

บทที่ ๒



วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายและความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

การสื่อสาร (Communication) เป็นการติดต่อกัน ตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความเห็นหรือความรู้สึก

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง "การกระทำหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะที่แลกเปลี่ยนความเห็นกันโดยทั่วไปอย่างสามัญ"<sup>๑</sup> หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การสื่อสารเป็น "กระบวนการที่นำข่าวสาร (Message) ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง"<sup>๒</sup>

เบลโลส กิลสัน และ โอดิออน (Bellows, Gilson and Odiorne) ได้กล่าวถึงคำจำกัดความของการสื่อสารในองค์การว่า "การสื่อสาร หมายถึงการแลกเปลี่ยนคำพูด อักษร สัญลักษณ์หรือข่าวสาร เพื่อที่จะให้สมาชิกในองค์การหนึ่งได้เข้าใจความหมายและสามารถเข้าใจฝ่ายอื่น ๆ ได้"<sup>๓</sup> ซึ่งถ้าพิจารณาในทางการบริหารองค์การอาจจะกล่าวให้ชัดเจนขึ้นได้ว่า การสื่อสารคือ การกระจายหรือสื่อความ เกี่ยวกับนโยบายและคำสั่งลงไปยังเบื้องล่าง พร้อมกันนี้ก็รับเอาข้อเสนอแนะความเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ กลับขึ้นมา

<sup>๑</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, หน้า ๒๕๓.

<sup>๒</sup>เรื่องเดียวกัน.

<sup>๓</sup>R. Bellow, T.Q. Gilson and G.S. Odiorne, Executive Skill (New Jersey: Prentice - Hall, Inc., 1962), p.43.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้สรุปความหมายของการติดต่อสื่อสารในแง่ต่าง ๆ ดังนี้

๑. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะแลกเปลี่ยนสัญลักษณ์ที่มีความหมายต่อกัน และรวมถึงการที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการปฏิบัติงาน และเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันปฏิบัติ

๒. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะส่งข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

๓. การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการใดก็ตามที่คำกล่าวหรือข้อคิดที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว ได้ถูกส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งในองค์การ กระบวนการนั้นก็ คือ การติดต่อสื่อสาร

๔. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์หรือทำลายความสัมพันธ์ของคนในหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าหรือเกิดอุปสรรคข้อขัดแย้งขึ้นได้<sup>๑</sup>

นอกจากนี้ยังมีคำนิยามความหมายของการติดต่อสื่อสารที่อาจจะนำไปปรับปรุงเข้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ คือ ความหมายที่ว่า "การสื่อสารคือ กระบวนการที่ความคิดหรือข่าวสารที่ถูกส่งจากแหล่งสารไปยังผู้รับสารด้วยเจตนาที่จะ เปลี่ยนพฤติกรรมบางประการของผู้รับสาร"<sup>๒</sup>

ดังนั้น จึงพอสรุปความหมายของการติดต่อสื่อสารได้ว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ความเห็น ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึก ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด อักษร สัญลักษณ์ หรือข่าวสารให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น ได้เข้าใจความหมายตามเจตนาที่ต้องการ

ในฐานะที่โรงเรียนเป็นสถานที่ประกอบไปด้วยบุคคลจำนวนมากและเป็นองค์การที่ให้บริการ (Service Organization) ต่อสังคม ผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนบุคคลากรทั้งหมดของโรงเรียนจำเป็นต้องเข้าใจถึงสาระของการสื่อสารในองค์การ (Organizational Communication) เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในการบริหารงานโรงเรียน ตลอดจนเป็นวิธีที่จะกระจายความรู้สึนึกคิดหรือเรื่องราวอื่น ๆ ทุกประการให้เป็นที่ชัดเจนต่อสมาชิกของโรงเรียน อันมีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการบริหารให้สูงส่งยิ่งขึ้น

<sup>๑</sup>นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ และ ธรรมรส โชติภุชสร, บนเส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), หน้า ๗๔ - ๗๕.

<sup>๒</sup>Everett M. Rogers, Communication Strategies for Family Planning (New York : The Free Press, 1973), p.43.

การติดต่อสื่อสารจะเป็นวิธีเดียวเท่านั้นที่จะใช้สำหรับการสั่งการต่าง ๆ ไปให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งนโยบาย การกำหนดมอบหมายงาน หรือการประสานงานด้านต่าง ๆ และในขณะเดียวกัน การติดต่อสื่อสารก็จะเป็นวิธีที่ผู้บังคับบัญชาจะใช้ในการรายงานหรือสอบถาม ตลอดจนเสนอความคิดเห็นขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาด้วยเหมือนกัน ดังนั้นเมื่อพิจารณาการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารแล้วจะเห็นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เรื่องนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความเห็นว่า

ประการแรก การติดต่อสื่อสารถูกจัดให้อยู่ใน เรื่องของการอำนวยการ (Directing) และประการหลัง พิจารณาการติดต่อสื่อสารในลักษณะของหน้าที่การงานก็จะประจักษ์ว่า ลำดับขั้นตอนที่สำคัญเกือบทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารมีความ เกี่ยวพันกับการติดต่อสื่อสารอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมงาน การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน หรือการคลัง การงบประมาณก็ตาม ต่างต้องเกี่ยวข้องกับอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็น เครื่องมือทั้งสิ้น จนอาจจะกล่าวได้ว่า ไม่อาจแยก การติดต่อสื่อสารออกจากกระบวนการบริหารได้<sup>๑</sup>

เอควิน บี. ฟลิปโป (Edwin B. Flippo) ยังได้สรุปถึงความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารต่อการบริหารงานในองค์การว่า มีจุดมุ่งหมายอย่างน้อย ๒ ประการ คือ

ประการแรก การติดต่อสื่อสารมีความมุ่งหมาย เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้

ประการที่สอง การติดต่อสื่อสารเป็น เครื่องกระตุ้นเตือนและชักจูงให้มีการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางเอาไว้

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในองค์การ ว่า

<sup>๑</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, หน้า ๒๕๔.

