

บทที่ 6

ผลการวิจัยความเหมือนและความแตกต่างในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงเบ้งและสุมาอี้

ผลการวิจัยจากการศึกษาเรื่อง "การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงเบ้งและสุมาอี้จากวรรณกรรมสามก๊ก" ส่วนผลการวิจัย "ความเหมือนและความแตกต่างในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงเบ้งและสุมาอี้" ซึ่งผู้วิจัยได้ จำแนกสถานการณ์ในการวิเคราะห์การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของทั้งสองขุนศึก ออกเป็น 3 สถานการณ์ ได้แก่ สถานการณ์เชิงลบ สถานการณ์ที่เป็นกลาง และ สถานการณ์เชิงบวก

ส่วนผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของทั้งสองขุนศึกในแต่ละประเภทสถานการณ์ ผู้วิจัยได้นำเนื้อหาการวิจัยในส่วนการวิเคราะห์บริบท (Textual Analysis) จากวรรณกรรมสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยา พระคลัง (หน) มาเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างกันของทั้งสองขุนศึกตามประเภทของสถานการณ์ โดย ผู้วิจัยจะนำเสนอในรูปแบบตารางและทำการเปรียบเทียบตามแต่ละประเภทสถานการณ์ เพื่อให้เห็นภาพความ เหมือนและความแตกต่างในแต่ละหัวข้อองค์ประกอบการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของ Ketchum Inc. ทั้ง 9 หัวข้อ อันได้แก่

1. สถานการณ์
2. วัตถุประสงค์
3. ข้อมูล
4. เป้าหมาย
5. ผู้รับสาร
6. ใจความสำคัญและกลยุทธ์
7. กลวิธีหรือกิจกรรม
8. ตารางการปฏิบัติงาน
9. การประเมินผล

สถานการณ์เชิงลบของขงเบ้งและสุมาอี้

หัวข้อองค์ประกอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Ketchum Inc.		การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้ง	การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของสุมาอี้	
1. สถานการณ์ (Situation)	ลักษณะสถานการณ์	ประสบปัญหาด้านชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจจากผู้นำและแม่ทัพภายในก๊ก	ประสบปัญหาด้านความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจจากผู้นำและขุนนางภายในก๊ก	
2. วัตถุประสงค์ (Objectives)	ลักษณะ	เชิงจริงใจ (Motivational Objectives)	เชิงจริงใจ (Motivational Objectives)	
	รูปแบบ	ด้านพฤติกรรม	ด้านทัศนคติ	
3. ข้อมูล (Facts)	ประเภทข้อมูล/ การได้มาของข้อมูล	ข้อมูลจากตนเอง - ข้อมูลด้านลักษณะภูมิประเทศ ข้อมูลจากแหล่งอื่น - ข้อมูลด้านข่าวศึก	ข้อมูลจากแหล่งอื่น - ข้อมูลด้านข่าวศึกภายใน - ข้อมูลด้านข่าวศึกภายนอก	
4. เป้าหมาย (Goal)		"การได้รับความศรัทธา ความเชื่อถือ ความร่วมมือและความสามัคคีภายในก๊ก"	"สร้างความชอบ เพื่อเพิ่มความไว้วางใจและกอบกู้ชื่อเสียงให้แก่ตนเอง"	
5. ผู้รับสาร (Audience)	ความเชื่อ	ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) และความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief)	ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) และความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief)	
	ทัศนคติ	มีทัศนคติไม่ดีต่อขงเบ้ง	มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสุมาอี้	
6. ใจความสำคัญ(Key Message)		"การทำให้อิณยอมร่วมมือของบุคคลภายใน เพื่อต่อต้านกำลังภายนอกโดยอาศัยขั้วภูมิที่ดี"	"การกำจัดขบถจะรอช้าไม่ได้"	
7. กลยุทธ์ (Strategies)	ประเภทยุทธศาสตร์ที่ใช้	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO), ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO), ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) และ ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)	
8. กลวิธี (Tactics)	แนวคิดผู้ส่งสาร	คือใคร	ขงเบ้ง	สุมาอี้
		มุมมองผู้ส่งสาร	ความปรารถนาดี (Good will) และ ตั้งอยู่ในศีลธรรม (Good character)	สติปัญญาไหวพริบดี (Intelligence) และ ความปรารถนาดี (Good will)
		มุมมองผู้ส่งสารในทรรศนะผู้รับสาร	คุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) และ ความเป็นพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamism Factor)	ปัจจัยการสร้างความอบอุ่นใจ (Safety Factor) และ ความเป็นพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamism Factor)
	แนวคิดการสร้างสาร	การเลือกใช้คำ	ความหมายนัยตรง (Denotative Meaning)	ความหมายนัยตรง (Denotative Meaning)
		เหตุผลขจัดความคลุมเคลือ	ไม่มี	ไม่มี

หัวข้อองค์ประกอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Ketchum Inc.			การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงเบ้ง	การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของสุมาลี	
8. กลวิธี (Tactics) ต่อ	แนวคิด การสร้าง สาร (ต่อ)	หลักฐาน อ้างอิง	ชนิด	หลักฐานโดยตัวบุคคล (Personal Evidence)	หลักฐานผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evidence) และ หลักฐานจริง (Real Evidence)
			ประเภท	หลักฐานประเภทการเปรียบเทียบ(Analogy or Comparison)	หลักฐานการใช้พยาน (Testimony) และ การ ให้รายละเอียด (Details)
		วิธีการเรียงข้อความ		จัดเรียงโดยแบ่งเป็นหัวข้อ (Topical Organization) และ จัดเรียงโดยลำดับเวลา (Chronological/ Historical Organization)	จัดเรียงโดยวิธีเสนอปัญหาและวิธีแก้ไข และ จัดเรียงโดยลำดับเหตุผล
		จัดลำดับ สาร	สาระ สำคัญ	สาระสำคัญอยู่ที่ตอนต้นของข้อความทั้งหมด (Anticlimax Order)	สาระสำคัญอยู่ที่ตอนต้นของข้อความทั้งหมด (Anticlimax Order)
	ลำดับ นำเสนอ		การนำเสนอสารด้านเดียว (One-Sided Message)	การนำเสนอสารด้านเดียว (One-Sided Message)	
	จุดจูงใจ		แรงจูงใจ (Motivational Appeals)	อารมณ์ (Emotional Appeals) และ แรงจูงใจ (Motivational Appeals)	
	กลยุทธ์ การ นำเสนอ	ทำให้ เด่นขึ้น	ไม่มี	วิธีการเชื่อมโยง (Association) และ วิธีการเสนอซ้ำๆ (Repetition)	
		ทำให้ไม่ สำคัญ	วิธีการคงละเว้นไม่พูดถึง (Omission)	ไม่มี	
		กฎการ นำเสนอ	กฎว่าด้วยการใช้พันธะผูกพัน (Principle of Commitment and Consistency)	กฎว่าด้วยการตอบแทน (Principle of Reciprocation) และ กฎแห่งการนำเสนอ ภาพความขัดแย้ง (Principle of Contrast)	
	แนวคิดช่องทางสื่อสาร		ช่องทางสื่อสารระหว่างบุคคล	ช่องทางสื่อสารระหว่างบุคคล และ ช่องทางสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร	
9. ตารางการปฏิบัติงาน (Calendar/ Time-Table)			ตามส่วนที่ 8 ตารางปฏิบัติงานของชงเบ้ง บทที่ 4 หน้าที่ 54	ตามส่วนที่ 8 ตารางปฏิบัติงานของสุมาลี บทที่ 4 หน้าที่ 121	
10. การประเมินผล (Evaluation)			บรรลุดูวัตถุประสงค์ที่วางไว้	บรรลุดูวัตถุประสงค์ที่วางไว้	

ตารางที่ 6.1 การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในสถานการณ์เชิงลบของชงเบ้งและสุมาลี

จากตารางแสดงการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้งและสุมาอี้ในสถานการณ์เชิงลบข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ความเหมือนและความแตกต่างของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในสถานการณ์ศึกเกเต้งของขงเบ้งและสถานการณ์สุมาอี้ถูกปลดและพ้นตำแหน่งของสุมาอี้ ได้ตามรายละเอียดดังนี้

1. สถานการณ์ (Situation)

ความเหมือน อยู่ที่ลักษณะของสถานการณ์ ซึ่งทั้งขงเบ้งและสุมาอี้ได้ประสบปัญหาด้านความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากบุคคลภายในทีมของตนเอง โดยรูปแบบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้งและสุมาอี้ต่อสถานการณ์เชิงลบนี้ เป็นรูปแบบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการแก้ไขปัญหาทางด้านนี้ทั้งสองคนเชื่อได้ประสบอยู่

ความแตกต่าง เป็นส่วนเบื้องหลังในสถานการณ์เชิงลบของขุนศึกทั้งสอง กล่าวคือ สถานการณ์เชิงลบของขงเบ้ง เล่าปี่ผู้นำสูงสุดของฝ่ายจ๊กก๊กมีความไว้วางใจในตัวขงเบ้งเป็นส่วนตัวอยู่ก่อน จากการที่เล่าปี่ได้พบกับซีซีที่ปรึกษาและซีซีได้ให้การช่วยเหลือทำกลศึกจนทำให้ฝ่ายเล่าปี่ได้รับชัยชนะทำให้เล่าปี่ตระหนักถึงความสำคัญของการมีที่ปรึกษาหรือ "ขุนศึก" มาช่วยเหลือเพื่อทำการใหญ่ ก่อนซีซีจะเดินทางไปหาใจโงยยังได้แนะนำให้เล่าปี่ไปเชิญขงเบ้งที่มีฉายาว่า "ฮกหลง" ซึ่งมีสติปัญญาหลักแหลม มีความสามารถด้านการทำศึก และล่องรู้ในดินฟ้าอากาศ ทำให้เล่าปี่เชื่อในคำพูดของซีซี จึงได้ไปเรียนเชิญขงเบ้งด้วยตนเองถึงสามครั้ง ถือเป็นความลำบากของเล่าปี่ที่ทำให้ขงเบ้งมา ดังนั้นเล่าปี่จึงมีความไว้วางใจและเชื่อถือขงเบ้งมากระชั้นชิด ขงเบ้งจึงสามารถใช้ความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือเพื่อขอเล่าปี่ให้มอบอำนาจการสั่งการทั้งหมดให้แก่ขงเบ้ง ในทางกลับกัน สถานการณ์เชิงลบของสุมาอีนั่น คือการไม่ได้รับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือทั้งจากพระเจ้าโจยอยผู้นำสูงสุดของฝ่ายวุยก๊กและขุนนาง ซ้ำยังถูกยุ่วยให้เกิดความไม่ไว้วางใจเพิ่มขึ้นอีก สุมาอี้จึงต้องใช้การวางตัวนิ่งเฉยรอโอกาสในการสร้างความชอบเพื่อเรียกความไว้วางใจกลับมา หากสุมาอี้ตอบโต้การยุ่วยหรือหาข้อแก้ตัวนั้น อาจยิ่งทำให้ได้รับความไม่ไว้วางใจมากยิ่งขึ้นและอาจส่งผลเสียต่อสุมาอี้ได้ ดังนั้นความไว้วางใจจากผู้นำอย่างเล่าปี่ทำให้ขงเบ้งสามารถหาวิธีการเพื่อใช้ประโยชน์จากจุดนี้ได้ แต่สุมาอี้ที่ไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้ใด ต้องใช้วิธีการนิ่งเฉยรอโอกาสเท่านั้น

2. วัตถุประสงค์ (Objectives)

ความเหมือน อยู่ที่ลักษณะของวัตถุประสงค์ ขงเบ้งกำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ว่า "ขจัดวิกฤตศรัทธาภายในก๊กและต่อต้านการโจมตีด้วยกำลังทหารของวุยก๊ก" ส่วนฝ่ายสุมาอี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ครั้งนี้ว่า "กอบกู้ชื่อเสียง สร้างความชอบ และความไว้วางใจต่อพระเจ้าโจยอยและหมู่ขุนนาง" จากการกำหนดวัตถุประสงค์ของทั้งสองขุนศึกจะเห็นว่าวัตถุประสงค์มีลักษณะเดียวกัน คือ เป็นวัตถุประสงค์ประเภทเชิงจูงใจ (Motivational Objectives) หรือ การโน้มน้าวจิตใจและความคิดของกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์

ความแตกต่าง เป็นในส่วนของรูปแบบวัตถุประสงค์ ขงเบ้งใช้รูปแบบวัตถุประสงค์ที่ต้องการเน้นการเกิดพฤติกรรมขึ้นมาก่อน และเมื่อกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ได้รับประสบการณ์จากพฤติกรรมแล้วจะเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์และเมื่อได้เรียนรู้แล้วจึงจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในภายหลัง ฝ่ายสุมาอี้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในรูปแบบที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ เมื่อรอคอยให้พระเจ้าโจยอยได้ประสบปัญหาการทำศึกกับฝ่ายขงเบ้งและได้เรียนรู้ว่าการรบกับฝ่ายขงเบ้งนั้น จำเป็นต้องให้บุคคลที่มีความสามารถและสติปัญญามากกว่าขุนนางที่อยู่ในขณะนั้น จนเมื่อมีขุนนางแนะนำชื่อสุมาอี้ พระเจ้าโจยอยจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ แล้วจึงพินิจตำแหน่งให้สุมาอี้อีกครั้ง ซึ่งปัจจัยที่ทำให้วัตถุประสงค์ของทั้งสองขุนศึกมีความแตกต่าง คือ ผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมาย ขงเบ้งมีผู้รับสารคือ แม่ทัพฝ่ายเล่าปี่กวนอูและเตียวหุย ทั้งสองมีตำแหน่งที่ต่ำกว่าขงเบ้งจึงสามารถให้การบีบบังคับให้ปฏิบัติตามก่อนได้ แต่สุมาอี้มีผู้รับสารคือ พระเจ้าโจยอย ซึ่งมีตำแหน่งสูงกว่าไม่สามารถบีบบังคับได้ จึงต้องใช้เวลาและโอกาสในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

