



รายงานโครงการฝึกอบรมและประชุมเชิงปฏิบัติการ
ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับความสำเร็จ
ในการดำเนินงาน

เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2560 และ
25 - 26 พฤษภาคม 2560



โดย

นางสาวเพ็ญภา พูลทรัพย์
หัวหน้างานบริหารทั่วไป สำนักพิมพ์

คำนำ

ในบรรดากลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารจะนำมาใช้เพื่อสนับสนุนความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร นั้น คงหนีไม่พ้นเรื่องของ “การสื่อสาร” เพราะการสื่อสารเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่สุดหรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการทำให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ร่วมกันได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารของบุคลากรในองค์กรจะทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

สำนักพิมพ์และศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีการพิมพ์แห่งชาติ มีบุคลากรรวมทั้งสิ้นประมาณ 230 คน การประสานงานและการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยมุ่งหวังว่าประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กรจะส่งผลให้บุคลากรได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงและแพร่หลาย รวมไปถึงการนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับไปปรับใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องและบรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนด

ผู้รับผิดชอบโครงการในฐานะผู้จัดทำ ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับความสำเร็จในการดำเนินงานฉบับนี้ขึ้น โดยหวังว่ารายงานฉบับนี้จะประโยชน์ไม่มากนักแก่ผู้ที่สนใจต่อไป



นางสาวเพ็ญภา ฟูลทรัพย์

ผู้รับผิดชอบโครงการ/ผู้จัดทำ

30 สิงหาคม 2560

สารบัญ

	หน้า
ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับความสำเร็จในการดำเนินงาน	1
ความหมายของการสื่อสาร	1
วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร	2
กระบวนการติดต่อสื่อสาร	3
กระบวนการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	3
ประเภทของการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในองค์กร	5
ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร	5
ช่องทางการติดต่อสื่อสาร	6
โครงสร้างของการติดต่อสื่อสารในองค์กร	6
ลักษณะการสื่อสารในองค์กร	7
สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอันมีผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร	8
ประโยชน์ของการสื่อสารที่มีต่อองค์กรและต่อสมาชิกขององค์กร	8
อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร	10
การประยุกต์ใช้และการพัฒนาการติดต่อสื่อสารทั่วทั้งองค์กร	11
บัญญัติ 10 ประการในการติดต่อสื่อสาร	11
การสื่อสารกับกิจกรรมขององค์กร	12
การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความประทับใจในการทำงาน	12
เคล็ดไม่ลับของเทคนิคการสื่อสารสมัยใหม่เพื่อความสำเร็จในการทำงาน	13
เทคนิคการสื่อสารแบบ HO-REN-SO	13
การสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษร	15
การสื่อสารด้วยวาจา	16
พลังของการฟัง	16
พลังของการพูด	17
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสู่ความสำเร็จขององค์กร	18
การทำงานเป็นทีม	20
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	20
ภาพกิจกรรมและการเข้ากลุ่มระดมสมอง	23
ภาพบรรยากาศการฝึกอบรม	24
ภาพกิจกรรมระดมสมอง	26

ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับความสำเร็จในการดำเนินงาน



ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญอย่างยิ่ง การติดต่อสื่อสารจึงเป็นสิ่งที่ทำให้เราเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการหรือทำให้เราส่งข่าวสารให้กับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว ทุกองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับการจัดการข้อมูลข่าวสารมากขึ้น เนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากรทุกๆ ฝ่ายขององค์กรนั้นๆ มีความจำเป็นต้องได้รับข่าวสารจำนวนมากพอและเป็นปัจจุบัน การที่จะทำให้ได้มาซึ่งข่าวสารจำเป็นต้องใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และเป็นประโยชน์ การสื่อสารภายในองค์กร (Organization Communication) จึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับองค์กร หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นเส้นเลือดใหญ่ขององค์กร คุณค่าของการติดต่อสื่อสารขององค์กรก็คือ ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก เพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญและเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ การสื่อสารภายในองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการทำงาน ดังนั้น กระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จด้วยดี

ความหมายของการสื่อสาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้หลายประการ เช่น

แดเนียล และสไปเกอร์ (Daniels and Spiker, 1994) กล่าวว่า การสื่อสารคือ ความหมายที่บุคคลสองคนหรือมากกว่าสองขึ้นไปสร้างขึ้นร่วมกันโดยใช้วจนภาษาและอวจนภาษา และเกิดการรับรู้และแปลความหมายนั้น

วิลเบอร์ แชรมป์ (Wilbur Schramm, 1971) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนสัญญาณข่าวสารระหว่างบุคคลโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์

ดังนั้น การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทาง ต่าง ๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือเพื่อให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

การสื่อสารในองค์กร

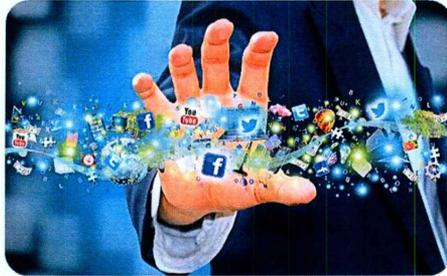
ซาแรมบ้า (Zaramba, 2003 : 5) กล่าวถึงการสื่อสารในองค์การว่า การสื่อสารในองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การและช่วยให้บุคลากรในองค์การได้รับทราบกิจกรรมต่างๆ ด้วย

การสื่อสารในองค์กร คือ เครื่องสร้างความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรนั้นๆ เป็นศูนย์รวมให้องค์กรนั้นๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ใช้จะต้องเข้าใจและเข้าถึงกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดี เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์การ มีลักษณะเป็นเครือข่าย (Network) ซึ่งอาจจะทำได้โดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบได้

วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

- 1) เพื่อแจ้งให้ทราบ คือ การรับและส่งข่าวสารด้านต่างๆ การนำเสนอเรื่องราว ความรู้สึกนึกคิด ความรู้ หรือสิ่งอื่นใด ที่ต้องการให้ผู้รับสารรู้และเข้าใจข้อมูลนั้นๆ โดยมุ่งให้ความรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง
- 2) เพื่อความบันเทิงใจ คือ การรับส่งความรู้สึกที่ดี และมุ่งรักษามิตรภาพต่อกัน เป็นกรนำเสนอเรื่องราวหรือสิ่งอื่นใดที่จะทำให้ผู้รับสารเกิดความพึงพอใจ
- 3) เพื่อชักจูงใจ คือ การนำเสนอเรื่องราวหรือสิ่งอื่นใดเพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือ สร้างกำลังใจ เพื่อให้ผู้รับสารเกิดความคิดคล้อยตาม หรือปฏิบัติตามที่ผู้ส่งสารต้องการ และนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข

กระบวนการติดต่อสื่อสาร



กระบวนการติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารสำคัญและการสื่อความคิด ความรู้สึกซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิดหรือทัศนคติ เพื่อสร้างความเข้าใจต่อกัน การสื่อสารเป็นกิจกรรมสำคัญที่มนุษย์ต้องการบอกผู้อื่นให้รู้ว่าตนเองต้องการอะไร ทำอย่างไรโดยผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้เข้าใจตรงกัน ระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร การอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่เป็นพวกในสังคม ทุกคนจะมีหน้าที่ต่าง ๆ ในการอยู่ร่วมกัน ทำงานพร้อมกัน มีการติดต่อกัน ซึ่งต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความล้มเหลวของงาน อิทธิพลของการสื่อสารส่งผลในการทำลายความสามัคคี หรือก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีได้ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

