

โครงการจัดการความรู้ในสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์

เรื่อง การสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กร



สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์

14 มีนาคม 2553

คำนำ

รายงานฉบับนี้ เป็นการสรุปผลการประเมินการจัดโครงการ การจัดการความรู้ภายในสำนักงานอธิการบดี เรื่อง การสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กร โดยคาดหวังว่า บุคลากรสามารถนำวิธีการ หรือแนวทางการสื่อสารและการประสานงาน มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานตัวเองต่อไป และสามารถรวบรวมความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี ไว้เป็นองค์ความรู้ของสำนักงานอธิการบดีต่อไป

สำนักงานอธิการบดี

19 มีนาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 โครงการจัดการความรู้ภายในสำนักงานอธิการบดี เรื่อง การสื่อสารและ การประสานงานภายในองค์กร	1
1. หลักการและเหตุผล	1
2. วัตถุประสงค์	1
3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
4. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	1
5. กลุ่มเป้าหมาย	2
6. วัน เวลา และสถานที่ดำเนินการ	2
7. วิธีการดำเนินการ	2
8. เกณฑ์การประเมินหลังการประชุม	2
9. กำหนดการ	2
10. งบประมาณดำเนินการ	2
เอกสารอ้างอิง	
ส่วนที่ 2 สรุปสาระสำคัญการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3
1. ความหมายของการสื่อสาร	3
2. วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารในองค์กร	3
3. องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร	3
4. กระบวนการติดต่อสื่อสาร	3
5. หน้าที่ของการติดต่อสื่อสาร	3
6. ประเภทของการติดต่อสื่อสาร	4
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร	4
8. อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสาร	5
9. อุปสรรคในการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ	5
10. ปัญหาการติดต่อสื่อสาร	6
11. การศึกษาด้านพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร	7
12. ทักษะการฟัง	7

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 3 รายงานผลการประเมินโครงการการจัดการความรู้	8
1. วิธีการประเมิน	8
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	9
3. สรุปผลการประเมินโครงการ	12
ภาคผนวก	13
ภาคผนวก ก แบบประเมิน	
ภาคผนวก ข เอกสารประกอบการประชุม	
ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรม	

ส่วนที่ 1

โครงการ การจัดการความรู้ภายในสำนักงานอธิการบดี เรื่อง การสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กร

1. หลักการและเหตุผล

สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีภารกิจสนับสนุนการบริหารของมหาวิทยาลัย โดยมีหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี จำนวน 17 หน่วยงาน ที่ทำหน้าที่สนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงานนั้น ปัญหาสำคัญหนึ่งที่เกิดขึ้นทั้งภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน จนทำให้เกิดความผิดพลาด และก่อให้เกิดปัญหาใหญ่ตามมา คือ การสื่อสารและการประสานงานที่ขาดประสิทธิภาพ เนื่องจาก การสื่อสารเป็นการสื่อความคิดเห็นให้ผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจ ส่วนการประสานงาน เป็นการร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยกัน หากทั้งสองส่วนเกิดความผิดพลาดขึ้นย่อมกระทบต่อผลการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน สำนักงานอธิการบดี เห็นความสำคัญของการแก้ไขปัญหาคือความผิดพลาดที่เกิดจากการสื่อสารและการประสานงานดังกล่าว จึงได้จัดโครงการการจัดการความรู้ เรื่อง การสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กรขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิการบดีได้เรียนรู้วิธีการ แนวทางการสื่อสารและการประสานงานจากหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตนเองต่อไป

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อศึกษาวิธีการ หรือแนวทางการสื่อสารและการประสานงานจากหน่วยงานต่าง ๆ
- 2.2 เพื่อรวบรวมความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานอธิการบดี

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 สามารถนำวิธีการ หรือแนวทางการสื่อสารและการประสานงานจากหน่วยงานต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานตัวเองต่อไป
- 3.2 สามารถรวบรวมความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี ไว้เป็นองค์ความรู้ของสำนักงานอธิการบดีต่อไป

4. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กลุ่มงานในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 80 คน ประกอบด้วย

- 5.1 ผู้บริหารหน่วยงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี
- 5.2 หัวหน้างานในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี
- 5.3 ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี

6. วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ

วันศุกร์ที่ 19 มีนาคม 2553 เวลา 9.30-12.00 น. ณ ห้องประชุมธีระ สุตะบุตร

7. วิธีการดำเนินการ

ดำเนินการโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการสื่อสาร และการประสานงาน มาให้ความรู้เกี่ยวกับหลักของการสื่อสารและการประสานงาน หลังจากนั้น เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติในการสื่อสาร และประสานงานภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

8. เกณฑ์การประเมินหลังการประชุม

- 8.1 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเป้าหมายที่กำหนด
- 8.2 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการจัดโครงการ ไม่น้อยกว่า 3.5

9. กำหนดการ

เวลา	กิจกรรม
9.30-10.00 น.	ลงทะเบียน และรับประทานอาหารว่าง ณ ห้องประชุมธีระ สุตะบุตร ชั้น 2 อาคารสารนิเทศ 50 ปี
10.00-10.15 น.	ชี้แจงรายละเอียดการโครงการโดยผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
10.15-11.45 น.	การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
11.45-12.00 น.	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติในการสื่อสาร และประสานงานภายในองค์กรร่วมกัน

10. งบประมาณดำเนินการ

- ค่าวิทยากร	3,000 บาท
- อาหารว่าง 35 บาท/คน จำนวน 80 คน	2,800 บาท
รวม	<u>5,800 บาท</u>

โดยขอถัวเฉลี่ยค่าใช้จ่ายทุกรายการ

เอกสารอ้างอิง

<http://www.brainasset.com/courses/pmn054.pdf> (online)

<http://www.bluetimetravel.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538646967>

(online)

ส่วนที่ 2

สรุปสาระสำคัญ

การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective communication)

1. ความหมายของการสื่อสาร

หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือข้อเท็จจริง (Fact) หรือความรู้สึกระหว่างบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป ประกอบด้วยบุคคลสองฝ่าย คือ ผู้รับข่าวสาร (Receivers) และผู้ส่งข่าวสาร (Sender)

2. วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารในองค์กร (The Purpose of Communication in Organization)

- 2.1 เป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร
- 2.2 เป็นการประเมินผลการทำงานของแต่ละบุคคล
- 2.3 เป็นการอำนวยความสะดวกหรือสอนงานผู้อื่น
- 2.4 เป็นการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น
- 2.5 เป็นผลทางอ้อมต่อองค์กร

3. องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร (The Component of Communication)

- 3.1 ผู้ส่งข่าวสาร (Sender)
- 3.2 ผู้รับข่าวสาร (Receiver)
- 3.3 ข่าวสาร (Message)
- 3.4 สื่อ (Media)
- 3.5 ช่องทาง (Chanel)

4. กระบวนการติดต่อสื่อสาร (The Communication Process)

- 4.1 แหล่งที่มา (Source)
- 4.2 การใส่รหัส (Encoding)
- 4.3 สื่อการส่งผ่านข้อความ (Transmission)
- 4.4 การถอดรหัส (Decoding)
- 4.5 ผู้รับข่าวสาร (Receiver)
- 4.6 ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- 4.7 สิ่งรบกวน (Noise)

5. หน้าที่ของการติดต่อสื่อสาร (Function of Communication)

- 5.1 การควบคุม (Control) คำสั่ง บันทึกร
- 5.2 การจูงใจ (Motivation) คำพูดที่เสริมสร้างกำลังใจ
- 5.3 การแสดงอารมณ์ (Emotion) โกรธ
- 5.4 การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information)

6. ประเภทของการติดต่อสื่อสาร (Type of Communication)

6.1 การติดต่อสื่อสารตามลักษณะการใช้ (The Use)

1) การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

2) การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) พูด สั่งการด้วยคำพูด ภาษาท่าทาง