3. ข้อมูล (Facts)

ความเหมือน ข้อมูลที่ทั้งสองขุนศึกใช้ประกอบการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นข้อมูลทางด้านเข้าศึก ขงเบ้งใช้ข้อมูลด้านเข้าศึกคือลักษณะนิสัยของแม่ทัพแฮหัวตุ้นของวุยก๊ก ฝ่ายสุมาอี้ใช้ข้อมูลด้านเข้าศึก ที่แยกออกเป็นสองประเภทคือ ข้อมูลเข้าศึกภายในก็อย่างเบ้งตัด ในเรื่องความลับที่กำลังจะเข้าร่วมต่อขงเบ้ง และข้อมูลเข้าศึกภายนอกอย่างฝ่ายขงเบ้ง ที่ล่วงรู้ในความคิดของสุมาอี้จึงต้องการสื่อสารกับเบ้งตัดให้ระงับการเปิดเผยความลับของขงเบ้งและเบ้งตัด โดยข้อมูลด้านเข้าศึกที่ทั้งสองขุนศึกได้มานั้นมาจากแหล่งอื่น ไม่ใช่การได้มาด้วยตนเองหรือเป็นการเรียนรู้จากตำราและประสบการณ์ของตนเอง

ความแตกต่าง ข้อมูลในส่วนที่ขงเบ้งใช้ประกอบการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ นอกจากจะมีข้อมูลด้านเข้าศึกตามที่กล่าวข้างต้นแล้วขงเบ้งยังใช้ความรู้จากการสังเกตสภาพดินฟ้าอากาศ และการเรียนรู้จากตำรา จนได้ข้อมูลที่สำคัญในการทำศึกกับแม่ทัพแฮหัวตุ้นของฝ่ายวุยก๊ก คือ ข้อมูลด้านลักษณะภูมิประเทศ ในส่วนความรู้จากการสังเกตสภาพดินฟ้าอากาศที่เป็นที่มาของสมญานามของขงเบ้งว่าเป็น "ผู้หยั่งรู้ดินฟ้า" มาจากการที่ ขงเบ้งนั้นได้ขึ้นไปอาศัยอยู่บนเขาโง่ถึงมาเป็นเวลานาน ช่วงที่อยู่บนเขาเป็นช่วงเวลาที่ขงเบ้งมีเวลาในการสังเกตสภาพอากาศ เมื่อแต่ละปีผ่านไป สภาพอากาศลมและน้ำมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะและช่วงเวลาเดียวกันเดียวกัน จึงเกิดเป็นความรู้ที่ ขงเบ้งได้รับมาและเป็นความรู้ที่ไม่มีผู้ใดล่วงรู้ถึงสภาพดินฟ้าอากาศเหล่านี้ และส่วนนี้เองเป็นจุดแตกต่างของความรู้ที่สุมาอี้ไม่มี เพราะสุมาอี้ใช้ชีวิตอยู่ในเมืองมาตลอด ด้วยมีบรรพบุรุษเป็นขุนนางพระเจ้าเหี้ยนเต้และบิดาของสุมาอี้เป็นคนสนิทและได้รับความไว้วางใจจากโจโฉ ทำให้สุมาอี้ไม่ต้องเดินทางไปชีวิตอยู่ตามธรรมชาติเช่นเดียวกับขงเบ้ง จึงไม่อาจสังเกตสภาพภูมิอากาศได้อย่างขงเบ้ง

4. เป้าหมาย

ความเหมือน เป้าหมายในการสื่อสารของขงเบ้งและสุมาอี้จะเน้นเป้าหมายการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นการปรับทัศนคติเกี่ยวกับตัวกุนซือทั้งสองเองต่อบุคคลภายในก็กของตนเองเป็นหลัก

ความแตกต่าง คือ เป้าหมายของขงเบ้ง แม้จะเป็นการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการสื่อสารภายในก็ก หากว่าขงเบ้งมีเป้าหมายที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลภายในก็กอย่างกลุ่มแม่ทัพฝ่ายเล่าปี่ กวนอูและเตียวหุย ที่เป็นระดับต่ำกว่าขงเบ้ง แต่ฝ่ายสุมาอี้เน้นเป้าหมายการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างมุมมองที่ดีของตนเองต่อผู้นำของฝ่ายอูยกี้ก อย่างพระเจ้าโจยอยย ที่ถือเป็นเป้าหมายระดับเหนือกว่าสุมาอี้

5. ผู้รับสาร (Audience)

ความเหมือน ผู้รับสารของขงเบ้ง คือ แม่ทัพฝ่ายเล่าปี่ อย่างกวนอูและเตียวหุย และผู้รับสารของฝ่ายสุมาอี้ คือ พระเจ้าโจยอยย และขุนนางที่ปรึกษา มีการใช้ความเชื่อประเภทเดียวกันถึง 2 ประเภท คือ ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) และความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief) อีกทั้งผู้รับสารของกุนซือทั้งสองฝ่ายต่างมีทัศนคติไม่ดีต่อกุนซือทั้งสองด้วย

ความแตกต่าง ทัศนคติที่ไม่ดีของผู้รับสารที่มีต่อกุนซือทั้งสอง มีที่มาของทัศนคติไม่ดีที่แตกต่างกัน คือ ผู้รับสารของขงเบ้ง อย่าง แม่ทัพฝ่ายเล่าปี่ กวนอูและเตียวหุย มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อขงเบ้ง จากการประพฤติตัวของขงเบ้งที่ไม่ให้เกียรติเล่าปี่ที่มีฐานะศักดิ์มากกว่าเช่น การให้รอด้านนอกท่ามกลางอากาศหนาวเย็นเป็นเวลานาน กวนอูและเตียวหุยที่ถือเป็นน้องร่วมสาบานและมีความรัก ซื่อสัตย์ต่อเล่าปี่อย่างจริงใจ จึงไม่พอใจที่ขงเบ้งนั้นแกล้งกระทำเป็นไม่สนใจต่อเล่าปี่ แต่สถานการณ์ของฝ่ายสุมาอี้ ทัศนคติที่ไม่ดีของพระเจ้าโจยอยยเกิดจากการรับฟังคำกล่าวร้ายจากบรรดาขุนนางที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสุมาอี้ ซึ่งขุนนางที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสุมาอীনั้นอาจมาจากสาเหตุหลายประการ เช่นความอิจฉาริษยาเห็นพระเจ้าโจยอยยโง่โง่และฝากฝังสุมาอี้ หรืออีกหนึ่งประการคือ ขุนนางเก่าสมัยที่รับใช้โจโฉและมีความซื่อสัตย์ต่อโจโฉ จากการที่โจโฉเคยกล่าวเรื่องไม่ไว้ใจในตัวสุมาอี้ จึงเป็นเหตุให้ขุนนางเหล่านั้นไม่ไว้ใจในตัวสุมาอี้ จนต้องการที่จะกำจัดสุมาอี้ออกไปจากตำแหน่งในราชสำนัก และจึงกราบทูลยุยงแก่พระเจ้าโจยอยยนั่นเอง เห็นได้ชัดว่า ผู้รับสารของสุมาอীনั้นมีทัศนคติและความเชื่อที่ “ลึกลับ” มากกว่า เพราะความเชื่อของพระเจ้าโจยอยยรวมถึงขุนนางต่างๆมาจากความคิดไม่วางใจของพระเจ้าอูยกี้กหรือโจโฉที่ถือเป็นบรรพบุรุษที่มีชื่อเสียง และมีความสัมพันธ์ทางสายเลือดต่อพระเจ้าโจยอยยด้วย จึงทำให้ความน่าเชื่อถือในพระเจ้าอูยกี้กมีมากกว่า

6. ใจความสำคัญ (Key Message)

ความเหมือน ใจความสำคัญของขงเบ้งต่อสถานการณ์นี้คือ “การทำให้ยินยอมร่วมมือของบุคคลภายในเพื่อต่อต้านกำลังภายนอกโดยอาศัยชัยภูมิที่ดี” และ ใจความสำคัญของสุมาอี้ คือ “การกำจัดขบถจะรอช้าไม่ได้” ทั้งสองใจความสำคัญ มีความเหมือนเรื่อง “การทำศึก” ซึ่งทั้งสองได้ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่

ความแตกต่าง หลักการในการทำศึกของทั้งสองต่อฝ่ายศัตรู อย่าง ใจความสำคัญของขงเบ้งนั้น เป็นการทำศึกโดยเน้นที่หลักด้านการทหารและหลักด้านการหาที่มั่นทำศึก ส่วนฝ่ายสุมาอীনั้นการทำศึกตามหลักการด้านระยะเวลาและมีลักษณะที่ได้ดัดขาดในการดำเนินการมากกว่าของฝ่ายขงเบ้ง

7. กลยุทธ์ (Strategies)

ความเหมือน ขงเบ้งและสุมาอิวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ยุทธศาสตร์ประเภทเดียวกัน 2 ประเภท ได้แก่ ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO) กล่าวคือ ทั้งสองขุนศึกจะใช้ยุทธศาสตร์ประเภทนี้ ในการรุกโจมตีข้าศึก ถือเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO) ด้านการทำสงคราม และยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการใช้ยุทธศาสตร์ประเภทนี้ ในการแก้ไขปัญหาที่ทั้งขงเบ้งและสุมาอี้ได้ประสบอยู่ คือ ปัญหาด้านความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และชื่อเสียง จากบุคคลภายในก๊กของตน

ความแตกต่าง แม้ยุทธศาสตร์ที่ขงเบ้งและสุมาอี้ใช้ ยังมี ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT) ที่เหมือนกัน แต่โดยวิธีการในการใช้ยุทธศาสตร์ประเภทนี้มีความแตกต่างกันคือ ขงเบ้งใช้ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT) ในรูปแบบ “การทหาร” คือ การให้กองทหารที่ถูกแบ่งไว้บางส่วนเป็นกองทัพ ที่ตั้งรับการโจมตีของฝ่ายแม่ทัพแฮหัวตุ้น ถือเป็นยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT) ด้านการทำสงคราม อีกทางหนึ่งฝ่ายสุมาอี่ใช้ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT) ในรูปแบบ “การเมือง” คือ การตั้งรับเพื่อรอให้สถานการณ์ต่างๆ อำนวยประโยชน์ให้สามารถแก้ไขปัญหานั้นที่ตนเองประสบได้ ถือเป็นการตั้งรับรูปแบบ “นิ่งเฉย”

8. กลวิธี (Tactics)

- แนวคิดผู้ส่งสาร

ความเหมือน

มุมมองผู้ส่งสาร ส่วนกิจกรรมการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้งและสุมาอี่เลือกเป็นผู้ส่งสารด้วยตนเอง ซึ่งทั้งสองขุนศึกต่างมีมุมมองผู้ส่งสารต่อสถานการณ์เชิงลบของตนเองที่เหมือนกัน คือ ผู้ส่งสารจะต้องเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นว่ามีความปรารถนาที่ดี (Good will) ต่อผู้รับสาร และตั้งใจที่จะรักษาผลประโยชน์ให้กับก๊กฝ่ายตน

มุมมองผู้ส่งสารในทฤษฎีการสื่อสาร คือ ผู้ส่งสารจะต้องมีความเป็นพลวัตผู้ส่งสาร (Dynamism Factor) ต่อความคิดของผู้รับสาร ในส่วนที่มีความตรงไปตรงมา (Frank) กระตือรือร้น (Active) และรวดเร็ว (Fast) ในการดำเนินการ

ความแตกต่าง

มุมมองผู้ส่งสารของขงเบ้งและสุมาอี่นั้น คือ ขงเบ้งจะสื่อสารด้วยการแสดงให้เห็นว่า ขงเบ้งตั้งอยู่ในศีลธรรม (Good character) และมีความยุติธรรม รักษากฎระเบียบของกองทัพฝ่ายตน แต่ฝ่ายสุมาอี่มีมุมมองผู้ส่งสารในสถานการณ์นี้ว่า ควรจะมีสติปัญญาไหวพริบดี (Intelligence) เมื่อต้องเจอกับทางเลือกสองทางที่ทางแรกคือ การส่งจดหมายกราบทูลพระเจ้าโจยอย และทางที่สองคือ เร่งเดินทางไปกำจัดบั้งตืดผู้คิดการขบถ สุมาอี่ใช้สติปัญญาและไหวพริบของตน จึงได้ตัดสินใจเลือกทางที่สอง เพราะเห็นว่า ทางที่สองมีความสำคัญและส่งผลเสียมากกว่า โดยในทางแรกสุมาอี่ยังสามารถจัดการกับความผิดที่เกิดขึ้นได้ คือ หากพระเจ้าโจยอยไม่ภัยโทษให้สุมาอี่ ยังได้ชื่อเสียงว่าทำเพื่อบ้านเมืองฝ่ายวุยก๊ก แต่ถ้าสุมาอี่รู้ความลับการก่อกบฏแล้ว ไม่เร่งดำเนินการ จนทำให้ฝ่ายวุยก๊กได้รับความพ่ายแพ้แก่ขงเบ้ง สุมาอี่จะมีชื่อเสียงในทางลบทันที

มุมมองผู้ส่งสารในทฤษฎีการสื่อสารที่แตกต่างกัน คือ ขงเบ้งคาดว่าผู้รับสารมีความคิดต่อขงเบ้งในฐานะผู้ส่งสารว่ามีคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) ในฐานะที่เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ (Authoritative) ในการสั่งการกองทัพทั้งหมดแทนเล่าปี่ ส่วนสุมาอี่ใช้ปัจจัยการสร้างความปลอดภัย (Safety Factor) ที่แสดงความสุภาพ (Gentle) และรู้จักการให้อภัย (Forgiving) แก่ผู้ที่เข้าใจผิดและเชื่อคำกล่าวหาของขงเบ้ง

-แนวความคิดการสร้างสาร

การเลือกใช้คำและเหตุผลจัดความคลุมเครือ

ความเหมือน คือ ขงเบ้งและสุมาอี่เลือกใช้คำที่มีความหมายโดยตรง (Denotative Meaning) เท่านั้น เพื่อสร้างเข้าใจตัวสารอย่างชัดเจน โดยไม่มีการใช้คำที่มีความหมายนัยประหวัด และไม่มีการใช้เหตุผลจัดความคลุมเครือ