<sup>๒</sup>Edwin B. Flippo, Management : Behavioral Approach (Boston Mass : Allyn and Bacon, Inc., 1966), pp. 329 - 330.

สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของความสำเร็จของความเป็นผู้นำในทางการบริหาร ก็คือ การติดต่อสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารจะประสบผลสำเร็จในการสั่งการและบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับระบบของการติดต่อสื่อสารว่า มีอยู่พร้อมเพียงขนาดไหน และชัดเจนเพียงใด เหตุผลที่การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญดังกล่าว ก็เพราะผู้บริหารจะกระทำหรือปฏิบัติตน เป็นผู้นำอยู่ได้ก็โดยมีระบบของการติดต่อสื่อสารดังกล่าว เป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารติดต่อไปยังสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ให้เข้าใจได้ และถ้าหากได้พิจารณาโดยละเอียดแล้ว จะเห็นว่า ในทางปฏิบัติปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในทางมนุษยสัมพันธ์ส่วนมากก็เกิดขึ้นจากความบกพร่องของกระบวนการติดต่อสื่อสารนี้เอง<sup>๑</sup>

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญอย่างยิ่ง ไม่เฉพาะแต่การใช้ประโยชน์ในด้านทำความเข้าใจอันดีต่อกันโดยทั่ว ๆ ไปเท่านั้น การติดต่อสื่อสารยังเป็นสิ่งที่ขาดมิได้ในกระบวนการบริหารงาน เพราะถ้าขาดการติดต่อสื่อสารแล้ว การดำเนินงานในองค์การจะไม่สามารถสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

#### กระบวนการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) ซึ่งหมายถึง การมีลักษณะที่ต่อเนื่อง อยู่ตลอดเวลา เป็นการกระทำโต้ตอบกลับไปกลับมาระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร หรือกล่าวได้ว่าทั้งสองฝ่ายอาจจะสลับกันเป็นผู้รับและผู้ส่งในเวลาเดียวกัน ในกระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) จะมีองค์ประกอบที่ประกาย่อมขึ้นอยู่กับขอบข่ายของความสนใจที่จะศึกษา รูปแบบของกระบวนการติดต่อสื่อสารอย่างง่ายที่สุด จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ ๓ ประการ ดังแสดงในแผนภูมิที่ ๑ ดังนี้

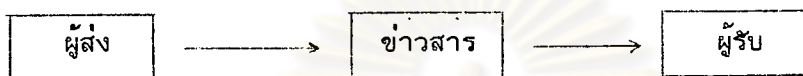
.....

---

<sup>๑</sup> อังชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๓๘๓.

## แผนภูมิที่ ๑

## รูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสารอย่างง่าย



รูปแบบดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า ถ้าขาดองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว การติดต่อสื่อสารย่อมจะไม่เกิดขึ้นเลย

อย่างไรก็ตาม รูปแบบอย่างง่ายนี้ มักจะพิจารณาเพียงผิวเผิน โดยใช้กับการติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัว (Face to Face Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารในองค์กรเล็ก ๆ หรือ องค์กรออร์แกนัล (Informal Organization) แต่การติดต่อสื่อสารทางการบริหารนั้น หากองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น กระบวนการติดต่อสื่อสารจะยิ่งทวีความซับซ้อนขึ้นเป็นลำดับ

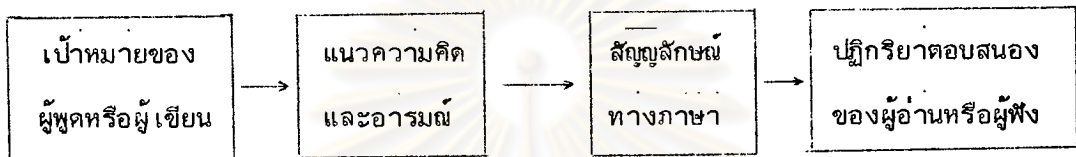
เกลน เอ. บาสเซทท์ (Glenn A. Bassett)<sup>๑</sup> ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการนำความคิดรวบยอดทางอารมณ์และจิตใจ จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น โดยใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ เป็นสื่อ และเขายังได้เสนอแผนภูมิของกระบวนการติดต่อสื่อสาร ดังแสดงในแผนภูมิที่ ๒ ดังนี้

---

<sup>๑</sup>Glenn A. Bassett , The New Face of Communication (New York : Vail-Ballon Press , 1968 ), p.5.

## แผนภูมิที่ ๒

รูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสาร ตามแนวคิดของ เกลน เอ. บาสเซทท์



เกลน เอ. บาสเซทท์ (Glenn A. Bassett)<sup>๑</sup> ยังได้กล่าวถึงธรรมชาติของกระบวนการติดต่อสื่อสารว่า มีลักษณะสำคัญ ๔ ประการคือ

๑. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการทางสังคม (Social Process) คือ จะต้องมีการถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก หรือพฤติกรรมของคนหนึ่ง หรือมากกว่านั้น ไปยังอีกคนหนึ่ง หรือหลายคน
๒. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมาย (Purposive Process) การติดต่อสื่อสารย่อมจะต้องหวังผลที่จะได้รับพฤติกรรมตอบสนองจากผู้รับตามและผู้ส่งต้องการ
๓. ความคิดและอารมณ์เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการติดต่อสื่อสาร
๔. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการทางสัญลักษณ์ (Symbolic Process)

คลอเดน อี แชนนอน และ วอร์เรน วีฟเวอร์ (Cluaden E. and Warren Weaver)<sup>๒</sup> ได้อธิบายรูปแบบของกระบวนการติดต่อสื่อสารว่า มีองค์ประกอบดังแสดงในแผนภูมิที่ ๓

<sup>๑</sup>Ibid., pp. 5 - 6.