6.2 การติดต่อสื่อสารตามลักษณะทิศทางของการติดต่อ (Direction) ผู้บริหาร กับผู้ใต้บังคับบัญชา

- 1) การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication)
- 2) การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นไปสู่ระดับบน (Upward Communication)
- 3) การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication)
- 4) การติดต่อสื่อสารตามแนวทแยงมุม (Diagonal Communication)

6.3 การติดต่อสื่อสารตามลักษณะที่ใช้ช่องทางเป็นหลัก (Channel)

- 1) การติดต่อสื่อสารทางเดียว (One-way Communication)
- 2) การติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way Communication)

6.4 การติดต่อสื่อสารตามลักษณะตามลักษณะของวิธีการสื่อสาร (Method)

- 1) การติดต่อสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำ (Verbal Communication)
- 2) การติดต่อสื่อสารด้วยภาษาที่ไม่ใช่ถ้อยคำ ภาษาท่าทาง (Non-Verbal Communication, Body Language)

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร (Effective & Efficient Communication)

7.1 การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication) เกิดขึ้นเมื่อข้อความจากแหล่งที่มาและระบุมความหมายถึงผู้รับอย่างแท้จริง

7.2 การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient Communication) เกิดขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด เช่น การส่ง E-mail ใช้เวลาในการส่งเร็วซึ่งประหยัดเวลาสำหรับผู้ส่ง แต่อาจจะไม่สำเร็จในความปรารถนาของการแปลความหมายและการตอบสนอง

7.3 การติดต่อสื่อสารกับพนักงานให้มีประสิทธิภาพ

1) ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร (The CEO must committed to the importance of communication)

- 2) ผู้บริหารต้องมีการกระทำและคำพูดที่สอดคล้องกัน (Managers match actions and words)
- 3) เจือปนไขการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Commitment to two way communication)
- 4) การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Emphasis on face-to-face communication)
- 5) การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน (Shared responsibility for employee communications)
- 6) ความเกี่ยวข้องกับข่าวที่ไม่ดี (Dealing with bad news)
- 7) การวางรูปแบบข่าวสารสำหรับผู้ฟังให้เหมาะสม (The message is shaped for its intended audience)
- 8) จงทำการติดต่อสื่อสารให้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (Treat communication as an ongoing process) มี 5 ประการ ดังนี้
 - (1) ผู้จัดการต้องสื่อความหมายโดยใช้หลักเหตุผล การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (Managers convey the rationale underlying decisions)
 - (2) จังหวะเวลาเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง (Timeliness is vital)
 - (3) การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง (Communicate continually)
 - (4) การให้เชื่อมโยงภาพรวมจากภาพเล็ก ๆ (Link the big picture with the little picture)
 - (5) ไม่ชี้นำสิ่งที่คนควรรู้สึกเกี่ยวกับข่าว (Don't dictate the way people should feel about the news)

8. อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสาร (Barriers to communication)

8.1 เกิดจากบุคคล (Personal factor)

- 1) การรับรู้และความลำเอียง (Perceptual and Attritional Biases)
- 2) ความสัมพันธ์ระหว่างกันระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships)

8.2 เกิดจากโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure)

- 1) สายการบังคับบัญชาที่อยู่ในแนวดิ่ง

8.3 เกิดจากสภาวะแวดล้อมภายนอก (Environment factor)

- 1) ระยะห่างทางกายภาพ (Physical Distance)
- 2) ความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Differences)

9. อุปสรรคในการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ (Barriers to effective communication)

9.1 การกรองข่าวสาร (Filtering) ผู้ส่งข่าวสารต้องทำข่าวสารให้เป็นที่น่าพอใจของผู้รับข่าวสาร ในการรับข่าวสารต่างๆ ผู้บริหารนั้นจะต้องถูกกรองจากผู้ชำนาญเสียก่อน

9.2 การรับรู้แบบเลือกสรร (Selective perception) การที่ผู้รับสารในกระบวนการติดต่อสื่อสารเลือกรับรู้ เช่น แหล่งที่มาของสาร ตำแหน่งผู้ส่งสาร ข้อความน่าเชื่อถือ