ความแตกต่าง แม้จะมีการใช้ความหมายโดยตรงเหมือนกัน หากแต่ลักษณะในการใช้คำเพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ของขงเบ้ง เป็นการสั่งการทำศึกกับแม่ทัพเฮหัวตัน เรียกได้ว่าเป็น "การออกคำสั่ง" ให้ปฏิบัติตามโดยไม่มีข้อโต้แย้ง เพราะฝ่ายขงเบ้งต้องสื่อสารกับแม่ทัพอย่างกวนอูและเตียวหุย รวมถึงบรรดานายทหาร ซึ่งถือว่ามีตำแหน่งและศักดิ์ต่ำกว่าขงเบ้งในกองทัพ ฝ่ายสุมาอี่เลือกใช้คำที่มีความหมายโดยตรงเพื่อการอธิบายถึงเหตุผลของตนเองในลักษณะที่อ่อนน้อม เพราะการสื่อสารของสุมาอี่เป็นการสื่อสารต่อพระเจ้าโจยอยที่มีตำแหน่งและฐานะศักดิ์ใหญ่กว่าสุมาอี่

- การใช้หลักฐานอ้างอิง

ความเหมือน ไม่มี ความเหมือนในชนิดและประเภทการใช้หลักฐานอ้างอิง แต่ลักษณะเบื้องหลังของการใช้หลักฐานมาเพื่อสนับสนุนการสื่อสารของตนเอง ทั้งสองทฤษฎีพยายามที่จะใช้หลักฐานโดยอ้างอิงถึงบุคคลที่มีฐานะและศักดิ์สูงกว่าผู้รับสาร กล่าวคือ ขงเบ้งได้อ้างอิงถึงผู้นำฝ่ายจ๊กก๊ก อย่างเล่าปี่ในการสื่อสารแบบใช้อำนาจ บังคับต่อกลุ่มเป้าหมายที่เป็นแม่ทัพฝ่ายเล่าปี่ กวนอูและเตียวหุย และทางสุมาอี้ได้พยายามอ้างอิงถึงบุคคลอย่างพระเจ้าโจผี ที่มีฐานะเป็นบิดาและมีศักดิ์สูงกว่าพระเจ้าโจยอยที่เป็นเป้าหมายในการสื่อสาร

ความแตกต่าง การใช้ชนิดและประเภทหลักฐานอ้างอิงของขงเบ้งและสุมาอี้มีความแตกต่างกัน ขงเบ้งได้เลือกใช้หลักฐานโดยตัวบุคคล (Personal Evidence) คือการอ้างอิงเล่าปี่ที่เป็นผู้นำฝ่ายจ๊กก๊ก ทั้งยังใช้หลักฐานประเภทการเปรียบเทียบ (Analogy or Comparison) ในการเปรียบสิ่งของที่เป็นตัวแทนของเล่าปี่ เช่น กระบี่และตราอาญาสิทธิ์ของเล่าปี่มาแทนตัวเล่าปี่ แต่ฝ่ายสุมาอี้เลือกใช้หลักฐานชนิด ผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evident) และ หลักฐานจริง (Real Evidence) ทั้งยังมีการใช้หลักฐานประเภทการใช้พยาน (Testimony) และการให้รายละเอียด (Details) เพื่อสนับสนุนการสื่อสารของสุมาอี้เอง

- การจัดเรียงเรียงข้อความ

ความเหมือน ไม่ปรากฏวิธีการจัดเรียงข้อความที่เหมือนกันในการสื่อสารของขงเบ้งและสุมาอี้ เพราะลักษณะการสื่อสารของทั้งสองทฤษฎีมีความต่างกัน คือการสื่อสารของขงเบ้งมีลักษณะการสื่อสารแบบ "ออกคำสั่ง" ส่วนฝ่ายสุมาอี้มีการสื่อสารในลักษณะการสื่อสารแบบ "อธิบายเหตุผล"

ความแตกต่าง ด้วยลักษณะของการสื่อสารที่ต่างกัน ขงเบ้งที่มีลักษณะการสื่อสารแบบ "ออกคำสั่ง" ใช้วิธีการจัดเรียงข้อความโดยแบ่งเป็นหัวข้อ (Topical Organization) ที่เป็นการสั่งการตามหน้าที่ ความรับผิดชอบของแม่ทัพแต่ละบุคคล และยังมีใช้วิธีการจัดเรียงข้อความโดยลำดับเวลา (Chronological /Historical Organization) เป็นการสั่งการที่บอกว่าให้แม่ทัพแต่ละบุคคลทำหน้าที่ของตนเองเมื่อใด ฝ่ายสุมาอี้มีวิธีการจัดเรียงข้อความโดยวิธีเสนอบัญญาและวิธีแก้ไข และจัดเรียงโดยลำดับเหตุผล เพื่ออธิบายสถานการณ์และสาเหตุที่สุมาอี้ต้องกระทำก่อนการรบทูลพระเจ้าโจยอย วิธีการจัดเรียงข้อความของทั้งสองทฤษฎีมีความแตกต่างกัน เนื่องจากลักษณะปัญหาที่ต่อเผชิญเป็นรูปแบบที่ต่างกัน คือ ขงเบ้งเผชิญกับปัญหาด้านการทหาร จึงเรียงเรียงข้อความเป็นหัวข้อและแจกแจงเป็นขั้นตอน แต่สุมาอี้เผชิญปัญหาด้านการเมือง จึงนำเสนอวิธีการแก้ไขปัญหา

- การจัดตำแหน่งสาระสำคัญ การจัดลำดับสารเพื่อนำเสนอ และจุดสนใจในสาร

ความเหมือน ตำแหน่งสาระสำคัญของขงเบ้งและสุมาอี้ได้จัดไว้มีรูปแบบเหมือนกัน คือ การจัดตำแหน่งสาระสำคัญของสารอยู่ที่ต้นของข้อความทั้งหมด (Anticlimax Order) ขงเบ้งนำเสนอในสวนยุทธภูมิที่มีลักษณะสำคัญของตำบลก่เต๋ง ทางสุมาอี้ใช้การกล่าวถึงการก่อบนของเบ้งตัดก่อน และมีการใช้วิธีการจัดลำดับ

สารเพื่อนำเสนอเพียงด้านเดียว (One-sided Message) ที่ขงเบ้งจะกล่าวถึงข้อดีของสถานที่ที่ใช้เป็นชัยภูมิในการรบทางสุมาอี้จะกล่าวถึงข้อดีของตนเองที่ต้องทำการไปด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ อีกทั้งยังมีการใช้จุดจูงใจที่เหมือนกันคือ ใช้แรงจูงใจ (Motivational Appeals) ซึ่งคุณสมบัติทั้งสองได้สร้าง จุดจูงใจในสาร โดยเน้นเรื่องของความรักชาติและผู้นำของฝ่ายตน

ความแตกต่าง ในส่วนที่สุมาอี้มีการใช้จุดจูงใจประเภทอารมณ์ (Emotional Appeals) เพิ่มจากที่ใช้จุดจูงใจที่แรงจูงใจ (Motivational Appeals) ซึ่งเป็นการสื่อสารของสุมาอี้ที่ต้องการใส่ความคิดและความรู้สึกของตัวสุมาอี้ในขณะที่มีการอธิบายสถานการณ์ให้แก่ผู้รับสาร เพื่อให้จะทำให้ผู้รับสารได้เห็นภาพและคล้อยตามความคิด ความรู้สึกของสุมาอี้ไปด้วย และเป็นการเน้นถึงความเชี่ยวชาญด้าน "การแสดง" ของสุมาอี้ได้เป็นอย่างดี

- กลยุทธ์ในการนำเสนอสาร

ความเหมือน การใช้กลยุทธ์การนำเสนอของทั้งขงเบ้งและสุมาอี้ไม่เหมือนกันโดยสิ้นเชิง ซึ่งเป็นผลจากลักษณะของการสื่อสารทั้งสองฝ่ายมีความแตกต่างกัน อีกทั้งมีความต้องการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้สึกหรือทัศนคติและพฤติกรรมของทั้งสองขุนศึกมีความต้องการในการเปลี่ยนแปลงไม่เหมือนกัน ทำให้กลยุทธ์ในการนำเสนอมีความแตกต่างกันไปด้วย

ความแตกต่าง ขงเบ้งที่เน้นการสื่อสารเพื่อให้เกิดพฤติกรรมก่อนใช้กลยุทธ์การนำเสนอทำให้ไม่สำคัญ ด้วยวิธีการละเว้นไม่พูดถึง (Omission) เป็นการสื่อสารแบบสั่งการให้กระทำอย่างเดียวกันนั้น ไม่ต้องการแก้ไขความเข้าใจผิดของกลุ่มเป้าหมาย และใช้กฎการนำเสนอว่าด้วยใช้พันธะผูกพัน (Principle of Commitment and Consistency) ที่ว่าแม่ทัพฝ่ายเล่าปี่ กวนอูและเตียวหุยมีพันธะที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งในฐานะผู้มีตำแหน่งต่ำกว่าและยังเป็นน้องร่วมสาบานของเล่าปี่จึงต้องเชื่อฟังคำสั่งของขงเบ้งที่ใช้อำนาจการสั่งการของเล่าปี่ ฝ่ายสุมาอี้ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงทัศนคติก่อน ต้องการแก้ไขคำกล่าวหาและเพื่อต้องการอธิบายเหตุผล จึงใช้กลยุทธ์การนำเสนอทำให้เด่นขึ้น ด้วยวิธีการเชื่อมโยง (Association) และวิธีการนำเสนอซ้ำ (Repetition) เพื่อให้ผู้รับสารสามารถคล้อยตามความคิดที่ถ่ายทอดออกมาจากสุมาอี้ ทั้งยังใช้กฎการนำเสนอว่าด้วยการตอบแทน (Principle of Reciprocation) และ กฎการนำเสนอภาพแห่งความขัดแย้ง (Principle of Contrast) ที่เป็นการแสดงความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่สุมาอี้คิด กับสิ่งที่สุมาอี้ได้เลือกกระทำมีความตรงกันข้ามกัน

- แนวคิดช่องทางการสื่อสาร

ความเหมือน ขงเบ้งและสุมาอี้เลือกใช้ประเภททางการสื่อสารเหมือนกัน คือ การใช้ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคล ขงเบ้งใช้การสื่อสารด้วยตนเองถึงผู้รับสารที่เป็นแม่ทัพฝ่ายเล่าปี่ กวนอูและเตียวหุย เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ในช่วงเวลาที่ต้องกระทำตามคำสั่งนั้นได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง ทาง

สุมาอี่ใช้การสื่อสารด้วยตนเองต่อผู้รับสารอย่างพระเจ้าโจยอย เพื่อที่จะสามารถโน้มน้าวพระเจ้าโจยอยให้คล้อยตามความรู้สึกของสุมาอี่ได้ทันที

ความแตกต่าง นอกจากจะใช้ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคลแล้ว สุมาอี่ยังเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษร เพราะในขณะที่สุมาอี่ต้องการรายงานการกำจัดบั้งตืดที่คิดการขบถได้แล้วก็ส่งหนังสือไปแจ้งพระเจ้าโจยอย เพื่อเป็นการแจ้งเนื้อความล่วงหน้าก่อนที่สุมาอี่จะต้องเดินทางไปพบพระเจ้าโจยอยที่ต้องใช้เวลาระยะหนึ่งในการเดินทาง และผู้วิจัยเห็นว่า เพราะสุมาอี่ยังไม่สามารถเดินทางไปกราบทูลพระเจ้าโจยอยได้ในเวลานั้น จึงส่งหนังสือไปกราบทูลก่อน ซึ่งเป็นการใช้ลายลักษณ์อักษรแทนการสื่อสารระหว่างบุคคล ทั้งยังไม่ต้องการให้มีขุนนางใดมากราบทูลช่วยใส่ความสุมาอี่ที่คิดทำการก่อนกราบทูล ซึ่งถือเป็นความผิดและอาจส่งผลให้พระเจ้าโจยอยเกิดความไม่ไว้วางใจในตัวสุมาอี่มากยิ่งขึ้น จึงต้องส่งหนังสือไปแจ้งหลังจากที่กระทำการเสร็จแล้ว ซึ่งแสดงถึงว่าสุมาอี่ได้ดำเนินการตามที่แจ้งในหนังสือนั้นจริงๆ

9. ตารางการปฏิบัติงาน (Calendar / Time-Table)

มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิงในสถานการณ์เชิงลบของขงเบ้งและสุมาอี่

10. การประเมินผล (Evaluation)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของทั้งขงเบ้งและสุมาอี่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สถานการณ์ที่เป็นกลางของขงเบ้งและสุมาอี้