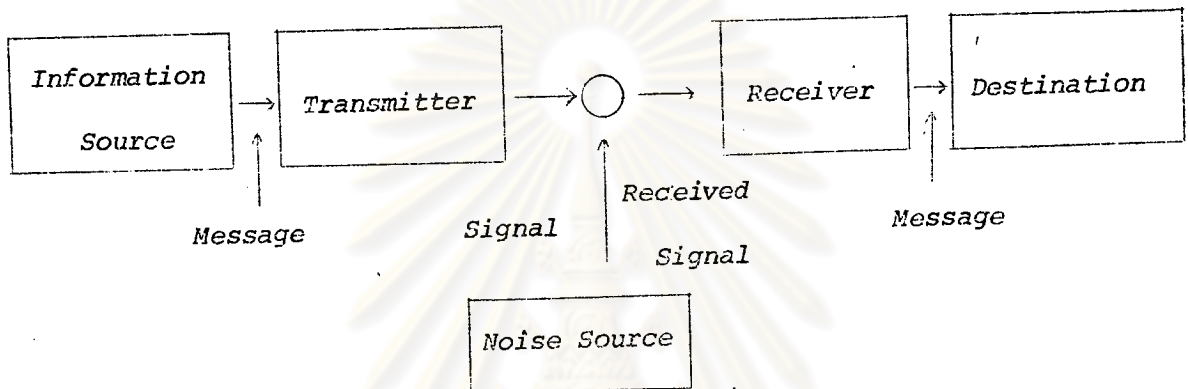
007240

<sup>๒</sup>Clauden E. Shannon and Warren Weaver, The Mathematical Theory of Communication (Urbana: University of Illinois Press, 1949), p.98.



## แผนภูมิที่ ๓

รูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสารของ คลอเคน อี แชนนอน และ วอร์เรน วิกเวอร์



จากแผนภูมิที่ ๓ แสดงให้เห็นถึงกระบวนการถ่ายทอดข่าวสารที่สรรแล้ว (Message) จากแหล่งข่าวสาร (Information Source) ไปยังจุดหมายปลายทาง (Destination) ระหว่างต้นกำเนิด และจุดหมายปลายทางก็จะมีผู้ส่งหรือผู้ถ่ายทอด (Transmitter) อาจเรียกได้ว่าเป็นตัวกลางของการสื่อสาร และผู้รับซึ่งเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับจุดหมายปลายทางนั้น ข่าวสารที่ส่งออกไปนั้น จะออกมาในรูปของสัญญาณ (Signal) อาจจะถูกออกมาเป็นภาษาพูด เขียน รูปภาพหรือรูปอื่น ๆ ผู้รับจะแปลสัญญาณที่ได้รับมา (Received signal) ออกมาในรูปที่ปลายทางแห่งข่าวสารนั้นเข้าใจได้

ในขณะที่เดินทางของข่าวสารอยู่นั้น อาจจะมีการบิดเบือน (Distortion) ในข่าวสารนั้นได้ สิ่งนี้เรียกว่า สิ่งรบกวน (Noise Source) ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของกระบวนการติดต่อสื่อสารลดลงได้

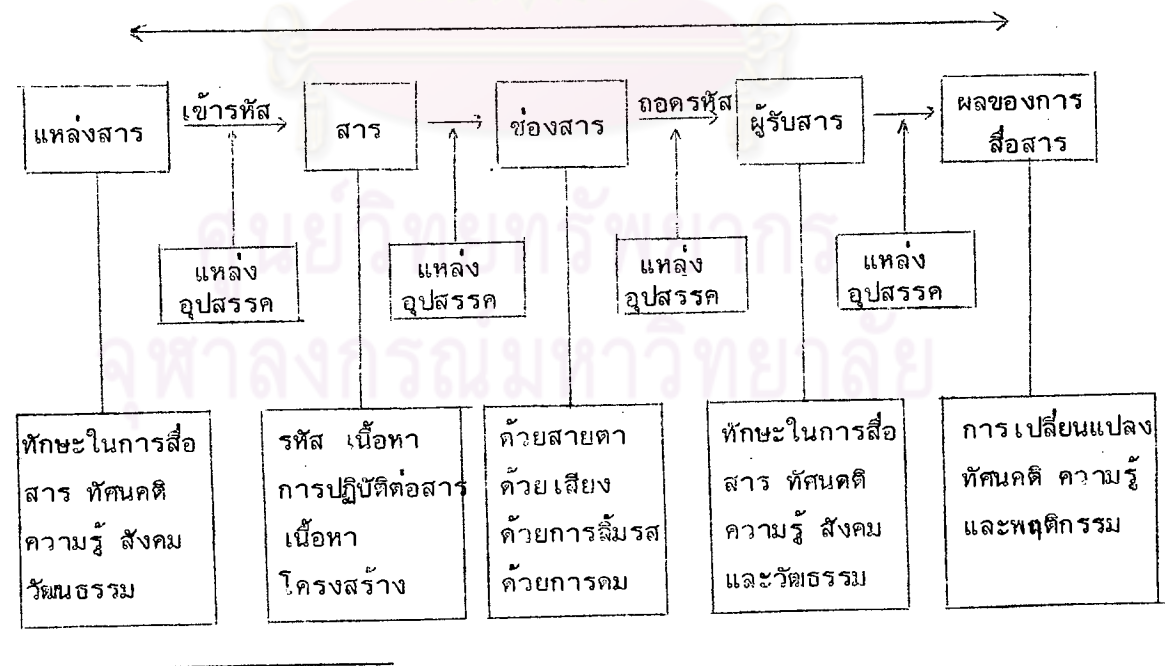
นอกจากนี้ เสถียร เขยประทับ<sup>๑</sup> ได้กล่าวถึงกระบวนการการติดต่อสื่อสารโดยปรับรูปแบบของโรเจอร์ และชูเมคเกอร์ (Rogers and Shoemaker) เบอร์โล (Berlo) และแชนนอน และวีฟเวอร์ (Shannon and Weaver) นำมาอธิบายว่า องค์ประกอบของกระบวนการติดต่อสื่อสาร มี ๖ ประการ คือ