- 1) แหล่งข้อมูล (Information Source) คือ แหล่งที่มาของข่าวสาร (Message)
- 2) ข่าวสาร (Message) คือ เนื้อหาที่จะต้องนำไปส่ง
- 3) ผู้ส่ง (Transmitter) คือ บุคคลที่จะเป็นผู้ดำเนินการส่งข่าวสารนั่นเอง
- 4) สื่อหรือช่องทาง (Media) คือ สิ่งที่จะช่วยนำพาข่าวสารได้ดีหรือเร็วยิ่งขึ้น
- 5) ผู้รับ (Receiver) คือ ผู้เป็นเป้าหมายในการรับข่าวสาร

กระบวนการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ไม่ว่าจะต้องตำแหน่งใดในองค์กรทั้งในแง่ส่วนตัว บุคคลต่างๆ ก็ต้องมีการสื่อสารกันเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการทำงาน หรือเพื่อการประสานงานและความเข้าใจต่างๆ อย่างเหมาะสม และในแง่องค์กรการสื่อสารจะช่วยสร้างและจรรโลงวัฒนธรรมขององค์กรให้ยาวสืบต่อไป และสร้างองค์กรให้ก้าวไปสู่อะไรก็ได้ การติดต่อสื่อสารขององค์กรประกอบด้วย 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และการติดต่อสื่อสารภายนอกองค์กรภายในองค์กรซึ่งสรุปได้อยู่ 4 ทิศทางใหญ่ๆ คือ

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกเป้าหมายวัตถุประสงค์ การมอบหมาย

งาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน (Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม (Meeting) ก็เป็นวาระที่ติดต่อกันได้ ในปัจจุบันการติดต่อจากบนมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากที่สุดคือ การประชุมงาน การจัดทำวารสารภายใน ตลอดจนพยายามให้บุคลากรเห็นความสัมพันธ์ว่างานของเขามีความสำคัญและมีผลต่อแผนงานโครงการขององค์กรอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานให้สูงขึ้น

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ ซึ่งการสื่อสารแบบนี้มักจะสั้นและไม่ค่อยเกิดขึ้น เพราะบุคลากรไม่กล้าพอที่จะติดต่อกับผู้บริหารเพราะกลัวว่าผู้บริหารจะประเมินตนเองว่า ไม่มีความสามารถ ไม่เก่ง หรือกลัวว่าจะได้รับผลในทางลบกลับคืนมา หรือถ้าจะสื่อก็อาจจะสื่อข้อมูลที่เป็นเรื่องดีเพื่อเอาใจผู้บริหารจะอย่างไรก็ตามองค์กรควรต้องส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนให้มากขึ้น จากงานวิจัยของแกรี แครพ (1990) พบว่า การสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน เช่น ปัญหาจากการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารจะได้ใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นฐานในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางขององค์กรด้วย
2. ทำให้ผู้บริหารได้รับทราบประสิทธิผลและปัญหาอุปสรรคจากบนลงล่าง
3. ทำให้พนักงานลดความกดดัน และความเครียดต่างๆ ลงได้ระดับหนึ่ง เพราะได้โอกาสสื่อสารให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลและปัญหา
4. ทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น จึงเพิ่มแรงยึดเหนี่ยวขององค์กรให้สูงขึ้นได้

ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้บริหารมากขึ้นในรูปแบบต่างๆ ดังต่อไปนี้ เช่น จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็น จัดสำรวจทัศนคติของบุคลากรในเรื่องต่างๆ เช่น สำรองความคิดเห็นด้านการสื่อสาร, ประกาศนโยบายเปิดประตูกว้างให้สามารถเข้าพบผู้บริหารได้สะดวกขึ้น, การประชุมนัดพิเศษ, การพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ

3. การสื่อสารในแนวนอน (Later หรือ Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีความเป็นมิตร เป็นกันเอง จะช่วยให้การประสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลดเวลาการสื่อสารตามสายงาน และยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กรเพราะได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารข้อมูลระหว่างกันทำให้เห็นโอกาสต่างๆ มากขึ้น

4. การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนกและข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำ (Staff) กับฝ่ายปฏิบัติการ (Line) เช่น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลติดต่อไปยังพนักงานฝ่ายการผลิตเพื่อแจ้งข้อมูลด้านกฎระเบียบที่ประกาศให้ใช้ พนักงานได้ทราบ

อาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารคือบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กรที่จะเลือกใช้กระบวนการสื่ออย่างใดอย่างหนึ่งให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและสามารถเห็นความแตกต่างของบุคลากรโดยเฉพาะองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมากและต่างสาขาวิชาชีพ และจะต้องใส่ใจในรายละเอียดส่วนนี้ด้วย เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยส่วนงานหลายๆ ฝ่าย จึงจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่สามารถสื่อให้เข้าใจถึงภารกิจแต่ละด้าน

ได้เป็นอย่างดี และเป็นการช่วยลดทอนปัญหาภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักบุคคลกรในแต่ละฝ่ายให้มากขึ้น รู้จักสภาพที่แท้จริงขององค์กรเป็นอย่างดี จึงจะเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างสมบูรณ์

ประเภทของการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในองค์กร

สื่อหรือช่องทางสำหรับใช้เพื่อให้ข่าวสารนั้นไหล หรือผูกหาไปยังผู้รับนั้น สามารถแบ่งออกได้กว้าง ๆ 3 ประเภทดังนี้

1. ประเภทการใช้ภาษา ได้แก่ การพูด คำพูด
2. ประเภทไม่ใช้ภาษา ได้แก่ สัญลักษณ์ เขียนข้อความ ภาพ และ เครื่องหมายต่าง ๆ
3. ประเภทสิ่งที่อาศัยการแสดง / พฤติกรรม และบรรยากาศ ได้แก่ ปิบบมือ ทำสีทำสีหน้า

แดง ท่าโกรธ ท่าหัวเราะ เป็นต้น

สื่อแต่ละประเภทเหล่านี้ ควรจะต้องถูกเตรียมและนำมาใช้ประกอบในการสื่อสาร เพื่อเป็นสื่อที่จะทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

1. เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยทำให้สามารถทำงานได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยหลายฝ่าย หลายส่วนงานเข้ามาช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้กับองค์กร

2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่างๆ ภายในองค์กรเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และสร้างความไว้วางใจต่อกัน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่างๆ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหาร

3. การช่วยกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรและมีการประสานงานระหว่างกัน พร้อมทั้งทำงานสอดคล้องกันแม้ว่าจะต่างฝ่ายกันก็ตาม แต่เพื่อองค์กรเดียวกัน ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารให้เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กรให้ได้

4. การช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ จากปัจจัยต่างๆ ข้างต้นเมื่อผสมผสานเข้ากันแล้ว สามารถช่วยทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้ โดยเฉพาะพลังขับเคลื่อนที่นำโดยผู้บริหารที่รู้จักการสื่อสารภายในองค์กรเป็นอย่างดี

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การสื่อสารคือเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับบริหารมีส่วนร่วมในการบริหาร ถ้าขาดการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรได้

ช่องทางการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในองค์กร สามารถจำแนกช่องทางออกเป็น 2 ช่องทางคือ

1. ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (formal communication channels) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีขั้นตอน โดยผ่านระเบียบข้อบังคับโครงสร้างการบริหารขององค์กร โดยอาจจะเป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง หรือล่างขึ้นบน หรือในระดับเดียวกันก็ได้ การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการนี้จะมีเงื่อนไขที่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของผู้ส่ง และผู้รับข่าวสาร ดังนี้

