



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

Communication Skills of School Administrators in The Digital Age

สอสิทธิ์ หลีแจ้ และสุทธิพงษ์ บุญผดุง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email: s65561802070@ssru.ac.th, suddipong.bo@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การสื่อสารจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน การสื่อสารทำให้คนมีความรู้และทันต่อโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น การจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในเรื่องทักษะการสื่อสารในกลุ่มผู้เรียนที่เกิดในยุคดิจิทัล (digital native) โดยครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มบุคคลที่เกิดก่อนที่จะมีการใช้ดิจิทัลอย่างแพร่หลาย (digital immigrant) นับเป็นความท้าทายในการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลเป็นอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจว่าผู้เรียนในยุคนี้มีการเรียนรู้ได้อย่างไรและจะทำอย่างไรให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรม หรือแนวทางใหม่ ๆ ที่สามารถเชื่อมโยงความคิด ความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวส่งผ่านไปยังผู้เรียนยุคดิจิทัล ซึ่งสำหรับพวกเขาแล้ว เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ทำให้การเรียนรู้มีความน่าตื่นเต้นยิ่งขึ้น ดังนั้น ทักษะการสื่อสารจึงมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ต้องเข้าใจว่าเป้าหมายที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาคือ การทำให้ผู้เรียนเกิดแรงบันดาลใจที่จะเรียนรู้ ที่จะฝันและพยายามทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

คำสำคัญ: ทักษะการสื่อสาร, ผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคดิจิทัล

Abstract

This article aims to study and understand the communication skills of school administrators in the digital age. Communication is important and essential for school administrators today. Communication provides people with a broader knowledge and vision. Learning management for learners in digital native groups. Teachers and school administrators, who were born before the use of digital imagination, are challenging to manage. Education in the digital age is very important. School administrators need to understand how learners of



this age learn and how teachers can manage learning with innovation or new ways to connect ideas, knowledge, using technology as a transmitter to digital learners. Technology is what makes learning more exciting as follows: Therefore, communication skills are important for school administrators and teachers to understand that the most important goals in educational management are: Inspiring learners to learn to dream and try to accomplish their goals.

Keywords: communication skills, school administrators, digital age

บทนำ

การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคมยุคปัจจุบัน เพราะมีการติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งนอกเหนือจากปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตของมนุษย์ การสื่อสารเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ทำให้การสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันซึ่งได้ชื่อว่าเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารจึงมีประโยชน์ทั้งในแง่บุคคลและสังคม การสื่อสารทำให้คนมีความรู้และโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น และเป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้สังคมเจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้มนุษย์สามารถเรียนรู้ และรับรู้วัฒนธรรมของตนเองและสังคมได้ ในการทำงานในองค์กร การสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การขับเคลื่อนให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ บริบทขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษาในยุคนี้ที่สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ได้เข้ามามีผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมาก โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่เป็นทั้งปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ทั้งการเปลี่ยนแปลงในระดับต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของไทย การกำหนดนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วยนวัตกรรม ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องใช้การศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศด้วย สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบทำให้สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในยุคดิจิทัล, การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล, ครูในยุคดิจิทัล และเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนยุคดิจิทัลเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสื่อสารเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ครูซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีการพัฒนา ดังนั้นครูในยุคดิจิทัลต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดี รู้จักการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และจากนั้นก็ต้องนำไปใช้ให้ทั่วทั้งสถานศึกษาและเกิดเป็นวัฒนธรรมที่ยั่งยืน หรือมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ซึ่งหมายถึง การมีวัฒนธรรมที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และในท้ายที่สุดจะทำให้สถานศึกษากลายเป็น



องค์การแห่งนวัตกรรม หรือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (innovative school) สิ่งเหล่านี้จะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาเองจะต้องมีคุณลักษณะและทักษะ รวมทั้งภาวะผู้นำที่แตกต่างไปจากยุคอื่น ๆ เพื่อให้สามารถรับมือผู้เรียนในยุคดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาและรวดเร็วได้เป็นอย่างดี คุณลักษณะและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการจัดการสถานศึกษาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมา เป็นการจัดการการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำรงชีวิตในโลกแห่งอนาคตให้กับผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะแห่งจิต 5 ประการสำหรับอนาคต ประกอบด้วย 1) จิตเชี่ยวชาญ 2) จิตสังเคราะห์ 3) จิตสร้างสรรค์ 4) จิตเคารพ (5) จิตจริยธรรม และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นทักษะที่มีความจำเป็นเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ หรือนวัตกรรมทางการบริหารที่เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) ทักษะการใส่ใจในรายละเอียด 2) ทักษะการจินตนาการและถ่ายทอดจินตนาการ 3) ทักษะการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง 4) ทักษะการร่วมมือในการสืบค้น และ 5) ทักษะการสร้างแบบจำลองทางความคิดหรือนวัตกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร (communications) มีที่มาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า *communis* หมายถึง ความเหมือนกันหรือร่วมกัน การสื่อสาร (communication) หมายถึงกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ ไปยังผู้รับสาร ซึ่งอาจจะใช้กระบวนการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม หรือความจำเป็นของผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน บริบททางการสื่อสารที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผล

ความสำคัญของการสื่อสาร

การสื่อสารมีความสำคัญ ดังนี้

1. การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกเพศ ทุกวัย ไม่มีใครที่จะดำรงชีวิตได้ โดยปราศจากการสื่อสาร
2. การสื่อสารก่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลและสังคม ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างคนในสังคม และสะท้อนให้เห็นภาพความเจริญรุ่งเรืองวิถีชีวิตของมนุษย์



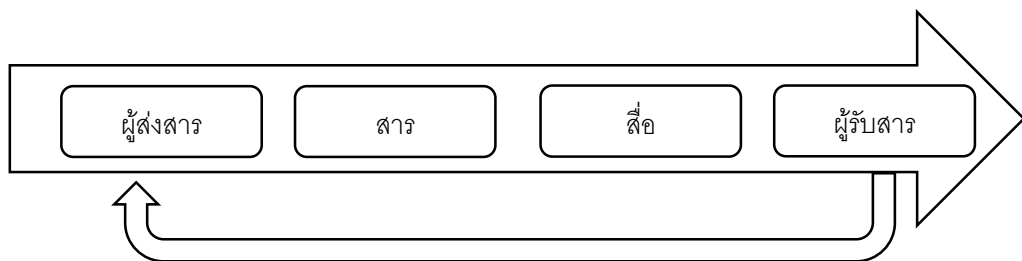
3. การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทั้งตัวบุคคลและสังคม การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์และพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ องค์ประกอบที่สำคัญของการสื่อสาร มี 4 ประการ ดังนี้

3.1 ผู้ส่งสาร (sender) หรือ แหล่งสาร (source) หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล หรือ หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการส่งสาร หรือเป็นแหล่งกำเนิดสาร ที่เป็นผู้เริ่มต้นส่งสารด้วยการแปลสารนั้นให้อยู่ในรูปของสัญลักษณ์ที่มนุษย์สร้างขึ้นแทนความคิด

3.2 สาร (message) หมายถึง เรื่องราวที่มีความหมาย หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อาศัยอยู่ในรูปของข้อมูล ความรู้ ความคิด ความต้องการ อารมณ์ ฯลฯ ซึ่งถ่ายทอดจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารให้ได้รับรู้และแสดงออกมาโดยอาศัยภาษาหรือสัญลักษณ์ใด ๆ ที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้

3.3 สื่อ หรือช่องทาง (media or channel) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการสื่อสาร หมายถึง สิ่งที่เป็นพาหนะของสาร ทำหน้าที่นำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ผู้ส่งสารต้องอาศัยสื่อหรือช่องทางทำหน้าที่นำสารไปสู่ผู้รับสาร

3.4 ผู้รับสาร (receiver) หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล หรือมวลชนที่รับเรื่องราวข่าวสาร จากผู้ส่งสารและแสดงปฏิกิริยาตอบกลับ (Feedback) ต่อผู้ส่งสาร



ภาพที่ 1 แสดงบริบททางการสื่อสาร

การสื่อสารจะประสบความสำเร็จตรงตามจุดประสงค์หรือไม่นั้น ผู้ส่งสารควรคำนึงถึงหลัก การสื่อสาร ดังนี้ 1) ผู้ที่จะสื่อสารให้ได้ผลและเกิดประโยชน์ จะต้องทำความเข้าใจเรื่ององค์ประกอบในการสื่อสาร และปัจจัยทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับระบบการรับรู้ การคิด การเรียนรู้ การจำ ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพ ในการสื่อสาร 2) ผู้ที่จะสื่อสารต้องคำนึงถึงบริบทในการสื่อสาร บริบทในการสื่อสาร คือ สิ่งที่อยู่แวดล้อมที่มีส่วนในการกำหนดรู้ความหมายหรือความเข้าใจในการสื่อสาร 3) คำนึงถึงกรอบแห่งการอ้างอิง (frame of reference) มนุษย์ทุกคนจะมีพื้นความรู้ที่กระจัดกระจาย ค่านิยม สังคม ประสบการณ์ ฯลฯ เรียกว่าภูมิหลัง แตกต่างกันไป ถ้าผู้สื่อสารใดมีกรอบแห่ง การอ้างอิงคล้ายกัน ใกล้เคียงกัน จะทำให้การสื่อสารง่ายขึ้น 4) การ



สื่อสารจะมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้ส่งสารส่งสารอย่างมีวัตถุประสงค์ชัดเจน ผ่านสื่อหรือช่องทาง ที่เหมาะสม ถึงผู้รับสารที่มีทักษะในการสื่อสารและมีวัตถุประสงค์สอดคล้องกัน 5) ผู้ส่งสารและผู้รับสาร ควรเตรียมตัวและเตรียมการล่วงหน้า เพราะจะทำให้การสื่อสารราบรื่น สะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสามารถแก้ไขได้ทันท่วงที หากจะเกิดอุปสรรค ที่จุดใดจุดหนึ่ง 6) คำนึงถึงการใช้ทักษะ เพราะภาษาเป็นสัญลักษณ์ที่มนุษย์ตกลงใช้ร่วมกันในการสื่อความหมาย ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการสื่อสาร คู่สื่อสารต้องศึกษาเรื่องการใช้ภาษา และสามารถใช้ภาษาให้เหมาะสมกับกาลเทศะ บุคคล เนื้อหาของสาร และช่องทางหรือสื่อ ที่ใช้ในการสื่อสาร 7) คำนึงถึงปฏิกริยาตอบกลับตลอดเวลา ถือเป็นการประเมินผลการสื่อสาร ที่จะทำให้อุ้สื่อสารรับรู้ผลของการสื่อสารว่าประสบผลดีตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ควรปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขข้อบกพร่องใด เพื่อที่จะให้การสื่อสารเกิดผลตามที่ต้องการ

วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

1. เพื่อแจ้งให้ทราบ ในการทำการสื่อสาร ผู้ทำการสื่อสารควรมีความ ต้องการที่จะบอกกล่าวหรือชี้แจงข่าวสาร เรื่องราว เหตุการณ์ หรือสิ่งอื่นใดให้ผู้รับสารได้รับทราบ
2. เพื่อสอนหรือให้การศึกษา ผู้ทำการสื่อสารอาจมีวัตถุประสงค์เพื่อจะถ่ายทอดวิชาความรู้ หรือเรื่องราวเชิงวิชาการ เพื่อให้ผู้รับสารได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้น
3. เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง ผู้ทำการสื่อสารอาจ ใช้วัตถุประสงค์ในการสื่อสารเพื่อสร้างความพอใจ หรือให้ความบันเทิงแก่ผู้รับสาร โดยอาศัยสารที่ตนเองส่งออกไป ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของการพูด การเขียน หรือการแสดงกิริยาต่าง ๆ
4. เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ ผู้ทำการสื่อสารอาจใช้วัตถุประสงค์ใน การสื่อสารเพื่อให้ข้อเสนอแนะหรือชักจูงใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งต่อผู้รับสาร และอาจชักจูงใจให้ผู้รับสารมีความคิดคล้อยตาม หรือยอมปฏิบัติตาม การเสนอแนะของตน
5. เพื่อเรียนรู้ วัตถุประสงค์นี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับสาร การแสวงหาความรู้ของผู้รับสาร โดยอาศัยลักษณะของสาร ในกรณีนี้มักจะเป็นสารที่มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับวิชาความรู้เป็นการหาความรู้เพิ่มเติมและเป็นการทำความเข้าใจกับเนื้อหาของสารที่ผู้ทำการสื่อสารถ่ายทอดมาถึงตน
6. เพื่อกระทำหรือตัดสินใจ ในการดำเนินชีวิตของคนเรามี สิ่งหนึ่งที่ต้องกระทำ อยู่เสมอก็คือ การตัดสินใจกระทำกรอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งการตัดสินใจ นั้นอาจได้รับการเสนอแนะ หรือชักจูงใจให้กระทำอย่างนั้นอย่างนี้จากบุคคลอื่นอยู่เสมอ ทางเลือกในการ ตัดสินใจของเราจึงขึ้นอยู่กับข้อเสนอแนะนั้น



การสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กรเป็นการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน นั้น ผู้บริหารจะต้องใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้องกับสิ่งที่จะสื่อสารและบุคคลที่จะสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสื่อสารตามที่ต้องการ การสื่อสารในองค์กรได้อย่างแท้จริงการติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอไม่ว่าจะต้อง ตำแหน่งใดในองค์กร ทั้งในแง่ส่วนตัวบุคคลต่างๆ ก็ต้องมีการสื่อสารกันเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการทำงาน หรือ เพื่อการประสานงานและความเข้าใจต่างๆ อย่างเหมาะสม การติดต่อสื่อสารขององค์กรประกอบด้วย 2 กลุ่ม ใหญ่ๆ คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และการติดต่อสื่อสารภายนอก การสื่อสารภายในองค์กร มี 4 ลักษณะคือ จากบนลงล่าง (Downward Communication) จากล่างขึ้นบน (Upward Communication) การสื่อสารในแนวนอน(Horizontal Communication) และการสื่อสารแบบต่างหน่วยงาน และต่างระดับ (Diagonal Communication)

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อจาก ผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกรายงานวัตถุประสงค์ การมอบหมาย งาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน (Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม(Meeting) ก็เป็น วาระที่ติดต่อกันได้ ในปัจจุบันการติดต่อจากบนมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน การจัดทำ วารสารภายใน เป็นต้น

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยัง ผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ เป็นต้น

3. การสื่อสารในแนวนอน (Later หรือHorizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทาง เดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีความเป็นมิตร เป็นกันเอง จะสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลด เวลาการสื่อสารตามสายงาน

4. การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนกและ ข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำ(Staff) กับฝ่ายปฏิบัติการ(Line) เช่น ผู้จัดการ ฝ่ายบุคคลติดต่อไปยังพนักงานฝ่ายการผลิตเพื่อแจ้งข้อมูลด้านกฎระเบียบที่ประกาศให้ใช้ พนักงานได้ทราบ

วิธีการสื่อสารในองค์กร

1. การสื่อสารด้วยวาจา (ภาษาพูด) คือ การพูดที่เป็นประโยค มีจังหวะจะโคนน้ำเสียงมีทั้งเบาและ ค่อย มีความเร็วหรือช้าของการพูด

2. การสื่อสารด้วยกิริยาท่าทาง (ภาษากาย) เช่น การจ้องตา การพยักหน้า การก้ม การแสดงออก ทางสีหน้า การสัมผัส และการใช้มือ



3. การสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร (ภาษาเขียน) ได้แก่ สัญลักษณ์และรูปภาพต่าง ๆ การจะเลือกวิธีการสื่อสารนี้มีปัจจัยเกี่ยวข้องอีกมากมาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ส่ง และผู้รับตลอดจนเหตุการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง บางครั้งการสื่อความหมายอาจจะต้องใช้ทั้ง 2 หรือ 3 วิธีร่วมกัน เพื่อให้สื่อนั้นมีน้ำหนัก และมีความหมายลึกซึ้งขึ้น และเมื่อมีการส่งสารแล้วยังต้องสังเกตปฏิกิริยาย้อนกลับของผู้รับเพื่อที่จะทำให้ทราบว่าข่าวสารที่ส่งไปนั้นบรรลุเป้าหมายเพียงใด ปฏิกิริยาย้อนกลับนี้อาจจะมีทั้งพอใจ ไม่พอใจ หรือมีความเข้าใจมากน้อยเพียงใดอีกด้วย

อุปสรรคในการสื่อสาร

อุปสรรคในการสื่อสาร หมายถึง สิ่งที่ทำให้การสื่อสารไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ของผู้สื่อสารและผู้รับสาร อุปสรรคในการสื่อสารอาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอนของกระบวนการสื่อสาร ดังนั้นอุปสรรคในการสื่อสารจากองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. อุปสรรคที่เกิดจากผู้ส่งสาร
 - 1.1 ผู้ส่งสารขาดความรู้ความเข้าใจและข้อมูลเกี่ยวกับสารที่ต้องการจะสื่อ
 - 1.2 ผู้ส่งสารใช้วิธีการถ่ายทอดและการนำเสนอที่ไม่เหมาะสม
 - 1.3 ผู้ส่งสารไม่มีบุคลิกภาพที่ดี และไม่เหมาะสม
 - 1.4 ผู้ส่งสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการส่งสาร
 - 1.5 ผู้ส่งสารขาดความพร้อมในการส่งสาร
 - 1.6 ผู้ส่งสารมีความบกพร่องในการวิเคราะห์ผู้รับสาร
2. อุปสรรคที่เกิดจากสาร
 - 2.1 สารไม่เหมาะสมกับผู้รับสาร อาจยากหรือง่ายเกินไป
 - 2.2 สารขาดการจัดลำดับที่ดี สลับซับซ้อน ขาดความชัดเจน
 - 2.3 สารมีรูปแบบแปลกใหม่ยากต่อความเข้าใจ
 - 2.4 สารที่ใช้ภาษาคลุมเครือ ขาดความชัดเจน
3. อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากสื่อ หรือช่องทาง
 - 3.1 การใช้สื่อไม่เหมาะสมกับสารที่ต้องการนำเสนอ
 - 3.2 การใช้สื่อที่ไม่มีประสิทธิภาพที่ดี
 - 3.3 การใช้ภาษาที่ไม่เหมาะสมกับระดับของการสื่อสาร
4. อุปสรรคที่เกิดจากผู้รับสาร
 - 4.1 ขาดความรู้ในสารที่จะรับ
 - 4.2 ขาดความพร้อมที่จะรับสาร



- 4.3 ผู้รับสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ส่งสาร
- 4.4 ผู้รับสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสาร
- 4.5 ผู้รับสารมีความคาดหวังในการสื่อสารสูงเกินไป

การสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1. รู้วัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อสาร มีความตั้งใจ ความเข้าใจ การยอมรับ และนำไปสู่การปฏิบัติให้ตรงตามเป้าหมายของการส่งสารได้ให้เกิดประสิทธิภาพ
2. ใช้ภาษาธรรมดาที่ใช้อยู่ประจำ
3. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราจะสามารถรู้และเข้าใจจิตใจ รวมถึงความคิดซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่าคู่สื่อสารจะโต้ตอบอย่างไร
4. เข้าใจภาษาท่าทาง
5. เรียนรู้วิธีรับและวิธีให้ผลย้อนกลับ การศึกษาว่าข่าวสารที่ส่งไปนั้นผู้รับข่าวสารเข้าใจหรือไม่และต้องรีบแก้ไข หากการสื่อสารล้มเหลว ส่วนการตรวจสอบที่ใช้กันมากคือ "การดูผลย้อนกลับ" (Feedback) ซึ่งทำได้โดยการเปิดโอกาสหรือกระตุ้นให้ผู้รับสารสามารถสื่อสารย้อนกลับมาให้ได้สม่ำเสมอ
6. พัฒนาศักยภาพที่ดี ควรฟังทั้งความหมายของการพูด และการแสดงความคิดเห็นประกอบของผู้พูด และต้องควรมีความหมายซ่อนอยู่ในคำพูดเหล่านั้นหรือไม่ทักษะการฟังที่ดีสามารถลดความเข้าใจผิด ความขัดแย้งในการปฏิสัมพันธ์กับคน การใช้ความคิด การจับประเด็น ฝึกความจำและฝึกฝนการจดจ่อแน่วแน่ กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ควรแสดงความรำคาญไม่อยากฟัง หรือฟังแบบขอไปที โดยไม่ได้สนใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูดจริง ๆ เปลี่ยนเรื่องพูดหรือคุยเรื่องอื่นแทรกขัดจังหวะไม่ควรคิดเอาเองว่าเขาคงเข้าใจเหมือนอย่างที่ตนเองเข้าใจ ควรสื่อสารอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อให้มั่นใจว่าเขาเข้าใจในสิ่งที่เราพูดจริง ๆ