๑. แหล่งสาร
๒. สาร
๓. ช่องทางที่สารถูกส่ง
๔. ผู้รับสาร
๕. ผลที่เกิดจากการสื่อสาร
๖. การสะท้อนกลับหรือปฏิกิริยาตอบสนอง

ซึ่งแสดงรูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสาร ดังแผนภูมิที่ ๔

แผนภูมิที่ ๔

รูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ปรับปรุง



<sup>๑</sup>เสถียร เขยประทับ. "การสื่อสาร". นิเทศสาร ๘ (กันยายน ๒๕๒๒) : ๕๐



จากแผนภูมิที่ ๔ อธิบายได้ว่า

๑. แหล่งสาร หรือผู้ส่งสาร คือผู้ที่ริเริ่มการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ หรือผู้เป็นต้นข่าวสาร (Source of Information of Message) ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลเดี่ยว หรือกลุ่มบุคคลก็ได้ ในการนี้จะมีปัจจัยอย่างน้อย ๔ ประการ ที่จะกำหนดประสิทธิผลของข่าวสาร คือ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะคิด ความรู้ และระดับของสังคม และวัฒนธรรม ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ส่งสารควรมีคุณลักษณะ เพื่อประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร

๒. สาร (Message) ได้แก่ตัวเรื่องราวที่จะส่งไปยังผู้รับสาร อาจจะเป็นจดหมาย คำสั่ง กริยาท่าทาง หรือสัญญาณ (Signal) ที่ผู้รับสารสามารถเข้าใจได้ในแผนภาพจะแสดงองค์ประกอบของสารไว้ ซึ่งได้แก่ สัญลักษณ์ หรือ รหัส (Symbol or Code) เนื้อหาของสาร (Content) การปฏิบัติการต่อสาร (Treatment) และ โครงสร้างของสัญลักษณ์ของสาร (Structure)

สารทุกสารไม่ว่าจะมีรหัสหรือสัญลักษณ์อย่างไร จะต้องมึเนื้อหาของสารที่เกี่ยวข้องกับความคิดที่ผู้ส่งมี เจตนาที่จะให้ผู้อื่นเข้าใจ จากนั้นยังต้องมีการปฏิบัติการต่อสาร (Treatment) หรือการจัดลำดับของความคิดเพื่อส่งไปยังผู้รับสารให้เหมาะสม อนึ่ง สัญลักษณ์นั้นจะต้องมีโครงสร้างหรือการจัดระเบียบเข้าไว้ด้วยกัน จึงจะสามารถส่งผ่านช่องสารได้ เช่น โครงสร้างของภาษา โครงสร้างของสัญลักษณ์เฉพาะอย่าง อาทิ สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ สัญลักษณ์ทางสถาปัตยกรรม สัญลักษณ์ทางดนตรี เป็นต้น

๓. ช่องสาร (Channal) หรือ ช่องทาง คือ วิธีการของการติดต่อสื่อสาร หรือสื่อที่จะช่วยให้ข่าวสาร (Message) ที่เข้ารหัส (encode) แล้วผ่านไปยังผู้รับสาร การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีวิธีการที่เหมาะสมกับข่าวสารนั้น ๆ ด้วย วิธีการดังกล่าวนี้ แผนภาพจะให้ข้อคิดในลักษณะของประสาทสัมผัสทั้งห้า คือ การมองเห็น การได้ยิน การสัมผัส และการได้กลิ่น วิธีการเหล่านี้อาจจะริเคราะห้ต่อไปถึงการปฏิบัติการเพื่อที่ใช้ช่องสารได้ เช่น การพูด การอภิปราย การสัมภาษณ์ ภาพยนตร์ การสาธิต การบันทึกข้อความ คำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ฯลฯ โดยทั่วไปการสื่อความหมายที่มีประสิทธิภาพนั้น ย่อมจะต้องมีช่องทางหลาย ๆ ช่องทางเพื่อให้ประสาทของการรับรู้ถูกระตุ้นหลาย ๆ ทาง

๔. ผู้รับสาร (Receiver) คือบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่จะใช้ประสาททั้งห้ารับข่าวสารจากผู้ส่งสาร การที่ผู้รับสารจะสามารถรับรู้ได้ดีเพียงใด ก็ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยเช่นเดียวกับผู้ส่งสาร คือ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะคิด ความรู้และระดับของสังคมที่เขาอาศัยอยู่ และวัฒนธรรมของผู้รับสาร

