผู้ฟัง และสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมให้แก่ผู้ฟัง โดยอย่าลืมที่จะแนะนำตัว และสร้างความรู้สึกให้ผู้ฟังเชื่อมั่นในตัวผู้พูดด้วย จากนั้น สรุปแนวคิดหลักที่จะนำเสนอให้ผู้ฟังทราบ

ขั้นที่ 2 พูดสิ่งที่ท่านได้บอก (เนื้อหา) ปัญหาของการนำเสนอที่พบบ่อยที่สุด คือ ความล้มเหลวในการพยายามนำเสนอใจความสำคัญ อาจหมายถึงการเสนอเนื้อหาหลักน้อยเกินไป หรือเสนอมากจนเกินไป การนำเสนอที่ดีไม่ควรมีเนื้อหามากเกินไป (จนผู้ฟังไม่ทราบว่าจะเรื่องนี่อะไรคือความสำคัญหลัก) แต่ก็ไม่ควรมีน้อยจนเกินไป (เพราะมัวแต่ไปเน้นในประเด็นที่ไม่สำคัญ)

ขั้นที่ 3 บอกผู้ฟังว่า ท่านได้พูดอะไรไปแล้ว (สรุป) ควรเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้ซักถามด้วย แต่หากไม่มีใครตั้งคำถาม ผู้พูดอาจเป็นผู้เริ่มตั้งคำถามเองก็ได้ เช่น “คำถามหนึ่งที่มีผู้ถามผมบ่อย ๆ คือ.....”

### 3. ก่อนการนำเสนอ

3.1 เตรียมพร้อมข้อมูลโดยภาพรวม ผู้พูดต้องรู้และเข้าใจภาพรวมของเนื้อหาเป็นอย่างดี จนนำไปสู่ความมั่นใจที่จะนำเสนอได้

3.2 ฝึกซ้อมวิธีการนำเสนอ

3.3 จัดสรรเวลาให้เหมาะสม ผู้นำเสนอต้องตระหนักว่า โดยทั่วไป ผู้ฟังจะมีความตั้งใจในการฟังการนำเสนอได้อย่างมากที่สุดภายใน 20 นาทีแรกของการบรรยาย

3.4 เตรียมโต๊ะสำหรับผู้พูด ซึ่งอาจเป็นแท่นสำหรับยืนพูด หรือโต๊ะสำหรับนั่งก็ได้

3.5 สำรองห้องที่จะใช้ในการนำเสนอ รวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น ไมโครโฟน เครื่องฉายภาพ คอมพิวเตอร์ วิดีโอ ฯลฯ ให้เกิดความแน่ใจว่า จะมีอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมเพียงพอและอยู่ในตำแหน่งที่ต้องการ

3.6 ฝึกวิธีการลดความตึงเครียด เช่น หายใจลึก ๆ

#### 4 ระหว่างการนำเสนอ

- 4.1 ก่อนเริ่มต้นการพูดประเด็นแรก ควรหยุดนิ่งเป็นช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อดึงความสนใจของผู้ฟัง เปิดโอกาสให้ผู้ฟังหนึ่งเพื่อตั้งใจ และเพื่อเป็นการรวบรวมสมาธิของผู้พูดเองด้วย
- 4.2 เปิดประโยคแรกด้วยประโยคที่มาจากความจำของตนเอง คือ ควรเป็นประโยคที่เตรียมเอาไว้ก่อนแล้ว คำพูดต่าง ๆ จะได้มาจากสมองโดยอัตโนมัติ ไม่ต้องเสียเวลาในการเรียบเรียง เพื่อใช้เวลาในช่วงแรกในการสำรวจผู้ฟัง
- 4.3 กวาดสายตามองไปยังผู้ฟัง แต่ใช้หลักการมองเป็นจุด ๆ เช่น มุมซ้าย จุดกลาง และมุมขวา มิใช่การกวาดสายตาไปจนรอบห้อง
- 4.4 รักษาอัตราความเร็วในการพูด ผู้พูดหลายคนพูดเร็วจนกลายเป็นเร็ว เนื่องจากความตื่นเต้นและประหม่า จนทำให้ผู้ฟังจับสาระสำคัญไม่ทัน และเกิดความไม่สนใจ
- 4.4 เคลื่อนไหวอย่างเป็นธรรมชาติ ระวังกิริยาที่แสดงออกในเวลาเปลือตัว เช่น เขย่าขา เคาะโต๊ะ
- 4.5 ใช้อุปกรณ์ประกอบการนำเสนอ เช่น สไลด์ คอมพิวเตอร์พรีเซนเทชัน
- 4.6 ระวังการพูดนอกเรื่อง โดยยึดขอบเขตตามหัวข้อที่เตรียมมาเป็นหลักในการพูด อย่าพูดในประเด็นที่ไม่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีหลายคนประสบปัญหาเมื่อพูดออกนอกเรื่องแล้ว ไม่สามารถกลับเข้าสู่ประเด็นเดิมได้
- 4.7 สรุปใจความหลักให้ผู้ฟังทราบ เมื่อจบประเด็นนั้น ๆ ควรเน้นส่วนที่เป็นสาระสำคัญอีกครั้งเพียงสั้น ๆ

#### 5. หลังการนำเสนอ

- 5.1 เปิดโอกาสให้มีการซักถาม โดยจัดเวลาไว้สำหรับการซักถามให้พอเพียง
- 5.2 รักษาบรรยากาศในห้อง อย่าให้ความสำคัญแก่ผู้ฟังคนใดคนหนึ่ง หรือผู้ฟังเพียงกลุ่มเดียวผูกขาดในการซักถามและแสดงความเห็น แต่ควรให้โอกาสและความสำคัญกับผู้ฟังเท่า ๆ กัน
- 5.3 จบด้วยบทสรุป และคำลงท้ายที่น่าประทับใจ แต่ไม่จำเป็นต้องเสียเวลากับการกล่าวลา ยืดเยื้อ หรืออาลัยอวรณ์จนเกินพอดี

**ครั้งที่ 9**  
**การสื่อสารธุรกิจระดับมวลชน**  
**การเขียนบทความธุรกิจ**  
**การให้สัมภาษณ์**

**วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์**

- เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ
1. อธิบายความสำคัญของการสื่อสารธุรกิจระดับมวลชนได้
  2. อธิบายหลักการเขียนบทความทางธุรกิจได้
  3. อธิบายหลักการให้สัมภาษณ์ได้

**กิจกรรมประจำสัปดาห์**

ฝึกทักษะการให้สัมภาษณ์

**ความสำคัญของการสื่อสารธุรกิจระดับมวลชน**

การสื่อสารในธุรกิจมิได้จำกัดอยู่เพียงการสื่อสารระหว่างบุคคล และการสื่อสารภายในองค์กรเท่านั้น ยังมี การสื่อสารระหว่างองค์กร และการสื่อสารระดับมวลชน ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักการทำธุรกิจที่มุ่งหวังผลกำไร อันมาจากการสนับสนุนของประชาชน ดังนั้น จึงเสี่ยงไม่ได้ที่หน่วยงานธุรกิจจะต้องมีการสื่อสารกับมวลชน ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารผ่านสื่อ เช่น การจัดแถลงข่าวเพื่อให้สื่อมวลชนนำไปทำข่าว หรือการสื่อสารที่ไม่ต้องผ่านสื่อ แต่เข้าถึงผู้รับสารโดยตรง เช่น การจัดนิทรรศการของบริษัท การจัดเวทีอภิปรายพิเศษ เขียนบทความหรือบทโฆษณาลงตามสื่อสิ่งพิมพ์ ฯลฯ ซึ่งคงต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ดี เพราะการสื่อสารที่ส่งไปยังมวลชนอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมนำมาซึ่งประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในด้านภาพลักษณ์ที่ดี และเป้าหมายทางการตลาดที่ดีด้วย