- การติดต่อสื่อสารนั้นต้องสร้างความเข้าใจที่ดี และถูกต้องแก่ผู้รับข่าวสาร
- ข่าวสารที่ส่งออกไปต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
- การติดต่อสื่อสารนั้นควรสอดคล้องกับความสนใจของผู้รับข่าวสาร
- ผู้รับข่าวสารต้องสามารถที่จะปฏิบัติ หรือยอมรับข่าวสารนั้นได้ทั้งทางจิตใจ และร่างกาย

การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการจะประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพได้ ต่อเมื่อผู้บริหารมีความรอบรู้ และชำนาญในการติดต่อสื่อสาร และระบบการบริหารองค์กรที่แตกต่างกันก็ย่อมมีผลต่อการติดต่อสื่อสารด้วย ตัวอย่างการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้ เช่น การติดต่อราชการ หรือการกระทำที่ต้องมีลายลักษณ์อักษรตามระเบียบบริหารองค์กร ฯลฯ

2. ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (informal communication channels) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรตามกลุ่มสังคม หรือความชอบพอโดยตรง อาศัยความสัมพันธ์ตามคุ้นเคย การแนะนำจากเพื่อนฝูง การรู้จักเป็นการส่วนตัว โดยไม่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของการบริหารองค์กร เป็นลักษณะของการพบปะพูดคุยสนทนากัน การระบายความทุกข์ หรือการขอคำปรึกษากันในงานเลี้ยง ซึ่งจะ เป็นลักษณะแบบปากต่อปาก ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารจะดีมาก หรือน้อยขึ้นกับการยอมรับความเข้าใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มที่ไม่เป็นทางการด้วยกัน

การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ มีลักษณะการกระจายข่าวแบบพวงงอน ซึ่งอาจเป็นบ่อเกิดของข่าวลืออันเป็นการทำลายขวัญ ชื่อเสียง และทำลายอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ในองค์กรได้ อย่างไรก็ตามถ้า นำการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้มาใช้เสริมการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่เป็นทางการได้นั้น ก็อาจจะช่วยส่งผลให้ งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้ กฎเกณฑ์สำคัญที่จะนำไปสู่ความเข้าใจของระบบการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการของผู้บริหาร คือ การให้ความสำคัญกับกลุ่ม การเอาใจใส่กับผู้นำกลุ่ม และการให้ความสนใจกับกลุ่ม

โครงสร้างของการติดต่อสื่อสารในองค์กร

การติดต่อสื่อสารในองค์กร สามารถเรียกอีกอย่างว่า “สายใยของการติดต่อสื่อสาร” หรือ “ตาข่ายของการติดต่อสื่อสาร” มีหลายแบบด้วยกัน คือ

1. เครือข่ายการสื่อสารแบบลูกโซ่ (Chain Network) เป็นรูปแบบที่มีการติดต่อสื่อสารไปหรือมา ขึ้นหรือลงไปทางเดียวแล้วจึงย้อนกลับสวนทางกัน เป็นลักษณะของการสื่อสารหลายระดับ จึงมักเกิดความล่าช้า
2. เครือข่ายแบบวงล้อ (Wheel Network) เป็นการสื่อสารที่มีผู้นำอยู่ตรงกลาง ดังนั้นสมาชิกทุกคนจึงสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้นำได้โดยตรง การติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้กิจกรรมต่างๆ ถูกส่งออกจากส่วนกลางและหากสมาชิกจะติดต่อกันก็จะติดต่อผ่านส่วนกลาง
3. เครือข่ายรูปแบบตัววาย (Y Network) เป็นเครือข่ายที่มีบุคคลหนึ่งทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารไปยังสมาชิกในระดับถัดไป โดยที่สมาชิกลำดับถัดไปมีโอกาสติดต่อสื่อสารกันเองได้บางส่วน สมาชิกคนกลางจะทำหน้าที่รับและส่งข่าวสารให้กับสมาชิกคนอื่นๆ ซึ่งจะติดต่อสื่อสารแบบลูกโซ่กับสมาชิกที่อยู่ถัดไป
4. เครือข่ายการสื่อสารแบบวงกลม (Circle Network) เป็นการสื่อสารที่สมาชิกแต่ละคนสามารถติดต่อสื่อสารกับสมาชิกข้างเคียงกับตนโดยตรงได้ แต่ทุกคนในกลุ่มจะมีฐานะเท่าเทียมกัน
5. เครือข่ายการสื่อสารรูปดาว (Star Network) เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้ติดต่อสื่อสารกันได้ทั่วถึงและเป็นอิสระ ไม่เข้มงวด ไม่มีศูนย์กลางที่เป็นทางการ เครือข่ายประเภทนี้จะรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพของงานสูง

ลักษณะการสื่อสารในองค์การ

1. ระบบรวม (Macro Approach) ภาพรวมทั้งองค์กร
 - 1.1 การติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นภายนอก กำหนดให้พนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบติดตามข้อมูล รายงาน วิเคราะห์ถึงผลกระทบจากข้อมูลภายนอก
 - 1.2 การพิสูจน์ให้เห็นจริง ทำได้ตามที่ตกลงไว้หรือไม่
 - 1.3 การติดต่อกับองค์กรอื่น โดยหาข้อมูลทางวารสารหนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต - การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ แลกเปลี่ยนข้อมูลในกลุ่มเครือข่ายเดียวกัน
 - 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ พิจารณาจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากภายนอก ชี้วัดความสามารถของลูกค้า และติดต่อกับสถาบันอื่นก่อน
2. ระบบย่อย (Micro Approach) หน่วยงานย่อยในองค์กร
 - 2.1 การเป็นสมาชิกของกลุ่ม สื่อสารสร้างความเข้าใจ มีเป้าหมายร่วมกัน
 - 2.2 การปฐมนิเทศและการฝึกอบรม ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 การสร้างบรรยากาศในการทำงาน พุดคุยปรึกษากันอย่างเสรี การเปิดเพลงเบาๆ
 - 2.4 การควบคุมและการสั่งงาน ต้องอาศัยเครื่องมือทางการสื่อสารที่ดี และมีประสิทธิภาพ เช่น การประชุมภายใน หนังสือเวียน วิทยุสื่อสาร Internet Fax โทรศัพท์ เป็นต้น
 - 2.5 การสร้างความพอใจ สร้างระบบการสื่อสารในองค์การที่เหมาะสม เช่น เสียงตามสาย วารสาร บอร์ดประชาสัมพันธ์ อีเมลล์ จุดนัดพบ (Meeting Point)

3. ระบบเฉพาะบุคคล (Individual Approach) เป็นพฤติกรรมทางการสื่อสารแต่ละบุคคล

3.1 การพูดคุยกันในกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน เพื่อสร้างความเข้าใจ แลกเปลี่ยนทัศนคติ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.2 การเข้าร่วมประชุม : การนำเสนอข้อมูล การแก้ปัญหา การโน้มน้าวให้บุคคลอื่นยอมรับ

3.3 การเขียนคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงาน และเป็นการสื่อสารระหว่างองค์การกับบุคคลภายนอก

3.4 การร่างจดหมาย ใช้เวลาที่จำกัด และต้องทำให้ผู้อ่านเกิดความประทับใจ

3.5 การทำสัญญาขาย มีความยืดหยุ่นตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3.6 การโต้แย้ง ผู้ที่จะประสบผลสำเร็จในการโต้แย้งจะต้องเป็นผู้ชักนำให้บุคคลอื่นคล้อยตาม

สรุปการสื่อสารของผู้บริหารต้องมีความถูกต้องแน่นอน มีข้อมูลสั้น กระชับ กระจ่างชัดเจนตรงเป้าหมายผู้รับเข้าใจง่ายมีผลย้อนกลับทบทวน หรือ Two – way communication

สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอันมีผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร

⚡ สิ่งแวดล้อมของงาน (Task Environment)

- ลูกค้า (Clients/Customers)
- คู่แข่งขัน (Competitors)
- ผู้ผลิต (Suppliers)
- หน่วยงานที่ควบคุม (Regulators)

⚡ สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร

- สิ่งแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย
- สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ
- สิ่งแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ค่านิยม ปทัสถาน ความเชื่อ และประเพณี
- สิ่งแวดล้อมทางเทคโนโลยี
- สิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

ประโยชน์ของการสื่อสารที่มีต่อองค์การและต่อสมาชิกขององค์การ

⚡ ด้านการทำงาน

- ข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสมที่ได้จากการสื่อสารจะทำให้รู้ว่าการดำเนินงานนั้นเป็นไปได้ด้วยดี

หรือไม่

- ข้อมูลจากการสื่อสารช่วยในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับการทำงานได้
- การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานจะทำให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันก่อน

เกิดผลเสียหลายร้ายแรง

- กลุ่มงานที่มีการติดต่ออย่างเปิดเผยสามารถแก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้
- ความถูกต้องของข้อมูลและการสื่อสารอย่างเปิดเผยจะช่วยให้การทำงานของกลุ่มและ

ขององค์การมีประสิทธิภาพ

ด้านความพอใจในงาน

- บุคคลที่มีส่วนอยู่ในเครือข่ายของการสื่อสารจะมีความพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่อยู่โดดเดี่ยวลำพัง
- บุคคลที่มีโอกาสติดต่อสื่อสารโดยตรงแบบเผชิญหน้าจะมีความพอใจมากยิ่งขึ้นเพราะการได้ข้อมูลย้อนกลับทันทีทำให้รู้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งหากการสื่อสารล้มเหลวก็สามารถที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดและปรับความเข้าใจได้ทันเวลา
- ความถูกต้องของข้อมูลและการสื่อสารอย่างเปิดเผยทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและหัวหน้างาน

ด้านความสัมพันธ์ในกลุ่ม

- การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นก็ยิ่งทำให้เกิดความสามัคคีในกลุ่มมากขึ้น
- การปรับปรุงการสื่อสารให้ดีขึ้นจะช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้งในกลุ่มได้

ด้านการบริหารงาน

- เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร คือ การแจ้งข้อมูลข่าวสารขององค์การต่อพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถประสานและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- เพื่อกระตุ้นและจูงใจ การจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานของพนักงานในองค์การจะได้รับการจูงใจและการกระตุ้นจากการสื่อสาร องค์การจะมีประสิทธิภาพหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการชักจูงผ่านการสื่อสารดังกล่าว
- เพื่อประเมินผลการทำงาน ปัจจุบันองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงทำให้ต้องมีการประเมินผลการทำงานสม่ำเสมอเพื่อประเมินความก้าวหน้าของการทำงาน ดังนั้นกระบวนการสื่อสารจะต้องมีประสิทธิภาพและสมบูรณ์พร้อมมีการส่งข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปในแนวทางที่ถูกต้อง
- เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานผู้บริหารกับผู้บริหาร พนักงานกับพนักงานทั้งในสายการบังคับบัญชาที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการก็จะเกิดจากการสื่อสารระหว่างกันทั้งสิ้น การสื่อสารจึงเป็นตัวสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและทำให้องค์การดำรงอยู่และพัฒนาไปได้ในทุกสถานการณ์
- เพื่อวินิจฉัยสั่งการ หน้าตัวอย่างหนึ่งของฝ่ายบริหารคือการออกคำสั่งกับกลุ่มบุคคลที่อยู่ในองค์การ การออกคำสั่งดังกล่าวจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่รวดเร็ว แน่นนอนและถูกต้อง ดังนั้นถ้าผู้บริหารไม่ใช้การสื่อสารก็ไม่สามารถสั่งการหรือมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานดำเนินการได้เลย

อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีสำคัญเป็นอย่างยิ่งแต่ยากที่จะบรรลุความสำเร็จได้ เนื่องจากจะพบอุปสรรคหลายอย่างที่อาจรบกวนการติดต่อสื่อสารได้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะปรับปรุงการติดต่อสื่อสารด้วยการชนะอุปสรรคเหล่านั้นทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร การติดต่อสื่อสารไม่ใช่จะไม่มีประสิทธิภาพเสมอไป ความล้มเหลวจะเกิดขึ้นจากเหตุผลหลายอย่าง เหตุผลบางอย่างอาจจะเพียงแต่เป็นนิสัยที่ไม่ดี และขาดการเตรียมหรือทิศทางที่คลุมเครือ อุปสรรคเหล่านี้สามารถเอาชนะได้โดยไม่ต้องยุ่งยากเกินไปถ้าบุคคลเต็มใจจะแก้ไข ปัญหาหลายอย่างสามารถแทรกแซงถ่ายทอดความคิดอย่างราบรื่นระหว่างบุคคลได้ ปัญหาเหล่านี้อาจจะเกิดขึ้นจากลักษณะของบุคคล ปัญหาบางอย่างอาจจะเกิดขึ้นในลักษณะขององค์กร และปัญหาบางอย่างอาจเกิดขึ้นในลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ภายใต้วัฒนธรรมที่หลากหลายของโลก อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารจะมีมากขึ้นและยุ่งยากต่อการเอาชนะมากขึ้น

ในขณะที่เดียวกันกระบวนการสื่อสารอาจมีสิ่งรบกวน (Noise) เกิดขึ้นในหลายลักษณะดังนี้ การมีตัวกรอง (Filtering) ในสมัยเด็กๆ เราคงเคยเล่นเกมกระชิบซึ่งจะเห็นได้ว่าข้อมูลจากต้นทางและปลายทางจะแตกต่างกัน ในองค์กรก็เช่นเดียวกัน เมื่อข้อมูลเคลื่อนผ่านระดับชั้นการบริหารต่างๆ ข้อมูลก็จะเปลี่ยนแปลงไปโดยอาจจะตกหล่นหรือบิดเบือนไปจากเดิมได้ ผู้บริหารในหลายกิจการจึงนิยมใช้การบริหารงานแบบ Management by walking around หรือ MBWA โดยการลงไปพูดคุยกับพนักงาน และสังเกตการณ์ทำงานจึงทำให้มีโอกาสเข้าถึงลูกค้าและบุคลากรในระดับการปฏิบัติการมากขึ้น และมีโอกาสสื่อสารโดยตรงกับพนักงานทำให้ได้รับข้อมูลจากพนักงานในระดับล่างขององค์กรมากขึ้นด้วย ตลอดจนทำให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรเหล่านี้สูงขึ้นด้วย

อุปสรรคอื่นๆ เช่น การเลือกรับรู้ การมีอารมณ์ขึ้นในขณะที่สื่อสารกัน หรือปัญหาเนื่องจากภาษาที่ใช้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม เช่น ต้องวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสม รวมทั้งต้องระมัดระวังภาษาที่ไม่ใช่ภาษาพูดที่อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ ต้องร่วมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจกัน เพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างกว้างขวางและเปิดเผย ต้องเลือกใช้สื่อและช่องทางที่เหมาะสมต้องตั้งใจฟัง และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเหมาะสมด้วย