๕. ผลของการสื่อสาร การติดต่อสื่อสารอาจจะมีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความรู้ ทักษะคิด หรือพฤติกรรมในตัวผู้รับสารได้ และผลที่เกิดขึ้นนี้ อาจจะเป็นไปได้ทั้งทางบวกหรือทางลบก็ได้ แต่การติดต่อสื่อสารที่ดีนั้น ย่อมต้องการให้เกิดความเข้าใจ (Understanding) หรือการตอบสนอง (Response) ที่ตรงตามจุดมุ่งหมาย (Objective) ของการส่ง

๖. ปฏิกริยาตอบสนอง (Feedback) หรือสิ่งย้อนกลับ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญประการหนึ่งของกระบวนการติดต่อสื่อสาร หากการติดต่อสื่อสารมีสิ่งย้อนกลับมากเพียงใดก็ย่อมจะสร้างประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารได้มากขึ้น เพียงนั้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่า บุคคลในองค์การที่มีการติดต่อสื่อสารกันจะเป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารได้ในขณะเดียวกัน เพื่อจะได้สร้างความเข้าใจกันอย่างถูกต้อง เราอาจเรียกกระบวนการทำนองนี้ได้ว่าเป็นการจัดให้มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two - way Communication)

อย่างไรก็ดีในกระบวนการติดต่อสื่อสารจะมีปัจจัยที่รบกวนประสิทธิภาพของการสื่อความหมายได้ตลอดเวลา ในแผนภาพจะกำหนดเป็น "แหล่งอุปสรรค" (Noise Source) ความคลาดเคลื่อนของข่าวสาร อาจจะมีมากขึ้นเป็นลำดับตามระยะทางเดินของข่าวสาร "สิ่งรบกวนส่วนใหญ่ นั้นมักจะเกิดขึ้นในขั้นตอนของการเข้ารหัสและการถอดรหัส"<sup>๑</sup>

#### ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

ลักษณะหรือประเภทของการติดต่อสื่อสารในองค์การอาจจะจำแนกรูปแบบออกได้หลายลักษณะแล้วแต่ว่ามุ่งพิจารณาในประเด็นใด ในที่นี้จะจำแนกออกมาเป็น ๔ ลักษณะดังนี้

<sup>๑</sup> สมยศ นาวิการ, การบริหาร, หน้า ๑๖๗.

๑. จำแนกตามลักษณะของทิศทางการติดต่อสื่อสาร พิจารณาได้ ๒ แบบคือ

ก. การติดต่อสื่อสารทางเดียว (One way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งทำการติดต่อสื่อสารโดยปราศจากการขอสิ่งย้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับ โดยทั่วไปการติดต่อสื่อสารแบบนี้ จะ เป็นไปในรูปของนโยบายของผู้บริหารระดับสูงในองค์การ และตัวอย่างของสื่อมวลชน ประเภท วิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนต์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น

ข. การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งและผู้รับสามารถที่จะตอบสนองต่อกัน เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง ทั้งถึงและลึกซึ้ง ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากในการบริหาร การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ให้ข้อเสนอแนะ รับฟังข้อโต้แย้ง หรือคำถามจะเป็นตัวอย่างของการติดต่อสื่อสารได้

ฮาร์โรลด์ เจ. ลีฟวิท (Harold J. Leavitt)<sup>๑</sup> ได้กล่าวถึงการทดลองเปรียบเทียบระหว่างการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียวและสองทาง ได้ผลที่เกิดขึ้นดังนี้

- การติดต่อสื่อสารทางเดียวเร็วกว่าการติดต่อแบบสองทาง
- การติดต่อสื่อสารสองทางมีความถูกต้องแม่นยำกว่าการติดต่อสื่อสารทางเดียว
- การติดต่อสื่อสารแบบสองทางสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับมากกว่าการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว

- ถึงแม้ว่าการติดต่อสื่อสารทางเดียวจะมีความถูกต้องน้อยกว่าแต่ก็มีความเป็นระเบียบมากกว่าการติดต่อสองทางที่มักมีการรบกวนและความยุ่งเหยิงมากกว่า

นอกจากนี้ ลีฟวิท (Leavitt) ยังได้ให้ข้อเสนอแนะว่า "หากองค์การมีความต้องการความรวดเร็วและความถูกต้องอย่างง่าย ๆ ในการติดต่อสื่อสารแล้ว การติดต่อสื่อสารทางเดียวจะมีความเหมาะสมมากกว่า"<sup>๒</sup> ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า ภายในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการบริหารงานย่อมจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารทั้งทางเดียวและสองทางควบคู่กันไป

<sup>๑</sup>Harold J. Leavitt, Managerial Psychology, 2d ed. (Chicago: The University of Chicago Press, 1964), p. 143.

<sup>๒</sup>Ibid.

๒. จำแนกตามลักษณะของการใช้ พิจารณาเป็น ๒ แบบ คือ

ก. การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง "การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนข้อกำหนดไว้โดยชัดแจ้ง"<sup>๑</sup> เช่น การติดต่อสื่อสารของระบบราชการการจะมีระเบียบแบบแผนและต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร

ลักษณะสำคัญบางประการของการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ ได้แก่

๑) เป็นการนำเอานโยบาย การวินิจฉัยสั่งการ หรือคำแนะนำผ่านไปตามสายการบังคับบัญชา (Line of authority) บางทีเรียกว่า "Flow of Command"

๒) เป็นการนำกลับมายังผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงาน โดยทั่วไปได้แก่ ข้อเสนอแนะ รายงาน และการสนองตอบของผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะอื่น ๆ

๓) เป็นการแจ้งนโยบายทั่วไปขององค์การแก่ข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่<sup>๒</sup>

