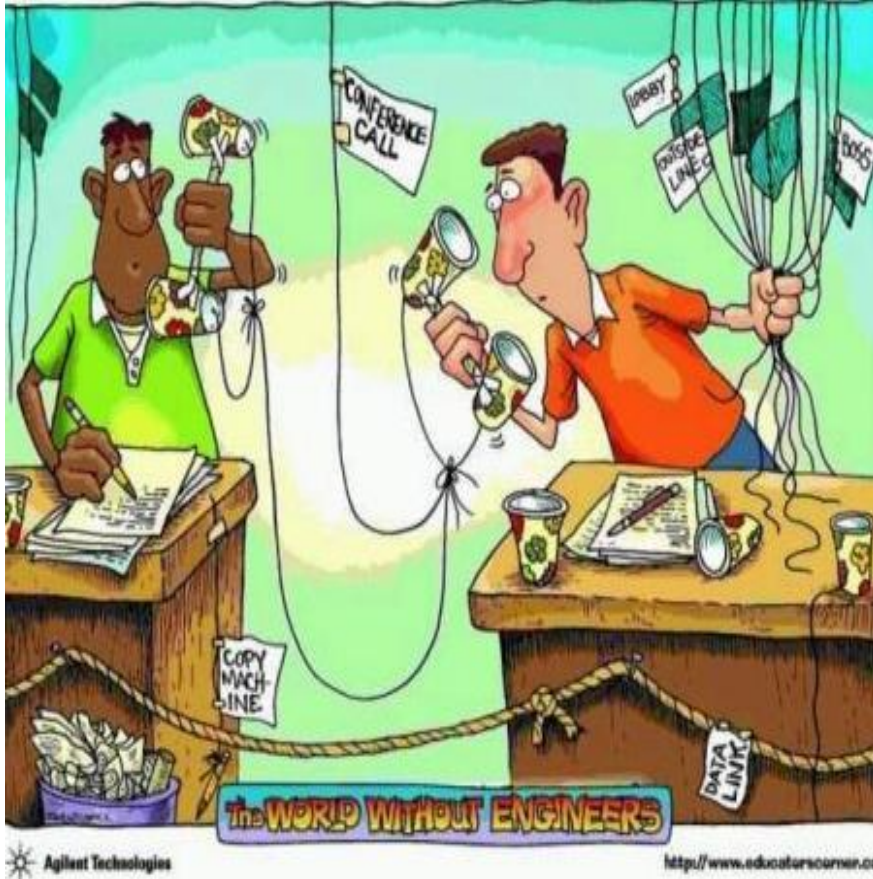




การสื่อสารกับการพัฒนาองค์กร



1



เอกสารประกอบ

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

แนวทางการปรับปรุงการสื่อสารผ่านระบบ e-office เพื่อลดความเสี่ยงและความซ้ำซ้อน

"การสื่อสารกับการพัฒนาองค์กร"

วันพฤหัสบดีที่ 16 ธันวาคม 2553

ห้องประชุมสุขุม อัสเวศน์

คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ความหมายของการสื่อสาร

2

- การสื่อสารตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า "Communication"
- การสื่อสาร เป็นกระบวนการของการถ่ายทอดข่าวสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสาร ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ที่เรียกว่า ผู้รับสาร โดยการส่งข้อมูลผ่านสื่อ "
- การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการรับและการถ่ายทอดข้อมูลอันได้แก่ ข้อเท็จจริง ความคิด ความรู้สึก ทัศนคติ หรือเนื้อหาสาระต่าง ๆ ที่บุคคลต้องการเกี่ยวข้องกัน จากบุคคลไปสู่บุคคล หรือจากบุคคลไปสู่กลุ่มคน หรือจากกลุ่มไปสู่กลุ่ม



5 ความสำคัญของการสื่อสารต่อองค์กร

3

- เป็นช่องทางในการเผยแพร่และเน้นย้ำถึงทิศทางตลอดจนกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ช่วยให้บุคลากรทราบถึงข้อมูลหรือข่าวสารที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
- เป็นช่องทางในการถ่ายทอดประสบการณ์/ความรู้ให้แก่บุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้รับรู้
- ช่วยเสริมสร้างและผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ เช่น การประสานงานและทำงานเป็นทีม
- การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานต้องอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วย