กล่าวโดยสรุป การสื่อสารภายในองค์กรจะประสบผลสำเร็จและประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องอยู่กับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในทุกระดับ ตลอดจนบุคคลภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสารที่จะทำให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่ฉลาดและทันสมัยก็ต้องรู้จักใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหาร และส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานจึงจะทำให้การบริหารงานและการดำเนินกิจการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การประยุกต์ใช้และการพัฒนาการติดต่อสื่อสารทั่วทั้งองค์การ



- 1) การสนับสนุนการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ
- 2) มีการใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง
- 3) เน้นการติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัว
- 4) การใช้เครือข่าย
- 5) การสนับสนุนการไม่มีขอบเขต
- 6) การใช้เครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์
- 7) การจัดรูปแบบข่าวสารให้เหมาะสมกับผู้รับข่าวสาร

บัญญัติ 10 ประการในการติดต่อสื่อสาร

บทบาทของผู้บริหารในองค์กร คือ ดำเนินงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การดำเนินงานทุกอย่างในองค์กรนั้น ต้องอาศัยบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง การติดต่อสื่อสารนับได้ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะถ้าการติดต่อสื่อสารดี ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ก็จะทำให้การดำเนินงานทุกอย่างบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น บัญญัติ 10 ประการ เพื่อช่วยในการสื่อสาร มีดังนี้

1. แสวงหาความกระจ่างในเรื่องที่จะถ่ายทอดก่อนที่จะทำการติดต่อสื่อสารออกไปเพื่อช่วยให้การติดต่อสื่อสารชัดเจนขึ้น
2. ตรวจสอบวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการติดต่อสื่อสารแต่ละครั้งว่าต้องการส่งข่าวสารอะไร มีจุดมุ่งหมายอย่างไร
3. พิจารณาเตรียมการเมื่อท่านจะติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมของบุคคล
4. ปรีกษาหารือกับคนอื่นตามความเหมาะสม ในการวางแผน การติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดความกระจ่าง
5. จงระมัดระวังในขณะที่ทำการติดต่อสื่อสาร ทั้งด้านบุคลิกภาพและกายวาจาโดยสังเกตการตอบสนองจากผู้รับฟัง

6. โอกาสแรกต้องแสดงถึงผลประโยชน์และการสร้างความสำคัญของผู้รับ (received)
7. ติดตามผลการติดต่อสื่อสารของท่าน เพื่อนำมาปรับปรุง
8. การติดต่อสื่อสารสำหรับพรุ่งนี้กับวันนี้ โดยยึดหลักว่าวันพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้
9. มั่นใจว่าการกระทำของท่านสนับสนุนการติดต่อสื่อสารให้เกิดผลดี
10. เปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้รับความเข้าใจ ผู้สื่อสารควรตั้งใจฟังและสังเกตปฏิกิริยาของผู้รับ

เป็นสิ่งสำคัญ

การสื่อสารกับกิจกรรมขององค์กร

1. การตัดสินใจ ผู้บริหารต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดการผิดพลาดน้อยที่สุด
2. ความเจริญและพัฒนา การพัฒนาบุคลากรควรหาแหล่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร
3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ต้องสร้างความเข้าใจด้วยสื่อสาร จูงใจให้เกิดความรู้สึกที่ดี เต็มใจและยินดีที่จะทำงานที่ตนมีความถนัด
4. เทคโนโลยี จัดให้มีคู่มือ การแนะนำ โครงการฝึกอบรมให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือเครื่องใช้สมัยใหม่
5. การควบคุมและการประสานงาน สร้างบรรยากาศและช่องทางการสื่อสารให้ทั่วถึงทั้งองค์กร
6. สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง สังคม ต้องติดตามข่าวสารต่างๆ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้

การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความประทับใจในการทำงาน

การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความประทับใจในการทำงานตามหลักของ เดล คาร์เนกี

1. จงเอาใจใส่อย่างแท้จริงต่อผู้อื่น
2. ให้รอยยิ้ม
3. ความสามารถในการจำชื่อผู้อื่น เรียกชื่อผู้อื่นได้ถูกต้อง
4. เป็นนักฟังที่ดี สนับสนุนให้อีกฝ่ายคุยเรื่องของเขา
5. สนทนาในเรื่องที่อีกฝ่ายสนใจ
6. จงทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกว่า ตัวเขาเป็นคนสำคัญ

เคล็ดลับไม่ลับของเทคนิคการสื่อสารสมัยใหม่เพื่อความสำเร็จในการทำงาน

- ไม่ว่าคุณจะทำอาชีพอะไร ทักษะในการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในชีวิตคุณ
 - ทักษะในการสื่อสารเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อการทำงาน และงานบริหาร ดังนั้นขอให้พัฒนาทักษะด้านนี้ของคุณให้ดียิ่งขึ้นเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น
 - ชีวิตของคุณจะพัฒนาไปไกลเท่าไร ขึ้นกับว่าคุณพัฒนาทักษะในการสื่อสารเพื่อช่วยเหลือคนที่อยู่รอบตัวของคุณได้เพิ่มขึ้นมากน้อยแค่ไหน
 - ผลสำเร็จการสื่อสารมาจาก พื้นที่ที่ได้รับอนุญาต และการเป็นตามคำพูด
- ทั้งนี้ ปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการสื่อสาร คือ ธรรมชาติที่แตกต่างกันของผู้ฟังด้วย เช่น เชื้อชาติ ศาสนา ครอบครัวยุคและกาลเลี้ยงดู ฐานะเศรษฐกิจและสังคม สติปัญญาและความสามารถทางการศึกษานิสัย และคุณลักษณะส่วนตัว ร่างกาย และรูปร่างหน้าตา และความแตกต่างในเรื่องของความต้องการ

เทคนิคการสื่อสารแบบ HO-REN-SO

- | | | | |
|------------|---|------------|-------------|
| 1. HOKOKU | = | Report | รายงาน |
| 2. RENRAKU | = | Inform | แจ้งให้ทราบ |
| 3. SODAN | = | Counseling | ปรึกษาหารือ |

Ho – Hokoku คือ การ Report – รายงาน โดยเป็นการสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวอย่าง

(1) เจ้านายสั่งงานมาแล้ว งานทำไปถึงไหนแล้ว ทำได้ทำไม่ได้ยังไง ต้องรายงานเป็นระยะๆ อาจจะทุกวันหรือทุกสองวัน ไม่ใช่รอจนใกล้กำหนดเสร็จแล้วค่อยมาบอก

(2) ปกติเจ้านายจะให้งานที่เกินความสามารถของเราไปนิดหน่อย เพื่อเป็นการพัฒนาเราให้เก่งขึ้น แต่บางครั้งก็อาจจะให้งานเกินความสามารถมากเกินไป เราทำไม่ได้ แต่ถ้าเราไม่รายงาน เจ้านายเขาก็จะไม่รู้ว่าเราทำไม่ได้ นึกว่าทุกอย่างไปได้ดี พอใกล้ถึงกำหนดมาถามว่าไปถึงไหน เราตอบว่าทำไม่ได้ หรือยังไม่เสร็จ หรือ ยังไม่ได้ทำ ก็ไม่ควร

 การรายงานแก่ผู้บังคับบัญชา มีวัตถุประสงค์ ของการรายงาน คือ

1. รายงานประจำ ตามแผนหรือแนวปฏิบัติของหน่วยงานหรือองค์กรกำหนดไว้
2. รายงานกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น ปัญหา หรือ อุบัติเหตุ
3. รายงานเฉพาะกิจ ตามโครงการหรือกิจกรรมระบุไว้