ข. การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

หมายถึง การติดต่อสื่อสารในลักษณะที่ฝ่ายต่าง ๆ กระทำกันเองเป็นส่วนตัว ส่วนใหญ่จะเป็นการติดต่อสื่อสารโดยใช้คำพูดและมักจะเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่าทางตำแหน่งอำนาจและหน้าที่ ลักษณะที่สำคัญของการติดต่อสื่อสารแบบนี้ ก็คือ ความรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารจะมีมาก แต่ก็มีข้อเสียตรงที่ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ อาจจะผิดไปจากความเป็นจริงได้ง่าย ฉะนั้น ในการบริหารองค์การเราอาจจะเริ่มต้นด้วยการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในระยะแรกก่อนแล้วจึงตามด้วยการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการในภายหลังหรือควบคู่กันไป จะได้ทั้งความรวดเร็วจากลักษณะที่ไม่เป็นทางการและความถูกต้องสมบูรณ์ในลักษณะที่เป็นทางการ/สรุปได้ว่า "การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานอาจครอบคลุมถึงการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ เช่น การออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร บันทึกคำสั่งทางวาจา หรือการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมสัมมนา การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยทั่วไป การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจดหมายข่าวภายในหน่วยงาน"<sup>๓</sup>

<sup>๑</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕๘.

<sup>๒</sup>เรื่องเดียวกัน.

<sup>๓</sup>กรีซ สิบสนธิ์, "การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์การ" บี เทคสาร

๓. การจำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร พิจารณาได้เป็น ๒ แบบ ดังนี้

ก. การติดต่อสื่อสารโดยใช้คำพูดและการเขียน (Verbal and Written Communication) การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลส่วนใหญ่เป็นการติดต่อสื่อสารแบบนี้ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นคำพูด หรือการเขียน ผู้บริหารหรือผู้นำ ควรจะต้องสร้างความสามารถในด้านต่อไปนี้<sup>๑</sup>

๑) ความสามารถในการใช้ถ้อยคำให้พอเหมาะ ใช้ถ้อยคำถูกหลักเกณฑ์ เป็นไปตามหลักตรรกศาสตร์

๒) ความสามารถในการใช้ถ้อยคำให้มีความหมาย การสื่อความหมายจะได้ผล ถ้าเขาเข้าใจว่าสิ่งที่เราพูด หรือ เขียน ว่าหมายถึงอะไร การใช้ถ้อยคำอย่างมีความหมายเป็นการแสดงภูมิรู้และภูมิปัญญาของผู้ส่งข่าวสาร

๓) ความสามารถในการใช้ถ้อยคำเหมาะกับเวลาและโอกาส การสื่อความหมายจะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งถ้าหากเราใช้ถ้อยคำไม่เหมาะกับเวลาและโอกาส

๔) ความหมายที่ถ่ายทอด ความคิดเป็นคำพูด ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านนี้ให้มาก ถ้าหากผู้นำมีความคิดแต่ไม่สามารถถ่ายทอดความคิดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ การเป็นผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ยาก

ตัวอย่างที่พิจารณาการติดต่อสื่อสารแบบนี้ที่ใช้ในโรงเรียน ได้แก่

ทางคำพูด เช่น

- การพบปะเป็นรายบุคคล
- การพบปะ เป็นกลุ่ม
- การประกาศ
- การประชุมอาจารย์
- การประชุมคณะกรรมการ
- โทรศัพท์
- เครื่องติดต่อภายใน

<sup>๑</sup> เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (พิษณุโลก : แผนกเอกสาร การพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, ๒๕๒๑), หน้า ๑๙๗.

### ทางการเขียน เช่น

- หนังสือเขียน
- วารสาร
- หนังสือพิมพ์ที่ออกในโรงเรียน
- บันทึกเตือนความจำ
- การรายงาน
- คู่มือครู
- คู่มือนักเรียน
- จดหมายส่วนตัว

ข. การติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด (Non - Verbal Communication) เป็นการสื่อสารโดยใช้ภาษาเงียบ (Silent Language) หรือ สื่อสารโดยท่าทางและการเคลื่อนไหว ซึ่งแต่ละบุคคลก็มีความหมายเฉพาะของตนเอง เมื่อเวลาแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การแสดงออกทางสีหน้า การแสดงออกทางท่าทาง เป็นต้น การติดต่อสื่อสารลักษณะดังกล่าวนี้ หากพิจารณาแล้ว จะมีความสำคัญและมีประโยชน์ไม่น้อย เช่น

- ๑) อารมณ์ และความรู้สึก ส่วนใหญ่แสดงออกโดยไม่ใช้คำพูด ได้ถูกต้องแน่นอนกว่าใช้คำพูด
- ๒) ลักษณะท่าทางบางประการเป็นเครื่องชี้บ่ง เพื่อการเสนอแนะ และให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี
- ๓) คำพูดอาจปิดป้องได้ง่ายกว่าการไม่ใช้คำพูด<sup>๑</sup>

๔. จำแนกตามช่องทางเดินของการติดต่อสื่อสาร พิจารณาเป็น ๓ แบบ ดังนี้

ก. การติดต่อสื่อสารจากบนมาล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการเดินทางของข่าวสารจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูง ลงมาตามสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร

<sup>๑</sup> เรื่องเดียวกัน , หน้า ๑๔๘.