4 ประเภทของการสื่อสาร

4

- 1. การสื่อสารในตนเอง** (intrapersonal or self-communication) เป็นการสื่อสารภายในตัวเอง หมายถึง บุคคลผู้นั้นเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับในขณะเดียวกัน เช่น การเขียนและอ่านหนังสือ
- 2. การสื่อสารระหว่างบุคคล** (interpersonal communication) เป็นการสื่อสารระหว่างคน 2 คน เช่น การสนทนา หรือการโต้ตอบจดหมายระหว่างกัน
- 3. การสื่อสารแบบกลุ่มชน** (group communication) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับกลุ่มชนซึ่งประกอบด้วยคนจำนวนมาก เช่น การสอนในห้องเรียนระหว่างครูเพียงคนเดียวกับนักเรียนทั้งห้อง หรือระหว่างกลุ่มชนกับบุคคล เช่น กลุ่มชนมาร่วมกันฟังคำปราศรัยหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้ง
- 4. การสื่อสารมวลชน** (mass communication) เป็นการสื่อสารโดยการอาศัยสื่อมวลชนประเภทวิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เช่น นิตยสาร หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ แผ่นโปสเตอร์ ฯลฯ เพื่อการติดต่อไปยังผู้รับสารจำนวนมากซึ่งเป็นมวลชนให้ได้รับข้อมูลข่าวสารเดียวกันในเวลาพร้อม ๆ หรือไล่เลี่ยกัน



3 จุดมุ่งหมายของการสื่อสารในองค์กร

5

จุดมุ่งหมายของการสื่อสารที่ผู้บริหารใช้ในองค์กร

1. เพื่อให้หรือรับข่าวสาร ข้อเท็จจริงด้านต่าง ๆ โดยมุ่งให้ความรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง
2. เพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือ สร้างกำลังใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกันอันนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดี
3. เพื่อกระตุ้นและโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามแผนที่วางไว้



ทฤษฎีการสื่อสาร (Communication Theory)

6

องค์ประกอบการติดต่อสื่อสาร



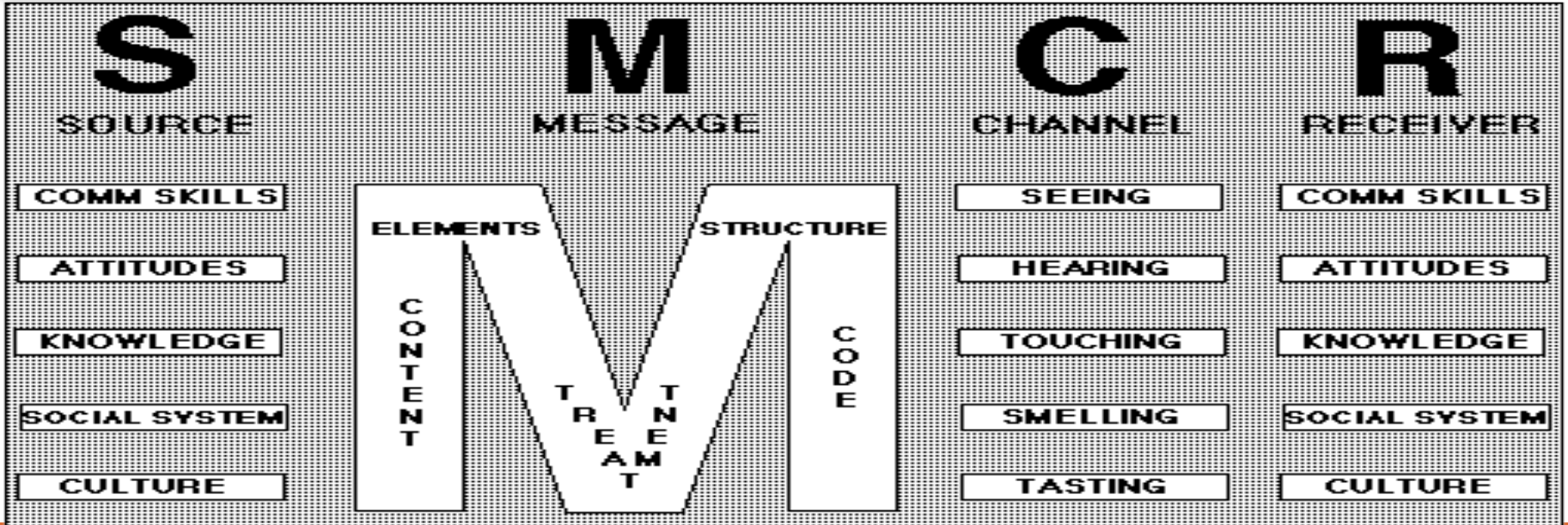
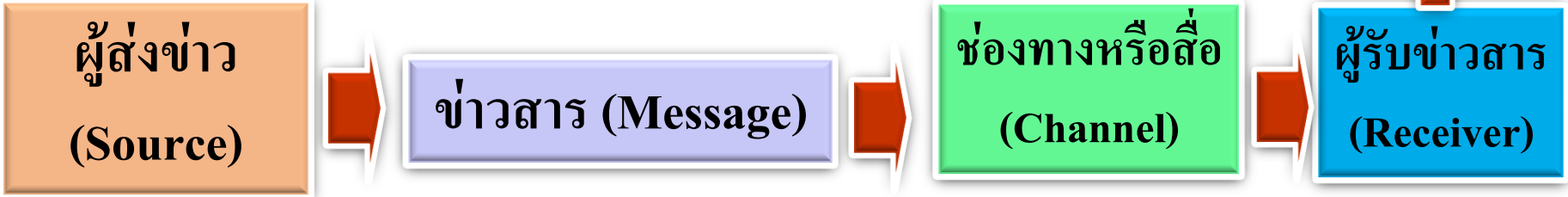
David Berlo: Communication Model)