9.3 อารมณ์ (Emotions) ในการติดต่อสื่อสารผู้ส่งข่าวสาร ควรต้องระมัดระวังเกี่ยวกับอารมณ์ของตนไม่ควรแสดงอารมณ์หรือความรู้สึกรุนแรงเมื่อเกิดความไม่พอใจ

9.4 ภาษา (Language) ภูมิหลังทางวัฒนธรรมมีผลทำให้การตีความของภาษาได้แตกต่างกัน การมาจากภูมิประเทศที่แตกต่างกันก็จะใช้ภาษาที่แตกต่างกัน

10. ปัญหาการติดต่อสื่อสาร

10.1 ปัญหาการติดต่อสื่อสารในองค์กร(Issue in Organizational Communication)

1) การติดต่อสื่อสารผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Communication)

ข้อดี

- แจกจ่ายข้อมูลให้มากและเร็ว
- ทำข้อมูลให้ใช้ประโยชน์มากกว่าเมื่อก่อน
- ยอมรับขอบเขตและการเข้าใช้อย่างทันทีทันใดของข้อมูล
- สนับสนุนการทำงานร่วมกันในการแบ่งและใช้ข้อมูล
- ผสมผสานระบบการทำงานและใช้ข้อมูลเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม

ข้อเสีย

- อารมณ์ของมุมมองในการติดต่อสื่อสาร Smile Frown Crying
- ข้อมูลมากเกินไป

2) การติดต่อสื่อสารและบริบททางสังคม (Communication and Social Context)

- อุปสรรคในการสื่อสารกันระหว่างชายและหญิง

ผู้หญิงเป็นสุดยอดผู้นำมากกว่าผู้ชายในเรื่องการติดต่อสื่อสาร
ความสามารถในการเข้าถึงจุดหมายมากกว่าผู้ชาย

- การสื่อสารแบบการปกครองที่ถูกต้อง – การใช้ถ้อยคำที่สุภาพในการสื่อสาร
- การสื่อสารต่างวัฒนธรรม

10.2 ปัญหาการสื่อสารที่เกิดจากสาเหตุของความเครียด

1) เกิดจากตัวเองตีความ

- การรับรู้ (Perception)
- ประสบการณ์ในอดีต (Past Experience)
- สังคมสนับสนุน (Social Support)
- บุคคลที่แตกต่างกัน(Individual differences)

2) ความเครียดจากงาน (Work Stressor)

จากการศึกษาของ “The National Institute Of Occupational Safety and Health” ข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นที่มาของความเครียด ได้แก่

- ภารกิจที่หนักเกินไป (Excessive Load work)

- ขาดการวางแผนตารางการทำงาน (Undesirables work schedules) สื่อสาร
ไม่ชัดเจน

- บทบาทผู้สร้างความเครียด ความขัดแย้งและความคลุมเครือ (Role stressors, conflict And ambiguity) ขาดการติดต่อสื่อสาร

- ความปลอดภัยในสายงานอาชีพ (Career security) ป้องกันตัวเองไม่กล้า
สื่อสาร

- ขาดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงาน (Poor Interpersonal relationships at work) ขาดสายการบังคับบัญชาเพื่อมีการติดต่อสื่อสาร

- ไม่มีความสุขกับเงื่อนไขของงาน (Unpleasant job condition)

3) ความเครียดเกิดจากครอบครัว

- คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่
- การเงิน
- สุขภาพ

11. การศึกษาด้านพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยศึกษาถึง

11.1 ความสามารถและทักษะ เช่น สถิติปัญญาทางกายภาพ

11.2 ภูมิหลังเช่น ครอบครัวและสังคม ประสบการณ์

11.3 ลักษณะทางกายภาพ อายุ เพศ

นักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า

- 1) พฤติกรรมที่แสดงออกต้องมีสาเหตุ
- 2) พฤติกรรมเป็นผลมาจากการวางแผนเป้าหมาย
- 3) พฤติกรรมสามารถสังเกตและวัดได้
- 4) พฤติกรรมไม่สามารถจัดได้โดยตรง เช่น การคิด การรับรู้
- 5) พฤติกรรมเป็นผลมาจากการจูงใจ