รูปแบบการเขียนเชิงธุรกิจระดับมวลชนที่ใช้กันมาก ได้แก่

1. การเขียนบทความทางธุรกิจ
2. การให้สัมภาษณ์ผ่านสื่อมวลชน
3. การจัดแถลงข่าว

**การเขียนบทความทางธุรกิจ**

บทความทางธุรกิจ เป็นงานเขียนที่เรียบเรียงขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในทางธุรกิจ ได้แก่ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร เพื่อแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ความรู้ เพื่อโต้แย้งแสดงเหตุผล เพื่อกระตุ้นให้เกิดการกระทำ รวมถึงเพื่อการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ เนื้อหาประกอบด้วยความรู้ และความคิดเห็น ลักษณะการเขียนอาจมีความเป็นทางการ หรือกึ่งทางการตามความเหมาะสม ภาษาที่ใช้ต้องชัดเจน ถูกต้อง ข้อมูลที่ปรากฏไม่ใช่เรื่องเพ้อฝัน หรือจินตนาการ แต่ต้องเป็นเนื้อหาที่วัดด้วยความรู้ ความจริงผนวกความคิดเห็นที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูล



เมื่อพิจารณาลักษณะเนื้อหาของบทความ เราอาจแบ่งบทความออกได้เป็น 5 ประเภท คือ (อวยพร พานิช และคณะ, 2543)

1. บทความทางวิชาการ

เป็นบทความที่มุ่งให้ความรู้ทางวิชาการเป็นสำคัญ ใช้ภาษาที่เป็นทางการ สามารถนำไปใช้ในการอ้างอิง หรือเป็นแหล่งข้อมูลได้

2. บทความกึ่งวิชาการ

เป็นบทความที่มุ่งให้ความรู้เช่นเดียวกับบทความทางวิชาการ แต่มีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแทรกอยู่บ้าง เพื่อให้เข้าใจได้ง่ายกว่าบทความเชิงวิชาการ ใช้ภาษากึ่งทางการ คือ ไม่เป็นวิชาการมากจนเกินไปนัก

3. บทความประเภทปัญหาโต้แย้ง หรือถกเถียงในสังคม

เป็นบทความที่นำเสนอประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในสังคม ซึ่งอาจเป็นการให้ข้อมูล ความเป็นมา แนวทางแก้ไขที่ดำเนินอยู่ และข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางแก้ไข ผู้เขียนบทความประเภทนี้ ต้องมีความรู้ในปัญหานั้น ๆ อย่างถ่องแท้จึงจะสามารถเขียนได้ดี

4. บทความเชิงสัมภาษณ์

เป็นบทความที่เขียนจากการสัมภาษณ์บุคคลต่าง ๆ ที่อาจให้ทั้งความรู้และความบันเทิง ภาษาค่อนข้างไม่เป็นทางการ เข้าใจง่าย และสามารถถอดความจากบทสัมภาษณ์มาเป็นภาษาเขียนได้อย่างเหมาะสม โดยไม่มีการแต่งเติมข้อมูลทำให้เนื้อหาผิดไปจากบทสัมภาษณ์

5. บทความประเภทสาระเบา ๆ

เป็นบทความที่เขียนจากเรื่องต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว มีทั้งสาระ และความรู้ผสมผสานกันอยู่ สามารถใช้ได้ทั้งภาษากึ่งทางการ และภาษาพูดได้ในบางโอกาส

สำหรับบทความธุรกิจ อาจอยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งตามแต่วัตถุประสงค์ของการเขียน ครั้งนั้น ๆ ตัวอย่างบทความทางธุรกิจ เช่น บทความ “แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในปีหน้า” ที่ลงตีพิมพ์ในวารสารของบริษัท บทความเรื่อง “ประโยชน์ของสาหร่ายสีเขียว” ที่ลงตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ สำหรับโฆษณาผลิตภัณฑ์ของบริษัท หรือ บทความเรื่อง “แนวทางการประกอบธุรกิจชายตรง” โดยประมวลจากบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการบริษัทฯ เป็นต้น

การเขียนบทความธุรกิจ มีความแตกต่างไปจากบทความทางวิชาการซึ่งเน้นความถูกต้อง เป็นกลางของข้อมูล และความแม่นยำในเชิงวิชาการ แต่บทความทางธุรกิจ นอกจากจะคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลแล้ว ยังต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ทางธุรกิจ และประโยชน์ที่บริษัทจะได้รับด้วย เพราะบทความทางธุรกิจมักเขียนขึ้นเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อบริษัทเป็นสำคัญ เช่น ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท สินค้า ผลกำไร หรือ บุคลากรที่เป็นผู้มีชื่อเสียงประสบความสำเร็จในด้านในด้านหนึ่ง เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม หลักการเขียนบทความทางธุรกิจ ยังคงไม่แตกต่างจากบทความทางวิชาการ คือ ต้องมีการกำหนดขั้นตอนการเขียน ดังนี้ (อวยพร พานิช และคณะ, 2543)

1. วางโครงเรื่องตั้งแต่ต้นจนจบ ลำดับความคิด ข้อโต้แย้งต่าง ๆ ให้ครบถ้วน
2. กำหนดขอบเขตของเรื่องให้เหมาะสมกับเนื้อที่
  1. นำข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ตามโครงเรื่องของบทความ หรือตามประเด็นย่อย ๆ ในบทความนั้น
  2. เลือกตัวอย่าง และข้อมูลที่สอดคล้องกับเหตุผลในแต่ละประเด็นมาประกอบการเขียน
  3. คำนึงถึงประเด็นหลักในการเขียน โดยในบทความสั้น ๆ ควรมีประเด็นใหญ่อยู่ 1-2 ประเด็น เพื่อให้มีน้ำหนัก และสามารถครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการได้ครบถ้วน
  4. เขียนด้วยภาษาที่ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย

โดยในบทความ 1 เรื่อง จะประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ส่วนนำเรื่อง
2. ส่วนเนื้อหา
3. ส่วนสรุป

### ส่วนนำเรื่อง

เป็นส่วนที่จะผู้อ่านเข้าไปสู่จุดหมายของเรื่องที่ต้องการนำเสนอ ผู้เขียนต้องสร้างความน่าสนใจให้กับเรื่องที่ต้องการนำเสนอ ให้มีลักษณะดึงดูดใจผู้อ่าน การเขียนส่วนนำจะเป็นเทคนิคของบุคคลในการจูงใจผู้อ่าน เช่น

- 1) ประวัติความเป็นมาของเนื้อหา
- 2) ความเป็นมา ความจำเป็นของเนื้อหา
- 3) ความเป็นมาของปัญหา
- 4) ภาระหน้าที่ของสิ่งที่กล่าวในเนื้อหา
- 5) คำนิยามของคำในชื่อเรื่อง เพื่อเชื่อมโยงเข้ากับเนื้อหา

### ส่วนเนื้อหา

ต้องนำเสนอข้อมูลที่ต้องการสื่อให้ผู้อ่านได้ทราบ จัดลำดับเนื้อหาให้เหมาะสม ใช้ภาษาสำนวนเป็นทางการ มีข้อมูลอ้างอิงเชื่อถือได้ ไม่จำเป็นต้องพรรณนายาวจนเกินไป แต่ขอให้กระชับ ได้ใจความ และเข้าใจได้ง่าย