- S = Source** ผู้ส่งข่าวสาร (Communicator)
- M = Message** ข่าวสารหรือสื่อสาระ
- C = Channel** ช่องทางของข่าวสารหรือสื่อต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ โทรศัพท์ การพูดคุย
- R = Receiver** ผู้รับข่าวสาร
- Feed Back** ข้อมูลย้อนกลับ หรือปฏิกิริยาตอบสนอง



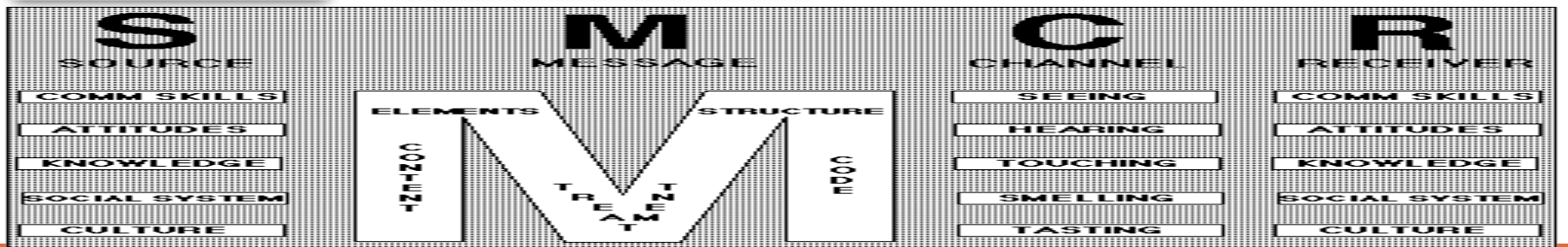
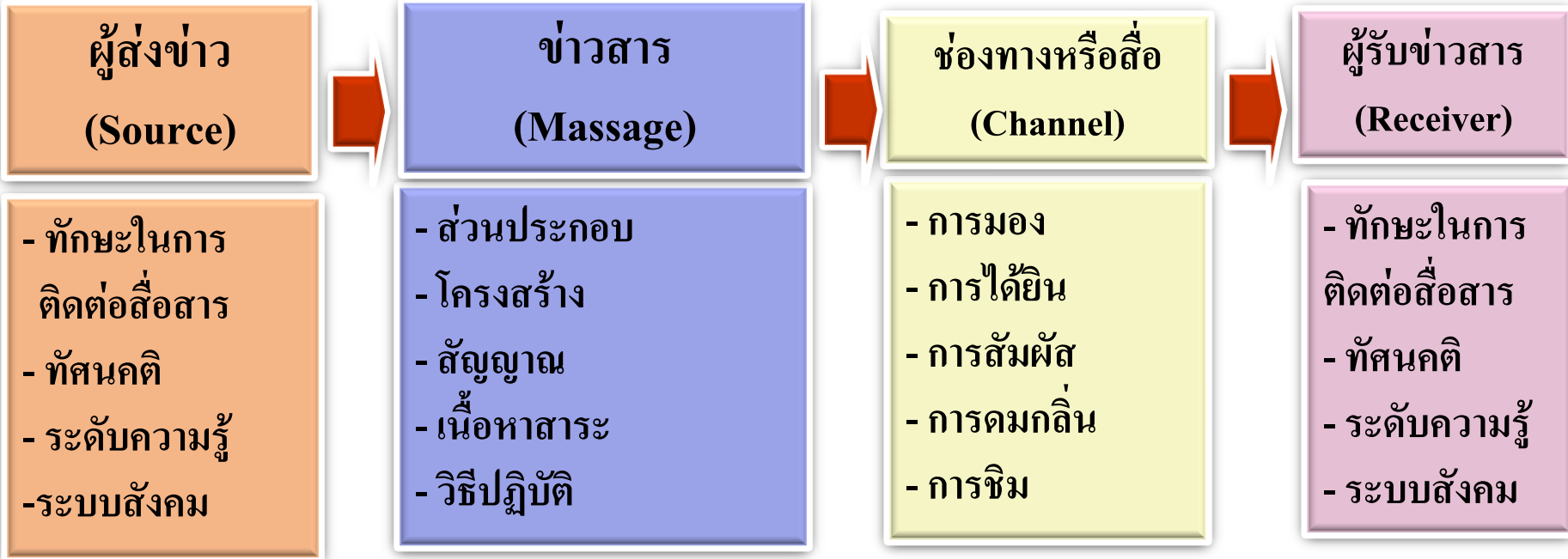
กระบวนการสื่อสาร (Communication Process)