แบบนี้ มักจะออกมาในรูปของคำสั่ง แจ้งนโยบาย บอกริธีปฏิบัติงาน อำนวยงาน คำตักเตือน คำยืนยัน และการชักชวนความเข้าใจ เป็นต้น

ข. การติดต่อสื่อสาร จากล่างไปบน (Upward Communication) เป็นลักษณะเดินทางของข่าวสารจากระดับผู้มีตำแหน่งต่ำกว่า เสนอไปตามสายงานถึงผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารแบบนี้ มักจะออกมาในรูปของความเห็น รายงาน คำร้องทุกข์ ข่าวนิวส์ เป็นต้น ซึ่งจะเป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อสนองตอบตามการติดต่อสื่อสาร จากบนลงมาล่างเป็นส่วนใหญ่

ค. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารของผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกัน ไม่ขึ้นอยู่กับการบังคับบัญชา โดยมากมักจะออกมาในรูปการประชุมปรึกษาหารือ การสัมมนา การติดต่อสื่อสารแบบนี้ จะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับตำแหน่งหรือส่วนต่าง ๆ ที่ต้องทำงานประสานกัน หรือทำงานลักษณะเป็นกลุ่ม (Teamwork)

### การติดต่อสื่อสารที่ได้ผล

จากกระบวนการติดต่อสื่อสาร และลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่ได้กล่าวถึงมาแล้วนั้น นอกจากผู้ส่งกับผู้รับจะต้องมีประสบการณ์ร่วมแล้ว การติดต่อสื่อสารจะได้ผลดีมาน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ซึ่ง วิจิตร อวาทะกุล<sup>๑</sup> และไชยยศ เรืองสุวรรณ<sup>๒</sup> ได้อ้างหลักสำคัญ ๗ ประการในการติดต่อสื่อสาร เป็นข้อควรคำนึงในการปฏิบัติการติดต่อสื่อสาร ดังจะได้กล่าวถึงต่อไปนี้

### หลักสำคัญ ๗ ประการในการติดต่อสื่อสาร (The 7 C's of Communication)

๑. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) การติดต่อสื่อสารจะได้ผลนั้นจะต้องมีความน่าเชื่อถือได้ในเรื่องของข่าวสารและวิธีการส่ง ผู้รับจะต้องมีความเชื่อมั่นในผู้ส่ง

<sup>๑</sup> วิจิตร อวาทะกุล, การประชาสัมพันธ์ : หลักและวิธีปฏิบัติ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๑๐๒.

<sup>๒</sup> ไชยยศ เรืองสุวรรณ, การประชาสัมพันธ์ หลักการและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เรือนแก้วการพิมพ์, ๒๕๒๒), หน้า ๓๘-๓๙.

๒. ความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อม (Context) การติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องมีความเหมาะสมกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมเป็นกันเอง และเปิดโอกาสให้ผู้รับมีส่วนร่วม ความสำคัญในเรื่องนี้จะต้องอยู่ที่ ท่าทาง คำพูด ภาษา ที่เหมาะสม นอกเหนือไปจากสังคม วัฒนธรรมหรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ

๓. เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีความหมายต่อผู้รับ น่าสนใจ เป็นเรื่องราวที่อาจจะให้ทั้งความพึงพอใจ หรือไม่พอใจ พร้อมกันมีการชี้แจงแนะนำให้มีการตัดสินใจด้วย

๔. ความต่อเนื่องและอยู่กับร่องกับรอย (Continuity and Consistency) การติดต่อสื่อสารจะได้ผลจต้องมีการมีกรรมวิธีที่สม่ำเสมอต่อเนื่อง หรือทำบ่อย ๆ มีการย้ำ หรือซ้ำ เพื่อเตือนความจำ และต้องมีความเที่ยงตรงแน่นอน

๕. ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีจะต้องส่งให้ถูกช่องทางของการติดต่อสื่อสารนั้น ๆ ซึ่งควรจะเลือกช่องทางที่ได้ผลรวดเร็วที่สุด

๖. ความสามารถของผู้รับ (Capability of Audience) การติดต่อสื่อสารที่ดีว่าได้ผลนั้นจะต้องคำนึงถึงความสามารถของผู้รับ สะดวกและง่ายต่อการทำความเข้าใจให้มากที่สุด ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานที่ โอกาสอำนวย นิสัย ความรู้ พื้นฐานที่ช่วยให้เข้าใจ เป็นต้น

๗. ความแจ่มชัด (Clarity) ข่าวสารควรจัดทำขึ้นด้วยถ้อยคำ ภาษาที่ง่ายต่อการเข้าใจ ศัพท์ที่ยากหรือข้อความที่มีความหมายคลุมเครือ หลายแง่ ไม่ควรใช้ เพราะยิ่งการเดินทางของสารมีระยะทางยาว จะทำให้ข่าวสารมีความคลาดเคลื่อนได้ง่ายเข้า

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปี ๒๕๑๔ สมชาติ รัตนถาวร<sup>๑</sup> ได้ทำการวิจัยเพื่อสำรวจระบบการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางให้เป็นสาธิตของกรมการฝึกหัดครู และโรงเรียนสาธิตมัธยมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ระบบของการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นแบบสองทาง (Two - way Communication) มีลักษณะเป็น ๓ อย่างคือ อาจารย์ใหญ่ติดต่อกับครูโดยตรง อาจารย์ใหญ่ติดต่อกับครูโดยผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เป็นช่องทาง (Channels) ของข่าวสาร และอาจารย์ใหญ่ติดต่อกับครู โดยมีหัวหน้าสายวิชาเป็นช่องทางของข่าวสาร นอกจากนี้ยังมีข้อค้นพบอีกหลายประการที่เกี่ยวกับโรงเรียนในโครงการวิจัย เฉพาะขนาดใหญ่ก็คือ

### ๑. ชนิดของข่าวสารที่ครูอยากทราบมากไปหาน้อย

โรงเรียนมัธยมศึกษาได้แก่ข่าวดังต่อไปนี้

- ก. ข่าวเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในวงการการศึกษา
- ข. ข่าวเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
- ค. ข่าวเกี่ยวกับการเลื่อนชั้นเงินเดือน
- ง. ข่าวทางวิชาการ
- จ. ข่าวเกี่ยวกับสวัสดิการ
- ฉ. ข่าวเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ

โรงเรียนมัธยมสาธิต ได้แก่ข่าวต่อไปนี้

- ก. ข่าวเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
- ข. ข่าวทางวิชาการ
- ค. ข่าวเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในวงการการศึกษา
- ง. ข่าวเกี่ยวกับการเลื่อนชั้นเงินเดือน
- จ. ข่าวเกี่ยวกับสวัสดิการ
- ฉ. ข่าวเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ

<sup>๑</sup>สมชาติ รัตนถาวร , "ระบบสังคมนามในโรงเรียนมัธยมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๔), หน้า ๑๖๓ - ๑๖๕.

