



ทฤษฎี แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นในการศึกษาครั้งนี้ออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ การสื่อสาร
ในองค์กร พฤติกรรมการสื่อสารในองค์กร และลักษณะการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กร

ความหมายขององค์กร

ได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า องค์กร ไว้มากมาย หากพิจารณาองค์กรแบบทาง
การหรือแบบราชการแล้ว องค์กร หมายถึง หน่วยงานที่มีคนจำนวนมากร่วมมือร่วมใจกัน
ที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนอย่างมีระเบียบแบบแผน และมี
กฎหมายยอมรับให้จัดตั้งขึ้นได้ (ชม ภูมิภาค 2516: 338) หากพิจารณาในแง่สังคมวิทยา
แล้ว องค์กร หมายถึง กลุ่มสังคมที่ประกอบด้วยคนจำนวนอย่างน้อยสองคนขึ้นไป มารวม
กันเพื่อปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง (โสภณ ปภากจน์ 2521: 1) และหากพิจารณา
ในแง่การสื่อสารแล้ว องค์กร หมายถึง ที่รวมของคนที่อยู่กันมากกว่าสองคนขึ้นไป มีการ
สื่อสารกัน มีจุดมุ่งหมายในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่และ
ความรับผิดชอบ (Rogers 1976: 6)

จึงน่าจะสรุปได้ว่า องค์กร หมายถึง หน่วยงานที่ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่สอง
คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติการกิจอย่างจริงจัง โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการแบ่งสายของภารกิจ
บังคับบัญชาตามลำดับชั้น มีการแบ่งงานกันทำตามตำแหน่ง หน้าที่ บทบาท และความรับผิดชอบ
ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะต้องมีการสื่อสารซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรในทุกระดับตาม-
โครงสร้างขององค์กร เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจร่วมกัน นำไปสู่ความสำเร็จ
งานตามเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบขององค์การ

แฮนนี่ (Haney อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2521: 23) ได้เขียนไว้ว่า องค์การมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ มีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการประสานงานกัน มีการสื่อสารเพื่อให้บริการลูกค้าเป้าหมายขององค์การ และมีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรขององค์การ

นิพนธ์ ศศิธร (2520 : 12) อธิบายว่า องค์การจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ มีวัตถุประสงค์เป็นจุดร่วมเป็นแนวมุ่ง มีคณะบุคคลไม่ใช้คนๆเดียวมารวมกันโดยแบ่งงานกันทำ และมีระบบความสัมพันธ์ สำหรับหน้าที่ๆแบ่งให้รวมกันเป็นความสำเร็จขององค์การโดยตรง

จึงน่าจะสรุปได้ว่า องค์การหนึ่งๆประกอบด้วยบุคลากรหลายๆฝ่าย มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่แน่นอน โดยที่บุคลากรขององค์การทุกระดับอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจร่วมกัน

ความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ

กรีซ สีนสันธิ์ (2526: 7) ได้อธิบายว่า การสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับภายในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์การและสังคมที่สามารถจะแปรปรวนได้ตามสภาวะการณ์

สมยศ นาวิการ (2527: 9) เขียนไว้ว่า การสื่อสารในองค์การมีลักษณะเป็นการสื่อสารของบุคลากรทางตำแหน่ง ความสัมพันธ์ถูกสร้างขึ้นมาระหว่างตำแหน่ง ไม่ใช่บุคคล องค์การจึงประกอบด้วยเครือข่ายของตำแหน่ง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ถูกกำหนดให้สื่อสารตามแนวทางที่สอดคล้องกับตำแหน่ง

จึงน่าจะสรุปได้ว่า การสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับในองค์การที่มีความสัมพันธ์กันทางตำแหน่งตามสายงานการบังคับบัญชา เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บริการลูกค้าประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การ

นอกจากนี้ ฟิชเชอร์ (Fischer อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2521: 9) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการสื่อสารในองค์กรไว้ว่า ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่มีมากขึ้นเพียงใด ก็ดูเหมือนว่าการสื่อสารยิ่งทวีความสำคัญและมีความจำเป็นที่จะต้องใช้และปรับปรุงการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพียงนั้น รวมทั้ง กริช สืบสนธิ (2526: 6) ได้กล่าวสนับสนุนว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยในการเพิ่มผลผลิตและช่วยให้ผลงานโดยทั่วไปขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากแนวความคิดของทั้งสองท่านได้นั้นความสำคัญและความจำเป็นของการสื่อสารในองค์กร ซึ่งบุคลากรในองค์กรที่ร่วมกันปฏิบัติงานในหน้าที่จะต้องมีการสื่อสารกัน

พฤติกรรมสื่อสารในองค์กร

จินตนา บุญบงการ (2522: 8) กล่าวว่า พฤติกรรมทุกประเภทของมนุษย์จะต้องมีแรงกระตุ้นมาจากความต้องการหรือจุดประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การสื่อสารก็เป็นพฤติกรรมที่มีจุดประสงค์เป็นแรงกระตุ้นเช่นกัน ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการกระทำขึ้น เป็นการให้ข่าวสาร และรู้ถึงการกระทำโต้ตอบของบุคคลอื่นๆ กริช สืบสนธิ (2526: 35) ได้อธิบายว่า พฤติกรรมสื่อสารในองค์กรโดยทั่วไปนั้น หมายถึง สภาพของการสื่อสารที่ดูได้จากความรอบรู้ของบุคลากรแต่ละคนเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารต่างๆที่ไหลวนเวียนอยู่ในองค์กร และสมยศ นาวิกาน (2525: 2) ได้สรุปว่า ไม่มีพฤติกรรมใดเลยเป็นการสื่อสารที่แท้จริง พฤติกรรมเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสื่อสารทั้งสิ้น

จากแนวความคิดของนักนิเทศศาสตร์ดังกล่าว จะพบว่าแต่ละท่านมองภาพรวมของพฤติกรรมสื่อสารในองค์กรแตกต่างกันออกไป ซึ่งแท้ที่จริงพฤติกรรมสื่อสารในองค์กร ก็คือ พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่ทำการสื่อสารกัน นั่นเอง

จึงน่าจะสรุปได้ว่า พฤติกรรมสื่อสารในองค์กร หมายถึง ลักษณะต่างๆของบุคลากรที่ทำการสื่อสารและสังเกตได้จากภายนอก แต่เน้นตรงที่เนื้อหาสาระของข่าวสารที่ทำการสื่อสารกันนั้นจะต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรจะถูกควบคุมโดยกฎต่างๆ เพื่อสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยและควบคุมการกระทำต่างๆ ของบุคลากรในองค์กร

สำหรับพฤติกรรมสื่อสารของบุคลากรในองค์การอาจจะศึกษาได้จากลักษณะต่างๆของบุคลากรที่ทำการสื่อสารกันและสังเกตได้จากภายนอกในหลายๆลักษณะ เช่น วิธีการที่ใช้ในการสื่อสาร, ความสนใจในชนิดของข่าวสาร และการรับข่าวสาร เป็นต้น

1. วิธีการที่ใช้ในการสื่อสาร วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารของบุคลากรที่อยู่ในองค์การสามารถกระทำได้หลายวิธีการด้วยกัน หากพิจารณาจากสื่อและช่องทางการสื่อสารแล้วจะพบว่า สื่อและช่องทางเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสารให้ติดต่อกันได้ หากขาดสื่อและช่องทางแล้วย่อมไม่มีทางที่ข่าวสารจะถ่ายทอดจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารได้ (สวนิต ยมาภย 2526: 21) จึงอาจกล่าวได้ว่า สื่อและช่องทางเป็นสิ่งที่นำข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร หรือ เป็นสิ่งที่ช่วยให้ข่าวสารไปถึงผู้รับสาร นั่นเอง โดยพิจารณาได้จากปัจจัยต่างๆของสื่อและช่องทาง ได้แก่ การเลือกและความสามารถของสื่อและช่องทาง ในการเลือกสื่อและช่องทางนั้นจะต้องพิจารณาว่ามีสื่อและช่องทางใดให้เลือกใช้ได้บ้าง สื่อและช่องทางใดสามารถเข้าถึงผู้รับสารกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด สื่อและช่องทางใดเหมาะสมกับเนื้อหาสาระของข่าวสารมากที่สุด เป็นต้น ส่วนความสามารถของสื่อและช่องทางนั้นจะต้องพิจารณาว่า สื่อและช่องทางใดสามารถนำไปสู่ประสาทสัมผัสในการรับรู้ของผู้ส่งสารได้ดีที่สุดและโดยวิธีการใด ในเรื่องนี้ สมยศ นาวิการ (2525: 124) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การกระจายหรือการไหลของข่าวสารเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับข่าวสารจะถูกถ่ายทอดไปยังบุคลากรในทุกส่วนขององค์การได้อย่างไร

สำหรับวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารของอาจารย์วิทยาลัยครูโดยทั่วไป อาจจะแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรที่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ และวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจาที่ผ่านช่องทางบุคคล

1.1. วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร ได้แก่

- 1.1.1. หนังสือคำสั่ง
- 1.1.2. หนังสือเวียน
- 1.1.3. บันทึกข้อความ

- 1.1.4. จดหมายข่าว
- 1.1.5. จดหมายส่วนตัว
- 1.1.6. วารสารประชาสัมพันธ์
- 1.1.7. เอกสารวิชาการ
- 1.1.8. ป้ายประกาศข่าวสาร

1.2. วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจา ได้แก่

- 1.2.1. การพบปะพูดคุยเป็นรายบุคคล
- 1.2.2. การพบปะพูดคุยเป็นกลุ่ม
- 1.2.3. การประชุมคณะกรรมการ
- 1.2.4. การประชุมคณาจารย์
- 1.2.5. การประกาศเสียงตามสาย
- 1.2.6. การพูดทางโทรศัพท์



2. ความสนใจในชนิดของข่าวสาร สำหรับข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรนั้น เสถียร เซยประทับ (2522: 15) ได้อธิบายไว้ว่า ข่าวสาร หมายถึง รหัสหรือสัญลักษณ์, เนื้อหา และการปฏิบัติต่อข่าวสาร ซึ่ง ข่าวสารทุกอย่างไม่ว่าจะมีรหัสหรือสัญลักษณ์อย่างไรจะต้องมีเนื้อหาของข่าวสารที่เหมาะสมกับผู้รับสาร ซึ่ง สวานิต ยมาภักย์ (2526: 15) ได้ขยายความว่า รหัส หมายถึง กลุ่มสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในลักษณะที่มีความหมายต่อคน เนื้อหา หมายถึง สิ่งที่เป็นสาระเรื่องราวของข่าวสารที่ถ่ายทอดความคิด เจตนารมณ์ และวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสาร และการปฏิบัติต่อข่าวสาร หมายถึง การตัดสินใจของผู้ส่งสารที่จะเลือกและเรียบเรียง รหัสและเนื้อหาของข่าวสาร จากกระบวนการสื่อสารทั้งหมดพบว่า ข่าวสารจะปรากฏก็ต่อเมื่อผู้ส่งสารเกิดความคิดขึ้นมาและได้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาให้เห็น ดังนั้นข่าวสารจึงมีหน้าที่เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้รับสารเกิดการรับรู้ความหมาย และจะมีปฏิริยาตอบสนองก็ต่อเมื่อผู้รับสารเปิดรับพฤติกรรมชนิดใดชนิดหนึ่งโดยอาศัยทักษะของผู้รับสารเป็นสำคัญ

สมยต์ นาวิการ (2525: 22) ได้แบ่งข่าวสารที่ไหลหรือกระจายในองค์การ โดยทั่วไปออกเป็น 5 ชนิด คือ

1. ข่าวเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ คำสั่ง คำอธิบาย คู่มือปฏิบัติงาน และ คำอธิบายลักษณะงาน
2. ข่าวเกี่ยวกับเหตุผลของการทำงาน ได้แก่ งานที่มอบหมายให้หันไปสัมพันธ์กับงานอื่นๆอย่างไร หรือ ทำไมจึงต้องทำงานนี้
3. ข่าวเกี่ยวกับวิธีการและหลักเกณฑ์ในทางปฏิบัติ ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน สวัสดิการ และการลงโทษ
4. ข่าวเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ การรายงานให้ทราบว่า งานที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัตินั้นเป็นอย่างไร
5. ข่าวเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ ได้แก่ การย้ำเป้าหมายและการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้น

สำหรับข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครูนั้น ตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.2527 วิทยาลัยครูมีหน้าที่ให้การศึกษาวิชาการ ในสาขาต่างๆตามความต้องการของท้องถิ่น ผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัย ส่งเสริมวิทยฐานะครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (2527: 2) สรุปได้ว่า ลักษณะงานของวิทยาลัยครู มี 5 ประการ ได้แก่

1. งานผลิตครู
2. งานวิจัย
3. งานส่งเสริมวิทยฐานะครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
4. งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. งานบริการทางวิชาการแก่สังคม

จะเห็นได้ว่า ลักษณะงานของวิทยาลัยครูไปสอดคล้องกับหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา 4 ประการ ได้แก่ การสอนวิชาการและวิชาชีพเพื่อสนองความต้องการกำลังคนของสังคม การวิจัยเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมและการปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี (วิจิตร ศรีสะอาน 2518: 11)

กมลทิศ สืบพงษ์ (2525) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างวิทยาลัยครูภาคตะวันตก เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แบ่งลักษณะงานของวิทยาลัยครูออกเป็น 8 ประการ ได้แก่

1. งานสอน
2. งานนิเทศการศึกษา
3. งานวิจัยผลิตตำรา
4. งานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนักศึกษา
5. งานบริหาร
6. งานบริการชุมชน
7. งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
8. งานธุรการ

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของอาจารย์ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2527 มีความเด่นชัดและชัดเจนยิ่งขึ้น จึงสรุปได้ว่า อาจารย์วิทยาลัยครูมีภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามขอบเขตของงานใน 9 ลักษณะงาน ดังนี้

1. งานสอนและอบรม หมายถึง การให้การศึกษแก่นักศึกษาครู และครูตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาประจำการ
2. งานนิเทศการศึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำและติดตามผลการออกไปฝึกสอนของนักศึกษาครู
3. งานผลิตผลงานทางวิชาการ หมายถึง การเขียนตำรา เอกสารประกอบการเรียน คู่มือ และบทความทางวิชาการ รวมความไปถึงการผลิตสื่อการเรียน และการเสนอผลงานเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ
4. งานวิจัย หมายถึง การศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยครูด้านต่างๆที่อาจจะจัดทำเป็นรายบุคคลหรือคณะบุคคล โดยได้จัดพิมพ์ และเผยแพร่ทั้งในและนอกวิทยาลัยครู
5. งานกิจกรรมนักศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ๆเกี่ยวข้องกับนักศึกษาโดยตรง ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์แนะแนว อาจารย์ปกครอง อาจารย์ควบคุมกิจกรรมนักศึกษา เป็นต้น

6. งานบริการทางวิชาการ หมายถึง การให้ความรู้และสนับสนุน ด้านการศึกษาแก่อาจารย์ นักศึกษาครู คุรุและบุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงาน ภายนอกวิทยาลัยครู เช่น ไปเป็นวิทยากร จัดประชุม สัมมนา ฝึกอบรม บรรยาย สาธิต เป็นต้น

7. งานวัฒนธรรม หมายถึง การให้ความรู้ เผยแพร่ อนุรักษ์ และ ส่งเสริมวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมท้องถิ่น แก่ นักศึกษาครู คุรุและบุคลากรทางการ- ศึกษา ตลอดจนประชาชนทั่วไป

8. งานบริหาร หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การวาง ตัวบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดทำงบประมาณ ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในวิทยาลัยครู

9. งานธุรการ หมายถึง การทำงานที่เกี่ยวข้องกับหนังสือและเอกสาร ต่างๆ การติดต่อสอบถาม การประชาสัมพันธ์ และงานบุคลากร ในหน่วยงานต่างๆ ของวิทยาลัยครู