7





ปัจจัยที่อยู่ในตัวผู้ส่ง และผู้รับข่าวสารที่มีผลต่อการติดต่อสื่อสาร (ปรับปรุงจาก Berlo: Communication Model)





ส่วนประกอบและโครงสร้างของข่าวสาร

9

ส่วนประกอบ : ที่ฟังมี คือ **4 W 1H**

Who- ใคร / **What-**ทำอะไร / **Where-**ทำที่ไหน/ **Whom** ทำกับ
ใคร / **How** ทำอย่างไร

โครงสร้าง :

- 1) ส่วนนำเรื่อง
- 2) ส่วนเนื้อหา
- 3) ส่วนสรุป



3 ทิศทางของการสื่อสารในองค์กร

10

1. การติดต่อสื่อสารเบื้องบนไปสู่เบื้องล่าง เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับสูงลงมา ระดับต่ำ หรือจากผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายคือ เป็นการส่ง หรือถ่ายทอดข้อมูลหรือสั่งงานมายังผู้ปฏิบัติงาน การใช้สื่อในการสื่อสารจากเบื้องบน ลงสู่เบื้องล่าง ส่วนมากจะใช้ การเขียนคำสั่ง การเรียกมาเจรจาตัวต่อตัว การใช้ระบบ พุดในที่ประชุม การใช้ป้ายนิเทศและการใช้หนังสือพิมพ์ การสื่อสารลงล่างมีความสำคัญมากเพราะเป็นการควบคุมและสั่งผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามเป้าหมายของ หน่วยงาน

ถ้าขาดการสื่อสารประเภทนี้ หรือ การสื่อสารลงมาสู่ผู้ปฏิบัติไม่ชัดเจนแล้ว จะ กลายเป็นข่าวลือ การนินทาว่าร้ายหรือการพูดปากต่อปากไปเรื่อย ๆ การสื่อสารลงล่าง มีประสิทธิภาพที่จะสามารถ ป้องกันปัญหาความสับสนหรือการเบี่ยงเบนข่าวสารได้



3 ทิศทางของการสื่อสารในองค์กร

11

2. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน เป็นการสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบงานหรือดูผลย้อนกลับ (**feedback**) ว่างานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วได้ผลเป็นอย่างไรและยังเป็นการเปิดโอกาส ให้คนควบคุมงานได้เป็นตัวแทนของผู้ปฏิบัติงานที่จะรายงานข่าวสารต่อขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูงอีกด้วย ในขณะที่การสื่อสารลงล่างถูกขยายออกไปในลักษณะที่ช่วยทำให้เกิดความเข้าใจได้มากขึ้น