### ส่วนสรุป

ผู้เขียนต้องพยายามสร้างความประทับใจแก่ผู้อ่าน โดยแสดงสาระความรู้ เน้นความสำคัญ โดยเฉพาะประเด็นที่ต้องการให้ผู้อ่านทราบ รวมถึงเสนอความคิดเห็นที่น่าจะเป็นประโยชน์ ส่วนสรุปไม่ใช่การนำส่วนเนื้อหา กลับมากล่าวใหม่แต่โดยย่อ แต่อาจสร้างแนวคิด มุมมอง หรือข้อเสนอใหม่ ๆ ที่น่าสนใจซึ่งยังคงอยู่ภายในประเด็นเดิมที่กล่าวไว้แต่แรก

สำหรับระดับการแสดงความคิดเห็นในบทความ อาจจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ตามลำดับจากง่ายไปหายากได้ดังนี้ ( อวยพร พานิชและคณะ, 2543)

1. **ระดับอธิบายความ** ผู้เขียนตีความเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ชี้ให้เห็นผลกระทบที่เกิดขึ้น เช่น ผลกระทบจากปัญหามลภาวะทางอากาศ ปัญหาจากค่าเงินบาทลอยตัว เป็นต้น

2. **ระดับวิพากษ์วิจารณ์** ผู้เขียนเป็นผู้ประเมินค่าเหตุการณ์นั้น นอกเหนือไปจากการตีความ มีการวิเคราะห์ผลดีผลเสียที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบเป้าหมายที่วางไว้และที่เกิดขึ้นจริง เช่น ปัญหาค่าเงินบาทลอยตัว นอกจากอธิบายผลกระทบแล้ว ยังมีการวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่เกิดขึ้น และเปรียบเทียบความคาดหวังของรัฐบาลต่อการประกาศลอยตัวค่าเงิน กับสภาพที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่

3. **ระดับเสนอทางแก้ปัญหา** การเขียนประเภทนี้ นอกจากวิเคราะห์ วิจารณ์แล้ว ยังมีการเสนอแนวทางแก้ปัญหา โดยผู้เขียนต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์ และข้อมูลที่มีในการเสนอการแก้ปัญหาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ยาก เพราะต้องอาศัยความรู้เป็นอย่างมาก จะเสนอทางแก้โดยอาศัยสามัญสำนึกหรือสำนวนโวหารไม่ได้

การเขียนบทความที่ดี ควรระบุแหล่งบรรณานุกรมหรือเอกสารอ้างอิงไว้ในตอนท้าย เพื่อประโยชน์สำหรับผู้สนใจค้นคว้าต่อ และเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับข้อมูลด้วย

### ข้อควรคำนึงในการเขียนบทความ

บทความ มักเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ หรือปัญหาที่มีผลกระทบในวงกว้าง ส่งผลต่อความเชื่อ ทศนคติ และความรู้ของผู้รับสาร ดังนั้น ผู้เขียนบทความต้องรับผิดชอบต่องานของตนเอง และรับผิดชอบต่อผู้อ่าน ข้อมูลที่นำเสนอต้องมีความชัดเจน มีข้อเสนอแนะในเชิงสร้างสรรค์ โดยต้องมีส่วนเพิ่มพูนสติปัญญาของผู้รับ การจัดทำบทความหรือสารคดีส่งให้กับหนังสือพิมพ์ ควรคำนึงถึงหลักสำคัญหลายประการ เช่น ความสนใจของบุคคลทั่วไป โดยเฉพาะผู้อ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น ๆ นโยบายของหนังสือพิมพ์ ความยาวที่เหมาะสม ผู้เขียนควรตั้งคำถามกับตนเองเพื่อหาคำตอบให้ได้ว่า หนังสือพิมพ์ฉบับดังกล่าว นิยมเนื้อหาประเภทใด รูปแบบการเขียนควรเป็นอย่างไร เป็นทางการ หรือไม่ทางการ

การเขียนบทความทางธุรกิจ ไม่ควรใช้ถ้อยคำหรือลีลาที่หวือหวาจนเกินไป เช่น การเสียดสี กระทบกระทั่งเปรียบเทียบเปรย หรือใช้อารมณ์ขันจนขาดความน่าเชื่อถือ และหากต้องการแสดงความคิดเห็นให้ผู้อ่านคล้อยตาม ควรชักจูงใจผู้อ่านด้วยข้อมูล และหลักฐาน ซึ่งนำไปสู่ความคิดเห็นมากกว่า จะใช้สำนวนโวหารชักจูงใจ

ก่อนสิ้นสุดการเขียนบทความ ควรตรวจทานให้ก่อนว่า บทความดังกล่าว มีองค์ประกอบต่อไปนี้ครบถ้วนหรือไม่

1. มีเอกภาพ คือ มุ่งสู่ประเด็นหลักของเรื่องตั้งแต่ต้นจนจบ โดยไม่เขียนนอกนอกเรื่อง
2. มีสัมพันธภาพ คือ แต่ละประเด็นย่อย เชื่อมร้อยเข้าด้วยกัน เพื่อโยงเข้าสู่แกนกลางของเรื่องได้อย่างสอดคล้องกัน
3. มีสารัตถภาพ คือ การเน้นประเด็นสำคัญให้เห็นอย่างเด่นชัด เพื่อให้ผู้รับเข้าใจ และเห็นไปในทิศทางที่ผู้เขียนต้องการนำเสนอ

## การให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน

นอกจากการเขียนผ่านสื่อมวลชนแล้ว ผู้อยู่ในแวดวงธุรกิจยังมีโอกาสที่จะได้พูดผ่านสื่อมวลชน และการให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน เป็นสิ่งที่คนจำนวนมากไม่น้อยกลัว เพราะการถูกรุกด้วยคำถามที่ไม่ได้มีการเตรียมคำตอบไว้ก่อน และผู้ตอบต้องใช้ไหวพริบและความรู้ในการตอบเป็นอย่างมาก หากตอบผิด หรือตะกุกตะกัก อาจนำมาซึ่งภาพพจน์ที่ไม่ดี และทำให้เกิดความเข้าใจผิด และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานต้นสังกัดด้วย นักธุรกิจหลายคนจึงพยายามหลีกเลี่ยงที่จะตอบคำถามผู้สื่อข่าว และหากเป็นข้อมูลที่ตนเองไม่รู้ หรือไม่มั่นใจที่จะตอบ มักตอบว่า “ยังไม่ได้รับรายงาน” “กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการ ยังไม่สามารถให้ข้อมูลได้” ซึ่งคำตอบเหล่านี้ เป็นที่รับรู้ร่วมกันในแวดวงสื่อมวลชนว่า ผู้ตอบไม่มีความรู้หรือมีข้อมูลในเรื่องนั้น และผลที่เกิดขึ้นหากตอบไปผิด ๆ คือ ความเข้าใจผิด และอาจเกิดข่าวลือที่ส่งผลร้ายแรงต่อบริษัทและตัวผู้ให้สัมภาษณ์เองได้

การสัมภาษณ์ผ่านสื่อมวลชน อาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. **การสัมภาษณ์ที่เตรียมการไว้ก่อน** หมายถึง การจัดการสัมภาษณ์ที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแน่นอนอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การจัดแถลงข่าว (ซึ่งจะได้อธิบายในหัวข้อต่อไป) การนัดหมายสื่อมวลชนให้มาสัมภาษณ์เป็นการเฉพาะ (สื่อมวลชนอาจเป็นผู้นัด หรือฝ่ายผู้ให้สัมภาษณ์มีความประสงค์จะให้สัมภาษณ์)