ประเภทของการรายงาน

1. รายงานเบื้องต้นกับรายงานฉบับสมบูรณ์
2. รายงานด้วยวาจา หรือ รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร
3. รายงานด้วยกระดาษ หรือ Soft File
4. รายงานด้วยแบบฟอร์มมาตรฐาน หรือ เฉพาะกิจ
5. รายงานตามแผน หรือ รายงานฉุกเฉิน

ประโยชน์ของการรายงาน

1. ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรสรุปภาพรวมหรือผลรวมได้
2. ทำให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปทราบถึงปัญหาหรือเหตุฉุกเฉิน สามารถสั่งการ/แก้ปัญหาได้หรือลดความรุนแรงลง
3. เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้หารือและแนะนำกันได้
4. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

การเขียนรายงาน

1. เสนอข้อมูลพร้อมวิเคราะห์ในแง่มุมต่างๆ พร้อมทั้งมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ
2. มุ่งประโยชน์ที่การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ถึงเรื่องที่จะต้องมีการปฏิบัติ ติดตามต่อไป
3. การรายงานผลงาน จะต้องบอก
 - 3.1 ความคืบหน้าของงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย
 - 3.2 แจ้งให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
 - 3.3 ระบุความต้องการ (ความช่วยเหลือ) ที่อยากได้จากผู้รับรายงาน
 - 3.4 ต้องทบทวนด้วยหลัก 6 W 3 H

Ren – Renraku คือ การ Inform – แจ้งให้ทราบ โดยเป็นการสื่อสารแนวนอนระหว่างเพื่อนร่วมงาน หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พนักงานทั้งองค์กร หรือ ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนหน่วยงานภายนอก

ตัวอย่าง

(1) ถ้ามีคนมาหา มีคนโทรศัพท์มาถึง มีคนฝากข้อความ เรื่องเหล่านี้ต้องแจ้งให้เจ้านายทราบ หรือเรื่องของเราเอง วันโน้นวันนี้จะไปปรับปรุณญา ต้องขอลาหยุดแต่เนิ่นๆ แจ้งเจ้านายให้รู้ล่วงหน้า เข้านี้ห้องเสียเข้าห้องน้ำหลายครั้งคงไปถึงที่ทำงานสายแน่ ก็ควรรีบแจ้งให้เจ้านายหรือเพื่อนร่วมงานได้รู้ นี้เป็นมารยาทในการทำงาน ไม่ใช่หายไปเฉยๆ

แนวคิดในการจัดทำกฎระเบียบ/ประกาศต่างๆ

- เพื่อให้บุคลากรทั้งหมดขององค์กรเข้าใจตรงกัน
- เพื่อให้การบริหารกำลังพลและทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์

- เพื่อป้องกันการขาดข้อมูลแล้วทำให้เกิดความเสียหาย สูญเสีย อย่างไม่ควรจะเป็น
- เพื่อกำหนดทิศทางของเรื่องนั้นๆ



แนวทางในการร่างกฎระเบียบ/ประกาศของหน่วยงานต่างๆ

- วรรคแรกบอกถึงที่มา และความจำเป็นของเรื่องที่จะออกประกาศ
- วรรคต่อมาเน้นให้เห็นถึงประโยชน์ของหน่วยงานที่มารับบริการและพนักงาน

ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- วรรคเนื้อหาหลักบอกถึงกฎระเบียบ กติกา ขั้นตอน ที่หน่วยงานนั้นๆ ต้องการให้

ทุกคนปฏิบัติตาม

- วรรคที่สี่ ต้องบอกถึง วัน/เดือน/ปี ที่มีผลบังคับใช้ (บางกรณีจะมีการระบุถึง วัน/เดือน/ปี ที่จะสิ้นสุดด้วย)

- วรรคสุดท้าย คำลงท้าย และผู้ลงนาม



ขั้นตอนในการจัดทำกฎระเบียบ/ออกประกาศต่างๆ

- สอบถาม Lobby กับบุคคลที่เป็น Key Man ในองค์กร (ในกรณีที่จำเป็น)
- หน่วยงานธุรการร่าง กฎระเบียบ แล้วนำเสนอให้บุคคลที่มี Power ในองค์กร

ตรวจทานแล้วให้ความเห็น

- นำเสนอผู้บริหารอนุมัติลงนามในประกาศ
- จัดประชุมชี้แจง และหรือติดประกาศ

So – Sodan คือ การ Counseling – ปรีกษาหารือ โดยเป็นการสื่อสารทั้งแนวตั้งและแนวนอน เป็นการสื่อสารต่อเนื่องจากตัวแรกและตัวที่ 2 (HO-REN)

ตัวอย่าง

(1) ถ้าทำงานแล้วมีปัญหาที่ต้องรายงานและปรีกษา มีเหตุต้องหยุดงานก็ต้องแจ้งและปรีกษา มีการปรีกษาเจ้านายอยู่เสมอ เวลาคิดจะทำอะไรก็สะดวก และไม่หลงทาง หรือผิดจากที่

(2) การเรียกดูความคืบหน้าจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ ขอรื้อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือ ผู้เชี่ยวชาญ

การสื่อสารแบบสายลักษณะอักษร

เน้นสั้น ชัดเจน และสมบูรณ์ครบถ้วน

- 3 C (Cut, Clear and Complete)
- 6 W (Who, What, Where, When, Whom, Why)

- 3 H (How, How Many, How Much)

การสื่อสารแบบหลายลักษณะอักษร ได้แก่ ประกาศต่างๆ หนังสือเวียนภายใน จดหมาย หรือ หนังสือที่ส่งให้หน่วยงานภายนอก เช่น ราชการ หรือ ลูกค้า Suppliers หรือองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง แพ็กซ์ บันทึกการประชุม บันทึกช่วยจำ (MOU : Memorandum of Understanding) สัญญาต่างๆ ป้ายประกาศ ต่างๆ หรือ บอร์ดไฟฟ้า ไปปลิวิ การส่ง Email, Website, Facebook, Twitter ฯลฯ

การสื่อสารด้วยวาจา

1. พูดต่อหน้า (สนทนา)
2. พูดโทรศัพท์
3. พูดในที่ประชุม การนำเสนองาน VDO Conference
4. การสอนงาน การบรรยาย (อบรม)

เน้นการพูดต่อหน้าในการสนทนาหรือพูดในที่สาธารณะ โดยต้อง

1. พูดแล้วผู้ฟังเข้าใจ
2. พูดแล้วผู้ฟังเชื่อ
3. พูดแล้วผู้ฟังทำตาม

พลังของการฟัง



การฟัง เป็นทักษะอย่างหนึ่งที่สำคัญและสำคัญในการเรียนรู้ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการสื่อสาร ด้านอื่นๆ การฟังที่ดีนำมาซึ่งความสำเร็จในชีวิต เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญในการเข้าสังคม ลดความเข้าใจผิด ความขัดแย้งในการปฏิสัมพันธ์กับคน นอกจากนี้ การฟังยังส่งผลต่อการพัฒนาในด้านสติปัญญา ในแง่ของการ ใช้ความคิด การจับประเด็น ฝึกความจำ และฝึกฝนการจดจำแนวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ต้องการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. มีสติ มีสมาธิ ตั้งใจฟัง สนใจเขาอย่างจริงจัง
2. ค้นหาความรู้สึกและความต้องการของผู้พูด
3. มองสบตา ยิ้ม พยักหน้า ชื่นชมผู้พูด
4. โน้มตัวเข้าหาผู้พูด พูดตอบรับเป็นระยะๆ
5. อย่าคิดเรื่องอื่นในเวลาที่ยังฟัง เพราะอาจจะทำให้พลาดข้อมูลสำคัญ
6. ตั้งคำถามเปิดเป็นครั้งคราว อย่าพูดแทรกถ้าเขายังพูดไม่จบ