หัวข้อองค์ประกอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Ketchum Inc.		การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้ง	การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของสุมาอี้	
1. สถานการณ์ (Situation)	ลักษณะสถานการณ์	ขงเบ้งได้รับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ จากผู้นำและแม่ทัพภายในก็ก หากยังมีโอกาสที่ดี และสามารถทำให้เกิดผลดีต่อก๊กได้มากขึ้น	สุมาอี้ได้รับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ จากผู้นำและแม่ทัพภายในก็ก หากยังมีโอกาสที่ดีที่สามารถขัดขวางผลเสียที่จะเกิดต่อก๊กได้	
2. วัตถุประสงค์ (Objectives)	ลักษณะ	เชิงจูงใจ (Motivational Objectives)	เชิงจูงใจ (Motivational Objectives)	
	รูปแบบ	ด้านพฤติกรรม	ด้านพฤติกรรม	
3. ข้อมูล (Facts)	ประเภทข้อมูล/ การได้มาของข้อมูล	ข้อมูลจากตนเอง - ข้อมูลด้านทรัพยากรสงคราม - ข้อมูลด้านข้าศึก - ข้อมูลด้านประเพณี	ข้อมูลจากตนเอง - ข้อมูลลักษณะภูมิประเทศ ข้อมูลจากแหล่งอื่น - ข้อมูลด้านข้าศึก	
4. เป้าหมาย (Goal)		"สร้างการยอมรับการสมรสของเล่าปี่กับนางจูนฮุยอันและให้เล่าปี่กลับเมืองเกงจิวอย่างปลอดภัยเพื่อรักษาเมืองเกงจิว"	"เอาชัยชนะเหนือเหล่าแม่ทัพก็กก็ยึดครองเกงเต่งและเมืองหลงเสี"	
5. ผู้รับสาร (Audience)	ความเชื่อ	ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) และ ความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief)	เป้าหมายหลัก - ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) และความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief) เป้าหมายรอง - ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief)	
	ทัศนคติ	มีทัศนคติที่ดีต่อเล่าปี่	เป้าหมายหลักมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสุมาอี้ เป้าหมายรอง มีทัศนคติที่ดีต่อสุมาอี้	
6. ใจความสำคัญ (Key Message)		"สร้างการยอมรับให้เข้าถึงผู้ใหญ่ และกลับเกงจิวให้ใช้อำนาจภรรยา"	"ยึดเกงเต่งและจัดการขงเบ้งให้ได้"	
7. กลยุทธ์ (Strategies)	ประเภทยุทธศาสตร์ที่ใช้	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO), ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) และ ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO), ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) และ ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)	
8. กลวิธี (Tactics)	แนวคิดผู้สังสาร	คือใคร	เล่าปี่	สุมาอี้
		มุมมองผู้สังสาร	นิสัยดี ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม (Good Character), สติปัญญาและไหวพริบดี (Intelligence) และ ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness)	สติปัญญาไหวพริบดี (Intelligence) และ ความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญ (Competence of Expertness)

หัวข้อองค์ประกอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Ketchum Inc.			การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงเบ้ง	การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของสุมาลี	
8. กลวิธี (Tactics) ต่อ	แนวคิด ผู้สื่อสาร	มุมมองผู้สื่อสารใน ทัศนนะผู้รับสาร	ปัจจัยการสร้างความอบอุ่นใจ (Safety Factor), คุณสมบัติของผู้สื่อสาร (Qualification Factor) และ ความเป็นพลวัตของผู้สื่อสาร (Dynamism Factor)	เป้าหมายหลัก และ เป้าหมายรอง คุณสมบัติของผู้สื่อสาร (Qualification Factor)	
	แนวคิดการ สร้างสาร	การเลือกใช้คำ		ความหมายนัยตรง (Denotative Meaning)	เป้าหมายรอง ความหมายนัยตรง (Denotative Meaning)
		เหตุผลจัดความ คลุมเคลือ		ไม่มี	ไม่มี
		หลักฐาน อ้างอิง	ชนิด	หลักฐานอ้างอิงโดยตัวบุคคล (Personal Evidence และ หลักฐานอ้างอิงจากคน ธรรมดาสามัญ (Lay Evidence)	เป้าหมายรอง หลักฐานชนิดทุติยภูมิ (Secondary Evidence)
			ประเภท	หลักฐานประเภทพรรณนาความ (Description)	เป้าหมายรอง หลักฐานประเภทการพรรณนาความ (Description)
		วิธีการเรียงข้อความ		จัดเรียงโดยลำดับเวลา (Chronological/Historical Organization) และ จัดเรียงโดยอาศัยวิธีเสนอปัญหาและ วิธีแก้ไข	เป้าหมายรอง จัดเรียงโดยวิธีเสนอปัญหาและวิธีแก้ไข
		จัดลำดับ สาร	สาระ สำคัญ	สาระสำคัญอยู่ที่ตอนท้ายของข้อความ ทั้งหมด (Climax Order)	เป้าหมายรอง สาระสำคัญอยู่ต้นต้นข้อความ (Anticlimax Order)
			ลำดับ นำเสนอ	การนำเสนอสารด้านเดียว (One-Sided Message)	เป้าหมายรอง การนำเสนอสารด้านเดียว (One-Sided Message)
			จุด จูงใจ	แรงจูงใจ (Motivational Appeals)	เป้าหมายรอง แรงจูงใจ (Motivational Appeals)
		กลยุทธ์ การ นำเสนอ	ทำให้ เด่นขึ้น	การเชื่อมโยง (Association)	เป้าหมายรอง วิธีการเสนอสารซ้ำๆ (Repelition)
			ทำให้ไม่ สำคัญ	ไม่มี	ไม่มี

หัวข้อองค์ประกอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Ketchum Inc.				การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงเบ้ง	การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของสุมาลี
8. กลวิธี (Tactics) คือ	แนวคิดการ สร้างสาร (คือ)	กลยุทธ์ การ นำเสนอ	กฎการ นำเสนอ	กฎแห่งการตอบแทน (Principle of Reciprocation)	เป้าหมายรอง กฎการนำเสนอด้วยกระทำให้เกิด ความชอบ (Principle of Liking)
	แนวคิดช่องทางการสื่อสาร			ช่องทางสื่อสารระหว่างบุคคล และ การใช้บุคคลกลาง	เป้าหมายหลัก และ เป้าหมายรอง ช่องทางสื่อสารระหว่างบุคคล
9. ตารางการปฏิบัติงาน (Calendar/ Time-Table)				ตามส่วนที่ 8 ตารางปฏิบัติงานของ ชงเบ้ง 1 บทที่ 4 หน้า 176	ตามส่วนที่ 8 ตารางปฏิบัติงานของ สุมาลี บทที่ 5 หน้า 137
10. การประเมินผล (Evaluation)				บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้	บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ตารางที่ 6.2 การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในสถานการณ์ที่เป็นกลางของชงเบ้งและสุมาลี

จากตารางแสดงการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงเบ้งและสุมาลีในสถานการณ์ที่เป็นกลางข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ความเหมือนและความแตกต่างการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในสถานการณ์เล่าปีแตงนางขุนสูหยิน (ซึ่งแกงจืด) ของชงเบ้ง และสถานการณ์ศึกเกเต้งของสุมาลี ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. สถานการณ์ (Situation)

ความเหมือน อยู่ที่ลักษณะของสถานการณ์ ซึ่งทั้งชงเบ้งและสุมาลีได้รับความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้นำ และแม่ทัพภายในก๊กของตนแล้ว หากแต่ยังปรากฏโอกาสหรือสถานการณ์ที่เอื้อประโยชน์ให้เกิดผลดีต่อก๊กของตน ซึ่งฝ่ายชงเบ้งเป็นโอกาสที่จะสานสัมพันธ์ต่อฝ่ายง่อก๊ก อันเป็นผลเพิ่มกำลังความเข้มแข็งให้กับเล่าปีผู้นำฝ่ายจ๊กก๊ก ที่มีฐานะเป็นน้องเขยของขุนกวนผู้นำฝ่ายง่อก๊ก ถือเป็นกาณผลสานกำลังของทั้งสองฝ่าย

ความแตกต่าง เป็นส่วนของผลลัพธ์ที่จะได้จากโอกาสที่ดีของทั้งชงเบ้งและสุมาลี คือ โอกาสที่ดีของชงเบ้งทำให้ฝ่ายเล่าปีสามารถรักษาเมืองเกงจิ๋วที่มีความสำคัญในการบุกเข้าเมืองเสฉวนต่อไปได้ แต่ฝ่ายสุมาลีโอกาสที่ดีนั้น ทำให้สุมาลีสามารถวางแผนขัดขวางการโจมตีที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ดินแดนของวุยก๊กได้ ทั้งยังเป็นการแสดงศักยภาพของแม่ทัพฝ่ายวุยก๊กได้อีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ (Objectives)

ความเหมือน อยู่ที่ลักษณะของวัตถุประสงค์ ซึ่งขงเบ้งกำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ว่า “รักษาเกงจิวจากการแย่งชิงของง่อก๊กในครั้งนี่” ส่วนฝ่ายสุมาอี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ครั้งนี้ว่า “ยึดเกเต็งและหลงเซี่ย แย่งชิงเมืองหน้าด่านกับขงเบ้ง” จากการกำหนดวัตถุประสงค์ของทั้งสองขุนชื่อจะเห็นว่า วัตถุประสงค์มีลักษณะเดียวกัน คือ เป็นวัตถุประสงค์ประเภทเชิงจูงใจ (Motivational Objectives) หรือ การโน้มน้าวจิตใจและความคิดของกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ทั้งยังเป็นรูปแบบวัตถุประสงค์แบบเดียวกัน คือ เป็นวัตถุประสงค์ด้านพฤติกรรม

ความแตกต่าง เป็นในส่วนลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมที่ขงเบ้งต้องการให้เกิดพฤติกรรมในลักษณะที่เป็นการรักษาเมืองเกงจิวให้รอดพ้นจากกลอุบายแย่งชิงเมืองของฝ่ายซุนกวน แต่ฝ่ายสุมาอี้ต้องการให้เกิดพฤติกรรมในลักษณะที่เป็นการยึดครองพื้นที่สำคัญ หรือจุดยุทธศาสตร์อย่างเกเต็งและเมืองหลงเซี่ย เพื่อขัดขวางการบุกรุกดินแดนน่วยก๊กของขงเบ้ง

3. ข้อมูล (Facts)

ความเหมือน ข้อมูลที่ทั้งสองขุนชื่อใช้ประกอบการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นข้อมูลทางด้านเข้าศึก ที่เป็นบุคลิกลักษณะนิสัยของแม่ทัพฝ่ายตรงข้าม อย่างเช่นขงเบ้งใช้ข้อมูลด้านเข้าศึก คือ ลักษณะนิสัยของจิวอี้แม่ทัพของซุนกวนที่มีนิสัยกล้าหาญ มีสติปัญญาหลักแหลม มีความสามารถ แต่ในอีกทางหนึ่งก็เป็นคนที่มีความดีใจ ไม่ชอบตกเป็นรองผู้ใด และไม่ยอมแพ้จนกว่าจะได้ในสิ่งที่ตนเองต้องการ ในสถานการณ์นี้คือ ต้องการได้เมืองเกงจิวคืนจากฝ่ายเล่าปี่ จนจิวอี้ต้องพยายามหากลอุบายต่างๆมาใช้เพื่อให้เล่าปี่ยินยอมคืนเมืองเกงจิวให้แก่ฝ่ายตนตามรูปแบบ “ไม่ได้ด้วยเล่ห์ก็ต้องเอาด้วยกล” ด้วยลักษณะนิสัยเช่นนี้ของจิวอี้ ทำให้ขงเบ้งต้องวางกลอุบายและทำเป็นหนังสือสามฉบับ เพื่อไม่ให้ฝ่ายซุนกวนและจิวอี้รู้ตัว ส่วนฝ่ายสุมาอี้ใช้ข้อมูลด้านเข้าศึก คือ ลักษณะนิสัยของม้าเจ็กแม่ทัพฝ่ายขงเบ้งว่าเป็นผู้ที่มีความรู้เพียงแคชื่อเท่านั้น แต่ไม่มีความคิด สติปัญญาและความสามารถในการทำศึก เมื่อถึงเวลาที่ต้องปฏิบัติจริง

ความแตกต่าง ข้อมูลประกอบการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้งไม่ได้มีเพียงแต่ข้อมูลด้านเข้าศึกเท่านั้น หากยังมีข้อมูลที่สำคัญอีก 2 ด้าน คือ ข้อมูลด้านพิชัยสงคราม เป็นการเรียนรู้จากตำราพิชัยสงครามในเรื่องของกลอุบายที่ใช้ในการทำศึก หนึ่งในกลอุบายที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ “กลอุบายนางงาม” ที่ฝ่ายซุนกวนและจิวอี้ได้ใช้ชื่อของนางซุนฮุนอินมาเป็นเครื่องมือหลอกล่อเล่าปี่ให้เดินทางมายังเมืองกังตั้งของง่อก๊ก และข้อมูลด้านประเพณี ที่ขงเบ้งได้เรียนรู้ในเรื่องขนบธรรมเนียมประเพณีของการแต่งงานบุตรสาวชาวจีน จะต้องได้รับการยินยอมจากบิดามารดาทั้งสอง ยังมีฐานะศักดิ์สูงเท่าใด ยิ่งต้องมีประเพณีในการแต่งงานมากเท่านั้น เพราะการแต่งงานของ

ผู้สูงศักดิ์อย่างเจ้าหญิงของฝ่ายง่อก๊ก ล้วนเป็นทั้งชื่อเสียง หน้าตาและเป็นต้นกำเนิดของความร่วมมือของผู้นำทั้งสองฝ่ายด้วย

4. เป้าหมาย

ความเหมือน เป้าหมายในการสื่อสารของขงเบ้งและสุมาอี้เน้นการปฏิบัติการต่อกลุ่มเป้าหมายหลักในการสื่อสารเป็นบุคคลภายนอกก็ก๊กของตนหรือเป็นฝ่ายตรงข้ามก็ก๊กของตน อย่างขงเบ้งได้ตั้งเป้าหมายที่เน้นการกระทำต่อกลุ่มเป้าหมายหลักคือ บุคคลที่มีอำนาจทางฝ่ายง่อก๊กหรือมารดาของขุนกวนและนางซุนฮูหยิน ส่วนฝ่ายสุมาอี้ได้ตั้งเป้าหมายที่เน้นการกระทำต่อกลุ่มเป้าหมายหลักคือ ขงเบ้งและแม่ทัพฝ่ายจ๊กก๊ก ที่เป็นฝ่ายศัตรูต่อการทำศึกในสถานการณ์ครั้งนี้

ความแตกต่าง ในเป้าหมายเดียวกัน สุมาอี้ได้เน้นการกระทำต่อกลุ่มเป้าหมายรองด้วยอีกหนึ่งกลุ่ม คือ กลุ่มแม่ทัพและนายทหารฝ่ายจ๊กก๊ก เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เหล่าแม่ทัพ นายทหาร ได้ร่วมกันต่อสู้และจัดการขงเบ้งเพื่อปกป้องดินแดนจ๊กก๊ก ถือเป็นการสื่อสารทั้งภายในก๊กและภายนอกก๊กไปพร้อมๆกัน แต่ฝ่ายขงเบ้งมีเป้าหมายหลักในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น