2. **การสัมภาษณ์ที่ไม่ได้เตรียมการไว้ก่อน** หมายถึง การสัมภาษณ์ที่สื่อมวลชนและผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ได้นัดหมายกันไว้ก่อน โดยอาจเป็นการพบกันโดยบังเอิญ หรือ สื่อมวลชนไปดักรอเพื่อทำข่าวขณะผู้ให้สัมภาษณ์ร่วมกิจกรรมทางสังคม งานวิชาการ หรือ กิจกรรมทางธุรกิจบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์ผู้บริหารในระหว่างไปร่วมการอภิปรายทางวิชาการ ประเด็นที่ถูกถามมักเป็นประเด็นที่สาธารณชนให้ความสนใจ หรือมีความเด่นอย่างใดอย่างหนึ่ง (ในทางบวก หรือลบก็ได้) เช่น เหตุการณ์เด่น บุคคลเด่น สถานที่ เวลาเด่น เป็นต้น รูปแบบการสัมภาษณ์ประเภทนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ยังอ่อนประสบการณ์จะค่อนข้างวิตกและพยายามหลีกเลี่ยง เพราะเสี่ยงต่อการให้ข้อมูลที่ผิดพลาด และถูกรุกด้วยคำถามที่อาจส่งผลเสียต่อบริษัท

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะผู้ให้สัมภาษณ์จะเผชิญกับรูปแบบการสัมภาษณ์ประเภทใดก็ตาม สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือ การให้ข้อมูลที่ถูกต้องและไม่ส่งผลในทางลบต่อบริษัท ดังนั้น จึงควรมีการเตรียมตัวสำหรับการให้สัมภาษณ์ผ่านสื่อมวลชนไว้ ซึ่งหลักในการให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน มีแนวทางที่พึงปฏิบัติ ดังนี้

### 1. การสัมภาษณ์ที่มีการเตรียมการไว้ก่อน

มักเป็นการสัมภาษณ์เพื่อลงหนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือทางรายการวิทยุ โทรทัศน์ ซึ่งจะขออธิบายหลักการให้สัมภาษณ์สื่อที่แตกต่างกันในคุณลักษณะ 2 ประเภท คือ

#### 1.1 การให้สัมภาษณ์สื่อสิ่งพิมพ์

โดยทั่วไป ในการสัมภาษณ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ มักมีวัตถุประสงค์ 3 ประเภท คือ (เมตตากฤตวิทย์, 2534)

1) เพื่อรวบรวมข้อมูลทั่วไป เป็นการสัมภาษณ์ที่มีความเป็นทางการน้อยที่สุด เสมือนการพูดคุยธรรมดา แต่เป็นการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้ประกอบการเขียนข่าว เช่น การพูดคุยกับพนักงานบริษัทในระหว่างรอสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร เป็นต้น

2) เพื่อรวบรวมหลักฐาน เป็นการสัมภาษณ์ที่มีความเป็นทางการมากกว่าประเภทแรก เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เช่น เหตุการณ์ ผลการดำเนินการ รายละเอียดสินค้าใหม่ รายละเอียดการจัดกิจกรรม เป็นต้น

3) เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและความรู้สึกของบุคคล เป็นการสัมภาษณ์ความรู้สึก ทศนคติ ความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือประเด็นที่ต้องการข้อมูล

## 1.2 การให้สัมภาษณ์ทางวิทยุกระจายเสียง และโทรทัศน์

การให้สัมภาษณ์ผ่านสื่อวิทยุมากกว่าการให้สัมภาษณ์ผ่านสิ่งพิมพ์ และการให้สัมภาษณ์ทางโทรทัศน์มากกว่าการให้สัมภาษณ์ผ่านสื่อวิทยุ ด้วยคุณสมบัติที่ผู้ชมสามารถเห็นได้ทั้งภาพและเสียง ผู้ให้สัมภาษณ์จึงต้องระวังเป็นอย่างมากทั้งในการให้ข้อมูลความคิดเห็น และบุคลิก ท่าทาง การแต่งกาย สำหรับการสัมภาษณ์ทางโทรทัศน์ มักปรากฏในรายการรูปแบบต่อไปนี้ (เมตตา กฤตวิทย์, 2534)

1) รายการตอบปัญหาและเล่นเกม ในช่วงก่อนเริ่มเล่นเกม พิธีกรอาจซักถามประวัติ ความสนใจ หรือถามทัศนคติมุมมองของผู้ร่วมรายการเพียงสั้น ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศ และเป็นมารยาท โดยไม่ได้มุ่งหวังคำตอบที่เป็นทางการมากนัก

2) รายการประเภทสาธารณะประโยชน์ (public affair) เป็นการเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาสาธารณะดังกล่าวมาแสดงความเห็นหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจของสาธารณะ โดยอาจอยู่ในรูปของรายการสนทนา หรือรายการสัมภาษณ์

3) รายการนิตยสาร (magazine program) รายการประเภทนี้ มีรูปแบบหลากหลายแต่ทำเพื่อกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจง เช่น นิตยสารสำหรับผู้หญิง นิตยสารกีฬา นิตยสารสำหรับวัยรุ่น เป็นต้น ซึ่งมักกำหนดช่วงหนึ่งของรายการเป็นการสัมภาษณ์โดยมักมีเนื้อหาการสัมภาษณ์สอดคล้องกับลักษณะของรายการ และผู้ให้สัมภาษณ์จะทราบแนวคำถามก่อน จึงสามารถเตรียมคำตอบไว้ล่วงหน้าได้

4) รายการบันเทิงที่มุ่งสัมภาษณ์อย่างเดี่ยว (interview program) เป็นรายการที่เนื้อหาหลักเป็นการสัมภาษณ์ เช่น รายการเจาะใจ (สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5) สบดข้อ และสัญญามหาชน (สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7) มักมีเนื้อหาเฉพาะเจาะจงที่ใช้การสัมภาษณ์เพียงประวัติส่วนตัว การทำงาน ความสนใจ ฯลฯ เท่านั้น หากแต่เป็นการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในเชิงลึกหรือแปลกใหม่ไปกว่าสื่ออื่น ๆ ที่เคยเสนอมา ผู้สัมภาษณ์มักมีลีลา ความสามารถเฉพาะตัวในการที่จะให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการ

5) รายการสัมภาษณ์เพื่อทำข่าว เป็นการสัมภาษณ์เพื่อประกอบการเสนอข่าว ซึ่งอาจเป็นการสัมภาษณ์สด หรือบันทึกเทปเพื่อนำไปประกอบในการเสนอข่าว หรือรายการสารคดีเชิงข่าว

รูปแบบการสัมภาษณ์ทั้งจากสิ่งพิมพ์ และวิทยุ โทรทัศน์ ผู้ให้สัมภาษณ์มักทราบแนวคำถามไว้ล่วงหน้า และมีเวลาพอสมควรในการเตรียมตัวสำหรับคำตอบ การให้สัมภาษณ์ ต้องคำนึงถึงการพูดความจริง แต่มีได้หมายความว่า ต้องพูดทุกอย่างที่เป็นความจริง หากเป็นข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ ควรเลี่ยงวิธีการตอบให้เหมาะสม หากเป็นการสัมภาษณ์ทางโทรทัศน์ สิ่งที่ต้องระวังเพิ่มเติมคือ การแต่งกาย และการแสดงออกที่สุภาพเหมาะสม โดยขอให้ตระหนักว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ไปให้สัมภาษณ์ในนามของบริษัท มิใช่ปัจเจกบุคคล ดังนั้น ภาพพจน์ที่ดีของผู้ให้สัมภาษณ์จะเป็นเครื่องสะท้อนถึงภาพพจน์ที่ดีของบริษัทด้วย

