



ความสำคัญของปัญหา

ความหมายขององค์การ โดยทั่วไปแล้วหมายถึง แบบหนึ่งของการรวมกันของมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันมากกว่า 2 คนขึ้นไป และมีจุดมุ่งหมายที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่และความเรียบร้อยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้ จากความหมายขององค์การนั้นเราจะเห็นได้ว่ามนุษย์เป็นปัจจัยของความเป็นองค์การ อาจกล่าวได้ว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์การ เพราะถ้าหากไม่มีคนก็ไม่อาจเกิดองค์การขึ้นมาได้ เมื่อคนมาอยู่ร่วมกันเพื่อทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ก็จำเป็นต้องมีการกำหนดระเบียบแบบแผน จัดระบบการทำงานร่วมกัน ซึ่งเราเรียกว่าเป็นการจัดองค์การ การจัดองค์การนั้นเป็นการวางเงื่อนไขวางโครงสร้างภายในหน่วยงาน เมื่อกำหนดและแบ่งหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติให้เหมาะสมและรวมทั้งการจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและสัมพันธภาพ การติดต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ก็ต้องกำหนดให้มีคุณวุฒิและคุณสมบัติให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจด้วย อันจะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด (Louis A. Ailer, 1958: 57) ยิ่งเป็นองค์การขนาดใหญ่ การจัดระบบแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ แบ่งสายการบังคับบัญชา การมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการควบคุมไปยังบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การก็จะยิ่งซับซ้อนมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาเพื่อควบคุมการทำงานแต่ละขั้นตอนไป ซึ่งผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ในการควบคุม หรือกำหนดให้ผู้อื่นยอมกระทำตามคำสั่ง ได้ก็คือผู้บังคับบัญชา แต่การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมหรือสั่งการได้นั้นขึ้นอยู่กับอำนาจ (Power) เพราะอำนาจเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้อง และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจของผู้บังคับบัญชามีฐานการเกิดอำนาจที่แตกต่างกันออกไป ซึ่ง French และ Raven ได้จำแนกฐานของอำนาจออกเป็น 5 ประการ คือ อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ (Expert Power) อำนาจตามบทบัญญัติ (Legitimate Power) อำนาจโดยการอ้างอิง (Referent Power) และอำนาจในการบีบบังคับ (Coercive Power) อำนาจทั้ง 5 ชนิดนี้ ต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งในตัวผู้บังคับบัญชาคนเดียวอาจจะมีอำนาจทั้ง 5 ชนิดนี้ก็ได้ แล้วแต่ว่าระดับของอำนาจแต่ละชนิดจะมีแค่ไหน การใช้อำนาจแต่ละชนิดของผู้บังคับบัญชาก็จะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไป ภายใต้สถานการณ์ต่างกัน เช่น ถ้าผู้บังคับบัญชาคนใดใช้อำนาจในการบีบบังคับมากก็จะไม่เป็นที่ดึงดูดใจของ

ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาก็จะพยายามหลบเลี่ยงด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการให้รางวัล หรืออำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญมากก็จะเป็นที่ดึงดูดใจ หรือสนใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมาก (Theodore M. Newcomb, 1956: 575-586)

นอกจากนี้การที่ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ที่มีความดึงดูดใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นที่น่าหลีกเลี่ยงหลบหนีของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นก็ขึ้นกับความบ่อยครั้ง หรือความถี่ในการติดต่อสื่อสาร (Communication Frequency) ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และจากความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร (Communication Satisfaction) จากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย (Homans, 1950: 247), (Blau, 1954: 337-348)

แต่อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารจะไม่เกิดขึ้นถ้าหากจะไม่ได้พิจารณาถึงปัจจัยผู้รับข่าวสาร เนื่องจากผู้รับสารแต่ละคนมีภูมิหลังส่วนตัว และตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกัน (Guetzkow, 1965: 55) ในการบริหารงานของทุกองค์การ จำเป็นจะต้องมีผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการดำเนินงานขององค์การให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจหรือความพึงพอใจของตัวเองในการปกครองบังคับบัญชาบุคคลต่าง ๆ ในองค์การนั้น การวินิจฉัยสั่งการจัดว่าเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดของผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะการดำเนินการทุกอย่างภายในองค์การจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ ผลของการวินิจฉัยสั่งการทุกครั้งจะมีผลกระทบต่อบุคคลในองค์การบ้างไม่มากก็น้อย และไม่ทางตรงก็ทางอ้อม เช่น ถ้าเมื่อใดผู้บังคับบัญชาสั่งการช้าหรือผิดพลาดไป หรือสั่งการไม่ชัดเจนจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจผิดพลาดไป ก็จะมีผลทำให้กิจการงานต้องล่าช้าไปหรือเกิดความเสียหายได้ ฉะนั้น การที่ผลงานขององค์การสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้ดี มีประสิทธิภาพก็จะส่งเสริมความพอใจของประชาชน หรือผู้ที่รับบริการจากองค์การได้ดีเพียงไร หรือไม่ก็ย่อมจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ (บรรลิม กุชงคกุล, 2507: 220-221)

ในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาจะต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการในการสั่งงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา Chester I Barnard กล่าวว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับอำนาจหน้าที่ในการสั่งการของผู้บังคับบัญชาก็ต่อเมื่อเขาเข้าใจในคำสั่ง และเชื่อว่าคำสั่งของผู้บังคับบัญชาตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และจะไม่ทำให้เขาเสียประโยชน์ คำสั่ง

นั้นต้องเป็นคำสั่งที่เขาสามารถปฏิบัติได้ (วีรนาถ มานะกิจ และ พรณี ประเสริฐวงศ์, 2531: 179) นั้นหมายถึงว่า ในการบริหารองค์การของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ภายในองค์การเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งทราบถึงความต้องการ ความรู้สึกนึกคิด นโยบายหรือแผนงานของตน หรือเพื่อชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง และบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

ในการดำเนินกิจกรรมทุกชนิดขององค์การต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลาง เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน N.H. Newman และ CE. Summer (1962: 59) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็นหรือความรู้สึกระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ไม่ว่าจะเป็นการพูดกันโดยตรงหรือการติดต่อโดยใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ หรือการส่งข่าวสารผ่านสื่อต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีที่สมาชิกขององค์การนั้นสามารถเข้าใจได้ (วีรนาถ มานะกิจ, พรณี ประเสริฐวงศ์, 2531: 298-299) ดังนั้น การที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการหรือมอบหมายงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามนั้นจะต้องใช้วิธีการติดต่อสื่อสารอย่างใดอย่างหนึ่ง ผู้ใต้บังคับบัญชาเองก็ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา เมื่อต้องการสอบถามหรือรายงานผลการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายไป Chester I. Bernard ได้ให้ความเห็นว่าหน้าที่ประการแรกของผู้บริหารที่ดีคือ การจัดให้มีและธำรงไว้ซึ่งระบบการติดต่อสื่อสาร ตัวผู้บริหารเองจะเป็นศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสารโดยการรับข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ และส่งข่าวสารนั้นไปยังจุดอื่น ๆ ในองค์การ ฉะนั้น ผู้บริหารจึงต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการติดต่อสื่อสารกับผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ผู้บริหารที่มีความสนิทสนมกับผู้ร่วมงานจะสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้ง่ายกว่าผู้ที่ไม่มีความสนิทสนมกับผู้ร่วมงาน

ในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชา นอกจากจะอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยหลักแล้ว ยังต้องประกอบด้วยอำนาจ (Power) ตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่า อำนาจทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะถ้าหากผู้บังคับบัญชาปราศจากอำนาจการสั่งการของผู้บังคับบัญชาก็จะไม่บังเกิดผลใด ๆ เนื่องจากไม่สามารถควบคุมหรือกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ ซึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการขององค์การ ทำให้องค์การประสบความล้มเหลวได้ ดังนั้น การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในการปกครองผู้บังคับบัญชาย่อมจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย เพราะถ้า

หากผู้บังคับบัญชาเลือกใช้อำนาจที่ก่อให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจแล้วก็จะก่อให้เกิดความดึงดูดใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารก็จะตามมา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน กับการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร (Communication Satisfaction) และความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร (Communication Frequency) หรือไม่ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยเลือกการประปานครหลวง เป็นกรณีพิเศษเพราะการประปานครหลวงเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจที่มีขนาดใหญ่มีโครงสร้างการบริหารและการจัดองค์การที่ซับซ้อน ประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาหลายหน่วยงาน และแต่ละหน่วยงานก็กระจัดกระจายออกไปตามพื้นที่ที่ให้บริการ และลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนั้น หากผู้บังคับบัญชาเลือกใช้อำนาจในการปกครองผู้บังคับบัญชาที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติก็ย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะดำเนินได้ด้วยดี และก็จะส่งผลเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้องค์การได้เกิดความก้าวหน้าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในงานแต่ละลักษณะกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา

สมมติฐานของการวิจัย

1. อำนาจของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. อำนาจของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในการปกครองบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการประสานผลลงจัดว่าเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคซึ่งมีขนาดใหญ่ มีลักษณะงานทั้งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายให้บริการโดยตรงแก่ประชาชน ดังนั้น ลักษณะของงานที่ปฏิบัติจึงแตกต่างกันไป ประกอบด้วยงานด้านบริหารงานวิชาการ งานบริการ และธุรการ นอกจากนี้หน่วยงานต่าง ๆ ก็ตั้งอยู่กระจัดกระจายตามลักษณะของงานและพื้นที่ที่ให้บริการ ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการติดต่อประสานงานหรือสั่งการ การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาถึงพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาที่เกิดจากการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำนิยามศัพท์

1. ลักษณะของงาน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบริหาร งานบริการ และงานธุรการ
 - 1.1 งานวิชาการ หมายถึง งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถจากวิชาขั้นที่ศึกษามาใช้ในเชิงวิเคราะห์
 - 1.2 งานบริหาร หมายถึง งานที่มีลักษณะงานที่เป็นการวางแผน หรือกำหนดนโยบายและควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
 - 1.3 งานบริการ หมายถึง งานที่ต้องติดต่อและให้บริการแก่ประชาชน
 - 1.4 งานธุรการ หมายถึง งานที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมหรือสนับสนุนงานอื่น ๆ ตลอดจนการอำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ
2. ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของหน่วยงานในทุกระดับตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งในการวิจัยนี้จะหมายถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าส่วน และหัวหน้างานที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่ โดยหมายถึงผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์การและอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงคนใดคนหนึ่ง
4. อำนาจของผู้บังคับบัญชา หมายถึง อิทธิพลที่ผู้บังคับบัญชามีอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาและนำมาใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาตามผู้บังคับบัญชาต้องการ โดยเป็นการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น ซึ่งในที่นี้แบ่งออกเป็น

4.1 อำนาจในการให้รางวัล หมายถึง อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้ผลตอบแทน หรือผลประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในรูปของเงินทอง วัสดุสิ่งของ เกียรติยศ ชื่อเสียงหรือความภูมิใจ

4.2 อำนาจตามบทบัญญัติ หมายถึง อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่ได้มาจากสายการบังคับบัญชาที่องค์การกำหนดขึ้นมาจากการจัดองค์การ และผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาต้องยอมรับและยอมกระทำการตามคำสั่ง

4.3 อำนาจในการอ้างอิง หมายถึง อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนใจ ประทับใจ และเลื่อมใส ศรัทธาต่อผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาและอยากกระทำตามหรือเลียนแบบ

4.4 อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ หมายถึง อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่เกิดจากความรอบรู้หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างจนผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในความสามารถ และเกิดความไว้วางใจในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

4.5 อำนาจในการบีบบังคับ หมายถึง อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่สามารถจะลงโทษ และสร้างความยุ่งยากใจ ความกังวลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

5. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การส่งหรือรับข่าวสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการมอบหมายงาน การรายงานผลหรือการควบคุมปฏิบัติงาน

6. ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความพึงพอใจจากการได้รับข่าวสาร (Information) ในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาของผู้ใต้บังคับบัญชา

7. ความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร หมายถึง จำนวนครั้งของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาภายในช่วงระยะเวลาที่แน่นอน

ข้อจำกัดของงานวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชา และความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ในระดับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นของผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งเท่านั้น ฉะนั้น จึงไม่ได้นำมาสรุปเป็นภาพรวมของการติดต่อสื่อสารของการประปานครหลวง

2. การศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาจากการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นที่กระทำต่อตน

3. ในการศึกษาเรื่องอำนาจในการอ้างอิง ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดจากความสนใจหรือศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชา และอยากกระทำตามหรือเลียนแบบนั้น ไม่สามารถวัดโดยตรงได้ ผู้ตอบแบบสอบถามจึงศึกษาโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา เป็นการวัดอำนาจในการอ้างอิง

ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เป็นแนวทางเลือกใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารในองค์การระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินการขององค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. เป็นแนวทางของผู้บังคับบัญชาในการเลือกใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เหมาะสม เพื่อการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย
3. ผลการวิจัยอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาในทางนิเทศศาสตร์เกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