การสื่อสารขึ้นบนจะถูกสรุปย่อให้กะทัดรัด เพราะผู้บริหาร ระดับสูง ต้องการแต่ผลย้อนกลับที่เป็นแก่นสาร มากกว่ารายละเอียดและมักจะมีเวลาน้อย จึงมีลักษณะเป็นการรวบรัด มีการตรวจสอบอย่างดี ตัดให้สั้นลงแล้วจึงส่งขึ้นไป



3 ทิศทางของการสื่อสารในองค์กร

12

3. การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานในหน่วยเดียวกัน กับการสื่อสารระหว่างหน่วยงานย่อยในองค์กร หรือระหว่างภาควิชาๆ สำหรับการสื่อสารในองค์กรยุคปัจจุบันแล้วการสื่อสารในระดับเดียวกันดูจะมีความจำเป็นมากสำหรับหน่วยงานย่อยหรือระหว่างแผนกงาน

ทั้งนี้เพราะการทำงานบางอย่าง ถ้าอาศัยการสื่อสารทางขึ้นหรือทางลงเพียงอย่างเดียว อาจให้การทำงานล่าช้า นอกจากนี้การสื่อสารแนวนอนยังเป็นการสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือการทำงานและการทำงานเป็นทีมอีกด้วย (เช่น LO & KM)



2 รูปแบบของการติดต่อสื่อสารในองค์กร

13

1. การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว

หมายถึงการที่ผู้ส่งสารได้แจ้งหรือเสนอข้อมูลให้ผู้รับสารทราบ เพื่อแนะนำ บอกกล่าว ซึ่งฝ่ายรับจะไม่มีโอกาสได้สอบถาม หรือปรึกษาหารือกับผู้ส่งสาร

2. การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

เป็นการสื่อสารทำความเข้าใจ โดยมีการโต้ตอบระหว่างผู้รับสาร และ ผู้ส่งสาร โดยทั้งสองฝ่ายมีโอกาสพบปะ ชี้แจง ทำการตกลง ทบทวนความเข้าใจ



ระบบสารสนเทศการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาองค์กร

14

5 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศ

1. ช่วยให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว การใช้เครือข่ายทางคอมพิวเตอร์ทำให้มีการติดต่อได้ทั่วโลกภายในเวลาที่รวดเร็วและการติดต่อสื่อสารดังกล่าวจะทำให้ข้อมูลที่เป็นทั้งข้อความเสียง ภาพนิ่ง และภาพเคลื่อนไหวสามารถส่งได้ทันที
2. ระบบสารสนเทศช่วยทำให้การประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เป็นไปได้ด้วยดีโดยเฉพาะหาระบบสารสนเทศนั้นออกแบบเพื่อเอื้ออำนวยให้หน่วยงานทั้งภายในและสามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้ และทำให้การประสานงานหรือการทำความเข้าใจเป็นไปได้อย่างดียิ่งขึ้น



ระบบสารสนเทศการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาองค์กร

15

3. ระบบสารสนเทศช่วยปรับปรุงคุณภาพของสินค้า/บริการให้ดีขึ้นระบบสารสนเทศทำให้การติดต่อระหว่างหน่วยงานและลูกค้า สามารถทำได้โดยถูกต้องและรวดเร็วขึ้น
4. ช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับปรุงคุณภาพของสินค้า/บริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้นและรวดเร็วขึ้นด้วย
5. ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage)
คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life)



เทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาองค์กร

16

เทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสาร

- โทรสาร (Fax)
- วอยส์เมลล์ (Voice Mail)
- การประชุมทางไกลอิเล็กทรอนิกส์ (Video Conferencing)
- จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)
- **สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (E-office)**





5 ปัญหา/อุปสรรคที่มักพบในการสื่อสาร

17

1. ปัญหาที่เกิดจากผู้ส่งสาร

- 1.1 มีความรู้ ความเข้าใจในข่าวสารไม่เพียงพอ หรือไม่ชัดเจน
- 1.2 ขาดกลวิธีในการถ่ายทอดหรือการนำเสนอที่ดี ทักษะในการสื่อความ ใช้ภาษาและถ้อยคำที่ยากเกินไป
- 1.3 ทักษะของผู้ส่งสารต่อตนเองและต่อผู้รับสาร / มีความลำเอียงเพราะรักหรือเพราะเกลียด