## 2. การสัมภาษณ์ที่ไม่มีเตรียมการไว้ก่อน

การให้สัมภาษณ์ที่ไม่ได้เตรียมการไว้ก่อน มีหลักปฏิบัติดังนี้

1) พยายามทบทวนเรื่องและเหตุการณ์ของตนเองที่ผ่านมา และคาดเดาว่า จะถูกซักถามในเรื่องใดบ้าง เช่น หากในระหว่างนี้มีข่าวว่าบริษัทกำลังมีนโยบายปลดคนงานออก 50 % คำถามที่จะถูกรุกรหนัก คือ ข่าวนี้เป็นจริงหรือไม่ หากจริง จะมีมาตรการรองรับผู้ที่ถูกปลดอย่างไร และมีวิธีรับมือกับผู้ที่ต่อต้านอย่างไร หรือหากไม่จริง คิดว่าใครเป็นผู้ปล่อยข่าว และมีวัตถุประสงค์อย่างไร ผู้ให้สัมภาษณ์ควรทบทวนเรื่องส่วนตัวของตนเองด้วย เพราะอาจกลายเป็นประเด็นให้ผู้สื่อข่าวถามได้ เช่น เรื่องของภรรยา บุตร หรือพี่น้อง เป็นต้น

2) หากเป็นคำถามที่ไม่คาดคิดมาก่อน หรือไม่ได้เตรียมคำตอบไว้ก่อน ไม่ควรตอบไปอย่างส่ง ๆ หรือขอไปที เพราะอาจนำข่าวรุกรในคำถามที่ลึกลงไปอีก และไม่ควรตอบว่า ไม่ทราบ (ถ้าไม่จำเป็นจริง ๆ) วิธีการตอบที่ดีที่สุด คือ ยังไม่พร้อมจะออกความเห็นในเรื่องนี้ หากพร้อมเมื่อใดจะให้สัมภาษณ์ในเรื่องดังกล่าว แต่ควรระวังสำหรับการถูกซักต่อโดยนักข่าวที่มีประสบการณ์ ซึ่งคำถามที่จะถูกถามต่อ คือ เหตุใดจึงไม่พร้อมจะออกความเห็น และเมื่อใดจะพร้อม ดังนั้น วิธีการตอบอีกทางหนึ่ง คือ ตอบคำถามเท่าที่ตนเองรู้ และพยายามชักนำผู้สื่อข่าวเข้าประเด็นที่มีความรู้ในเรื่องนั้นมากกว่า หรือเรื่องเตรียมตัวมาก่อน เช่น หากผู้สื่อข่าวถามว่า “ท่านมีความเห็นอย่างไรต่อผลการประชุมคณะรัฐมนตรี เรื่อง มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจในต้นปีหน้า” ผู้ให้สัมภาษณ์อาจตอบว่า “ผมหวังว่า อาจจะเป็นมาตรการที่ดี แต่ผมเห็นว่า มาตรการที่รัฐใช้อยู่ในปัจจุบัน.....” (แสดงว่า ไม่ได้เตรียมติดตามข่าวมาก่อน แต่มีความรู้เฉพาะมาตรการปัจจุบัน) และในการตอบ ก็ไม่ควรวกกลับมาที่คำถามเดิม เพราะอาจทำให้นักข่าวหวนกลับมาถามซ้ำอีกครั้ง

3) พยายามหลีกเลี่ยงการพูดเท็จกับนักข่าว หากเป็นข้อมูลที่เปิดเผยไม่ได้ หรือไม่ทราบข้อมูลไม่ควรปั้นแต่งข้อมูลขึ้นมาเอง เพราะหากข้อมูลที่เป็นจริงปรากฏขึ้น อาจส่งผลเสียต่อบริษัทและตัวผู้ให้สัมภาษณ์เอง และการกลับมาแก้ข่าวจะยิ่งส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือของผู้ให้สัมภาษณ์อย่างมหาศาล ดังนั้น แทนที่จะหลีกเลี่ยงการตอบคำถามด้วยการพูดเท็จ ควรยอมรับว่า ตนไม่สามารถให้ข้อมูลได้ หรือไม่สามารถออกความเห็นได้

4) รักษาภาพพจน์และบุคลิกของตนเองให้ดีและเหมาะสมอยู่เสมอเมื่อต้องปรากฏตัวต่อสาธารณชน ภาพลักษณ์ที่ดีจะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือ และภาพที่ปรากฏผ่านสื่อก็จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนด้วย ภาพพจน์ดังกล่าว ได้แก่ ภาพรวมของลักษณะการแต่งกาย ภาษา น้ำเสียง ท่าทาง เช่น นักธุรกิจที่หยุดยั้งให้สัมภาษณ์อย่างเรียบร้อย จะดูน่าเชื่อถือและสร้างความรู้สึกเกรงใจแก่นักข่าวได้มากกว่าผู้ที่เดินไปให้สัมภาษณ์ไป

**ครั้งที่ 10**  
**การสื่อสารธุรกิจผ่านสื่อมวลชน**  
**การพูดหน้าที่ประชุมชน**  
**การอภิปรายผ่านสื่อ**

**วัตถุประสงค์ประจำสัปดาห์**

เมื่อนักศึกษาได้ศึกษาในหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายหลักการพูดหน้าที่ประชุมชนได้
2. ระบุแนวทางแก้ปัญหาการสื่อสารธุรกิจผ่านมวลชนได้

**กิจกรรมประจำสัปดาห์**

ฝึกทักษะการตอบคำถามผ่านสื่อมวลชน

**การพูดหน้าที่ประชุมชน**

จากการสำรวจวิจัยหน่วยงานธุรกิจต่าง ๆ พบว่า ความสำคัญของทักษะในการพูด เป็นองค์ประกอบสำคัญอันดับต้น ๆ ในการพิจารณาความสามารถเฉพาะบุคคลเพื่อคัดเลือกคนเข้าทำงาน ไม่น้อยไปกว่าทักษะเฉพาะงาน Lee Iacocca ประธานผู้ก่อตั้ง Chrysler กล่าวถึง ความสำคัญของการพูดว่า “คุณอาจมีความคิดดี ๆ เป็นพื้นฐานความคิด แต่ถ้าคุณไม่สามารถเอามันออกมาได้ สมมตว่าคุณก็ คงไม่สามารถพาคุณไปได้ไกล” (Lucas, S, 2001)

การพูดหน้าที่ประชุมชน รวมถึง การบรรยาย การกล่าวปาฐกถา การพูดคุย การปราศรัย ซึ่งในแวดวงธุรกิจ เราอาจจำเป็นต้องได้พูดในที่สาธารณะ ที่มีใช่เพียงการพูดในกลุ่ม หรือภายในองค์กรเท่านั้น หลายคนมีความรู้สึกว่าการพูดในที่สาธารณะเป็นเรื่องน่ากลัว แต่เมื่อมีประสบการณ์มากขึ้น ความกลัวดังกล่าวจะค่อย ๆ ลดลง ความสำเร็จของการพูดในที่ประชุมชนขึ้นอยู่กับเตรียมตัวที่ดี และการดำเนินการพูดที่ดี

บุคคลจำนวนมาก กลัวการพูดในที่สาธารณะโดยเฉพาะถ้าเป็นการพูดที่ค่อนข้างเป็นทางการ มีงานวิจัยในสหรัฐอเมริกาเมื่อ ค.ศ.1973 ซึ่งสำรวจชาวสหรัฐ 2,500 คน ถึงสิ่งที่ทำให้พวกเขารู้สึกกลัวมากที่สุด ผลการวิจัยพบว่า ความกลัวอันดับหนึ่ง คือ การพูดต่อหน้าสาธารณชน 41 % ซึ่งเขาเหล่านั้นให้เหตุผลว่า เป็นเรื่องที่เลวร้ายยิ่งกว่าความตายเสียอีก และเมื่อเร็ว ๆ นี้ ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้มีการสำรวจเพื่อจัดอันดับ 10 สถานการณ์ที่น่ามาซึ่งความกลัว โดยได้ข้อสรุป เรียงตามลำดับจากความกลัวมากที่สุดลงไป ได้ดังนี้ (Lucas, S, 2001)