5. ผู้รับสาร (Audience)

ความเหมือน กลุ่มเป้าหมายหลักของขงเบ้ง อย่างนางง่อก๊กได้และนางซุนฮูหยิน ใช้ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) ที่นางง่อก๊กได้ได้เรียนรู้จากการสั่งสอนของบรรพบุรุษและประสบการณ์ในการพิจารณาถึงลักษณะของผู้ชายที่จะมาเป็นคู่สมรสต่อบุตรีของตนเอง ทั้งยังใช้ความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief) ที่นางซุนฮูหยินได้ใช้การเรียนรู้ตามคำสั่งสอนของลัทธิขงจื้อในเรื่องของความรักและชื่อเสียงในตัวสามีของตน จนกลายมาเป็นการสรุปที่จะช่วยเหลือเล่าปี่สามีของตนตามหน้าที่ของภรรยาที่พึงกระทำ และกลุ่มเป้าหมายหลักของฝ่ายสุมาอี้ คือ ขงเบ้งและแม่ทัพอย่างจ๊กก๊ก มีการใช้ความเชื่อประเภทเดียวกันกับกลุ่มเป้าหมายหลักของขงเบ้งทั้ง 2 ประเภท คือ ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) ที่ขงเบ้งได้เรียนรู้จากตำราพิชัยสงครามและประสบการณ์ของตนเองที่หากเมื่อทำศึกควรจะมีจุดอ่อนของฝ่ายตรงข้าม ขงเบ้งจึงต้องวางแผนโจมตีจุดอ่อนของฝ่ายสุมาอี้ที่เป็นเมืองไปเซียในสถานการณ์นี้ และแม่ทัพฝ่ายขงเบ้งอย่างม้าเจ็กที่ใช้ความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief) ว่าตนเองได้ร่ำเรียนตำราพิชัยสงครามมามากมาย ต้องมีความสามารถในการบัญชากองทัพได้แน่นอน

ด้านทัศนคติ กลุ่มเป้าหมายของขงเบ้งอย่าง นางง่อก๊กได้และนางซุนฮูหยินต่างมีทัศนคติที่ดีต่อเล่าปี่ ซึ่งขงเบ้งเลือกให้เป็นผู้ส่งสาร และกลุ่มเป้าหมายรองของฝ่ายสุมาอี้ อย่างแม่ทัพและนายทหารฝ่ายวุยก๊กต่างมีทัศนคติที่ดีต่อสุมาอี้

ความแตกต่าง ผู้รับสารในสถานการณ์ที่เป็นกลางของขงเบ้งและสุมาอี้มีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดในเรื่อง "เพศ" ของผู้รับสาร กล่าวคือ ผู้รับสารของฝ่ายขงเบ้งอย่าง นางง่อก๊กได้และนางซุนฮูหยินต่างเป็นผู้หญิงที่มีความละเอียดอ่อนและมักกระทำการต่างๆด้วยความรัก และยังเป็นผู้หญิงที่มีฐานะเป็น "มารดา" และ "ภรรยา" ซึ่งเป็นฐานะที่ต้องมีพันธะผูกพันกับบุคคลที่เป็น "บุตร" และ เป็น "สามี" ตามพันธะหน้าที่ที่ตนต้องปฏิบัติ อย่าง การเป็น "มารดา" มักจะเลือกสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ "บุตร" ของตน และการเป็น "ภรรยา" มักจะให้การดูแลเอาใจใส่ คอยช่วยเหลือ เกื้อหนุนต่อผู้ที่ เป็น "สามี" ของตน

นอกจากนี้ยังปรากฏความแตกต่างในเรื่องทัศนคติ คือ ในส่วนกลุ่มเป้าหมายหลักของสุมาอี้ อย่างขงเบ้งและแม่ทัพฝ่ายจ๊กก๊กมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสุมาอี้ เพราะสุมาอี้เป็นเสมือนผู้ที่เข้ามาขัดขวางการสานต่อปณิธานที่พระเจ้าเล่าปี่ได้สั่งเสียไว้ก่อนสิ้นพระชนม์และกลุ่มเป้าหมายรองของสุมาอี้ได้ใช้ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) ในการมองสุมาอี้ว่าเป็นผู้ที่เหมาะ สมกับการแม่ทัพและล่วงรู้ความคิดของขงเบ้งได้จากการที่ได้เรียนรู้เมื่อครั้งที่ต้องทำศึกกำจัดขงเบ้งตัดในสถานการณ์เชิงลบของสุมาอี้

6. ใจความสำคัญ (Key Message)

ความเหมือน ใจความสำคัญของขงเบ้งต่อสถานการณ์ที่เป็นกลางนี้คือ "สร้างการยอมรับให้เข้าถึงผู้ใหญ่ และกลับแกงจืดให้ใช้อำนาจภรรยา" และ ใจความสำคัญของสุมาอี้ คือ "ยึดแต่งตั้งและจัดการขงเบ้งให้ได้" ทั้งสองใจความสำคัญนี้ มีความเหมือนในเรื่องที่เน้นเรื่องของฝ่ายตรงข้ามหรือในอีกแง่หนึ่งคือ กลุ่มเป้าหมายหลักของขงเบ้งและสุมาอี้

ความแตกต่าง ในส่วนลักษณะใจความสำคัญของทั้งสอง อย่าง ใจความสำคัญของขงเบ้งนั้น เป็นการกล่าวถึงวิธีการจัดการกับฝ่ายตรงข้ามหรือกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่จะต้องใช้การจัดการสิ่งใดเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ส่วนฝ่ายสุมาอี้เน้นวิธีการขัดขวางการบุกรุกดินแดนฝ่ายตรงข้ามหรือกลุ่มเป้าหมายหลักในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ด้วยการแย่งชิงและยึดครองพื้นที่ที่ฝ่ายตรงข้ามหรือกลุ่มเป้าหมายหลักต้องการครอบครองเพื่อใช้ในการดำเนินการต่อไป

7. กลยุทธ์ (Strategies)

ความเหมือน ขงเบ้งและสุมาอี้วางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ยุทธศาสตร์ประเภทเดียวกัน 2 ประเภท ได้แก่ ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO) ซึ่งขงเบ้งวางแผนให้เล่าปี่ใช้การสื่อสารรุกเข้าหานางเกี้ยวก๊กโจ และให้นางเกี้ยวก๊กโจสื่อสารต่อถึงนางง่อก๊กได้ ส่วนสุมาอี้วางแผนรุกเข้าโจมตีกองทัพของม้าเจ็ก แม่ทัพที่ดูแลค่ายที่ตำบลเกเต้ง และยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการใช้ยุทธศาสตร์ประเภทนี้ ขงเบ้งได้ใช้จุดอ่อนของผู้สื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ที่เล่าปี่ยังหลงอยู่ในกลอุบายของซุนกวนและจิวอี้ ส่วนสุมาอี้ใช้ยุทธศาสตร์นี้ในการแก้ไขจุดอ่อนของสุมาอี้ที่ยังไม่สามารถตามความคิดของขงเบ้งได้ ในครั้งนี้มาใช้ในการทำศึกอย่างละเอียดรอบคอบ จากการใช้ที่เหมือนกันนี้เห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO) จะถูกใช้เป็นกลวิธีโจมตีหรือบุกเข้าหาฝ่ายตรงข้าม และยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) จะถูกใช้เป็นแก้ไขสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น หรือ อาจเรียกว่า "แผนสำรอง"

ความแตกต่าง นอกจากการใช้จุดยุทธศาสตร์ที่เหมือนกันของขงเบ้งและสุมาอี้ ยังมีการใช้ยุทธศาสตร์เพิ่มเติม อย่างขงเบ้งมีการใช้ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT) โดยวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ให้นางซุนฮูหยินเป็นผู้รับมือกับกองทัพของฝ่ายซุนกวนและจิวอี้ แต่ฝ่ายสุมาอี้ใช้ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST) ที่เน้นการแบ่งทหารไปป้องกันตามจุดต่างๆที่ขงเบ้งอาจให้กองทหารสำรองไปซุ่มโจมตีได้

8. กลวิธี (Tactics)

- แนวคิดผู้ส่งสาร

ความเหมือน

มุมมองผู้ส่งสาร กิจกรรมการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ขงเบ้งที่เลือกให้เล่าปี่เป็นผู้ส่งสารตามกลวิธีต่างๆ และสุมาอี้เลือกที่เลือกเป็นผู้ส่งสารด้วยตนเอง ซึ่งทั้งสองกรณีมีมุมมองผู้ส่งสารต่อสถานการณ์ของตนเองที่เหมือนกัน คือ ผู้ส่งสารจะต้องเป็นผู้มีสติปัญญาและไหวพริบดี (Intelligence) อย่าง เล่าปี่ที่มีสติปัญญาและไหวพริบในการสื่อสารด้วยวาจาต่อนางง่อก๊กได้ เพื่อให้เกิดความชื่นชม ยอมรับในตัวเล่าปี่ และสุมาอี้ที่มีสติปัญญาไหวพริบในการคาดการณ์ถึงแผนการของขงเบ้ง

มุมมองผู้ส่งสารในทฤษฎีการสื่อสาร คือ ผู้ส่งสารจะต้องมีคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) ต่อความคิดของผู้รับสาร อย่าง เล่าปี่ ผู้ส่งสารของขงเบ้งมีทั้งอำนาจหน้าที่ (Authoritative) และมีความสามารถ (Able) ในการเป็นผู้นำของฝ่ายจ๊กก๊ก และสุมาอี้ที่มีความรู้ความชำนาญ (Skilled) ในการทำศึก และมีอำนาจหน้าที่ (Authoritative) ในฐานะแม่ทัพของฝ่ายวุยก๊ก

ความแตกต่าง

มุมมองผู้ส่งสารของชงเบ้งและสุมาอี่นั้น คือ ชงเบ้งได้ให้เล่าปีเป็นผู้ส่งสาร เพราะมองว่าเล่าปีเป็นผู้มีนิสัยดี ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม (Good Character) มีความเมตตากรุณาและโอบอ้อมอารีย์ และ ยังมีความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) ในฐานะที่เป็นสามีของนางซุนฮูหยิน แต่ฝ่ายสุมาอี่มีมุมมองผู้ส่งสารในสถานการณ์นี้ว่า มีความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญ (Competence of Expertness) คือ สุมาอี่มีความสามารถในการทำศึก

มุมมองผู้ส่งสารในทรศนะผู้รับสารที่แตกต่างกัน คือ ชงเบ้งคาดว่าผู้รับสารมีความคิดต่อเล่าปีในฐานะผู้ส่งสารว่ามีปัจจัยการสร้างความปลอดภัย (Safety Factor) ในคุณสมบัติของการเป็นผู้ใจดี (Kind) น่าคบหา (Pleasant) มีความยุติธรรม (Just) และมีศีลธรรม (Ethical) ส่วนสุมาอี่ใช้คุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) คือ ความสามารถ (Able) ในการคาดการณ์ความคิดของชงเบ้ง

- แนวคิดการสร้างสาร

- การเลือกใช้คำและเหตุผลจัดความคลุมเครือ

ความเหมือน คือ ชงเบ้งและสุมาอี่เลือกใช้คำที่มีความหมายโดยตรง (Denotative Meaning) เท่านั้น เพื่อสร้างเข้าใจตัวสารอย่างชัดเจน โดยไม่มีการใช้คำที่มีความหมายนัยประหวัด และไม่มีการใช้เหตุผลจัดความคลุมเครือ

ความแตกต่าง แม้จะมีการใช้ความหมายโดยตรงเหมือนกัน หากแต่ลักษณะในการใช้คำเพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ของชงเบ้ง เป็นการวางกลอุบายลงในหนังสือสามฉบับที่ให้แก่จูล่งก่อนออกเดินทาง แต่ฝ่ายสุมาอี่เมื่อต้องสื่อสารต่อเป้าหมายหลักอย่าง ชงเบ้ง และแม่ทัพฝ่ายจ๊กก็ ได้ใช้การสื่อสารด้วย "การกระทำ" และใช้การสื่อสารโดยตรงต่อกลุ่มเป้าหมายรองอย่าง แม่ทัพและนายทหารฝ่ายวุยก๊ก โดยการสื่อสารด้วย "วาจา"

- การใช้หลักฐานอ้างอิง

ความเหมือน ไม่มีความเหมือนในชนิดการใช้หลักฐานอ้างอิง หากมีลักษณะเบื้องหลังของการใช้ชนิดหลักฐานอ้างอิงการบอกเล่าถึงเหตุการณ์ของบุคคลอื่นๆ ซึ่งถือเป็นการอ้างอิงคำพูดคำร่ำลือจากบุคคลอื่นเพื่อใช้ในการเพิ่มความน่าเชื่อถือ แต่มีการใช้หลักฐานประเภทพรรณนาความ (Description) โดยชงเบ้งให้เล่าปีใช้หลักฐานการพรรณนาความเกี่ยวกับเหตุการณ์ว่าเป็นกลอุบายของขุนกวนที่ชายของนางซุนฮูหยิน และฝ่ายสุมาอี่ใช้หลักฐานประเภทการพรรณนาความ (Description) เกี่ยวกับเมืองไปเซียที่มีสภาพที่ค่อนข้างล่อแหลม

ความแตกต่าง การใช้ชนิดหลักฐานอ้างอิงของชงเบ้งและสุมาอี่มีความแตกต่างกัน โดยชงเบ้งได้เลือกใช้หลักฐานอ้างอิงโดยตัวบุคคล (Personal Evidence) คือ คำพูดสนับสนุนในตัว เล่าปีของนางเกียก๊กโล และยังใช้หลักฐานอ้างอิงจากคนธรรมดาสามัญ (Lay Evident) ที่เป็น การสรรเสริญคุณธรรม ความมีน้ำใจโอบอ้อม

อารีย์ของเล่าปี่ต่อราษฎรตามเมืองต่างๆทั่วไป แต่ฝ่ายสุมาอี้เลือกใช้หลักฐานชนิดทุติยภูมิ (Secondary Evidence) คือ การบอกเล่าถึงความสามารถและสติปัญญาของขงเบ้งในการรบและทำกลยุทธ์ต่างๆต่อข้าศึกฝ่ายศัตรู