5 ปัญหา/อุปสรรคที่มักพบในการสื่อสาร

18

2. ปัญหาที่เกิดจากตัวสาร

2.1 สารยากเกินไปแก่การเข้าใจสำหรับผู้รับ ข้อมูลคลุมเครือ มีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ทำให้ผ่านการกลั่นกรองต่อเติม จนเบี่ยงเบนไปจากข่าวสารเดิม

2.2 สารขาดการจัดลำดับที่ดี

2.3 สารขัดต่อระบบความคิดของผู้รับสาร ความเชื่อ ค่านิยม



5 ปัญหา/อุปสรรคที่มักพบในการสื่อสาร

19

3. ปัญหาที่เกิดจากสื่อ

3.1 คำพูดที่เคลือบแฝง ภาษาท่าทาง สัญลักษณ์เพราะถึงแม้ว่าสัญลักษณ์หลายอย่างเป็นสากลที่มีคนเข้าใจกันอย่างกว้างขวาง

4. ปัญหาที่เกิดจากผู้รับสาร

4.1 ผู้รับสารขาดความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับสารที่ตนได้รับ

4.2 ผู้รับสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสารหรือผู้ส่งสาร

4.3 ผู้รับสารตั้งความหวังสูงเกินไป แต่เมื่อรับสารพบว่าไม่เป็นจริงอย่างที่คิด



5 ปัญหา/อุปสรรคที่มักพบในการสื่อสาร

20

5. ปัญหาด้านสภาพแวดล้อม

5.1 ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ เสียงรบกวน ระยะทางของการติดต่อสื่อสาร ถ้าผู้ส่งและผู้รับสารอยู่ห่างไกลกันมาก และต้องอาศัยคนกลางส่งข้อมูลย่อมทำให้การส่งข้อมูลมีการล่าช้า และข้อมูลบิดเบือนได้

5.2 ภาวะ "การล้นหรือท่วมท้นของข่าวสาร : Over flow of information



การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ?

21

7 แนวทางการปฏิบัติ..

- 1. รู้ขั้นตอนของการสื่อสาร (Knowing the Steps in the Communication Process)** คือ มีความตั้งใจ ความเข้าใจ การยอมรับ และนำไปสู่การปฏิบัติให้ตรงตามเป้าหมายของการสื่อสารได้ให้เกิดประสิทธิภาพ
- 2. ใช้ภาษารวมดาที่ใช้อยู่ประจำ (Using Simple and Repetitive)**
- 3. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Using Empathy)** การเอาใจเขามาใส่ใจเรา จะสามารถรู้และเข้าใจจิตใจ รวมถึงความคิดซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่าคู่สื่อสารจะโต้ตอบมาอย่างไร



การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ?

22

7 แนวทางการปฏิบัติ..

4. เข้าใจภาษาท่าทาง (Understanding Body Language)
เนื่องจากการใช้ภาษาท่าทางเป็นการสื่อสารที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร (Nonverbal Communication) ที่มีความสำคัญมาก

5. เรียนรู้วิธีรับและวิธีให้ผลย้อนกลับ (Learning to Receive and Give Feedback) การศึกษาว่า ข่าวสารที่ส่งไปนั้น ผู้รับข่าวสารเข้าใจหรือไม่ และต้องรีบแก้ไขหากการสื่อสารล้มเหลว ส่วนการตรวจสอบที่ใช้กันมากคือ "การดูผลย้อนกลับ" (Feedback) ซึ่งทำได้โดยการเปิดโอกาสหรือกระตุ้นให้ผู้รับสารสามารถสื่อสารย้อนกลับมาให้ได้สม่ำเสมอ



การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ?

23

7 แนวทางการปฏิบัติ..

6. พัฒนานิสัยการฟังที่ดี (Developing Effective Listening Habits)

อาทิ ฟังทั้งความหมายของการพูด และการแสดงความคิดเห็น
ประกอบของผู้พูด และต้องดูว่ามีความหมายซ่อนอยู่ในคำพูด
เหล่านั้นหรือไม่

7. ปรับปรุงทักษะการเขียน (Improving Your Writing Skills) ซึ่ง ถือเป็นกระบวนการรวบรวมความคิด

ขอขอบคุณแหล่งข้อมูล (บางส่วน)การประชุมการจัดการความรู้: ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) กองเกษตรสารสนเทศ