ทั้งนี้ เราสามารถสร้างความน่าเชื่อถือเพื่อปรับเปลี่ยนความเชื่อของผู้ฟังได้ โดย

1. จริงใจ ซื่อตรงต่อตนเองและผู้อื่น (Honestly) ➡ ไม่นินทา
2. รักษาคำพูด ไม่โกหก (Integrity) ➡ คำไหนคำนั้น
3. รับผิดชอบในการกระทำและคำพูด (รับผิดชอบ แล้วค่อยรับชอบ)
4. มีความเป็นตัวตนที่แท้จริง (Authenticity)
5. มีความรักและปรารถนาดีต่อผู้อื่น (Love)

พลังของการพูด

การพูดมีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตของคนเรา เพราะการพูดเปรียบเสมือนเครื่องมือสื่อสาร ที่ช่วยทำให้เกิดความเข้าใจกันได้ง่าย นอกจากนี้การพูดยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาการ ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในวิทยาการต่าง ๆ พลังในการพูดก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้

1. คำพูดเพียงไม่กี่คำสามารถเปลี่ยนแปลงทุกสิ่งทุกอย่างได้ทั้งด้านบวกและด้านลบ
2. คำพูดเป็นอาวุธ
3. คำพูดเพียงไม่กี่วินาที สามารถสร้างความเจ็บปวดได้นานหลายปี
4. เราไม่เพียงเลือกสิ่งที่เข้าปากของเราเท่านั้น แต่เราต้องเลือกสิ่งที่ออกจากปากเราด้วย
5. เราเลือกอะไร “คำพูดที่หักล้างใจ” หรือ “คำพูดที่บั่นทอนกำลังใจ”
6. เลือกที่จะเป็น ผู้ให้พลัง ไม่ใช่ ผู้ดูดพลัง

ตัวอย่าง

“คิดให้ดี...ก่อนพูด มีสติ...เวลาพูด เพราะวก่อนพูดเราเป็น นายของคำพูด แต่หลังพูด คำพูดคือ นายของเรา”





คุณอาจจะลืมคำพูดในวันนี้ แต่ผู้ฟังอาจจะจดจำไปชั่วชีวิต



องค์ประกอบที่มีประสิทธิผลต่อการสื่อสาร

- คำพูด (Word) 7% ความสำคัญของการใช้ถ้อยคำต่างๆ การใช้คำอุปมาอุปมัย การใช้คำศัพท์บรรยายอารมณ์ต่างๆ

“อันอ้อยตาลหวานลิ้นแล้วสิ้นซาก...แต่ลมปากหวานหูมิรู้หาย

แม้้นเจ็บอื่นหมิ่นแสบจะแคลนคลาย...เจ็บจนตายนั้นเพราะเหน็บให้เจ็บใจ”

- น้ำเสียง (Voice) 38%

เสียงสูง - เสียงต่ำ

เสียงดัง - เสียงค่อย

เสียงเร็ว - เสียงช้า

เสียงนุ่ม - เสียงแข็ง

น้ำเสียงบอกอารมณ์

- ภาษากาย (Physiology) 55%

การแสดงออกทางใบหน้า เช่น ยิ้ม พยักหน้า เอียงคอ ขมวดคิ้วๆ การใช้มือหรือการทำท่าทางต่างๆ เช่น กอดตอก นั่งไขว่ห้าง การหายใจตื้น - ลึก หรือถอนหายใจ การสัมผัส เช่น จับแบบนึ่งนวล หรือ จับแบบกระชากๆ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสู่ความสำเร็จขององค์กร

การสื่อสารเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความเข้าใจในการติดต่อและการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย แต่หากไม่เรียนรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง ไม่เข้าใจผู้อื่นแล้วไม่ว่าจะมีกระบวนการสื่อสารที่ดีและมีอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัยเพียงใดก็ไร้คุณค่า นอกจากนี้การสื่อสารจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อบุคคลมีความแตกต่างกันการสื่อสารที่ดีจะต้องใช้ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควบคู่กันไปด้วยจึงจะทำให้การสื่อสารนั้นประสบผลสำเร็จ



การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร

การสื่อสารที่ผิดพลาดหรือคลาดเคลื่อนจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการบรรลุประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นการสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกองค์กร คือ การจัดระบบการสื่อสารตลอดจนการไหลของข้อมูลข่าวสารในองค์กรและลดความผิดพลาดหรืออุปสรรคในการสื่อสาร ซึ่งสามารถทำได้ ดังนี้

1. **การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Follow-up and feed back)** เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผลและข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสารจะทำให้เราทราบว่า การสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร

2. **การใช้การสื่อสารหลายวิธี (Parallel channels and repetition)** การใช้วิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารหลายวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการส่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจาและใช้โอกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3. **ระยะเวลา (Timing)** ปัญหาด้านระยะเวลาเป็นสาเหตุหนึ่งของการสื่อสารที่เบี่ยงเบนไปทั้งในแง่ของความกดดันด้านเวลาและความไม่เหมาะสม ในการสื่อสารเวลาหนึ่ง ๆ องค์การและกลุ่มอาจกำหนด มาตรฐานด้านเวลาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เช่น ระบุไว้ล่วงหน้าว่าจะทำงานหนึ่งให้เสร็จเมื่อใดเพื่อเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งเวลาและติดต่อระหว่างกันในการรายงานและสั่งการในองค์กร นอกจากนี้ยังต้องแยกระหว่างงานประจำกับงานจรซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันด้านเวลาอันจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

4. **ให้ความสนใจกับภาษา (Attention to language)** ในการสื่อสารนั้น การเลือกใช้ศัพท์ ระดับของคำ และความหมายของคำ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ การเลือกใช้คำและระดับของภาษานี้จะเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจกับผู้ที่เราจะสื่อสารด้วยว่าควรจะใช้ภาษาในระดับใด

5. **ศูนย์กลางข้อมูล (Information communication and information centers)** การสื่อสารโดยวิธีการนี้จะเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและยืดหยุ่น และมีความถูกต้องของข้อมูลมาก ซึ่งองค์กรอาจใช้ศูนย์กลางข้อมูลเป็นแหล่งกระจายข่าวโดยไม่ผ่านช่องทางที่เป็นทางการขององค์กรก็อาจจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

6. **การให้รู้เท่าที่จำเป็น (The exception principle and the need to know)** เป็นการวางระบบในการสื่อสารในองค์กรให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่จำเป็น โดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

7. **การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร (Communication etiquette)** เป็นความพยายามที่จะวางระบบในการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น โทรสาร ให้ใช้สื่อสารเฉพาะในเรื่องที่จำเป็นและเร่งด่วน ซึ่งการใช้เครื่องมือโดยไม่จำเป็นอาจจะทำให้การสื่อสารผิดพลาดหรือมีมากเกินไปจนความจำเป็น การสร้างธรรมเนียมปฏิบัติที่เหมาะสมจึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสื่อสารได้

8. **การฟังอย่างตั้งใจ (Listen actively)** เป็นการลดความผิดพลาดจากการสื่อสาร การตั้งใจฟังจะทำให้ข้อมูลที่ผู้ส่งสารต้องการจะส่งถึงผู้รับสารครบถ้วน ในขณะที่เดียวกันการฟังอย่างตั้งใจนั้นผู้รับสารสามารถติดต่อและโต้ตอบสิ่งที่ได้ฟังและอาจมีการสอบถามหรือทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารได้มากขึ้น นอกจากนี้การฟังอย่างตั้งใจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้ที่สื่อสารและเกิดการยอมรับกัน ซึ่งจะเป็นการพัฒนาาระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรตามมาด้วย

การทำงานเป็น “ทีม – TEAM”



ความสำคัญ ของการทำงานเป็นทีม

ทำงานเป็นทีมได้อย่างไร ?