สำหรับข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครู นั้น เป็นข่าวสารที่ได้กำหนดขึ้นตามลักษณะงานข้างต้น ได้แก่

1. ข่าวเกี่ยวกับงานสอนและอบรม
2. ข่าวเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา
3. ข่าวเกี่ยวกับงานผลิตผลงานทางวิชาการ
4. ข่าวเกี่ยวกับงานวิจัย
5. ข่าวเกี่ยวกับงานกิจกรรมนักศึกษา
6. ข่าวเกี่ยวกับงานบริการทางวิชาการ
7. ข่าวเกี่ยวกับงานวัฒนธรรม
8. ข่าวเกี่ยวกับงานบริหาร
9. ข่าวเกี่ยวกับงานธุรการ

✓ 3. การรับข่าวสาร การรับข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของ บุคลากรในองค์การนั้นหากพิจารณาผู้รับสาร ผลของการสื่อสาร และปฏิภริยาสนอง ตอบในกระบวนการสื่อสารแล้วจะพบว่า ผู้รับสารอาจจะเป็นคนๆหนึ่ง คนกลุ่มหนึ่ง-

หรือคนทั้งหมดในองค์กรก็ได้ พื้นฐานของผู้รับสารมี 2 ประการ คือ การกำหนดรู้ความหมายตามเรื่องราวที่ผู้ส่งสารส่งข่าวสารผ่านสื่อหรือช่องทางอย่างใดอย่างหนึ่งมาถึงคน ซึ่งผู้รับสารอาจจะมีปฏิกิริยาตอบสนองไปยังผู้ส่งสารได้ ดังนั้น บทบาทของผู้รับสาร คือ เป็นผู้พยายามรับรู้เรื่องราวหรือข่าวสารอยู่เป็นนิจ เป็นผู้ไหวพริบที่รวดเร็วและถูกต้อง และเป็นผู้มีปกตินิสัยสามารถบังคับความสนใจของตนให้มาอยู่ที่เรื่องราวที่ผู้ส่งสารกำลังเสนอให้ (เสถียร เขยประทับ 2522: 16) ในเรื่องนี้ ประมะสตะเวทิน (2526: 103) อธิบายว่า ผู้รับสารเป็นตัวชี้ว่า การสื่อสารจะประสบความสำเร็จหรือไม่ หากพิจารณาว่า การสื่อสารในองค์กรเน้นที่การแจ้งข่าวสารให้บุคลากรขององค์กรได้ทราบเรื่องราวทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ถ้าหากว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถสร้างความเข้าใจกันได้นั้นเนื่องมาจากข่าวสารที่ได้รับไม่เพียงพอหรือได้รับข่าวสารที่ไม่ชัดเจนอันเนื่องมาจากความบกพร่องของผู้ส่งสารหรือขาดทักษะในการตีความหมาย รับรู้ และทำความเข้าใจกับเนื้อหาของข่าวสาร หรือ อาจจะมีอุปสรรคจากสิ่งรบกวนต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรแล้ว ผลที่อาจเกิดขึ้นแก่องค์กรโดยรวม คือ การดำเนินงานไม่สามารถไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

เมื่อผู้รับสารได้รับข่าวสารจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อหรือช่องทางแล้ว สิ่งก็ตามมา คือ อาจทำให้ผู้รับสารได้รับความรู้ เปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในตัวผู้รับสารได้ หากพิจารณาในแง่ของกระบวนการสื่อสารแล้วพบว่า ผู้รับสารเป็นจุดหมายปลายทางของการสื่อสาร ผลที่อาจเกิดขึ้นในตัวผู้รับสารนั้นเป็นการคาดเดาของผู้ส่งสารที่ต้องการให้ผู้รับสารเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการ นั่นเอง

หลัก 5 ข้อของการสื่อสาร เดวิส (Davis อ้างถึงใน Cutlip และ Center) 1978: 109) ได้เสนอหลัก 5 ข้อของการสื่อสาร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในข้อสรุปของการสื่อสารในองค์กรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรได้ กล่าวคือ เมื่อผู้ส่งสารส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารนั้น ผู้ส่งสารมีวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้ต่อผู้รับสาร 5 ประการ คือ

1. สามารถรับข่าวสารนั้นได้
2. เข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารนั้น



3. รับทราบข่าวสารนั้น
4. เกิดการปฏิบัติหรือการกระทำ
5. มีปฏิกิริยาตอบสนอง

จากหลัก 5 ข้อของการสื่อสารนี้เอง สรุปได้ว่า เมื่อผู้ส่งสารกระจายหรือไหลข่าวสารผ่านสื่อหรือช่องทางไปยังผู้รับสาร ผู้ส่งสารต้องการให้ข่าวสารนั้นไปถึงผู้รับสาร ทำให้ผู้รับสารได้รับทราบข่าวสาร สามารถตีความและทำความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารนั้นได้ นำข่าวสารที่ได้รับแล้วไปปฏิบัติหรือแสดงออกร่วมกันกับผู้อื่น และอาจจะมีปฏิกิริยาตอบสนองไปยังผู้ส่งสารก็ได้

สำหรับการศึกษารั้วนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาว่า อาจารย์วิทยาลัยครูมีพฤติกรรมการรับข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างไร โดยจะศึกษาจาก

1. ความสนใจต่อข่าวสาร
2. การเปิดรับข่าวสาร
3. พฤติกรรมหลังการรับข่าวสาร
4. การนำข่าวสารไปปฏิบัติงาน
5. การแนะนำให้คนอื่นปฏิบัติงาน

ลักษณะการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กรนั้น หากพิจารณาโดยทั่วไปอาจจำแนกได้หลายลักษณะแล้วแต่จะมุ่งพิจารณาในประเด็นใด ในการศึกษารั้วนี้ ผู้วิจัยจะจำแนกการสื่อสารในองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ รูปแบบการสื่อสาร ทิศทางการสื่อสาร และประเภทการสื่อสาร

1. รูปแบบการสื่อสาร พิจารณาได้ 2 รูปแบบ ได้แก่ การสื่อสารแบบทางการ (Formal Communication) และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

1.1. การสื่อสารแบบทางการ เป็นการสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อกำหนดไว้ชัดเจน เช่น การสื่อสารของหน่วยงานราชการซึ่งจะต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือ ความระเบียบแบบแผนตามธรรมเนียมของการบริหารราชการอย่างเคร่งครัด

(กริช สิบสนธิ 2526: 164) โดยที่ข่าวสารจะถูกส่งต่อไปในองค์การตามลำดับชั้นหรือตามหน้าที่ของภารกิจ ข่าวสารนั้นจะไหลผ่านไปตามสายใยของความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ จะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการในองค์การเป็นตัวกำหนดทิศทางการไหลของข่าวสาร (กริช สิบสนธิ 2526: 79-80) ในเรื่องนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2521: 258) ได้ชี้ให้เห็นถึงลักษณะบางประการของการสื่อสารแบบทางการว่า เป็นการนำเอานโยบาย การวินิจฉัยสั่งการ หรือ คำแนะนำ ผ่านตามสายการบังคับบัญชา ป้อนกลับมายังผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานทั่วไป ได้แก่ ข้อเสนอแนะ รายงาน และการตอบสนองของผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะอื่นๆ และ สมยศ นาวิกการ (2525: 203) ได้ตั้งข้อสังเกตไว้อย่างหนึ่งว่า ถ้าหากองค์การใช้การสื่อสารแบบทางการตามสายการบังคับบัญชาและการรวมอำนาจ-การตัดสินใจแล้ว บุคคลจะพูดถึงสิ่งที่เขาคิดว่าบุคคลอื่นต้องการฟังหรือคาดหวังให้เขาพูดเท่านั้น

1.2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เป็นการสื่อสารที่มีได้ดำเนินไปตามแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงความรู้สึกคุ้นเคยชอบพอกันเป็นการส่วนตัว ในลักษณะการพบปะกัน เช่น สนทนา พูดคุย ปรีกษาหารือ เป็นต้น หรือ อาจจะกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการส่วนใหญ่จะใช้คำพูด และมักเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่าตำแหน่ง อำนาจ และหน้าที่ (หลุย จำปาเทศ 2522: 80) นอกจากนี้จะพบว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีความรวดเร็วในการสื่อสารมาก แต่อาจมีข้อเสียตรงที่ข่าวสารหรือข้อความต่างๆอาจจะผิดไปจากความเป็นจริงได้ง่าย ดังนั้น ในการปฏิบัติงานขององค์การอาจจะเริ่มต้นด้วยการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการก่อน แล้วจึงตามด้วยการสื่อสารแบบทางการในภายหลังหรือควบคู่กันไปก็ได้ จะได้ทั้งความสะดวก รวดเร็ว และมีความถูกต้องสมบูรณ์อย่างแน่นอน ในเรื่องนี้ เดวิส (Davis 1967: 268) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการจะเต็มไปด้วยข่าวลือ หรือ ข่าวที่ไม่ได้รับการยืนยันความถูกต้องที่ถูกถ่ายทอดไปตามช่องทางระหว่างบุคคล - หรือเป็นข่าวโคมลอยที่มีการสื่อสารกันโดยปราศจากความชัดเจนและไม่ทราบที่มาของแหล่งข่าวที่แน่นอน รอเจอร์ (Rogers 1976: 102) ได้เขียนไว้ว่า โครงสร้างแบบทางการไม่สามารถกำหนดพฤติกรรมการสื่อสารได้อย่างสมบูรณ์ และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการของบุคลากรในองค์การมีอยู่จริง โดยที่การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีอยู่ด้วยกัน 3 ลักษณะ คือ เป็นไปเองในองค์การ ไม่สามารถควบคุมได้ และเกิดจากแรงจูงใจของแต่ละบุคคล

นอกจากนี้ กริช สืบสนธิ (2526: 82) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสนใจและศึกษาการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการอย่างจริงจัง เพราะ เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความเข้าใจ หักคอคติ และค่านิยม ฯลฯ ที่บุคลากรมีต่อองค์การ หากผู้บังคับบัญชาต้องการกำจัดการสื่อสารแบบนี้จะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เพราะ เท่ากับว่าไปสกัดกั้นการตอบสนองทางสังคมของบุคลากร ในทางตรงกันข้ามผู้บังคับบัญชาอาจจะใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการให้เป็นประโยชน์โดยการเลือกส่งข่าวสารบางอย่างไปยังบุคลากร - โดยไม่ใช้วิธีการสื่อสารแบบทางการก็ย่อมกระทำได้

โดยสรุป เป็นการยากที่จะจำแนกได้ว่าอย่างไรเป็นการสื่อสารแบบทางการ และอย่างไรเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ แต่ความจริงที่ปรากฏในทุกองค์การ คือ การสื่อสารทั้งสองแบบนี้จะเกี่ยวเนื่องและมีส่วนสนับสนุนหรือเอื้ออำนวยซึ่งกันและกัน หรือ อาจจะกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีส่วนช่วยทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ แม้จะมีข้อบกพร่องของการสื่อสารทั้งสองแบบที่เห็นได้ชัดก็ตาม เช่น การสื่อสารแบบทางการอาจจะมีพฤติกรรมออกมาในรูปของข่าวลือหรือการซุบซิบนินทา เป็นต้น แต่ในด้านการศึกษาขององค์การนั้น นับว่าการสื่อสารแบบทางการมีผลกระทบโดยตรงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการทำงาน นโยบาย และการออกคำสั่งให้บุคลากรปฏิบัติงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับคำสั่งหรือได้รับไม่หมด ไม่เข้าใจถูกต้อง หรือ รับไว้แล้วแต่ปฏิบัติไม่ได้ ปฏิบัติได้ไม่ดีหรือไม่เต็มใจปฏิบัติ ย่อมก่อให้เกิดผลเสียได้ ในทางกลับกัน เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายงานแล้ว เมื่อทำงานเสร็จลงไปหรือมีอุปสรรคปัญหาที่ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ หากผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเสนอแนะความคิดเห็นหรือมีความคิดริเริ่มต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานไปยังผู้บังคับบัญชา ย่อมทำให้การปฏิบัติงานขององค์การได้ผลดียิ่งขึ้น

2. ทิศทางการสื่อสาร พิจารณาได้ 2 ทิศทาง ได้แก่ การสื่อสารตามแนวตั้ง (Vertical Communication) และการสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication)

2.1. การสื่อสารตามแนวตั้ง เป็นการสื่อสารตามโครงสร้างขององค์การ จากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงาน หรือ จากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ จากบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่า ซึ่งเรียกว่า การสื่อสารจากบนลงล่าง



(Downward Communication) และการสื่อสารจากผู้ปฏิบัติงานไปยังผู้บริหาร หรือ จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา หรือ จากบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่า ซึ่งเรียกว่า การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication)

2.1.1. การสื่อสารจากบนลงล่าง กริช สืบสนธิ (2526: 80) ได้อธิบายว่า การสื่อสารจากบนลงล่างมีลักษณะเป็นการสั่งการหรือแจ้งให้ทราบจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงานตามโครงสร้างขององค์การ ส่วนมากเป็นเรื่องของการสั่งการให้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายต่างๆ และ สมยศ นาวิกาน (2527: 77) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มั่นคงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตอย่างหนึ่งว่า การสื่อสารแบบนี้มิใช่จะราบรื่นเสมอไป อาจจะมีปัญหาเกี่ยวกับการรับรู้ข่าวสารและการตีความหมายของข่าวสาร หรือ ในบางองค์การอาจพบว่ามีการใช้ข่าวสาร สื่อ และช่องทางการสื่อสารมากไป มีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความเบื่อหน่ายและขาดความสนใจที่จะติดตามข่าวสาร หรือ ปฏิเสธการสื่อสารได้ โดยสรุป จะพบว่า การสื่อสารแบบนี้อาศัยโครงสร้างขององค์การเป็นหลักที่แสดงความสัมพันธ์และทิศทาง-การไหลหรือกระจายข่าวสารที่เน้นวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรมากกว่าทางวาจา รวมทั้งจะมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการแทรกอยู่ด้วย

2.1.2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีลักษณะเป็นการส่งสารจากผู้ปฏิบัติงานไปยังผู้บริหารตามโครงสร้างขององค์การ เพื่อต้องการคำตอบเพิ่มเติม แสดงความคิดเห็น รายงานผลการปฏิบัติงาน คำชี้แจง คำขออนุมัติ คำร้องเรียน เป็นต้น ซึ่งการสื่อสารแบบนี้เป็นผลดีแก่ผู้บริหารทำให้ทราบว่าผู้ปฏิบัติงานกำลังทำงานอะไร ต้องการให้ช่วยเหลืออะไร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่ได้รับทำให้ทราบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอย่างไรต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์การ ในเรื่องนี้ กริช สืบสนธิ (2526: 82) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ผู้บังคับบัญชามองเห็นคุณค่าและให้ความสนใจเป็นพิเศษในข่าวสารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอขึ้นไป เพราะ เปรียบเสมือนปรอทวัดสภาพความเป็นไปในองค์การ และ ชาร์มา (Sharma อ้างถึงใน สมยศ นาวิกาน 2527: 31) ได้ชี้ให้เห็นถึงความยุ่งยากบางประการของการสื่อสารแบบนี้ เช่น มักมีการกรองข่าว หรือ บิดเบือนข่าวสารจากผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความรู้สึกอย่างไรในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจต่อปัญหาของการทำงาน ไม่ยอมมาให้เข้าพบ และไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เป็นต้น โดยสรุป

จะพบว่า การสื่อสารแบบนี้จะพบในองค์กรที่มีลักษณะเปิดไม่จำกัดช่องทางการสื่อสาร มีวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร เช่น เดียวกับการสื่อสารจากบนลงล่าง และชี้ให้เห็นว่าเป็นการสื่อสารแบบสองทาง

2.2. การสื่อสารตามแนวนอน เป็นการส่งสารที่บุคลากรในองค์กรด้วยกัน อาจจะอยู่ในระดับเดียวกันและหน่วยงานงานเดียวกัน หรือ อาจจะอยู่ต่างระดับกันและต่างหน่วยงาน ทำการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารกันตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายและภารกิจที่จะต้องปฏิบัติและรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร ปรีกษาหารือ ประสานงาน ลดความขัดแย้ง และแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมสื่อสารของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมและความสัมพันธ์ที่บุคลากรนั้นมีกับเพื่อนร่วมงาน โดยสรุปจะพบว่า การสื่อสารแบบนี้จะพบเห็นทั่วไปในทุกองค์กร ลักษณะเนื้อหาของข่าวสารเป็นแบบธรรมชาติ ใช้วิธีการสื่อสารทางวาจามากกว่าทางลายลักษณ์อักษร และรูปแบบการสื่อสารเป็นแบบไม่เป็นทางการมากกว่าแบบทางการ เช่น การสนทนาทางโทรศัพท์ การพบปะกันระหว่างพนักงานหรือเลิกงาน การประชุมแบบไม่เป็นทางการ เป็นต้น การแลกเปลี่ยนข่าวสารกันระหว่างบุคลากรดังกล่าวอาจจะกระทำกันระหว่างบุคคล กลุ่มย่อย หรือสาธารณชนก็ได้ อย่างไรก็ตามในแง่ของการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้ใช้การสื่อสารแบบนี้ลดปัญหาขั้นตอนของการทำงานให้น้อยลงเพื่อต้องการความสะดวกและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน แทนที่บุคลากรจะเสนอเรื่องราวหรือข่าวสารขึ้นไปตามลำดับจากล่างขึ้นบนแบบทางการ - อาจจะทำให้เสียเวลาและบังเกิดความยุ่งยากตามทิศทางการไหลหรือการกระจายข่าวสาร ในกรณีที่ข่าวสารนั้นไม่มีความสำคัญอะไรมากนักอาจจะส่งข่าวสารนั้นไปยังบุคลากรในระดับเดียวกันหรือต่างระดับกันที่เกี่ยวข้องได้ เลยแบบไม่เป็นทางการ

โดยสรุป ในองค์กรมีการสื่อสารทั้งแนวตั้งและแนวนอน การสื่อสารตามแนวตั้งจากบนลงล่างมีมากกว่าจากล่างขึ้นบน การสื่อสารจากบนลงล่างจะเน้นการทำงานเป็นหลักโดยมุ่งที่ประสิทธิผลของงาน การสื่อสารจากล่างขึ้นบนมักจะมีการกรอข่าวหรือบิดเบือนข่าวสารเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานต้องการให้ผู้บริหารทราบเท่านั้น ดังที่ ลาซาร์สเฟลด์ และเมนเซล (Lazarsfeld และ Menzel อ้างถึงใน อนันต์ เกตุวงศ์ 2519: 9) ได้สรุปว่า สถานภาพเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นสิ่งที่ขัดขวางการสื่อสารอย่างเสรีอยู่มาก เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะใดๆ ต่อผู้บังคับบัญชา

เป็นต้น ส่วนการสื่อสารตามแนวนอนมีรูปแบบเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่เน้นวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจาเป็นหลัก และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมากซึ่งขึ้นอยู่กับระดับความสัมพันธ์ของบุคลากรเป็นสำคัญ

3. ประเภทการสื่อสาร พิจารณาได้ 3 ประเภท ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) การสื่อสารกลุ่มย่อย (Small Group Communication) และการสื่อสารสาธารณะชน (Public Communication)

3.1. การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรเป็นการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความรู้สึก ตลอดจนความต้องการของผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ก่อให้เกิดปฏิริยาตอบสนองซึ่งกันและกัน โดยมีหลัก 3 ประการ คือ กู้สื่อสารจะต้องอยู่ใกล้ชิดกัน มีบทบาทเป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร และมีการสื่อสารแบบวงภาษาและอวงภาษา (ดิรนนท์ อนวิชิริวงศ์ 2525: 16) หรือ การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นการสื่อสารโดยตรงระหว่างบุคลากรอย่างน้อยสองคนหรือมากกว่านั้น ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จะต้องอยู่ใกล้ชิดกันพอที่ประสาทสัมผัสทั้ง 5 สามารถติดต่อกันได้ และมีปฏิริยาตอบสนองกันได้ในทันที (อรนุช เลิศจรธยานุรักษ์ 2526: 45) และการสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าแบบตัวต่อตัวระหว่างบุคลากรสองคนซึ่งกันและกันแบบสองทิศทาง เพื่อสร้างและกระชับความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การทักทาย สนทนา สัมภาษณ์ ฯลฯ ทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ (กรีซ สิบสนธิ์ 2526: 106) จึงสรุปได้ว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลประกอบด้วยบุคลากรอย่างน้อยสองคนแลกเปลี่ยนข่าวสารกันแบบเฉพาะหน้าทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งกู้สื่อสารทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารในเวลาเดียวกัน เป็นที่น่าสังเกตว่าการสื่อสารแบบนี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันขององค์กรโดยที่บุคลากรจะต้องเปิดเผยตัวเองและนำตัวเองเข้าไปเกี่ยวข้องกับแบบเผชิญหน้ามีปฏิริยาตอบสนองทันทีทันใดเสมอ ในแง่ของการปฏิบัติ นั้น ลาซาร์สเฟลด์ และเมนเชล (Lazarsfeld และ Menzel 1963: 72) ได้กล่าวถึง การสื่อสารระหว่างบุคคล ว่า มีจุดมุ่งหมายเพื่อมุ่งให้เกิดความสัมพันธ์ ช่วยสร้างหรือกระชับความสัมพันธ์ และทำให้มีความสนิทสนมตลอดจนรู้จักกันมากขึ้น ซึ่งผลดีย่อมเกิดขึ้นแก่องค์กรโดยตรง นอกจากนี้การพูดคุยแบบเป็นกันเองจะทำให้ผู้พูดและผู้ฟังมีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน และทำให้ผู้ฟังยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นได้ง่ายขึ้น ในขณะที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันนั้นผู้พูดสามารถคัดแปลงเรื่องราวให้ตรงกับความต้องการ

ของผู้ฟังได้ และการสื่อสารแบบนี้เองทำให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกว่าตนเองได้มีส่วนร่วมแสดง
ร่วมแสดงความคิดเห็นกับผู้พูดได้ และ กริช สืบสนธิ (2526: 105) ได้ชี้ให้เห็นว่า การ
สื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความรู้ระหว่างบุคคลากรใน
เนื้อหาสาระที่เกี่ยวกับการทำงาน การปรับปรุงงาน และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน
นอกจากนี้ประสิทธิภาพของการสื่อสารจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคู่สื่อสารมีความซื่อสัตย์ ไว้วางใจ
และมีความปรารถนาดีต่อกัน พร้อมทั้งการเปิดใจให้กว้างในการรับฟังความคิดเห็น ความ
รู้สึก และความต้องการของทั้งสองฝ่าย

3.2. การสื่อสารกลุ่มย่อย เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป
หรือมากกว่านั้น มีลักษณะเป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้าซึ่งเกิดขึ้นเสมอในองค์กร (สุริยัน
เมธีกุล 2522: 69) และ กริช สืบสนธิ (2526: 138) ได้อธิบายว่า การสื่อสารกลุ่ม-
ย่อยเป็นการสื่อสารของกลุ่มบุคคลจำนวนหนึ่งซึ่งสามารถจะสื่อสารเฉพาะหน้ากันได้ และ
มีความสนใจหรือการแสดงออกร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งพฤติกรรมสื่อสารของ
กลุ่มย่อยที่แท้จริง คือ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล นั่นเอง เพียงแต่ว่ากลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มมี
ความสนใจหรือมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

3.3. การสื่อสารสาธารณะ เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารกับคนกลุ่มใหญ่
หรือทั้งหมดขององค์กร โดยใช้การสื่อสารเฉพาะหน้าหรือการใช้สื่อตลอดจนช่องทางต่างๆ
(กริช สืบสนธิ 2526: 164) เช่น การประชุม ป้ายประกาศข่าวสาร จดหมายข่าว และ
วารสาร เป็นต้น ซึ่งจะพบเห็นในองค์กรที่มีลักษณะเปิด ทำให้เกิดความคล่องตัวในการ
สื่อสารระดับสูง รวมทั้งการกระจายข่าวสารสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงใน
เวลาเดียวกัน แต่อาจจะมีข้อจำกัดตรงที่อาจจะแยกแยะความสนใจ ประสบการณ์ ที่ทัศนคติ
ค่านิยม เพศ วัย และอื่นๆ ของผู้รับสารได้

โดยสรุป การสื่อสารทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคล การ
สื่อสารกลุ่มย่อย และการสื่อสารสาธารณะ มีลักษณะเป็นการสื่อสารหลักที่ใช้อยู่ในองค์กร
โดยทั่วไป โดยที่บุคลากรสามารถที่จะใช้สื่อสารกันได้ทั้งรูปแบบการสื่อสารแบบทางการและ
แบบไม่เป็นทางการ และทิศทางการสื่อสารตามแนวดิ่งและแนวนอน โดยที่ประสิทธิภาพ
ของการสื่อสารทั้ง 3 ประเภทขึ้นอยู่กับลักษณะความสัมพันธ์ของบุคลากรใน องค์กรเป็นเกณฑ์
กล่าวคือ การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้าแบบตัวต่อตัวระหว่างบุคลากร

สองคน การสื่อสารกลุ่มย่อยเป็นการสื่อสารระหว่างบุคลากรสองคนขึ้นไปหรือมากกว่านั้น ที่มีความสนใจหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการสื่อสารสาธารณะเป็นการสื่อสารกับคน-กลุ่มใหญ่หรือทั้งหมดขององค์การที่สามารถจะกระทำได้ในเวลาเดียวกันและมีความสะดวก รวดเร็วกว่าการสื่อสารประเภทอื่นๆ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาว่า ผู้บริหารและคณาจารย์ในวิทยาลัยครู มีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับลักษณะการสื่อสารในองค์การ ได้แก่ รูปแบบการสื่อสาร ทิศทางการสื่อสาร และประเภทการสื่อสาร รวมทั้งจะศึกษาว่าความคิดเห็นของผู้บริหาร และคณาจารย์เกี่ยวกับลักษณะการสื่อสารในองค์การดังกล่าวมีความแตกต่างกันหรือไม่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมสื่อสารในองค์การ ได้แก่ วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร ความสนใจในชนิดของข่าวสาร และการรับข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ รวมทั้งงานวิจัยเกี่ยวกับลักษณะการสื่อสารในองค์การ ได้แก่ รูปแบบการสื่อสาร ทิศทางการสื่อสาร และประเภทการสื่อสาร ไว้ดังต่อไปนี้

1. วิธีการที่ใช้ในการสื่อสาร

สมชาติ รัตนถาวร (2515) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับระบบการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อ พ.ศ. 2514 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างครูและอาจารย์ใหญ่ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางที่เป็นโรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครู และโรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรที่ใช้มากที่สุดในโรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครู ได้แก่ หนังสือเวียน และวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรที่ใช้มากที่สุดในโรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ หนังสือเวียน เช่นเดียวกัน และวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจาที่โรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครูที่ใช้มาก ได้แก่ การประชุมครู การประกาศ และการใช้เครื่องติดต่อภายใน และวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจาที่โรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์ที่ใช้มากที่สุด ได้แก่ การประกาศ

๘ นคร ตั้งคพิภพ (2525) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และคณาจารย์เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 เมื่อ พ.ศ. 2524 พบว่า วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรที่ผู้บริหารและคณาจารย์ใช้มากที่สุด ได้แก่ หนังสือเวียน และวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจาที่ผู้บริหาร และคณาจารย์ใช้มากที่สุด ได้แก่ การประกาศ

สรุปได้ว่า วิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรที่ครูและอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครูและโรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์ ใช้มากที่สุด ได้แก่ หนังสือเวียน (สมชาติ รัตนถาวร) สอดคล้องกับผู้บริหารและคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 (นคร ตั้งคพิภพ) ส่วนวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจาที่ครูและอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใช้มากที่สุด ได้แก่ การประกาศ (สมชาติ รัตนถาวร) สอดคล้องกับผู้บริหารและคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 (นคร ตั้งคพิภพ) และครูและอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครูมีวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารทางวาจาอยู่ในเกณฑ์ มาก ได้แก่ การประชุมครู การประกาศ และการใช้เครื่องติดต่อภายใน ตามลำดับ

2. ความสนใจในชนิดของข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่

๘ สมชาติ รัตนถาวร (2515) พบว่า ครูและอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครูให้ความสนใจในชนิดของข่าวสารเรียงจากอันดับที่ 1 - 6 ได้แก่ ข่าวเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา, ข่าวเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน, ข่าวเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน, ข่าวเกี่ยวกับวิชาการ, ข่าวเกี่ยวกับสวัสดิการ และข่าวเกี่ยวกับระเบียบต่างๆ และครูและอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้ความสนใจในชนิดของข่าวสารเรียงจากอันดับที่ 1 - 6 ได้แก่ ข่าวเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน, ข่าวเกี่ยวกับวิชาการ, ข่าวเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา, ข่าวเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน, ข่าวเกี่ยวกับสวัสดิการ และข่าวเกี่ยวกับระเบียบต่างๆ

นคร ตั้งคพิภพ (2525) พบว่า ผู้บริหารและคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 ให้ความสนใจในชนิดของข่าวสารมากที่สุด ได้แก่ ข่าววิชาการ รองลงไป ได้แก่ ข่าวความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา และข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในโรงเรียน ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ครูและอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครูและโรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้ความสนใจในชนิดของข่าวสารอันดับที่ 1 - 4 แตกต่างกันได้แก่ ข่าวเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในวงการศึกษា, ข่าวเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน, ข่าวเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน และข่าวเกี่ยวกับวิชาการ ส่วนชนิดของข่าวสารอันดับที่ 5 - 6 ให้ความสนใจเหมือนกัน ได้แก่ ข่าวเกี่ยวกับสวัสดิการ และข่าวเกี่ยวกับระเบียบต่างๆ ตามลำดับ (สมชาติ รัตนถาวร) และผู้บริหารและคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 ให้ความสนใจในชนิดของข่าวสารมากที่สุด ได้แก่ ข่าววิชาการ และรองลงไป ได้แก่ ข่าวความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา และข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในโรงเรียนหรือข่าวเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ตามลำดับ (นคร ตั้งกพิภพ)

3. การรับข่าวสาร

กรีซ สืบสนธิ์ (2526: 6) ได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารของบุคลากรในบริษัทชั้นนำกว่า 100 แห่ง ในสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ. 1950 พบว่า ผู้บริหารมีการปกปิดหรือเก็บไว้ไม่เปิดเผยให้บุคลากรรู้ และถัดมาอีก 20 ปี คือ เมื่อ ค.ศ. 1970 มีการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กรของบุคลากรในองค์กรใหญ่ 16 แห่ง ในสหรัฐอเมริกาเช่นเดียวกัน พบว่า ปัญหาอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นแก่บุคลากรในองค์กร คือ บุคลากรไม่ได้รับข่าวสารอย่างเพียงพอเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตน

สรุปได้ว่า ในการวิจัยเรื่องเดียวกันที่มีช่วงระยะเวลาห่างกัน 20 ปี ปัญหาที่พบในการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรมีลักษณะที่คล้ายๆกัน กล่าวคือ บุคลากรในองค์กรได้รับข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่น้อยมาก และผู้บริหารมีการกรองข่าวสารบางอย่างไม่ให้บุคลากรได้รู้ ในเรื่องนี้ ประมะ สตะเวทิน (2526: 103) อธิบายว่า ผู้รับสารเป็นตัวยืนยันว่าการสื่อสารประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว หากพิจารณาว่า การสื่อสารในองค์กรเน้นที่การแจ้งข่าวสารให้บุคลากรขององค์กรได้ทราบเรื่องราวทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ถ้าหากว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถสร้างความเข้าใจอันเนื่องมาจากข่าวสารที่ได้รับไม่เพียงพอ . . . แล้ว ผลที่อาจจะเกิดขึ้นแก่องค์กรโดยส่วนรวม คือ การดำเนินงานไม่สามารถไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้

4. ลักษณะการสื่อสารในองค์การ

นกร ตังคพิภพ (2525) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และคณาจารย์เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 เมื่อ พ.ศ.2524 โดยศึกษาจากตัวแปรการติดต่อสื่อสาร 7 ด้าน ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เนื้อหาสาระ ความต่อเนื่องและอยู่กับร่องรอย ช่องทางของข่าวสาร ความสามารถของผู้รับสาร และความแจ่มชัด พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและคณาจารย์เกี่ยวกับการปฏิบัติการติดต่อสื่อสารมีความแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.01 โดยที่ผู้บริหารมีความเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์เกิดขึ้นบ่อยๆ ส่วนคณาจารย์มีความเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์เกิดขึ้นบางครั้ง ยกเว้นด้านความน่าเชื่อถือ เนื้อหาสาระ และช่องทางของข่าวสาร

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะการสื่อสารในองค์การ ได้แก่ รูปแบบการสื่อสาร ทิศทางการสื่อสาร และประเภทการสื่อสาร ดังนี้

4.1. รูปแบบการสื่อสาร

สมชาติ รัตนถาวร (2515) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ระบบสังคมนาคมน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อ พ.ศ.2514 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างครูและอาจารย์ใหญ่ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน ส่วนกลางที่เป็นโรงเรียนสาธิตของกรมการฝึกหัดครู และโรงเรียนมัธยมสาธิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ทั้งครูและอาจารย์ใหญ่ของทั้งสองโรงเรียนมีความเห็นเหมือนกันว่า มีการใช้รูปแบบการสื่อสารแบบเป็นทางการมากกว่าแบบไม่เป็นทางการ

มีงานวิจัยอีกเรื่องหนึ่ง (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ และมุสตี รุมาคม 2521: 465) เกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารในองค์การ พบว่า ผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่า มีความสัมพันธ์กับการเปิดโอกาสของการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เป็นไปตามโครงสร้างขององค์การ กล่าวคือ มีการใช้รูปแบบการสื่อสารแบบทางการ

สรุปได้ว่า ผลการวิจัยของ สมชาติ รัตนถาวร และผลการวิจัยที่อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ และมุสตี รุมาคม มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ ถึงแม้ว่าบุคลากรทุกระดับของแต่ละองค์การจะสื่อสารกันในรูปแบบทางการตามโครงสร้างขององค์การก็ตาม แต่การสื่อสารในรูปแบบไม่เป็นทางการก็ยังคงมีอยู่ เพียงแต่รูปแบบการสื่อสารแบบทางการมีมากกว่า และแบบไม่เป็นทางการมีส่วนช่วยสนับสนุนและเอื้ออำนวยแบบทางการ นั้นเอง

4.2. ทิศทางการสื่อสาร

ลิเกอ์ท (Likert อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ์ 2526: 70) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับทิศทางการสื่อสารในองค์การ เมื่อ ค.ศ. 1961 พบว่า ร้อยละ 85 ของผู้บังคับบัญชา เชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีปัญหาในการพูดเรื่องงานกับผู้บังคับบัญชา แต่จากการสำรวจพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงร้อยละ 50 เท่านั้นที่เห็นควยว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีปัญหาในการพูดเรื่องงานกับผู้บังคับบัญชา จากข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชามองเห็นว่าการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบ ชี้แจง หรือรายงาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น แต่ในขณะที่เดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการที่จะสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา

ริชาร์ด เก. โกรฟว์ (Grove 1967: 73) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในรัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ. 1967 พบว่า อาจารย์ใหญ่เข้าใจว่าตนเองเป็นผู้สื่อสารได้ผลมากกว่าครูอาจารย์ในโรงเรียน และครูอาจารย์ร้อยละ 65 ยอมรับว่าการปฏิบัติด้านการสื่อสารของอาจารย์ใหญ่ประสบผลสำเร็จด้วยดี นั้นแสดงว่า อาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาดังกล่าวเห็นความสำคัญของทิศทางการสื่อสารในองค์การจากบนลงล่าง กล่าวคือ อาจารย์ใหญ่จะสั่งการหรือชี้แจงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ไปยังครูอาจารย์ในโรงเรียน ทำให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนได้รับข่าวสาร ตีความข่าวสาร เข้าใจข่าวสาร และนำข่าวสารไปปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เรดดิ้ง (Redding อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ์ 2526: 130) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเปอร์ดู เมื่อ ค.ศ. 1972 พบว่า การบอกกล่าวให้บุคลากรได้รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าและการอธิบายเหตุผลต่างๆ เกี่ยวกับนโยบาย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าจากข้อค้นพบนี้ไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ริชาร์ด เก. โกรฟว์ ที่พบว่า หากอาจารย์ใหญ่หรือผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญและทำการสื่อสารไปยังครูอาจารย์หรือบุคลากรขององค์การโดยการสั่งการ ชี้แจง แจ้งข่าวสาร หรือ เน้นนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรในองค์การแล้วสามารถที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

ทัศนีย์ สุกเมธี (2525) ได้ทำการวิจัย เรื่อง บทบาทด้านการพัฒนาอาจารย์ของอธิการวิทยาลัยครู เมื่อ พ.ศ. 2524 โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างจาก อธิการ 34 คน และอาจารย์ผู้สอน 404 คน จากวิทยาลัยครู 34 แห่ง พบว่า ความคิดเห็นของอธิการและอาจารย์ผู้สอนอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน กล่าวคือ อธิการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์ผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย เกี่ยวกับหน้าที่ปฏิบัติด้านการพัฒนาอาจารย์ของอธิการ ได้แก่ การประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาต่อ และบรรยากาศทางวิชาการ, การผลิตเอกสารประกอบการสอน การเขียนบทความ และตำรา, การวิจัยค้นคว้าและการทดลองทางวิชาการ, การสังเกต เยี่ยมเยียน ครู และศึกษางานจากอาจารย์อาวุโส และการสร้างบรรยากาศทางวิชาการและกิจกรรมด้านต่างๆ สำหรับในด้านการแสดงออกของอธิการเกี่ยวกับการริเริ่มสร้างสรรค์และการปรับปรุงแก้ไข, การให้ความช่วยเหลือและประสานงาน, การยอมรับและให้กำลังใจ, การสังคมและการพูดจูงใจ และการแสดงออกทางบุคลิกภาพ จิตใจ และอารมณ์ นั้นอธิการมีความคิดเห็นว่าได้แสดงออกในระดับมากที่สุด แต่อาจารย์ผู้สอนมีความคิดเห็นว่าอธิการได้แสดงออกเกือบทุกๆด้านในระดับน้อย ยกเว้นการแสดงออกทางบุคลิกภาพ จิตใจ และอารมณ์ แสดงออกในระดับมาก สรุปได้ว่า ไม่ว่าจะ เป็นบทบาทด้านการพัฒนาอาจารย์ของอธิการในคำนี้ก็ตาม อธิการจำเป็นต้องใช้การสื่อสารในองค์การเข้าไปเกี่ยวข้องทั้งสิ้น เนื่องจากอธิการได้มองเห็นความสำคัญด้านการพัฒนาอาจารย์ แต่ความคิดเห็นและการแสดงออกด้านการพัฒนาอาจารย์ของอธิการและอาจารย์ก็เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพียงแต่มีระดับความมากน้อยแตกต่างกันเท่านั้น