- การจัดเรียงเรียงข้อความ

ความเหมือน วิธีการจัดเรียงเรียงข้อความที่เหมือนกันในการสื่อสารของขงเบ้งและสุมาอี้ คือ จัดเรียงเรียงโดยอาศัยวิธีเสนอปัญหาและวิธีแก้ไขที่ทางขงเบ้งได้นำเสนอเฉพาะวิธีแก้ไข ในสถานการณ์ต่างๆที่เป็นปัญหาต่อเล่าปี่และจูล่ง ณ ช่วงเวลานั้น และสุมาอี้ได้เรียงข้อความจากปัญหาคือ สภาพเมืองไปเซียที่โจโจ้นค่อนข้างล่อแหลมและต่ำบลกเต่งกับเมืองหลิวเซียเป็นที่คับขัน และเสนอทางแก้ไขด้วยการส่งหนังสือไปเตือนโจโจ้น ทั้งสิ่งให้นายทหารไปคอยตีกองทัพขงเบ้ง

ความแตกต่าง ฝ่ายขงเบ้งยังใช้วิธีการจัดเรียงข้อความในลักษณะจัดเรียงโดยลำดับเวลา (Chronological/Historical Organization) ที่ขงเบ้งได้คาดการณ์ล่วงหน้าตามลำดับเวลาก่อน และทำหนังสือให้จูล่งเปิดตามลำดับเหตุการณ์ที่เผชิญอยู่

- การจัดตำแหน่งสาระสำคัญ การจัดลำดับสารเพื่อนำเสนอ และจุดจูงใจในสาร

ความเหมือน ไม่มีการจัดตำแหน่งสาระสำคัญที่ขงเบ้งและสุมาอี้ในรูปแบบที่เหมือนกัน แต่มีการใช้จัดลำดับสารเพื่อการนำเสนอเพียงสารด้านเดียว (One-sided Message) ที่ขงเบ้งจะกล่าวถึงการกระทำที่ไม่ดีของฝ่ายขุนกวนและจิวยี่ และสุมาอี้จะกล่าวถึงข้อเสียของเมืองไปเซีย อีกทั้งยังมีปรากฏการใช้จุดจูงใจที่เหมือนกัน คือ ใช้แรงจูงใจ (Motivational Appeals) ซึ่งถุณข้อทั้งสองได้สร้างจุดจูงใจในสาร ที่ขงเบ้งจะเน้นการเป็นภรรยาที่ดีของนางซุนสูหยิน และสุมาอี้จะเน้นถึงความสำคัญในการทำสงครามกับขงเบ้งอย่างไม่ประมาท

ความแตกต่าง ในส่วนการจัดตำแหน่งสาระสำคัญของสาร ซึ่งขงเบ้งวางตำแหน่งสาระสำคัญของสารอยู่ที่ตอนกลางของข้อความและตอนท้ายของข้อความ (Pyramidal and Climax Order) ส่วนจุดประสงค์ของขงเบ้งที่อยู่ในหนังสือสองฉบับแรก แต่ฝ่ายสุมาอี้วางตำแหน่งสาระสำคัญของสารอยู่ตอนต้นข้อความ (Anticlimax Order) การกำชับให้ระวัง เพราะขงเบ้งมีสติปัญญาหลักแหลมมาก

- กลยุทธ์ในการนำเสนอสาร

ความเหมือน ขงเบ้งและสุมาอี้เลือกใช้กลยุทธ์การนำเสนอที่เหมือนกันคือ กลยุทธ์การทำให้เด่นขึ้น (Intensification) เป็นการเน้นเนื้อหาสารที่ต้องสื่อสารให้มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น โดยขงเบ้งต้องการเน้นถึงกลยุทธ์ที่ล่อลวงเล่าปี่ให้เดินทางมาเมืองกังตั้ง โดยใช้ชื่อนางซุนสูหยินเป็นกลยุทธ์ของขุนกวนและจิวยี่ และทางสุมาอี้ต้องการเน้นถึงความมีสติปัญญาในการทำศึก การวางกลยุทธ์ และการเตือนให้ทหารฝ่ายตนทำการศึกด้วยความระมัดระวัง

ความแตกต่าง ขงเบ้งใช้กลยุทธ์การนำเสนอทำให้เด่นขึ้นด้วยวิธีการเชื่อมโยง (Association) ที่ว่า ฝ่ายซุนกวนและจิวยี่คิดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อหวังฆ่าเล่าปี่ ทำให้เล่าปี่ต้องแก้งกล่าวเท็จนางซุนฮูหยินเพื่อให้กลับเมือง เกงจิ๋ว และยังใช้กฎการนำเสนอว่าด้วยกฎแห่งการตอบแทน (Principle of Reciprocation) ในการกล่าวถึงเรื่อง บุญคุณของนางซุนฮูหยินในฐานะที่เป็นภรรยา แต่ฝ่ายสุมาอี้ใช้กลยุทธ์การทำให้เด่นขึ้นด้วยวิธีการนำเสนอซ้ำๆ (Repetition) เป็นการเน้นย้ำต่อบรรดานายทหารถึงขงเบ้งที่มีสติปัญญาหลักแหลมหนัก จะต้องตรวจตราความเรียบร้อยก่อนที่จะทำการอื่นต่อไป ทั้งยังใช้กฎการนำเสนอว่าด้วยการทำให้เกิดความชอบ (Principle of Liking) ถึง สุมาอี้ว่ากระทำการศึกครั้งนี้ ไม่ได้ต้องการเอาความชอบแต่เพียงคนเดียว แต่เป็นเพราะบุญช่วย จึงสามารถผ่านพ้น สิ่งต่างๆไปได้ด้วยดี และใช้การสื่อสารต่อโจโฉและโกเสียงให้รับติดตามไปโจมตีฝ่ายขงเบ้งเพื่อสร้างความชอบให้แก่ ฝ่ายตนเองบ้าง

-แนวคิดช่องทางการสื่อสาร

ความเหมือน ขงเบ้งและสุมาอี้เลือกใช้ประเภททางการสื่อสารเหมือนกัน คือ การใช้ช่องทางการสื่อสาร ระหว่างบุคคล ขงเบ้งใช้การสื่อสารด้วยตนเองต่อจูล่ง ที่ให้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ในหนังสือสามฉบับ และทางสุมาอี้ใช้ การสื่อสารด้วยตนเองต่อแม่ทัพและบรรดานายทหารฝ่ายวุยก๊ก ทั้งสอง กุณขอใช้การช่องทางการสื่อสารระหว่าง บุคคลนี้ เพื่อให้การสั่งการและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อนายทหารต่าง ๆ นั้น มีความเข้าใจตรงกัน และไม่ เกิดความผิดพลาด

ความแตกต่าง นอกจากจะใช้ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคลแล้ว ขงเบ้งยังเลือกให้เล่าปี่ที่เป็นผู้ส่งสารให้ บุคคลกลางหรือ นางเงี้ยวก็โล เพื่อให้นางเงี้ยวก็โลที่สนิทสนมและสื่อสารต่อไปยังนางง่อก๊กก็ได้ และยังให้เล่าปี่ เป็นบุคคลกลางในการสื่อสารต่อนางซุนฮูหยิน ในช่วงที่สมรสแล้ว เพื่อให้นางซุนฮูหยินเกิดความเคลงใจกับซุนกวน ที่ชาย จนยอมใช้อำนาจในการออกคำสั่งต่อบรรดานายทหารของซุนกวนและจิวยี่

9. ตารางการปฏิบัติงาน (Calendar / Time-Table)

มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิงในสถานการณ์เชิงลบของขงเบ้งและสุมาอี้

10. การประเมินผล (Evaluation) และ โชคชะตา

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของทั้งขงเบ้งและสุมาอี้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สถานการณ์เชิงบวกของขงเบ้งและสุมาอี้

หัวข้อองค์ประกอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Ketchum Inc.		การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้ง	การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของสุมาอี้
1. สถานการณ์ (Situation)	ลักษณะสถานการณ์	ขงเบ้งมีฐานอำนาจในระดับสูง ได้รับความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจและมีชื่อเสียงอย่างมาก แต่มีเหตุการณ์ที่ขงเบ้งคาดว่าอาจส่งผลกระทบต่อผู้นำและจ๊กก๊กในอนาคตได้	สุมาอี้มีชื่อเสียง ได้รับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจจากผู้นำและแม่ทัพภายในก๊ก แต่มีเหตุการณ์ที่สุมาอี้คาดว่าอาจส่งผลกระทบต่อผู้นำและจ๊กก๊กในอนาคตได้
2. วัตถุประสงค์ (Objectives)	ลักษณะ	เชิงจูงใจ (Motivational Objectives)	เชิงจูงใจ (Motivational Objectives)
	รูปแบบ	ด้านทัศนคติ	ด้านพฤติกรรม
3. ข้อมูล (Facts)	ประเภทข้อมูล/การได้มาของข้อมูล	ข้อมูลจากตนเอง - ข้อมูลด้านข้าศึก ข้อมูลจากแหล่งอื่น - ข้อมูลด้านลักษณะภูมิประเทศ	ข้อมูลจากตนเอง - ข้อมูลด้านข้าศึกภายใน
4. เป้าหมาย (Goal)		"การเอาชนะกบฏขงเบ้งอีกด้วยความคิดและยอมก่อนนอนด้วยความจริงใจ"	"การกำจัดโจรของและพรรคพวกแบบไม่หลงเหลือ"
5. ผู้รับสาร (Audience)	ความเชื่อ	ความเชื่อที่ไม่สำคัญ (Inconsequential Belief) และ ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief)	ความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief)
	ทัศนคติ	ทัศนคติที่ไม่ดีต่อขงเบ้ง	มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสุมาอี้
6. ใจความสำคัญ (Key Message)		"ปลั้วรอยตัวนี้เองก็เกินกว่าจะสิ้นความคิดและยอมเกรงกลัว"	"ก่อนการรัฐประหารใจจริงเพื่อพระเจ้าโจยอย"
7. กลยุทธ์ (Strategies)	ประเภทยุทธศาสตร์ที่ใช้	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO), ยุทธศาสตร์เชิงรุกใน (WO) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO) และ ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)
แนวความคิดผู้สื่อสาร	คือใคร	ขงเบ้ง	สุมาอี้
	มุมมองผู้สื่อสาร	นิสัยดี ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม (Good Character) และ ความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญ (Competence of Expertness)	ความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญ (Competence of Expertness), ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) และ ความปรารถนาที่ดี (Good will)
	มุมมองผู้สื่อสารในทัศนคติผู้รับสาร	ปัจจัยการสร้างความปลอดภัย (Safety Factor) และ คุณสมบัติของผู้สื่อสาร (Qualification Factor)	ปัจจัยการสร้างความปลอดภัย (Safety Factor)

หัวข้อองค์ประกอบการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ Ketchum Inc.		การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของชงแบ็ง		การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของสุมาอี	
8. กลวิธี (Tactics)	แนวคิดการ สร้างสาร	การเลือกใช้คำ		ความหมายนัยตรง (Denotative Meaning)	ความหมายนัยตรง (Denotative Meaning)
		เหตุผลจัดความ คลุมเคลือ		ไม่มี	ไม่มี
		หลักฐาน อ้างอิง	ชนิด	หลักฐานปฐมภูมิ (Primary Evidence)	หลักฐานชนิดทุติยภูมิ (Secondary Evidence) และ หลักฐานปฐมภูมิ (Primary Evidence)
			ประเภท	หลักฐานประเภทการให้รายละเอียด (Details)	หลักฐานประเภทการพรรณนาความ (Description) และ หลักฐานการใช้พยาน (Testimony)
		วิธีการเรียงข้อความ		จัดเรียงโดยแบ่งเป็นหัวข้อ (Topical Organization) และ จัดเรียงโดยลำดับเหตุผล	จัดเรียงโดยลำดับเวลา (Chronological/Historical Organization) และ จัดเรียงโดยลำดับเหตุผล
		จัดลำดับ สาร	สาระ สำคัญ	สาระสำคัญอยู่ที่ตอนต้นข้อความทั้งหมด (Anticlimax Order)	สาระสำคัญอยู่ตอนท้ายข้อความทั้งหมด (Climax Order)
			ลำดับ นำเสนอ	การนำเสนอสารด้านเดียว (One-Sided Message)	การนำเสนอด้านเดียว (One-Sided Message)
			จุดสนใจ	อารมณ์ (Emotional Appeals)	อารมณ์ (Emotional Appeals)
		กลยุทธ์ การ นำเสนอ	ทำให้ เด่นชัด	วิธีการเสนอซ้ำๆ (Repetition)	วิธีการเสนอซ้ำๆ (Repetition)
			ทำให้ไม่ สำคัญ	ไม่มี	ไม่มี
กฎการ นำเสนอ	กฎว่าด้วยการใช้พันธะผูกพันและการทำให้ ตนสอดคล้อง (Principle of Commitment and Consistency)		กฎการนำเสนอว่าด้วยการทำให้เกิด ความชอบ (Principle of Liking)		
แนวคิดช่องทางการสื่อสาร		ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคล	ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคลและ การใช้ บุคคลกลาง		
9. ตารางการปฏิบัติงาน (Calendar/ Time-Table)		ตามส่วนที่ 8 ตารางปฏิบัติงานของชงแบ็ง บทที่ 4 หน้าที่ 103		ตามส่วนที่ 8 ตารางปฏิบัติงานของสุมาอี บทที่ 5 หน้าที่ 153	
10. การประเมินผล (Evaluation)		บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้		บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้	

ตารางที่ 6.3 การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในสถานการณ์เชิงบวกของชงแบ็งและสุมาอี

จากตารางแสดงการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้งและสุมาอี้ในสถานการณ์เชิงบวกข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ความเหมือนและความแตกต่างของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในสถานการณ์ชนะใจเบ้งเอ็กของขงเบ้ง และสถานการณ์รัฐประหารใจของสุมาอี้ ได้ตามรายละเอียดดังนี้

1. สถานการณ์ (Situation)