- |   |      |
|---|------|
| 1. การร่วมงานเลี้ยงกับคนแปลกหน้า              | 74 % |
| 2. การพูดในที่สาธารณะ                         | 70 % |
| 3. การถามคำถามผู้อื่นในที่สาธารณะ             | 65 % |
| 4. การพบปะ ประชุมร่วมกับผู้ปกครอง หรือผู้ใหญ่ | 59 % |
| 5. การทำงานวันแรกในชีวิต                      | 59 % |

6. การตกเป็นเหยื่อของการถูกกลั่นแกล้ง หรือถูกทำให้กลายเป็นตัวตลก	56 %
7. การพูดคุยกับผู้มีอำนาจ	53 %
8. การเข้ารับการสัมภาษณ์งาน	46 %
9. การร่วมงานเลี้ยงอาหารเย็นที่เป็นพิธีการ	44 %
10. นัดบอด (blind date)	42 %

### ความแตกต่างระหว่างการพูดในที่สาธารณะกับการสนทนา

Stephen E. Lucas (อ้างถึง Carolyn McCarthy, 2001) ได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างการพูดในที่สาธารณะ (public Speaking) กับ การสนทนา (conversation) ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การพูดในที่สาธารณะต้องอาศัยการจัดโครงสร้างการพูดมากกว่า เนื่องด้วยการพูดในที่สาธารณะถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขของเวลา และไม่ควรถูกขัดจังหวะด้วยการตั้งคำถาม หรือคำวิจารณ์ ดังนั้น จึงควรมีการกำหนดแผนการพูดที่ชัดเจนเพื่อให้การพูดดำเนินไปตามกรอบเวลาที่กำหนด และดำเนินไปตามประเด็นที่ตั้งไว้

2. การพูดในที่สาธารณะต้องใช้ภาษาที่เป็นทางการ ภาษาต้องห้ามในการพูดในที่สาธารณะคือ คำแสลง คำสบถ และภาษาที่ผิดหลักไวยากรณ์

3. การพูดในที่สาธารณะต้องใช้วิธีการนำเสนอที่แตกต่างไปจากการสนทนา การสนทนาสามารถเจียบได้ระยะหนึ่งหากคู่สนทนายังไม่มีประเด็นอะไรมาพูดคุยกัน หรือ สามารถใช้ "เออ.. คือว่า ... แบบว่า... อะไรทำนองนี้.. ประมาณนั้น" ได้ แต่ในการพูดในที่สาธารณะ ควรยกเว้นคำเหล่านั้น แต่ต้องใช้ภาษาที่ชัดเจน สื่อความหมายได้

### การเตรียมตัวเพื่อการพูดที่ดี

ในที่นี้ จะขออธิบายหลักการเตรียมตัวและวิธีการดำเนินการพูด เพื่อให้สามารถพูดในที่สาธารณะได้ดี โดยจำแนกเป็นขั้นตอน ดังนี้

#### การเตรียมตัว

ผู้พูดควรใช้เวลาในการค้นหาคำตอบให้กับตัวเอง ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายของการพูดคืออะไร
2. ผู้ฟัง คือใคร มีจำนวนเท่าใด มีความรู้ในเรื่องนี้เพียงใด
3. เวลาในการพูดเท่าใด มีการจำกัดเวลาในการพูดหรือไม่
4. ผู้ฟังมีโอกาสตั้งคำถามหรือไม่
5. จะต้องพูดที่ไหน สถานที่นั้นมีเครื่องอำนวยความสะดวกหรือไม่

เมื่อหาคำตอบต่อคำถามทั้งหมดได้แล้ว ผู้พูดควรเริ่มเตรียมร่างบทที่จะพูด อาจใช้วิธีการเขียนเฉพาะหัวข้อ หรือเขียนคำพูดทั้งหมดและใช้การท่องจำก็ได้ (ซึ่งเป็นวิธีที่ไม่แนะนำ) ฝึกซ้อมการพูดต่อหน้าคนอื่น ซึ่งอาจเป็นคนที่ครอบครัวหรือเพื่อนสนิทเพื่อรับคำวิจารณ์ แนะนำ และยังทำให้เคยชินต่อการพูดต่อหน้าผู้อื่น ซึ่งจะดีกว่าการฝึกพูดคนเดียว ซึ่งจะไม่มีโอกาสได้ทราบ feedback ของผู้ฟัง



### การดำเนินการพูด

1. ควรเตรียมตัวรับมือสำหรับความตื่นเต้น เนื่องจากคนส่วนมากจะรู้สึกตื่นเต้นก่อนที่จะพูดต่อหน้าคนกลุ่มใหญ่ จึงควรเตรียมรับมือกับความตื่นเต้นดังกล่าว โดยเตรียมร่างกายและจิตใจให้พร้อม เช่น สูดลมหายใจลึก ๆ

2. ควรให้ความสำคัญกับอวัจนภาษา ถึงแม้ว่า การพูดในเชิงธุรกิจจะไม่จำเป็นต้องอาศัยลีลาเพื่อโน้มน้าวใจผู้ฟัง แต่จะเป็นประโยชน์ในการสร้างความสนใจแก่ผู้ฟังและนำไปสู่ความรู้สึกเชื่อถือได้ โดยเฉพาะการใช้อวัจนภาษาแสดงการเน้นย้ำประเด็นที่สำคัญ แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึง การเคลื่อนไหวร่างกายไม่ควรให้มีมากจนเกินไป เช่น เดินไปเดินมา เตี้ยวนั่งเตี้ยวยืน

3. ผู้พูดต้องมองไปที่ผู้ฟังไม่ใช่เพดาน ที่พื้น หรือนอกหน้าต่าง และไม่ควรมองไปที่คนใดคนหนึ่งเพียงคนเดียว แต่ควรมองให้ทั่ว ไม่ใช่ในลักษณะในการกวาดสายตา แต่มองเป็นจุด ๆ ทั่วถึง

4. เสียงพูดต้องชัดเจน และดังพอสมควร แต่ไม่ถึงกับเป็นตะโกน และควรมีจังหวะหนักเบาเพื่อเน้น ย้ำ หรือสร้างความรู้สึกตื่นตัวให้แก่ผู้ฟังด้วย

5. ควรสร้างน้ำหนักให้กับประเด็นที่พูด เช่น เตือนผู้ฟังบ่อย ๆ ถึงประเด็นที่กล่าวไปแล้ว หรือใช้คำเชื่อมโยงสร้างความรู้สึกเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในหัวข้อต่าง ๆ

6. หากสิ่งที่จะพูดในขณะนั้นขึ้นมามากอย่างกะทันหัน และไม่สามารถดูบทที่เตรียมเอาไว้ได้ อาจใช้วิธีการประวิงเวลาเอาไว้ เช่น ถามผู้ฟังว่า มีคำถามอะไรบ้างในตอนนี้อย่างไรบ้าง เท่าที่ได้กล่าวมา มีท่านใดสงสัยตรงไหนหรือไม่ หรือ อาจจะหยุดเพื่อดื่มน้ำ เพื่อใช้เวลาทบทวนกับสิ่งที่จะต้องพูดต่อไป

### การอภิปรายผ่านสื่อมวลชน : ศึกษาเฉพาะกรณีการจัด Press Conference

ในการศึกษาหลักการพูดต่อสื่อมวลชน หัวข้อที่สำคัญที่นักศึกษาวิชาการศึกษาสื่อสารธุรกิจควรศึกษาและทำความเข้าใจ คือ การจัดแถลงข่าว ในบทนี้ ผู้เขียนจึงขอเสนอเฉพาะหลักการจัดการแถลงข่าว เพื่อประโยชน์ต่อการเผชิญกับสถานการณ์จริงเมื่อออกไปประกอบวิชาชีพแล้ว

Press Conference หรือ การจัดแถลงข่าวแก่สื่อมวลชน คือ การจัดให้มีการประชุมพบปะกันระหว่างกลุ่มนักข่าวหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ กับบุคคลในหน่วยงานธุรกิจซึ่งต้องการแจ้งข่าวสารหรือให้สัมภาษณ์ชี้แจงตอบข้อซักถามแก่บรรดาสื่อมวลชน