สรุปได้ว่า จากข้อค้นพบของ ลิเคอร์ท (Likert) และทัศนีย์ สุกเมธี เกี่ยวกับทิศทางการสื่อสารในองค์การและบทบาทด้านการพัฒนาอาจารย์ของอธิการวิทยาลัยครูอยู่ในระดับแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาในองค์การร้อยละ 85 เชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีปัญหาในการพูดเรื่องงานกับผู้บังคับบัญชา และอธิการวิทยาลัยครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ด้านการพัฒนาอาจารย์อยู่ในระดับมาก ในขณะที่อาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ด้านการพัฒนาอาจารย์อยู่ในระดับน้อย รวมทั้งในด้านการแสดงออกเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ของอธิการอยู่ในระดับมากที่สุด แต่อาจารย์มีความเห็นว่าอธิการได้แสดงออกเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์อยู่ในระดับน้อย สำหรับข้อค้นพบของ ริชาร์ด เค. โกรฟว์ (Grove) และเรดดิ้ง (Redding) เกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียน -

ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัยเปอร์ดู มีข้อสรุปตรงกัน กล่าวคือ อาจารย์ใหญ่เข้าใจว่าตนเองเป็นผู้สื่อสารได้ผลมากกว่าครูอาจารย์ในโรงเรียน และครูอาจารย์ในโรงเรียนร้อยละ 65 ยอมรับว่าการปฏิบัติด้านการสื่อสารของอาจารย์ใหญ่ประสบผลสำเร็จด้วยดี และการบอกกล่าวให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเปอร์ดูได้รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าและการอธิบายเหตุผลต่างๆ เกี่ยวกับนโยบายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

กริช สิบสนธิ (2526: 6) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การของบุคลากรในบริษัทชั้นนำกว่า 100 แห่ง ในสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ. 1950 พบว่า บุคลากรขาดโอกาสที่จะสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ถัดมาอีก 20 ปี ในสหรัฐอเมริกา เช่นเดียวกัน โกลด์ฮาเบอร์ (Goldhaber อ้างถึงใน กริช สิบสนธิ 2526: 74) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการด้านการสื่อสารของบุคลากรในองค์การ 16 แห่ง พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ต้องการสื่อสารกับผู้บริหารโดยตรง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงาน ปรีกษาหารือ หรือ แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรขององค์การต้องการที่จะสื่อสารจากล่างขึ้นบนไปยังผู้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันที่ผู้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรสื่อสารขึ้นไป ซึ่งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอาจจะกระทบถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้

เรดริง (Redding อ้างถึงใน กริช สิบสนธิ 2526: 130) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเปอร์ดู เมื่อ ค.ศ. 1972 พบว่า ความเต็มอกเต็มใจในการรับข่าวสาร ความสามารถในการฟัง และการตอบสนองต่อข่าวสาร ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเปอร์ดู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งให้เห็นว่า เมื่อผู้บังคับบัญชาส่งข่าวสารลงไปตามโครงสร้างขององค์การเพื่อให้บุคลากรรับทราบข่าวสาร ตีความข่าวสาร และนำข่าวสารที่ได้รับไปปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีความจำเป็นจะต้องรายงานหรือชี้แจงเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานไปยังผู้บังคับบัญชาก็ย่อมสามารถกระทำได้ เช่นเดียวกัน

สุกัญญา ทิยสุวรรณ (2523) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อ พ.ศ. 2522 พบว่า ผู้บริหาร

ระดับรองส่วนใหญ่ทำบันทึกเสนอขึ้นไปตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชาในกรณีที่มีปัญหา จะต้องรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบ ซึ่งให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับรองได้สังเกตเห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารสองทางที่จะต้องแจ้งหรือรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ผู้บริหารระดับสูงทราบ

สรุปได้ว่า ผลการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การของบุคลากร ในบริษัทของสหรัฐอเมริกาเมื่อ ค.ศ. 1950 (อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ 2526: 6) และเมื่อ ค.ศ. 1970 โดย โกลด์ซาเบอร์ (อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ 2526: 74) มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ บุคลากรในองค์การมักจะขาดโอกาสและมีความต้องการที่จะสื่อสารโดยตรงกับผู้บังคับบัญชา รวมทั้งบุคลากรในองค์การมีความเต็มอกเต็มใจ ในการรับข่าวสาร ความสามารถในการฟัง และการตอบสนองต่อข่าวสาร (เรคคิง อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ 2526: 130) ในกรณีที่บุคลากรในองค์การประสบปัญหาที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ก็สามารถที่จะจัดทำเป็นบันทึกเสนอรายงานให้บริหาร ทรายได้ (สุกัญญา ดิขสุวรรณ 2523)

4.3. ประเภทการสื่อสาร

ลิเคอร์ท (Likert อ้างถึงใน กริช สืบสนธิ 2526: 70) ได้ ทำการวิจัยเกี่ยวกับประเภทการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การ พบว่า การรับรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับเดียวกันและในระดับที่สูงกว่าเป็นองค์ประกอบ- สำคัญในการประเมินผลของแต่ละบุคคลในองค์การเกี่ยวกับงานในหน้าที่และองค์การ ซึ่ง ให้เห็นว่า การสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์การเดียวกัน ในระดับเดียวกัน หรือ ใน ระดับที่สูงกว่า เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในองค์การ สามารถที่จะนำเอาพฤติกรรมการ สื่อสารดังกล่าวมาประเมินผลการปฏิบัติงานและความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ได้

พิทยา มุสิก (2523) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมด้านความ สัมพันธ์ระหว่างบุคคลของศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เมื่อ พ.ศ. 2522 พบว่า ศึกษา นิเทศก์มีพฤติกรรมระหว่างบุคคลด้านการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ที่ต้องอาศัย การสื่อสารอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และในขณะที่เดียวกันมีความต้องการที่จะร่วมประสาน- สัมพันธ์ในเกณฑ์ต่ำ

ชิต ปุริโสคม (2524) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย เมื่อ พ.ศ.2522 โดยการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ผู้สอน 305 คน และอาจารย์ที่เป็นผู้บริหาร 114 คน จากวิทยาลัยครู 18 แห่ง พบว่า วิทยาลัยครูไม่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และบุคลากรขาดการกระตุ้นและเสริมแรงในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ผลงานการวิจัยของ พิทยา มุสิก (2523) และผลงานวิจัยของ ชิต ปุริโสคม (2524) สอดคล้องกัน คือ พบว่า บุคลากรในองค์การได้แสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ที่ต้องอาศัยการสื่อสารระหว่างบุคคลอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ทั้งๆ ที่บุคลากรในองค์การมีความต้องการที่จะร่วมประสานสัมพันธ์ที่ต้องอาศัยการสื่อสารระหว่างบุคคลอยู่ในเกณฑ์ต่ำ รวมทั้งผู้บริหารองค์การไม่ส่งเสริมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และขาดการกระตุ้นเสริมแรงในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในองค์การ ซึ่งผลเสียย่อมตกอยู่กับองค์การโดยตรง

สุกัญญา ดิยสุวรรณ (2523) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อ พ.ศ.2522 พบว่า ผู้บริหารควรใช้วิธีการเรียกประชุมและตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เข้าร่วมวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญ มีการวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วจึงมอบหมายงาน รวมทั้งติดตามผลเมื่อได้ส่งงานไปแล้ว ซึ่งให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับรองมีความคิดเห็นว่า ในกรณีที่ผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถจะตัดสินใจสั่งการอะไรลงไป เกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การใดควรจะเรียกประชุมคณะกรรมการ หรือ แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เพื่อร่วมกันปรึกษาหารือ วางแผน และมอบหมายงาน ให้บุคลากรในองค์การไปปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จะดีกว่าผู้บริหารระดับสูงจะบริหารงานโดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว กล่าวคือ ควรให้สำคัญแก่การสื่อสารกลุ่มย่อยในองค์การ นั้นเอง

ริชาร์ด เก.โกรฟว์ (Grove 1967: 73) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในรัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ.1967 พบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษายอมรับว่า การประชุมคณาจารย์เป็นวิธีการสื่อสารที่ได้ผลดีที่สุด โดยที่อาจารย์ใหญ่จะต้องกำหนดวาระการประชุมล่วงหน้าและเตรียมการประชุมล่วงหน้ามาเป็นอย่างดี ซึ่งให้เห็นว่าประเภทการสื่อสารสาธารณะที่ดีที่สุดขององค์การ ได้แก่ การประชุมบุคลากรทั้งหมด