๒. วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจาที่อาจารย์ใหญ่ และครูยอมรับว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุด ได้แก่ การประชุมครู

๓. วิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร โรงเรียนมัธยมจะยอมรับว่า วิธีใช้หนังสือเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด ส่วนโรงเรียนสาธิตเห็นว่า วิธีใช้วารสารมีประสิทธิภาพมากที่สุด

๔. วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจาที่ใช้อยู่ในโรงเรียน พบว่า อาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาเห็นว่า การประชุมครูใช้มากที่สุด รองลงไปได้แก่ การประกาศ และวิธีที่ใช้น้อยที่สุด คือ การใช้เครื่องติดต่อภายใน สำหรับโรงเรียนสาธิตเห็นว่า การประกาศใช้มากที่สุด และการใช้เครื่องติดต่อภายในใช้น้อยที่สุด

๕. วิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร พบว่าในโรงเรียนมัธยมศึกษา หนังสือเรียนจะใช้มากที่สุด ส่วนวิธีการอื่น ๆ มีการใช้น้อย โรงเรียนสาธิตเห็นว่า หนังสือเรียนใช้มากที่สุด และจดหมายส่วนตัว ใช้น้อยที่สุด

๖. การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนพบว่า โรงเรียนโดยทั่วไปใช้การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการมากกว่าการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อสรุปจากผลการวิจัยของ ริชาร์ด เค. โกรฟ (Richard K. Grove)<sup>๑</sup> ซึ่งได้ทำการวิจัย เพื่อการศึกษาชั้นปริญญาเอก เป็นการวิจัยที่มีขอบข่ายการศึกษาเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ๓ ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา ได้ข้อสรุปที่มีความเกี่ยวข้องกับผลการวิจัยนี้ คือ

๑. อาจารย์ใหญ่เข้าใจว่า ตนเองเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ได้ผลมากกว่าที่ครูอาจารย์เข้าใจพวกเขา

๒. ขนาดของโรงเรียน มิได้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญมากนัก ที่จะช่วยให้อาจารย์ให้ปฏิบัติการติดต่อสื่อสารให้ได้ผล

---

<sup>๑</sup>Richard K. Grove, "Perceived Effectiveness of Principal Teacher Communication Practices" (Doctoral dissertation, Department of Education Services, Graduate School, The Pennsylvania University, 1967), pp.73 - 74.

๓. ระดับของโรงเรียน คือประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีอิทธิพลบ้างเล็กน้อย ต่อการปฏิบัติการจัดต่อสื่อสารที่ได้ผลของอาจารย์ใหญ่

๔. คณาจารย์ตระหนักว่า อาจารย์ใหญ่ เป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ได้ผลน้อยที่สุด ในกรณีที่อาจารย์ใหญ่ล้มเหลวในการจัดให้คณาจารย์ได้มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน

๕. คณาจารย์ตระหนักว่า อาจารย์ใหญ่ เป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ได้ผลมากที่สุด ในกรณีที่ได้แสดงความรู้สึกว่าจะ สนใจเป็นการส่วนตัว ต่อคณาจารย์เป็นรายบุคคล

๖. อาจารย์ใหญ่และคณาจารย์ เห็นพ้องต้องกันว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสารที่สำคัญ ได้แก่

- ก. สภาพการทำงานที่ดี
- ข. การช่วยเหลือปัญหาส่วนตัว
- ค. ระบบการเลื่อนขั้น เงิน เดือน

และมีความเห็นไม่ตรงกัน เกี่ยวกับสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสาร ได้แก่

- ก. การมีความเข้าใจอันดีต่อกัน
- ข. การรู้จักเพื่อนหน้าเพื่อน เขาใน เรื่องระเบียบวินัย
- ค. เงิน เดือน เป็นที่น่าพอใจ
- ง. ความมั่นคงในการทำงาน
- จ. ความ เชื่อมั่นในความสำคัญของงานที่ทำ
- ฉ. ความพึงพอใจต่อผลงาน
- ช. ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

๗. คณาจารย์จำนวนร้อยละ ๖๕ ยอมรับว่า การปฏิบัติการจัดต่อสื่อสารของอาจารย์ใหญ่ ประสบผลสำเร็จ

๘. คณาจารย์ ต้องการทราบวาระการประชุม หรือกำหนดการมอบหมายงาน เป็นการ

ล่วงหน้า

๙. คณาจารย์ให้ความเห็นว่า การติดต่อระหว่างอาจารย์ใหญ่และคณาจารย์สามารถ  
ประจักษ์ให้ดีขึ้นได้ โดยการใช้วิธีการประชุมคณาจารย์ ซึ่งผ่านการเตรียมการมาอย่างดี และบ่อย ๆ ขึ้น
๑๐. คณาจารย์ยอมรับว่า การประชุมคณาจารย์ เป็นวิธีการติดต่อสื่อสารที่ได้ผลดีที่สุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย