



บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "การติดต่อสื่อสารในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อขวัญของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง และสำนักหอสมุดวิทยาเขต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเภทและทิศทางการสื่อสารในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง สำนักหอสมุดวิทยาเขต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง และสำนักหอสมุดวิทยาเขตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และเพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในการสื่อสาร ของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง และสำนักหอสมุดวิทยาเขต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การวิจัยนี้ได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

บุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง และสำนักหอสมุดวิทยาเขต ที่มีการสื่อสารอย่างเป็นทางการและการสื่อสารแบบสองทาง มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง และสำนักหอสมุดวิทยาเขต ที่มีการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและการสื่อสารแบบทางเดียว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามและแบบวัดระดับขวัญ ได้นำไปแจกให้กับกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในสำนักหอสมุดกลาง (ประสานมิตร) สำนักวิทยบริการ (มหาสารคาม) สำนักหอสมุดวิทยาเขตพิษณุโลก บางแสน สงขลา บางเขน และปทุมวัน ได้รับแบบสอบถามและแบบวัดที่สมบูรณ์นำมาวิเคราะห์จำนวน 158 ฉบับ (ร้อยละ 87.78 ของแบบสอบถามที่ได้แจก) ผลการวิจัยสรุปและอภิปรายได้ ดังนี้

### ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมี 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นกลุ่มผู้บริหาร มีจำนวน 41 คน กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน มีจำนวน 117 คน ผู้บริหารทั้งหมดเป็นผู้มีวิชาชีพทางบรรณารักษศาสตร์ ส่วนกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีผู้มีวิชาชีพทางบรรณารักษศาสตร์เพียง 15 คน และวิชาชีพอื่น 1 คน นอกนั้นจำนวน 101 คน เป็นเจ้าหน้าที่

นอกจากนี้ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละหอสมุดจะมีความแตกต่างกันมาก กล่าวคือ สำนักหอสมุดกลาง (ประสานมิตร) มีผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร 11 คน ผู้ปฏิบัติงาน 69 คน ขณะที่สำนักหอสมุดวิทยาเขตบางเขน และ ปทุมวัน มีผู้บริหาร 1, 2 คน ผู้ปฏิบัติงาน 5, 4 คน ตามลำดับ

### ประเภทการสื่อสาร

กลุ่มประชากรทุกหอสมุดใช้การสื่อสารที่เป็นทางการในระดับปานกลาง เท่ากับการสื่อสารที่เป็นทางการ แต่เมื่อพิจารณาการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ สูงกว่าการสื่อสารอย่างเป็นทางการ อย่างไรก็ตาม มีส่วนผกผันกันระหว่างกลุ่มผู้บริหารกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ ในกลุ่มผู้บริหารจะสื่อสารกันอย่างเป็นทางการสูงกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการสูงกว่ากลุ่มผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

1. ในกลุ่มผู้บริหารจะเน้นความถูกต้องเป็นระเบียบแบบแผนเดียวกันของผู้ปฏิบัติงาน จึงต้องอาศัยการสื่อสารที่เป็นทางการ (Conrad 1989 : 126)

2. ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่ไม่มีความรู้วิชาชีพเฉพาะเพียงร้อยละ 16 ของผู้ตอบแบบสอบถาม จึงทำให้มีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการสูง เพราะผู้ที่ไม่มีความรู้จะไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่เป็นทางการเท่ากับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (Podsakoff, William และ Todor 1986 : 820 - 831 และ Organ และ Greene 1981)

ส่วนการสื่อสารจากข่าวสารต่าง ๆ นั้น จะสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการสูงกว่าการสื่อสารอย่างเป็นทางการ มีเพียงการสื่อสารในเรื่องเกี่ยวกับเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในหอสมุด เช่น การเปลี่ยนแปลงเวลาปฏิบัติงาน ในกลุ่มผู้บริหาร และเมื่อเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินโครงการ ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับความถูกต้องของขั้นตอนในการปฏิบัติงานร่วมกันและเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานทั้งหน่วยงาน ซึ่งต่างจากข่าวสารอื่น เช่น การวางแผนงานและการเสนอโครงการ หรือ การแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และการรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นในงานให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบ ซึ่งเป็นความถูกต้องที่ไม่เกี่ยวข้องกับผู้คนทั้งหอสมุดในขณะเดียวกัน ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ วุฒิชัย จานงค์ (2521) ที่สรุปว่า การสื่อสารในองค์การธุรกิจไทยผู้ส่งข่าวสารจะเชื่อมั่นในคุณค่าข่าวสารที่ตนส่งออกไปมากกว่าข่าวสารที่รับเข้ามา ทำให้ไม่ให้ความสำคัญกับการส่งข่าวสารที่เป็นทางการ เมื่อยังไม่ต้องการให้ความสำคัญกับขั้นตอนการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานอื่นโดยส่วนรวม และเป็นเรื่องราวที่อยู่ในวงจำกัด

เมื่อพิจารณาปัญหาการสื่อสาร พบว่า มีปัญหาการสื่อสารเพียงเล็กน้อย คือ ปัญหาการสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดจากผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ข่าวสารมากเกินไปความต้องการ

### ทิศทางการสื่อสาร

ทุกหอสมุดสื่อสารแบบสองทางสูงกว่าสื่อสารแบบทางเดียว (ตารางที่ 35) ให้ผลขัดแย้งกับงานวิจัยของ วุฒิชัย จานงค์ (2521) ที่ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจไทยจะสื่อสารจากบนลงมาล่างในแนวตั้งมากกว่าที่จะเป็นทิศทางสวนกัน แต่จะสนับสนุนงานวิจัยของ วุฒิชัย จานงค์ (2521) ในประเด็นอื่น คือ จะมีการสื่อสารในแนวนอนมากกว่าในแนวตั้งทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ในองค์การวิชาชีพจะสื่อสารในเรื่องงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว

เมื่อพิจารณาเฉพาะทิศทางการสื่อสารในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานแล้ว พบว่า ยังสื่อสารกันแบบสองทางสูงกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว ทั้งสองกลุ่ม และจะมีการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการสูงกว่าการสื่อสารอย่างเป็นทางการด้วย เป็นข้อสรุปที่สนับสนุนงานวิจัยของ Yaeger (1982) ที่มีผลการวิจัย ดังนี้ ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะมีความต้องการแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน และจะให้ความสำคัญของปฏิกิริยาตอบกลับในแลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างไม่เป็นทางการ

#### ระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงาน

หอสมุดที่มีระดับขวัญดี ได้แก่ สำนักหอสมุดวิทยาเขตบางเขน ปทุมวัน และหอสมุดที่มีระดับขวัญปกติ ได้แก่ สำนักวิทยบริการ (มหาสารคาม) สำนักหอสมุดวิทยาเขตพิษณุโลก และบางแสน สำนักหอสมุดกลาง (ประสานมิตร) และสำนักหอสมุดวิทยาเขตสงขลา (ตารางที่ 38)

เมื่อพิจารณาขวัญตามกลุ่มของตัวประกอบแล้ว พบว่า ขวัญในทุกกลุ่มตัวประกอบมีระดับขวัญปกติ

#### การทดสอบสมมติฐาน

หอสมุดทุกแห่งสื่อสารกันอย่างไม่เป็นทางการและแบบสองทิศทาง แต่ระดับขวัญอยู่ในระดับดีและปกติ ซึ่งขัดกับสมมติฐาน แต่อาจเป็นเพราะกลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่อื่นเป็นกลุ่มที่ไม่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารอย่างเป็นทางการ ดังที่กล่าวมาแล้ว และ Steinmetz (1979 : 261) กล่าวว่า การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรที่ความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การที่ไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรมีขวัญดี

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแต่ละหอสมุดตามสมมติฐาน ตามระดับขวัญสูงส่งลงมาแล้ว (ตามตารางที่ 39) เป็น ดังนี้

ตาราง 39 ทดสอบสมมติฐาน

สถาบัน	ประเภทการสื่อสาร						ทิศทางการสื่อสาร						ระดับขั้ว		
	ทางการ			ไม่ทางการ			ทางเดียว			สองทาง					
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
สำนักหอสมุดกลาง (N = 80) (ประสานมิตร)	1.83	0.97	ปานกลาง	2.47	1.03	ปานกลาง	1.95	1.04	ปานกลาง	2.22	1.07	ปานกลาง	2.59	0.89	ปกติ
สำนักวิทยบริการ (N = 14) (มหาสารคาม)	2.14	1.03	ปานกลาง	2.31	1.05	ปานกลาง	2.13	1.04	ปานกลาง	2.28	1.02	ปานกลาง	2.99	0.86	ปกติ
สำนักหอสมุดวิทยาเขต พิษณุโลก (N = 19)	1.88	0.99	ปานกลาง	2.23	1.00	ปานกลาง	1.89	1.02	ปานกลาง	2.18	1.07	ปานกลาง	2.84	0.95	ปกติ
บางแสน (N = 16)	1.83	1.01	ปานกลาง	2.23	1.10	ปานกลาง	1.91	1.00	ปานกลาง	2.13	1.06	ปานกลาง	2.64	0.80	ปกติ
สงขลา (N = 17)	1.61	0.99	ปานกลาง	2.09	1.11	ปานกลาง	1.80	0.98	ปานกลาง	2.00	0.98	ปานกลาง	2.44	0.86	ปกติ
บางเขน (N = 5)	1.76	1.24	ปานกลาง	2.04	1.45	ปานกลาง	2.03	1.05	ปานกลาง	2.56	1.09	มาก	3.20	0.78	ดี
ปทุมวัน (N = 4)	1.92	2.18	ปานกลาง	2.18	1.05	ปานกลาง	2.19	1.06	ปานกลาง	2.54	1.09	มาก	3.09	0.81	ดี
รวม	1.89	1.00	ปานกลาง	2.35	1.07	ปานกลาง	1.95	1.03	ปานกลาง	2.20	1.07	ปานกลาง	2.69	0.90	ปกติ

1. หอสมุดที่มีระดับขวัญสูงสุดตามลำดับลงมา ได้แก่ สำนักหอสมุด  
วิทยาเขตบางเขน ปทุมวัน สำนักวิทยบริการ (มหาสารคาม) สำนักหอสมุด  
วิทยาเขตพิษณุโลก บางแสน สำนักหอสมุดกลาง (ประสานมิตร) และ  
สำนักหอสมุดวิทยาเขตสงขลา

2. เมื่อเปรียบเทียบการสื่อสารที่เป็นทางการ การสื่อสารแบบสองทาง  
กับระดับขวัญของแต่ละแห่งแล้ว ผลปรากฏว่า มี 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มห้องสมุด	รูปแบบการสื่อสาร		ทิศทางการสื่อสาร		ระดับขวัญ
	ทางการ	ไม่ทางการ	ทางเดียว	สองทาง	
1	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
2	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	<u>มาก</u>	<u>ต่ำ</u>

1. กลุ่มที่มีการสื่อสารที่เป็นทางการในระดับปานกลาง การสื่อสารแบบ  
สองทางในระดับปานกลาง และระดับขวัญปกติ ได้แก่ สำนักวิทยบริการ  
(มหาสารคาม) สำนักหอสมุดวิทยาเขตพิษณุโลก บางแสน สำนักหอสมุดกลาง  
(ประสานมิตร) และสำนักหอสมุดวิทยาเขตสงขลา

2. กลุ่มที่มีการสื่อสารที่เป็นทางการในระดับปานกลาง การสื่อสารแบบ  
สองทางในระดับปานกลาง และระดับขวัญดี ได้แก่ สำนักหอสมุดวิทยาเขตบางเขน  
และสำนักหอสมุดวิทยาเขตปทุมวัน

3. นั่นคือ งานวิจัยนี้เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ คือ บุคลากรใน  
สำนักหอสมุดกลาง และสำนักหอสมุดวิทยาเขต ที่มีการสื่อสารอย่างเป็นทางการและ  
การสื่อสารแบบสองทาง มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคลากรใน  
สำนักหอสมุดกลาง และสำนักหอสมุดวิทยาเขต ที่มีการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ  
และการสื่อสารแบบทางเดียว

### ข้อจำกัดในการวิจัย

มีข้อจำกัดเรื่องกลุ่มประชากรของแต่ละหอสมุดที่ไม่ใกล้เคียงกัน ทำให้การวิเคราะห์เปรียบเทียบไม่น่าเชื่อถือเท่าที่ควร

นอกจากนี้ ยังมีข้อจำกัดของวิธีการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เท่ากัน และรูปแบบและทิศทางการสื่อสารทั้งสองกลุ่มยังไม่เท่ากันอีกด้วย ทำให้การหาค่าเฉลี่ยได้คำตอบที่ไม่น่าเชื่อถือเท่าใดนัก

ข้อจำกัดทั้งสองประการนี้เป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

### ประยุกต์ผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มประชากรสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการมากกว่าสื่อสารอย่างเป็นทางการ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มประชากรแล้วปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารสื่อสารอย่างเป็นทางการมากกว่าสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ขณะที่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการมากกว่าสื่อสารอย่างเป็นทางการ ส่วนทิศทางการสื่อสารทุกหอสมุดจะสื่อสารแบบสองทางมากกว่าสื่อสารแบบทางเดียว หอสมุดส่วนใหญ่มีระดับขวัญดี และงานวิจัยนี้เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารงานห้องสมุด เกี่ยวกับการจัดระบบการสื่อสารเพื่อบำรุงขวัญของบุคลากร ดังนี้

1. ส่งเสริมให้การสื่อสารของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เป็นทางการ ให้อยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ทศนคติ และบรรทัดฐานที่เอื้อต่อวัตถุประสงค์ของหอสมุด
2. ส่งเสริมให้การสื่อสารของกลุ่มผู้บริหารที่เป็นทางการให้กว้างขวางถึงกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อบำรุงขวัญของบุคลากร โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

แนวทางการวิจัยในอนาคต

1. ศึกษาถึงรูปแบบการสื่อสาร วิธีการสื่อสารที่ใช้ของผู้บริหารและ  
ผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการสร้างบรรยากาศการเป็นอยู่ที่ดีร่วมกันและการสร้างสรรค์  
ผลงาน

2. ศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริหารที่มีผลต่อบรรยากาศการสื่อสารที่ดีที่ส่งผล  
ต่อบรรยากาศการเป็นอยู่ที่ดีร่วมกันและการสร้างสรรค์ผลงาน