การจัดแถลงข่าว มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ (เมตตา กฤตวิทย์, 2534)

#### 1. เพื่อถ่ายทอดข่าวหรือข้อมูลที่ถูกต้อง

เช่น การประกาศข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ ขยายธุรกิจ เป็นการให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องการให้ผู้ฟังทราบ

#### 2. เพื่อให้ชื่อของตนปรากฏอยู่ในสิ่งพิมพ์ วิทยุ หรือโทรทัศน์

เป็นการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลของผู้จัด เพื่อสร้างภาพให้กับบุคคลบางคน มักเป็นเจ้าของหรือผู้บริหารที่ต้องการให้ชื่อของตนติดปาก หรือเป็นที่รู้จักของประชาชน

### 3. เพื่อเผยแพร่เรื่องราว บุคคล บริษัท หรือความเห็น

เช่น การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ที่มุ่งหวังผลทางการตลาด เช่น เปิดตัวสินค้าใหม่ มักจัดควบคู่ไปกับกิจกรรมทางการตลาดอื่น ๆ เช่น ลงโฆษณาสินค้า จัด Promotion ต่าง ๆ เป็นต้น

### 4. เพื่อเสนอแนวคิดเห็น แนวโน้มเชิงของตนต่อปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ

เมื่อเกิดปัญหาอันเป็นข้อขัดแย้ง หรืออาจนำไปสู่ความเห็นที่แบ่งเป็นฝักฝ่าย บริษัทอาจจัดการแถลงข่าวโดยให้ฝ่ายที่ขัดแย้งกันมาแสดงความเห็นในเวทีสาธารณะ ซึ่งสื่อมวลชนจะมีหน้าที่นำข่าวทั้งสองฝ่ายไปนำเสนอโดยให้โอกาสประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจเอง

### 5. เพื่อแก้ข่าวลือ

มักจัดเมื่อเกิดเหตุการณ์อันนำมาซึ่งภาพลักษณ์ที่เสียหายของบริษัท เช่น โรงงานปล่อยน้ำเสีย มีข่าวลือว่า บริษัทกำลังล้มละลาย วิธีการที่จะแก้ข่าวหรือทำให้ความจริงให้ปรากฏเร็วที่สุด คือ การจัดแถลงข่าว ซึ่งหากมีการเตรียมการที่ดีพอก็จะสามารถหยุดปัญหาหรือข่าวลือนั้นได้

### 6. เพื่อหลีกเลี่ยงแรงกดดันจากผู้สื่อข่าวในการถูกซักถามเป็นส่วนบุคคล

เมื่อเกิดข้อคำถามซึ่งผู้สื่อข่าวมุ่งจะไปหาข้อเท็จจริงจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่อาจตอบคำถามได้ไม่ดี หรือไม่จริงซึ่งเสี่ยงต่อการได้ข้อมูลผิด ๆ หรืออาจทำให้เหตุการณ์บานปลาย การจัดแถลงข่าวเพื่อใช้เวทีแถลงข่าวในการตอบข้อคำถามของนักข่าว จะเป็นวิธีที่ดีในการลดปัญหาอันเกิดจากการตอบเป็นครั้งคราวไปได้ดีที่สุด แต่ทั้งนี้ ผู้ตอบคำถามต้องผ่านการฝึกฝนและเตรียมพร้อมมาเป็นอย่างดีแล้วด้วย

ปกติ การจัดแถลงข่าวจะจัดไม่บ่อยนัก มักจัดเนื่องในโอกาสสำคัญที่ต้องมีการชี้แจงตอบข้อซักถาม ผู้มีหน้าที่ชี้แจงหรือตอบข้อซักถามมักเป็นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้เชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้น ๆ โดยมักมีนักประชาสัมพันธ์เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินและประสานงานการจัดการแถลงข่าวดังกล่าวด้วย การจัด Press Conference ควรจัดเมื่อจำเป็นจริง ๆ เท่านั้น หากยังสามารถให้ข่าวแก่สื่อมวลชนด้วยวิธีการอื่นได้ ไม่ควรจัดแถลงข่าว เพราะสิ้นเปลือง และค่อนข้างเสี่ยงหากบริหารจัดการไม่ดีหรือผู้แถลงข่าวทำหน้าที่ได้ไม่ดี อาจกลายเป็นความล้มเหลวของบริษัทไปได้โดยง่าย

### ยุทธวิธีในการแถลงข่าว

ก่อนถึงขั้นตอนของการจัดกิจกรรมแถลงข่าว ขออธิบายขั้นตอนของการจัด Press Conference ดังนี้ (วีรัช ลภีรัตนกุล, 2540)

1. การกำหนด วัน เวลา สถานที่จัดงาน
2. การจัดเตรียม สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ พรีเซนเทชัน สไลด์ วิดีโอ ฯลฯ
3. การจัดเตรียมสิ่งพิมพ์ เอกสาร แฟ้ม กระดาษ สำหรับแจกแก่สื่อมวลชนหรือผู้ได้รับเชิญ
4. การเชิญและนัดหมายสื่อมวลชน
5. การจัดการต้อนรับ
6. การแถลงข่าวและให้สัมภาษณ์

## การรับมือกับคำถาม

ในการสื่อสารธุรกิจผ่านสื่อมวลชน ไม่ว่าจะเป็น การแถลงข่าว การให้สัมภาษณ์ การอภิปราย สิ่งที่จะต้องได้พบอย่างแน่นอน คือ การตั้งคำถามจากสื่อมวลชน หรือผู้ฟัง ซึ่งหลายคนรู้สึกว่าเป็นเรื่องยาก และพยายามจะหลบเลี่ยง แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อก้าวขึ้นสู่ระดับผู้บริหาร หรือแม้แต่ในตำแหน่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติเองก็อาจเลี่ยงการถูกซักถามไม่ได้ หลักการที่จะนำเสนอต่อไปนี้ อาจใช้เป็นแนวทางในการรับมือกับการตั้งคำถามได้ ยุวดี รักไทย และปานจิตต์ โกญจนาวรรณ, 2543)

### 1. การเตรียมคำตอบ

การรับมือกับคำถามจะทำได้ เมื่อผู้ให้สัมภาษณ์เตรียมคำตอบเหตุการณ์ไว้ล่วงหน้า อันได้แก่

1.1 การคาดคะเนคำถาม โดยอาศัยการวิเคราะห์ผู้ฟัง ว่า เขามาฟังเราเพื่ออะไร หรือ ถ้าเราเป็นเขา ฟังเรื่องนี้แล้วเราน่าจะอยากรู้อะไร

1.2 คาดคะเนสถานการณ์ในกลุ่มผู้ฟัง คือ การคาดเดาว่า บรรยากาศในการฟังเป็นอย่างไร สมาชิกที่รับฟังเป็นพวกเดียวกัน หรือมีความคิดที่แตกต่างกัน บรรยากาศจะเป็นไปอย่างสนุกสนานหรือเคร่งเครียด ซึ่งจะทำให้สามารถเตรียมการตอบคำถามให้เหมาะสมได้

1.3 เตรียมวัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลต่าง ๆ ไว้ เช่น กราฟ ตาราง เอกสาร ภาพถ่าย ซึ่งแม้ว่าจะไม่ได้ใช้ แต่หากผู้ฟังต้องการข้อมูลเพิ่มเติมก็จะสามารถนำเสนอได้อย่างน่าเชื่อถือ และแสดงถึงความพร้อมของผู้พูดเอง