ทีมที่ดี เป็นอย่างไร ?

ทำไม ต้องทำงานเป็นทีม ?

ทีม (Team) หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกันอย่างประสานงานภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

ทีมงาน (Team Work) หมายถึง กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันก่อนข้างจะใกล้ชิด และคงความสัมพันธ์อยู่ก่อนข้างจะถาวรซึ่งประกอบด้วยหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน โดยร่วมกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมงาน

การทำงานเป็นทีม เป็นความร่วมมือร่วมใจของบุคคล เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ (3P) ได้แก่

1. มีวัตถุประสงค์ (Purpose) ต้องชัดเจน
2. มีการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ในการทำงาน
3. มีผลการทำงาน (Performance)

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ที่ต้องการทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจขององค์การ

- การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี โดยให้ผู้นำและสมาชิกภายในทีม มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ควรกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ให้ชัดเจนที่ผลงานมากกว่าการกระทำ

- ประโยชน์ของการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังในการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงาน

- คุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี คือ เขียนเป็นวลีลักษณะอักษร เข้าใจได้ง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ไม่ขัดต่อข้อบังคับและนโยบายอื่นๆในหน่วยงาน

2. ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา เป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมจะต้องการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา แก้ปัญหาอย่างเต็มที่และจริงจัง การแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในทีมจะต้องปลอดภัย พุดคุยถึงปัญหาอย่างสบายใจ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นในด้านความต้องการ ความคาดหวังความชอบหรือไม่ชอบ ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่นจุดด้อย และอารมณ์ รวมทั้งความรู้สึก ความสนใจในสัจใจ

3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยที่ละคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ต้องกลัวว่าได้รับผลร้ายที่จะมีต่อเนื้อมาภายหลัง สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆได้เป็นอย่างดี

4. ความร่วมมือและการให้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มหรือทีมจะต้องทำงานอย่างหนักในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือดังนี้

4.1 การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันและมีบุคคลอยู่สองฝ่ายคือ ผู้ขอความร่วมมือ และผู้ให้ความร่วมมือความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีจะให้ความร่วมมือ เหตุผลที่ทำให้ขาดความร่วมมือไม่ช่วยเหลือกัน คือ การขัดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีทำงาน ขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ หรืองานที่ขอความร่วมมือนั้น เสียภัยมากเกินไป หรือเพราะความไม่รับผิดชอบต่อผลงานส่วนรวม

4.2 การขัดแย้ง หมายถึง ความไม่ลงรอยกันตามความคิด หรือ การกระทำที่เกิดขึ้นระหว่างสองคนขึ้นไป หรือระหว่างกลุ่ม โดยมีลักษณะที่ไม่สอดคล้อง ขัดแย้ง ขัดขวาง ไม่ถูกกัน จึงทำให้ความคิดหรือการทํากิจกรรมร่วมกันนั้น เสียหาย หรือดำเนินไปได้ยากไม่ราบรื่น ทำให้การทำงานเป็นทีมลดลงนับเป็นปัญหา อุปสรรคที่สำคัญยิ่ง

- สาเหตุของความขัดแย้ง ผลประโยชน์ขัดกัน
- ความคิดไม่ตรงกัน หรือ องค์กรขัดแย้งกัน
- ความรู้ความสามารถต่างกัน ทำให้มีลักษณะการทำงานต่างกัน
- การเรียนรู้ต่างกัน ประสบการณ์ที่มีมาไม่เหมือนกัน
- เป้าหมายต่างกัน

4.3 วิธีแก้ความขัดแย้ง การแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะเฉพาะบุคคล การแก้ปัญหาคือความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีม ควรใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่แปลความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดในเชิงวิเคราะห้ ไม่พูดในลักษณะที่แสดงตนเหนือกว่าผู้อื่น หรือไม่พูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด เสียหน้า อับอาย เจ็บใจ หรือการพยายามพูดหาประเด็นของความขัดแย้ง ไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก

5. กระบวนการการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม งานที่มีประสิทธิภาพนั้นทุกคนควรจะคิดถึงงานหรือคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก ต่อมาควรวางแผนว่าทำอย่างไรงานจึง

จะออกมาดีได้ดังที่เราต้องการ อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้นจุดมุ่งหมาย ควรจะมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคน ควรมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนถือเป็นหัวใจสำคัญด้วยเหตุนี้จุดมุ่งหมายควรมีความชัดเจน และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี เพราะจะนำไปสู่แนวทางแนวทางในการทำงานว่าต้องทำอะไร จึงจะบรรลุตามเป้าหมายของงาน ให้ได้ผลของงานออกมาได้อย่างดีที่สุดการตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้บริหารหรือนำทีมเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะมีส่วนในการตัดสินใจ วิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจหลายวิธีคือ ผู้บริหารตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาโดยไม่ต้องซักถามคนอื่นหรือผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นก่อนตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้บริหารยังคงตัดสินใจด้วยตนเองแต่ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นและข้อมูลอื่นๆ ที่ผู้บริหารได้รับมาจากสมาชิกของทีม บางครั้งผู้บริหารอาจจะตัดสินใจร่วมกับทีมงานที่คัดเลือกมาโดยที่ผู้บริหารนำเอาปัญหามาให้ทีมงานอภิปราย แล้วให้ทีมงานตัดสินใจหรือทีมงาน อาจจะมอบหมายการตัดสินใจให้คนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มย่อยที่เห็นว่าเหมาะสมก็ได้

6. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่ดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการ ที่ทำงานด้วยการทบทวนงาน และทำให้ทีมงานได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำรู้จักคิด การได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีม

7. การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพพยายามที่จะรวบรวมทักษะต่างๆ ของแต่ละคน การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงพัฒนาให้มีความสามารถสูงขึ้น อันจะมีผลดีในการทำงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความรู้ในการบริหารคนสามารถสอนพัฒนาคนให้มีลักษณะที่ดีขึ้น

สรุป การสื่อสารภายในองค์กรเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรมีความสุขในการทำงาน ซึ่งความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรสามารถวัดได้จากคุณภาพของการสื่อสารภายในองค์กร กล่าวคือ ประสิทธิภาพของการทำงานจะมีสูงขึ้น ถ้าการสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางกลับกันหากการสื่อสารภายในองค์กรเต็มไปด้วยอุปสรรคและปัญหาในการสื่อสาร ประสิทธิภาพและคุณภาพของผลงานในองค์กรจะลดต่ำลงด้วย การพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้ได้ ดังนั้น การสื่อสารจึงเป็นปัจจัยที่จะเป็นสื่อประสานระหว่างความต้องการ ความคิด ความรู้สึก ไปสู่ความเข้าใจในเป้าหมายของบุคคลต่อบุคคล หรือกลุ่มต่อกลุ่มภายในองค์กรด้วยกันที่จะสนับสนุนความสำเร็จในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี



ภาพกิจกรรม

และ

การเข้ากลุ่มระดมสมอง

ภาพบรรยากาศการฝึกอบรม

“ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับความสำเร็จในการดำเนินงาน”

วันที่ 2 พฤษภาคม 2560





ภาพกิจกรรมการระดมสมอง “การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร”

วันที่ 25 - 26 พฤษภาคม 2560

ณ โรงแรมอิงธาร รีสอร์ท จังหวัดนครนายก