สรุป

บทความนี้ได้นำเสนอทักษะการสื่อสารที่เป็นประโยชน์ต่อการติดต่อสื่อสารในองค์กร คือ 1) เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร การแจ้งข้อมูลข่าวสารขององค์กรต่อบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถประสานและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) เพื่อกระตุ้นและจูงใจ การจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์กรจะได้รับการจูงใจและการกระตุ้นจากการสื่อสารองค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการชักจูงผ่านการสื่อสารดังกล่าว 3) เพื่อประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กร และการทำงานขององค์กร ปัจจุบันองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงทำให้ต้องมีการประเมินผลการทำงานสม่ำเสมอเพื่อประเมินความก้าวหน้าของการทำงาน ดังนั้น กระบวนการสื่อสารจะต้องมีประสิทธิภาพและสมบูรณ์พร้อมมีการส่งข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปในแนวทางที่



ถูกต้อง 4) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร หรือผู้บริหารกับผู้บริหาร บุคลากรกับบุคลากร ทั้งในสายการบังคับบัญชาที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการก็จะเกิดจากการสื่อสารระหว่างกันทั้งสิ้น การสื่อสารจึงเป็นตัวสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและทำให้องค์การดำรงอยู่และพัฒนาไปได้ในทุกสถานการณ์ 5) เพื่อวินิจฉัยสั่งการ หน้าที่อย่างหนึ่งของฝ่ายบริหารก็คือการออกคำสั่งกับกลุ่มบุคคลที่อยู่ในองค์การ การออกคำสั่งดังกล่าวจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่รวดเร็ว แน่นนอนและถูกต้อง ดังนั้นถ้าผู้บริหารไม่ใช้การสื่อสารก็ไม่สามารถสั่งการหรือมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานดำเนินการได้เลย การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเร่งปฏิริยาการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนจึงกลายมาเป็นทักษะของสถานศึกษาที่สำคัญในการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลที่มีเป้าหมายเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมทั้งในด้านของนวัตกรรมการเรียนรู้ และนวัตกรรมการบริหาร ซึ่งก็คือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม การนำแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จนั้นร่วมสร้างสรรค์การศึกษาของไทยให้มีประสิทธิผลในการสร้างสังคมเท่าเทียม สมดุล และมีคุณภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาณต์ อินหว่างและวัลลภา ศรีทองพิมพ์. (2551). แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง(รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- เฉลิมพล มีชัย. (2564). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย. วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 4 (3),81-98.
- เฉลิมพล มีชัย. (2562). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย (รายงานการวิจัย). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น.
- เจสสิว บุรีภักดี และสุวกิจ ศรีปัดถา. (2527). ประมวลบทความซึ่งเน้นการประยุกต์เพื่อการพัฒนาประเทศ. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Dessler, G. (1998). Management: Leading People & Organizations in the 21st Century. Canada: Prentice-Hall.
- Fiedler, F. E., & Gracia, J. E. (1987). New Approaches to Effectiveness Leadership. NewYork: Wilye.
- Hersey, P. and Blanchard, K. (1969). Life cycle theory of leadership. Training and Development Journal, 23(2), pp.26-34.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

- Lawler, E. (1994). Total quality management and employee involvement: are they Compatible. *Academy of Management Executive*, 8(1), pp. 68-76.
- Meechai, C. (2016). The Development of a Training Model for Occupational Competency of Production Supervisor. *International Journal of Social Science and Humanity*. 6(7), 505-509.
- Mohrman, S.A. & Wohlstetter, P. (1994). *School-Based Management: Organizing for High Performance*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Yates, P. (2000). Instructional leadership behavior of principals and the effects of a Balanced beginningreading program in exemplary school in Northeast North Carolina. Regent University. Retrieved July 28, 2010, from <http://www.regent.edu/acad/global/publications/dissertations/years2000.sht>.