### 2. การรับมือกับคำถาม เมื่อมีผู้ตั้งคำถาม ควรปฏิบัติดังนี้

2.1 ตั้งใจฟังคำถามตั้งแต่ต้นจนจบให้ชัดเจน อย่าคิดว่า เพียงจับใจความจากประโยคแรกก็สามารถคาดเดาได้แล้ว

2.2 ทวนคำถามถ้าจำเป็น การขอให้ผู้ถามทวนคำถามอีกครั้งมีประโยชน์หลายประการ เช่น ทำให้ผู้ฟังได้มีโอกาสคิดเตรียมคำตอบ ทำให้ผู้ฟังคนอื่น ๆ มีโอกาสได้ยินทั่วถึง และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถามได้ทบทวนคำถามของตน ความเข้าใจที่ชัดเจนและตรงกันระหว่างผู้ถามและผู้ตอบ แต่ควรระวังอย่าใช้การทวนคำถามบ่อย เพราะจะแสดงถึงการขาดความพร้อมของผู้ตอบเนื่องด้วยจะทำให้ผู้ฟังคิดว่า ผู้ตอบต้องการซื้อเวลา

2.3 พิจารณาจุดประสงค์ของผู้ถาม ผู้พูดจำนวนไม่น้อยเข้าใจว่า การที่ผู้ฟังซักถามเป็นเพราะต้องการลองภูมิ ทำทนาย หรือหักหน้า แต่ที่จริงแล้ว ผู้ถามอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ซึ่งผู้พูดต้องพยายามจับน้ำเสียงและสังเกตให้ได้ว่า ผู้ถามมีวัตถุประสงค์แท้จริงอย่างไร เช่น ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม ต้องการกระตุ้นให้ผู้พูดพูดต่อ แสดงถึงความสนใจในเนื้อหาที่เราพูด ต้องการแสดงทัศนคติของตนเองที่ต่างไปจากสิ่งที่ผู้พูดพูด รวมทั้งอาจต้องการเป็นจุดสนใจแก่ผู้ฟังคนอื่น ๆ เป็นต้น

2.4 แยกแยะคำถาม บางครั้งผู้ฟังจะตั้งคำถามมาเป็นชุด เช่น “ทำไม อย่างไร และถ้าไม่ใช่อย่างนี้แล้วควรเป็นอย่างไร” ซึ่งผู้ตอบจะต้องพยายามเรียบเรียงความคิดให้ดี และตอบอย่างเป็นประเด็น ไม่ควรตอบกลับในทำนองตำหนิหรือขอให้ถามทีละคำถาม แต่ควรใช้คำพูดที่สุภาพ ตอบให้ชัดเจน เช่น “ต่อคำถามที่คุณถามมา ผมขอตอบเป็นประเด็น ๆ ดังนี้ คำถามแรก.....”

2.5 พยายามควบคุมอารมณ์ บางครั้งคำถามจะมีลักษณะเป็นการทำทนาย ถามแบบลองภูมิ หรือแสดงทัศนคติตรงข้ามในเชิงเป็นปรปักษ์อย่างชัดเจน หากพบคำถามดังกล่าว อย่าแสดงความ

จนเฉียวออกมา แต่ให้พยายามใช้อารมณ์ขัน หรือแสดงท่าที่เป็นปกติเหมือนไม่ทราบความคิดที่แท้จริงของผู้ถาม

2.6 อย่ามองข้ามผู้ถามคนใดคนหนึ่งไป อย่าคิดว่าเป็นคำถามที่ไร้สาระ ตอบไปแล้ว ไม่ควรนำมาตอบซ้ำอีก จะทำให้ผู้ถามเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้พูด หรือทำให้ผู้ฟังคนอื่น ๆ พลอยรู้สึกกับผู้พูดในทางลบไปด้วย

2.7 อย่าคิดว่า ตนเองจะต้องตอบให้ได้ทุกคำถาม เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกเครียด และขาดความมั่นใจเมื่อตอบบางคำถามไม่ได้ แต่ควรหาทางแก้ไขสถานการณ์ เช่น

- 1) ขอคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับคำถามนั้น ๆ
- 2) ขอคำตอบจากผู้ฟังคนอื่น
- 3) โยนคำถามนั้นกลับไปให้ผู้ถามเป็นผู้ตอบ
- 4) ยอมรับว่า ไม่ทราบ แต่จะไปค้นหาข้อมูลมาให้ในภายหลัง
- 5) บอกไปว่า คำตอบนี้อยู่ในประเด็นที่จะพูดต่อไป (หากยังอยู่ในระหว่างการพูดหรืออภิปราย)
- 6) ตอบคำถามอื่นที่ง่ายกว่า เก็บคำถามยากไว้ตอบในภายหลัง เพื่อใช้เวลาในการประมวลหาคำตอบ
- 7) ใช้เงื่อนไขบางอย่างตอบ เพื่อให้ผู้ฟังคิดหรือตีความหรือหาคำตอบเอาเอง
- 8) ปฏิเสธที่จะตอบไปเลย โดยอ้างเหตุผลบางประการ เช่น เป็นความลับทางธุรกิจ เป็นเรื่องของความมั่นคงของชาติ หรือ ยังไม่ได้รับรายงาน ( แต่เป็นวิธีไม่ดีนัก และไม่แนะนำให้ใช้หากไม่จำเป็นจริง ๆ )
- 9) อย่าใช้เวลากับการตอบนานเกินไป เพราะอาจทำให้ผู้ฟังคนอื่นรู้สึกเบื่อ และอาจเป็นการให้ข้อมูลที่มิใช่สาระสำคัญของเรื่องมากเกินไป
- 10) การรับมือกับพวกชอบขัดจังหวะ หากมีผู้ชอบขัดจังหวะในขณะที่กำลังพูด หรือตั้งคำถามระหว่างที่การอภิปรายยังดำเนินไป ซึ่งอาจทำให้บรรยากาศในการฟังเสียไป หรือทำให้ผู้อื่นรู้สึกไม่พอใจ วิธีการดำเนินการกับบุคคลประเภทนี้ ผู้พูดควรใช้ไหวพริบแก้ปัญหาเฉพาะหน้าดำเนินการกับบุคคลดังกล่าวเช่น ตอบแบบเล่นสำนวนให้ผู้ถามกลับไปคิดทบทวนเอาเอง หรือ ตอบอย่างเอาจริงเอาจัง บอกเป็นนัย ๆ ว่า นี่มิใช่เวลามาเล่นสนุกของคนใดคนหนึ่ง หรือ ขอร้องให้ตั้งใจฟังจนจบก่อน เป็นต้น

### บรรณานุกรม

- บังอร สว่างวโรรส (2535). จดหมายธุรกิจและบันทึกสั้น. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน (2536). ภาษาไทยธุรกิจ : ระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : สร้างสรรค์-วิชาการ.
- เมตตา กฤตวิทย์ (2534). หลักการสัมมนาในวงการบริหารการสื่อสารมวลชนและการวิจัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุดา รักไทย และ ปานจิตต์ โกญจนาวรรณ (2543). พูดอย่างชาญฉลาด. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วิรัช ลภีรัตนกุล (2540). นิเทศศาสตร์กับการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วีรจิต กลัมพะสุด (2540). การเจรจา. แปลจาก The McGraw-Hill 36 hour : negotiating course ของ โชนเดนฟีลด์, มาร์ค เอ. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.
- สุกัญญา ไชวโกลกุล (2531). สื่อภาษาทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ฟาร์อีสพับลิเคชั่น.
- อรรวรรณ บิลันธนโอบาท (2542). การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อวยพร พาณิช (2543). ภาษาและหลักการเขียนเพื่อการสื่อสาร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Guffey, Mary E (1997). **Business Communication : process & product.**  
Ohio : South-Western College.
- Lucas, Stephen E. (2001) **The art of public speaking** . Singapore : McGraw-Hill.