ความเหมือน อยู่ที่ลักษณะของสถานการณ์ ซึ่งทั้งขงเบ้งและสุมาอี้ในสถานการณ์เชิงบวกนั้น มีชื่อเสียงความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้นำ และเมททิพภายในก็อย่างมาก หากแต่มีเหตุการณ์ไม่ดีเกิดขึ้นและคุณสมบัติทั้งสองคาดการณ์ว่า ถ้าปล่อยเหตุการณ์นั้นเอาไว้อาจส่งผลกระทบต่อตนเอง ผู้นำและก๊กของตนในอนาคตได้ จึงต้องมีวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขึ้น เพื่อจัดการกับเหตุการณ์นั้น

ความแตกต่าง เป็นเป้าหมายที่ขงเบ้งและสุมาอี้ต้องวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกับผู้นำของเหตุการณ์นั้น ซึ่งขงเบ้งต้องการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อจัดการกับเบ้งเอ็กเจ้าเมืองมันอ่องที่คิดก่อกบฏขึ้นทางชายแดนแถบใต้ของเมืองเสฉวนถือเป็นการจัดการกับบุคคลที่อยู่ภายนอกจ๊กก๊ก แต่ฝ่ายสุมาอี้ต้องการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อจัดการกับใจของผู้มีอำนาจในการทหารและการเมือง ทั้งยังเป็นเครื่องมือของพระเจ้าโจยอยที่คิดการเปลี่ยนตำแหน่งสุมาอี้จากอุปราชที่ปรึกษาของพระเจ้าโจยองเป็นครูใหญ่หรือราชครูของ พระเจ้าโจยองที่ไม่มีสิทธิยุ่งเกี่ยวกับการทหารและการบริหารบ้านเมือง ถือเป็นการจัดการกับบุคคลที่อยู่ภายในก๊กเดียวกัน ดังนั้นการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ต่อสถานการณ์ขงเบ้งจะใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อขอความร่วมมือและเป็นพรรคพวกเดียวกันจากฝ่ายตรงข้าม แต่ฝ่ายสุมาอี้จะใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อกำจัดหรือสังหารบุคคลภายในก๊ก

2. วัตถุประสงค์ (Objectives)

ความเหมือน อยู่ที่ลักษณะของวัตถุประสงค์ ขงเบ้งกำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ว่า "ปราบปรามเบ้งเอ็กและลดการก่อกบฏในดินแดนแถบใต้ของเมืองเสฉวน" ส่วนฝ่ายสุมาอี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ครั้งนี้ว่า "ถอนอำนาจและกำจัดพันมิตร์ใจของ ฟันตำแหน่งอุปราช" จากการกำหนดวัตถุประสงค์ของทั้งสองคุณสมบัติจะเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์มีลักษณะเดียวกัน คือ เป็นวัตถุประสงค์ประเภทเชิงจูงใจ (Motivational Objectives) ที่ต้องการให้กลุ่มเป้าหมายทางการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านทัศนคติหรือพฤติกรรม

ความแตกต่าง เป็นในส่วนของรูปแบบวัตถุประสงค์ รูปแบบวัตถุประสงค์ในสถานการณ์เชิงบวกของขงเบ้งและสุมาอี้ เป็นรูปแบบกลับกันกับสถานการณ์เชิงลบของทั้งสองคุณสมบัติ กล่าวคือ ในสถานการณ์เชิงบวกขงเบ้งใช้

รูปแบบวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติก่อนแล้วจึงเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมตามมา ต่างจากสถานการณ์เชิงลบที่ต้องการให้เกิดพฤติกรรมก่อนจึงเปลี่ยนแปลงทัศนคติ แต่ฝ่ายสุมาอี่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในรูปแบบที่ต้องการเน้นเป็นการเกิดพฤติกรรมขึ้นมา ซึ่งในสถานการณ์เชิงลบสุมาอี่จะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความแตกต่างในรูปแบบกลับกันของขงเบ้งและสุมาอี่ เนื่องมาจากฐานะศักดิ์และลักษณะนิสัยของผู้รับสาร คือ ในสถานการณ์เชิงลบขงเบ้งเลือกที่จะเริ่มจากพฤติกรรมเพราะฐานะศักดิ์ของผู้รับสารอย่างกวนอูและเตียวหุย นั้นต่ำกว่า แต่ในสถานการณ์เชิงบวก เพราะผู้รับสารอย่างเบ้งเฮ็กมีฐานะสูงเป็นถึงผู้นำเขตแดนได้ที่ยิ่งใหญ่และมีอิทธิพลมาก ขงเบ้งจึงต้องเลือกที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติก่อน แต่ฝ่ายสุมาอี่ในสถานการณ์เชิงลบผู้รับสารอย่างพระเจ้าโจยอยมีฐานะศักดิ์สูงกว่า จึงเริ่มเปลี่ยนแปลงทัศนคติ แต่ในสถานการณ์เชิงบวกผู้รับสารอย่างโจซองและพรรคพวกมีฐานะศักดิ์ที่เทียบเท่าหรือต่ำกว่า สุมาอี่จึงเริ่มจากพฤติกรรม

3. ข้อมูล (Facts)

ความเหมือน ข้อมูลที่ทั้งสองขุนศึกใช้ประกอบการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นข้อมูลที่ได้จากการเรียนรู้ ประสบการณ์ของทั้งสองขุนศึกเอง และทั้งสองขุนศึกยังมีการใช้ประเภทข้อมูลเหมือนกันหนึ่งประเภท คือ ข้อมูลด้านข่าวศึก หรือเรียกว่าเป็นข้อมูลของผู้รับสาร หรือกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ครั้งนี้

ความแตกต่าง ข้อมูลในส่วนที่ขงเบ้งใช้ประกอบการวางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ นอกจากจะมีข้อมูลด้านข่าวศึกตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว ขงเบ้งยังใช้ข้อมูลด้านลักษณะภูมิประเทศฝ่ายเบ้งเฮ็กจำพวก ลำธาร แม่น้ำ และ ภูเขา ที่ได้จากการสอบถามจากชาวบ้าน ชาวป่าที่อาศัยในบริเวณพื้นที่นั้น เพื่อนำมาประกอบการวางแผนการทำศึกที่จะสามารถจับตัวเบ้งเฮ็กมาได้ นอกจากนี้ ข้อมูลด้านข่าวศึก ที่ขงเบ้งและสุมาอี่ใช้ประกอบการวางแผน แม้จะเป็นประเภทข้อมูลด้านเดียวกัน หากฝ่ายขงเบ้งใช้ข้อมูลข่าวศึก ซึ่งเป็นข้อมูลข่าวศึกที่อยู่ภายนอกจ๊กก๊ก หรือข้อมูลข่าวศึกจากเมืองอื่น แต่ทางสุมาอี่ใช้ข้อมูลข่าวศึกซึ่งเป็นข่าวศึกที่อยู่ภายในจ๊กก๊ก หรือข้อมูลข่าวศึกที่เป็นขุนนางในราชสำนัก

4. เป้าหมาย

ความเหมือน เป้าหมายในการสื่อสารของขงเบ้งและสุมาอี่ เป็นเป้าหมายที่เน้นกระทำการต่อกลุ่มเป้าหมายหลักของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพียงกลุ่มเดียว และไม่มีเป้าหมายที่เน้นกระทำการต่อกลุ่มเป้าหมายรอง

ความแตกต่าง เป้าหมายของขงเบ้งเน้นกระทำการต่อกลุ่มเป้าหมายที่อยู่นอกเมืองเสฉวนหรือเป็น "ชาวต่างประเทศ" ที่มีอุปนิสัยลักษณะและขนบธรรมเนียมที่แตกต่างจากชาวจีนในสมัยสามก๊กอย่างมากด้วยวิธีการที่อ่อนน้อมประนีประนอม แต่เป้าหมายสุมาอี่เน้นกระทำการต่อกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ภายในเมืองลกเอียงหรือภายในก๊ก

ของตน และยังมีตำแหน่งขุนนางที่อยู่ในฐานะเทียบเท่าสุมาอี้ด้วยวัยที่น้อยกว่า ตามการแต่งตั้งของพระเจ้าโจยอย ก่อนจะสิ้นพระชนม์ด้วยวิธีที่เด็ดขาดถึงขั้นเอาชีวิตผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมาย

5. ผู้รับสาร (Audience)

ความเหมือน ผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้งและสุมาอี้มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ส่งสารหรือขงเบ้งและสุมาอี้เหมือนกัน ด้วยสาเหตุที่กวนชิวทั้งสองเป็นเหมือนผู้ที่อาจเข้าขัดขวางและปราบปรามการสิ่งใดก็ตามที่กลุ่มเป้าหมายของการสื่อสารต้องการที่จะกระทำ อย่างเบ้งเอ๊ก กลุ่มเป้าหมายของขงเบ้งมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อขงเบ้ง เพราะรู้ว่าขงเบ้งเดินทางมายังเมืองมณฑลฉงชิ่งเพื่อปราบปรามการก่อกบฏของเบ้งเอ๊ก และโจของรวมถึงที่ปรึกษาคนสนิททั้งห้าของโจของมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสุมาอี้ เพราะรู้ว่าสุมาอี้ที่มีฐานะเป็นที่ปรึกษาของพระเจ้าโจของนั้นอาจขัดขวางการกระทำตามสิ่งที่ฝ่ายโจของต้องการกระทำ จึงไม่สามารถทำการสิ่งใดได้ตามอำเภอใจ

ความแตกต่าง ผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมายการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของขงเบ้งนั้น ใช้ความเชื่อที่ไม่สำคัญ (Inconsequential Belief) เป็นการที่เชื่อว่า หากได้สู้รบด้วยกองทัพจริง ๆ โดยไม่มีการคิดกลยุทธ์ต่าง ๆ ขึ้นมาของขงเบ้ง ต้องสามารถเอาชนะขงเบ้งได้และการไม่ชอบความพ่ายแพ้ จึงไม่ยอมรับความพ่ายแพ้ของตนง่ายๆ ทั้งยังใช้ความเชื่อจากการเรียนรู้ (Learned Belief) ในเรื่องธรรมเนียมของการทำสงครามที่ผู้ได้รับชัยชนะมักมีอำนาจที่เหนือกว่าผู้แพ้ และยอมทำอะไรก็ได้ตามสิ่งที่ผู้ได้รับชัยชนะในสงครามครั้งนั้นต้องการให้กระทำ แต่ผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมายของฝ่ายสุมาอี้ได้ใช้ความเชื่อจากการสรุป (Derived Belief) ว่าการที่โจของมีเชื้อสายเป็นเครือญาติกับพระเจ้าโจยอย จึงไม่ควรที่จะมีตำแหน่งเทียบเท่าหรือด้อยกว่าสุมาอี้ อีกทั้งที่สุมาอี้เป็นสาเหตุให้โจจินบิดาของโจของถึงแก่ชีวิตในฐานะที่เป็นบุตร ต้องมีความกตัญญูแก่แด่นแทนบิดาของตน จึงต้องทำการถอนอำนาจสุมาอี้ทางอ้อมให้เป็น "อาจารย์ใหญ่" หรือ ตำแหน่งราชครูที่มีหน้าที่เพียงอบรมสั่งสอน ให้ความรู้ด้านการบริหาร การปกครอง และการทำศึกสงครามต่อพระเจ้าโจยอยและโจของเท่านั้น

6. ใจความสำคัญ (Key Message)

ความเหมือน ใจความสำคัญของขงเบ้งต่อสถานการณ์นี้คือ "ปล่อยตัวเบ้งเอ๊ก จนกว่าจะสิ้นความคิดและยอมเกรงกลัว" และ ใจความสำคัญของสุมาอี้ คือ "ก่อการรัฐประหารโจของ เพื่อพระเจ้าโจยอย" ทั้งสองใจความสำคัญนี้ มีความเหมือนในเรื่องของการจัดการต่อฝ่ายตรงข้ามที่เป็นผู้รับสารและเป้าหมายในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของกวนชิวทั้งสอง

ความแตกต่าง ใจความสำคัญของขงเบ้งนั้น เป็นวิธีการดำเนินการต่อฝ่ายตรงข้ามหรือผู้รับสาร เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ (For what) คือ “การยอมเกรงกลัว” แต่ใจความสำคัญของสุมาอี้ เป็นวิธีการจัดการฝ่ายศัตรูหรือผู้รับสาร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่ได้ฝากฝังเอาไว้ (For who) คือ “พระเจ้าโจยอย”

7. กลยุทธ์ (Strategies)

ความเหมือน ขงเบ้งและสุมาอี้วางแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ยุทธศาสตร์ประเภทเดียวกัน 2 ประเภท ได้แก่ ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO) กล่าวคือ ทั้งสองขุนศึกจะใช้ยุทธศาสตร์ประเภทนี้ ในการรุกด้านการสื่อสารและการโจมตีฝ่ายตรงข้าม และยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WT) เป็นการใช้ยุทธศาสตร์ประเภทนี้ เพื่อตั้งรับสถานการณ์ที่ถูกฝ่ายตรงข้ามรุกเข้าโจมตี ไม่ว่าจะเป็นการโจมตีด้วยซำศึกในกรณีของขงเบ้งที่ถูกเบ้งเฮ็กรุกหรือการรุกเข้าโจมตีด้วยวิธีการทางการเมืองในกรณีของสุมาอี้ที่ถูกฝ่ายโจของรุก

ความแตกต่าง นอกจากยุทธศาสตร์ที่ขงเบ้งใช้เหมือนกับของสุมาอี้ 2 ยุทธศาสตร์ข้างต้น ขงเบ้งยังมีการใช้ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) ที่ถูกนำมาใช้เพื่อแก้ไขในสถานการณ์ที่ขงเบ้งไม่มีความรู้ในเรื่องลักษณะภูมิประเทศบางอย่าง โดยขงเบ้งใช้การสอบถามจาก “ผู้รู้จริง” อย่างพวกชาวบ้านชาวป่าที่อาศัยหรือมีความรู้เรื่องในพื้นที่แถบนั้น

8. กลวิธี (Tactics)

- แนวคิดผู้ส่งสาร

ความเหมือน

มุมมองผู้ส่งสาร ส่วนกิจกรรมการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ขงเบ้งและสุมาอี้เลือกเป็นผู้ส่งสารด้วยตนเอง ซึ่งทั้งสองขุนศึกต่างมีมุมมองผู้ส่งสารต่อสถานการณ์เชิงบวกของตนเองที่เหมือนกัน คือ ผู้ส่งสารจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและความชำนาญ (Competence of Expertness) ต่อผู้รับสาร ในการวางแผนการทำศึกหรือการดำเนินการหลอกล่อให้ฝ่ายตรงข้ามหลงกลอุบายของฝ่ายตนและยังต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ถึงความคิดของฝ่ายตรงข้ามได้เช่นกัน

มุมมองผู้ส่งสารในทัศนนะผู้รับสาร คือ ผู้ส่งสารจะต้องมีปัจจัยการสร้างความปลอดภัย (Safety Factor) เพื่อให้ผู้รับสารมีความรู้สึกสบายใจและไม่เกิดความรู้สึกต่อต้านในกลวิธีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ตามแผนการของขุนศึกทั้งสอง ในจุดนี้ที่ทำให้ผู้รับสารที่มีความรู้สึกเช่นนี้ต่างพลาดท่าต้องกลอุบายของขงเบ้งและสุมาอี้ในที่สุด

ความแตกต่าง

มุมมองผู้ส่งสาร ขงเบ้งยังมีมองว่าผู้ส่งสารจะต้องสื่อสารด้วยการแสดงให้เห็นว่า ขงเบ้งตั้งอยู่ในศีลธรรม (Good character) เป็นการแสดงให้เห็นถึงการมีความเมตตากรุณาของขงเบ้งที่ไม่ทำร้ายทหารฝ่ายเบ้งเอ๊ก แต่ฝ่ายสุมาอี้ยังมีมุมมองผู้ส่งสารในสถานการณ์นี้ว่า ควรจะมีปัจจัยความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) จากชื่อเสียงและผลงานของสุมาอี้ที่มีมาเป็นเวลานาน ทั้งยังแสดงให้เห็นว่ามีความปรารถนาที่ดี (Good will) ในการสื่อสารที่ต้องการทำกรทำนุบำรุงบ้านเมืองตามคำสั่งเสียของพระเจ้าโจยอย

มุมมองผู้ส่งสารในทรศนะผู้รับสารที่แตกต่างกัน คือ ขงเบ้งคาดว่าผู้รับสารมีความคิดต่อขงเบ้งในฐานะผู้ส่งสารว่ามีคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) ที่มีความสามารถ (Able) สติปัญญา และความชำนาญ (Skilled) ในการวางแผน และคิดกลอุบายต่างๆ เพื่อจับตัวเบ้งเอ๊กให้ได้ในแต่ละครั้ง ส่วนสุมาอี้ใช้ความเป็นพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamism Factor) ที่สุมาอี้แสดงการเป็นฝ่ายรุก (Aggressive) เพื่อต่อสู้กับความไม่ชอบธรรมของฝ่ายโจของและที่ปรึกษาคนสนิททั้งห้า

-แนวคิดการสร้างสาร

- การเลือกใช้คำและเหตุผลจัดความคลุมเครือ

ความเหมือน คือ ขงเบ้งและสุมาอี้เลือกใช้คำที่มีความหมายโดยตรง (Denotative Meaning) เท่านั้น เพื่อสร้างเข้าใจตัวสารอย่างชัดเจน โดยไม่มีการใช้คำที่มีความหมายนัยประหวัด และไม่มีการใช้เหตุผลจัดความคลุมเครือ

ความแตกต่าง แม้จะมีการใช้ความหมายโดยตรงเหมือนกัน หากแต่ลักษณะในการใช้คำเพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ของขงเบ้ง เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างการยอมรับและเกรงกลัวขงเบ้งต่อเบ้งเอ๊ก แต่ฝ่ายสุมาอี้เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้และถอดถอนใจของออกจากตำแหน่งที่มีอำนาจทางการเมืองทหาร

- การใช้หลักฐานอ้างอิง

ความเหมือน มีปรากฏการใช้หลักฐานอ้างอิงในการสื่อสารของขงเบ้งและสุมาอี้ในสถานการณ์เชิงบวก ซึ่งชนิดหลักฐานที่ใช้อ้างอิง คือ หลักฐานปฐมภูมิ (Primary Evidence) ที่เป็นหลักฐานที่เกิดขึ้นจริงและผู้ส่งสารอย่างขงเบ้งและสุมาอี้ได้สื่อสารกับผู้รับสารในฐานะที่ทั้งสองถูกเชื่อเป็นผู้อยู่ในเหตุการณ์และมีส่วนร่วมในเหตุการณ์นั้นๆ ที่เรียกว่า เป็น "ผู้รู้เห็น" อย่างแท้จริง

ความแตกต่าง การใช้ชนิดหลักฐานอ้างอิงของสุมาอี้ยังมีปรากฏการใช้นอกจากที่กล่าวข้างต้น คือ การใช้หลักฐานอ้างอิงชนิดหลักฐานทุติยภูมิ (Expert Evident) ที่ใช้การบอกเล่าถึงอาการป่วยหนักของสุมาอี้จากหลี่ซัน หนึ่งในที่ปรึกษาคนสนิทของโจของ นอกจากนี้ทั้งขงเบ้งและสุมาอี้ปรากฏการใช้ประเภทหลักฐานอ้างอิงที่

แตกต่างกัน คือ ขงเบ้งใช้หลักฐานอ้างอิงประเภทการให้รายละเอียด (Details) ถึงรูปแบบของการจับตัวเบ้งเอ็กได้ในแต่ละครั้ง แต่ฝ่ายสุมาอี้ใช้หลักฐานอ้างอิงประเภทการพรรณนาความ (Description) ที่เป็นการเล่าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามลำดับ ตั้งแต่ที่สุมาอี้ได้รับใช้ตระกูลโจ โดยใส่ความรู้สึกและอารมณ์ของตนลงในการเล่าด้วย เพื่อให้ผู้รับสารเห็นภาพที่ชัดเจนขึ้น ทั้งยังมีหลักฐานการใช้พยาน (Testimony) คือ เดียวต้อง ว่าที่ได้อำนาจของโจให้ไปรับใช้ฮ่องเต้ที่สุมาอี้ให้เป็นนักโทษเพื่อสืบสวนเรื่องการคิดขบถของโจของ

- การจัดเรียบเรียงข้อความ

ความเหมือน วิธีการจัดเรียบเรียงข้อความที่เหมือนกันในการสื่อสารของขงเบ้งและสุมาอี้ คือ วิธีการจัดเรียบเรียงโดยลำดับเหตุผล ที่ขงเบ้งใช้การชักถามถึงสาเหตุที่เบ้งเอ็กไม่ยอมเกรงกลัวตน และจึงถามต่อด้วยวิธีการที่จะทำให้ฝ่ายเบ้งเอ็กยอมอ่อนน้อมต่อขงเบ้ง และทางสุมาอี้ได้กล่าวถึงเหตุที่ต้องทำการรัฐประหารว่า เพราะกองทัพได้อำนาจการครอบครองของโจของมีมากเกินไป ไม่เป็นผลดีในภายภาคหน้า สุมาอี้จึงคิดทำการให้โจของนำกองทัพกลับคืนไปเป็นของหลวง

ความแตกต่าง ขงเบ้งยังมีวิธีการเรียงข้อความนอกเหนือจากวิธีการจัดเรียบเรียงโดยลำดับเหตุผล คือ วิธีการจัดเรียบเรียงโดยแบ่งเป็นหัวข้อ (Topical Organization) หรือ เป็นการพูดถึงกลอุบายและลักษณะการจับตัวเบ้งเอ็กได้ในแต่ละครั้ง ส่วนฝ่ายสุมาอี้ใช้วิธีการจัดเรียงโดยลำดับเวลา (Chronological/Historical Organization) เมื่อมีการเรียกร้องให้โจของสละตำแหน่ง สุมาอี้จึงต้องใช้การกล่าวถึงช่วงเวลาต่างๆที่โจของและที่ปรึกษาทั้งห้ากระทำผิดโดยเริ่มตั้งแต่ให้เดียวต้องเฝ้าฟังความลับภายในของพระเจ้าโจฮอง และเริ่มคิดการกำเริบเรื่อยมา จนตัดสินใจกระทำการเองโดยไม่ต้องปรึกษาหรือกราบทูลพระเจ้าโจฮองอีก

- การจัดตำแหน่งสาระสำคัญ การจัดลำดับสารเพื่อนำเสนอ และจุดจูงใจในสาร

ความเหมือน ส่วนการจัดที่อยู่สาระสำคัญของขงเบ้งและสุมาอี้ในสถานการณ์นี้ ไม่มีการจัดตำแหน่งสาระสำคัญที่เหมือนกัน แต่มีการใช้วิธีการจัดลำดับสารเพื่อนำเสนอสารเพียงด้านเดียว (One-sided Message) เหมือนกัน ซึ่งขงเบ้งจะกล่าวถึงการกระทำไม่ดีของเบ้งเอ็กและทางสุมาอี้จะกล่าวถึงการกระทำที่ไม่ถูกต้องและไม่ชอบธรรมของฝ่ายโจของ และข้อดีที่โจของจะได้รับเป็นความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของตนเอง และครอบครัว อีกทั้งยังมีการใช้จุดจูงใจที่เหมือนกัน คือ จุดจูงใจโดยใช้อารมณ์ (Emotional Appeals) ที่ขงเบ้งใช้ในการสื่อสารต่อเบ้งเอ็กเพื่อให้เกิดความละอายและยอมรับความพ่ายแพ้ของฝ่ายตน และสุมาอี้เป็นการสื่อสารให้สะท้อนถึงอารมณ์ที่โจของรักและเป็นห่วงตัวเอง รวมทั้งครอบครัว ภรรยาและบุตรของโจของและทหาร

ความแตกต่าง ในส่วนที่สุมาอี้ยังมีการใช้มีการใช้จุดจูงใจด้วยแรงจูงใจ (Motivational Appeals) ซึ่งเป็นการสื่อสารของสุมาอี้ที่ต้องการแสดงถึงความซื่อสัตย์ต่อพระเจ้าโจฮอง จึงต้องทำตามคำสั่งเสียที่อยากให้ช่วยพระเจ้าโจฮองทำนุบำรุงบ้านเมือง และกำจัดคนที่คิดร้ายและประพฤติน่าชังต่อราชวงศ์

- กลยุทธ์ในการนำเสนอสาร

ความเหมือน การใช้กลยุทธ์ในการนำเสนอสารของทั้งขงเบ้งและสุมาอี้ที่เหมือนกัน คือ การใช้กลยุทธ์การทำให้เด่นขึ้น (Intensification) ด้วยวิธีการเสนอสารซ้ำๆ (Repetition) ถึงความต้องการของขงเบ้งที่อยากให้เบ้งเฮ็กอ่อนน้อมและเกรงกลัวขงเบ้ง และสุมาอี้ ที่ต้องการเน้นย้ำถึงความปลอดภัยของครอบครัวบุตรภรรยาของโจโฉและพรรคพว และความต้องการของสุมาอี้ที่อยากให้โจโฉของสละตำแหน่ง

ความแตกต่าง ขงเบ้งใช้กฎการนำเสนอว่าด้วยการใช้พันธะผูกพันและการทำให้ตนสอดคล้อง (Principle of Commitment and Consistency) ในการสื่อสารที่สะท้อนให้เบ้งเฮ็กต้องทำตามตัวให้สอดคล้องกับสิ่งที่เบ้งเฮ็กเคยได้ให้คำสัญญาต่อขงเบ้งเอาไว้ในครั้งก่อน และเมื่อขงเบ้งได้คำสัญญาแล้วจึงปล่อยตัวเบ้งเฮ็กไป หากเบ้งเฮ็กไม่ทำตามสัญญาที่ตนเป็นผู้ให้ยอมทำให้เกิดความรู้สึกขัดแย้ง จนต้องทำตามคำสัญญานั้น แต่ฝ่ายสุมาอี้ใช้กฎการนำเสนอว่าด้วยการทำให้เกิดความชอบ (Principle of Liking) ในสถานการณ์นี้ สุมาอี้ใช้ความรักตัวกลัวตาย ความรักครอบครัวบุตรและภรรยา รวมถึงทรัพย์สินสมบัติของโจโฉและพรรคพวกลำเสนอให้โจโฉตอบรับ

- แนวคิดช่องทางการสื่อสาร

ความเหมือน ขงเบ้งและสุมาอี้เลือกใช้ประเภททางการสื่อสารเหมือนกัน คือ การใช้ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคล ขงเบ้งใช้การสื่อสารด้วยตนเองถึงเบ้งเฮ็ก เพื่อให้สามารถเข้าถึงความคิดและความรู้สึกของเบ้งเฮ็กได้ง่ายขึ้น และทางสุมาอี้ใช้การสื่อสารด้วยตนเองต่อนางกวยทวยเฮา เพื่อถ่ายทอดเรื่องราวต่างๆ ทั้งสิ่งที่ตนได้รับมอบหมายจากฮ่องเต้ก่อน และการกระทำที่ไม่เหมาะสมของโจโฉ

ความแตกต่าง นอกจากใช้ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคล สุมาอี้ยังเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารด้วยบุคคลกลางถึง 3 คน ในการสื่อสารกับโจโฉและพรรคพว คือ เค้าอิน และด้านท่ายทหารฝ่ายโจโฉ มาถ่ายทอดเป้าหมายของสุมาอี้ และยังมอบหมายให้อินต้ายบก บุคคลกลางที่มีศักดิ์สูงกว่าเค้าอินและด้านท่าย มาเพิ่มความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของโจโฉและพรรคพว

9. ตารางการปฏิบัติงาน (Calendar / Time-Table)

มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิงในสถานการณ์เชิงลบของขงเบ้งและสุมาอี้

10. การประเมินผล (Evaluation) และ โศกชะตา

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของทั้งขงเบ้งและสุมาอี้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้