12. ทักษะการฟัง (Active Listening) การมีทักษะการฟังที่ดีคือสิ่งที่มีค่าแตกต่างจากผู้อื่น ซึ่ง
ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ

- | | |
|------------------------|---|
| 12.1 ฟังหัวข้อ | ต้องตั้งใจฟังให้เข้าใจว่าผู้ส่งสารต้องการให้ฟังอะไร |
| 12.2 ฟังความรู้สึก | สังเกตและวิเคราะห์ว่าผู้พูดต้องการบอกอะไร |
| 12.3 ตอบสนองความรู้สึก | ตั้งใจจับประเด็น ใจความสำคัญ พยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้พูด |
| 12.4 โน้ตเตือนความจำ | จำการสื่อสารทั้งที่เป็นภาษาและอวัจนภาษา |
| 12.5 ตอบกลับ | แสดงให้เห็นผู้พูดว่าเข้าใจเขาโดยแสดงออกอย่างเหมาะสม |

ส่วนที่ 3

รายงานการประเมินผลโครงการการจัดการความรู้

1. วิธีการประเมินผล

1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ได้แก่ แบบประเมินผลการจัดโครงการการจัดการความรู้ โดยแบบประเมิน ประกอบด้วย ประเภหุคคลกร ประสภกรณในการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานปัจจุบัน ระดับความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการ ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน ความรู้ความเข้าใจอื่นที่รับจากการประชุม ระดับการนำความรู้ที่ได้จากโครงการฯ ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงาน และหัวข้อ/รูปแบบ การจัดการความรู้ในครั้งต่อไป

ลักษณะของแบบประเมินผล ในส่วนของการวัดระดับความคิดเห็น ได้แก่ การวัดระดับความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการ แบ่งการวัดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และควรปรับปรุง สำหรับการวัดระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน และระดับการนำความรู้ที่ได้จากโครงการฯ ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงาน แบ่งการวัดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ส่วนความรู้ที่ได้รับจากการประชุม และหัวข้อ/รูปแบบการจัดการความรู้ในครั้งต่อไป เป็นคำถามปลายเปิด

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยการแปลความหมายคะแนนในข้อมูลระดับความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการ และระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการ

- 3.68 – 5.00 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการจัดโครงการในระดับมาก
2.34 – 3.67 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการจัดโครงการในระดับปานกลาง
1.00 – 2.33 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการจัดโครงการในระดับน้อย

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน

- 3.68 – 5.00 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงานในระดับมาก
2.34 – 3.67 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงานในระดับปานกลาง
1.00 – 2.33 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงานในระดับน้อย

1.3 เกณฑ์การประเมิน

- 1.3.1 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเป้าหมายที่กำหนด
- 1.3.2 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการ ไม่น้อยกว่า 3.5
- 1.3.3 ค่าเฉลี่ยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน

ไม่น้อยกว่า 3.5

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมโครงการ

ในการจัดโครงการการจัดการความรู้ภายในสำนักงานอธิการบดี เรื่อง การสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กร ในครั้งนี้มีผู้สนใจเข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 72 คน คิดเป็นร้อยละ 90.0 ของเป้าหมายที่กำหนด (เป้าหมายผู้เข้าร่วมโครงการ จำนวน 80 คน) หลังจากเสร็จสิ้นโครงการมีผู้ตอบแบบประเมิน จำนวน 67 คน ส่วนใหญ่ผู้เข้าร่วมโครงการในครั้งนี้เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้ ร้อยละ 59.7 รองลงมาเป็นข้าราชการ ร้อยละ 20.9 และเป็นลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 19.4 ข้อมูลประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าผู้เข้าร่วมโครงการปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบันมาแล้วเฉลี่ย 8.77 ปี โดยผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ปฏิบัติงานมาแล้ว 1 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากที่สุด ปฏิบัติงานมาแล้ว 30 ปี รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมโครงการ

(n = 67)		
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ (100.0)
1. ประเภทบุคลากร		
- พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานเงินรายได้	40	59.7
- ข้าราชการ	14	20.9
- ลูกจ้างชั่วคราว	13	19.4
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (n = 57)		
- 1-5 ปี	34	59.6
- 6-10 ปี	6	10.5
- 11-15 ปี	3	5.3
- 16 ปี ขึ้นไป	14	24.6

2.2 ข้อมูลความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการของผู้เข้าร่วมโครงการ

ข้อมูลความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการ พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการจัดโครงการในครั้งนี้ ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15) โดยมีความพึงพอใจต่อวิทยากรของโครงการ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.42) รองลงมา มีความพึงพอใจต่อสถานที่จัดโครงการ (ค่าเฉลี่ย = 4.19) และขั้นตอนการลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ (ค่าเฉลี่ย = 4.18) ส่วนความพึงพอใจน้อยที่สุด คือความพึงพอใจในเรื่องของระยะเวลาการจัดโครงการ (ค่าเฉลี่ย = 3.97) รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการของผู้เข้าร่วมโครงการ

ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
1. วิทยากรของโครงการ	30 (44.8)	35 (52.2)	2 (3.0)	0 (0.0)	4.42	.555	มาก
2. สถานที่จัดโครงการ	19 (28.4)	42 (62.7)	6 (9.0)	0 (0.0)	4.19	.584	มาก
3. ขั้นตอนการลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ	20 (29.9)	39 (58.2)	8 (11.9)	0 (0.0)	4.18	.626	มาก
4. การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	17 (25.4)	39 (58.2)	11 (16.4)	0 (0.0)	4.09	.645	มาก
5. อาหารว่าง	15 (22.4)	39 (58.2)	13 (19.4)	0 (0.0)	4.03	.651	มาก
6. ระยะเวลาจัดโครงการ	14 (20.9)	38 (56.7)	14 (20.9)	1 (1.5)	3.97	.696	มาก
รวม					4.15	.481	มาก

2.3 ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน

ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน มีการประเมินผลความรู้ความเข้าใจหลังจากวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน ผลการประเมิน พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.16) โดยมีความรู้ความเข้าใจเรื่องความหมายของการสื่อสาร มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.22) รองลงมา มีความรู้ความเข้าใจเรื่องกระบวนการ/วิธีการของการติดต่อสื่อสาร (ค่าเฉลี่ย = 4.21) ปัญหา/อุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.12) และมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ย = 4.10) รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงานของผู้เข้าร่วมโครงการ

ความรู้ความเข้าใจ	ระดับความรู้ความเข้าใจ			$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง			
1. ความหมายของการสื่อสาร	18 (26.9)	46 (68.7)	3 (4.5)	4.22	.517	มาก
2. กระบวนการ/วิธีการของการติดต่อสื่อสาร	18 (26.9)	45 (67.2)	4 (6.0)	4.21	.538	มาก
3. ปัญหา/อุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์กร	18 (26.9)	39 (58.2)	10 (14.9)	4.12	.640	มาก
4. วิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ	13 (19.4)	48 (71.6)	6 (9.0)	4.10	.526	มาก
รวม				4.16	.480	มาก

ข้อมูลการนำความรู้ที่ได้จากโครงการฯ ไปประยุกต์ใช้ พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.99) รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลระดับการนำความรู้ที่ได้จากโครงการฯ ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงาน

ความรู้ความเข้าใจ	ระดับความรู้ความเข้าใจ			$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง			
การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงาน	10 (14.9)	46 (68.7)	11 (16.4)	3.99	.564	มาก

สำหรับข้อมูลความรู้ที่ได้จากโครงการฯ พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารและประสานงาน ดังนี้

1. มีความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการสื่อสาร และวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
2. มีความรู้ด้านจิตวิทยาการสื่อสาร และมีความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคลมากขึ้น
3. มีแนวคิด และแนวปฏิบัติที่ดีในการสื่อสาร
4. ทราบถึงวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย นอกเหนือจากภาษาพูด/เขียน
5. มีทัศนคติเชิงบวกเกี่ยวกับการทำงานมากขึ้น
6. ทราบถึงสาเหตุ และวิธีแก้ปัญหาที่เกิดจากการสื่อสาร

2.4 ข้อเสนอแนะ

ผู้เข้าร่วมโครงการมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหัวข้อสำหรับการจัดการความรู้ในครั้งต่อไป ดังนี้

2.4.1 ความขัดแย้งในองค์กร

2.4.2 การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.3 การทำงานเป็นทีม

2.4.4 การพัฒนาบุคลากร

2.4.5 จิตวิทยาการบริหาร

3. สรุปผลการประเมินโครงการ

สรุปผลการประเมินโครงการฯ ในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

3.1 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเป้าหมายที่กำหนด ผลการประเมิน พบว่า มีผู้เข้าร่วมโครงการฯ ในครั้งนี้ ร้อยละ 90.0 สูงกว่าเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้

3.2 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการ ไม่น้อยกว่า 3.5 ผลการประเมิน พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการจัดโครงการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.15 สูงกว่าเกณฑ์ประเมินที่กำหนดไว้

3.3 ค่าเฉลี่ยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงานไม่น้อยกว่า 3.5 ผลการประเมิน พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.16 สูงกว่าเกณฑ์ประเมินที่กำหนดไว้

ภาคผนวก ก
แบบประเมิน

แบบประเมิน
โครงการ การจัดการความรู้ภายในสำนักงานอธิการบดี
เรื่อง การสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กร
วันศุกร์ที่ 19 มีนาคม 2553 ณ ห้องประชุมธีระ สุตะบุตร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ และเติมข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน และความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ประเภทบุคลากร

- | | |
|---|---|
| ☐ ข้าราชการ | ☐ พนักงานมหาวิทยาลัย/เงินรายได้ |
| ☐ ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ | ☐ ลูกจ้างชั่วคราว ☐ อื่นๆ |

2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน ปี

3. ความพึงพอใจที่มีต่อการจัดโครงการในครั้งนี้

ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ควรปรับปรุง
1. ขั้นตอนการลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ					
2. การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่					
3. ระยะเวลาจัดโครงการ					
4. วิทยากรของโครงการ					
5. สถานที่จัดโครงการ					
6. อาหารว่าง					

4. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงาน

ความรู้ความเข้าใจ	ระดับความรู้ความเข้าใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ความหมายของการสื่อสาร					
2. กระบวนการ/วิธีการของการติดต่อสื่อสาร					
3. ปัญหา/อุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์กร					
4. วิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ					

5. ความรู้ความเข้าใจอื่นที่ท่านได้รับการประชุมครั้งนี้

.....

6. ระดับการนำความรู้ที่ได้จากโครงการฯ ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของท่าน

- ☐ มากที่สุด ☐ มาก ☐ ปานกลาง ☐ น้อย ☐ น้อยที่สุด

7. หัวข้อ/รูปแบบ การจัดการความรู้ในครั้งต่อไป

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
เอกสารประกอบการประชุม

การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective communication)



รศ.ทองฟู ศิริวงศ์

ปัญหาการสื่อสารที่เกิดจาก สาเหตุของความเครียด

1. เกิดจากตัวเอง-----การตีความ

- การรับรู้ (**Perception**)
- ประสบการณ์ในอดีต
- (Past Experience)
- สังคมสนับสนุน(Social Support)
- บุคคลที่แตกต่างกัน(Individual differences)

2. ความเครียดจากงาน (Work Stressor) ขาดการสื่อสาร

จากการศึกษาของ “The National Institute Of Occupational Safety and Health”
ข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นที่มาของความเครียด

1. ภารกิจที่หนักเกินไป (Excessive Load work)
2. ขาดการวางแผนตารางการทำงาน (Undesirables work schedules) สื่อสารไม่ชัดเจน
3. บทบาทผู้สร้างความเครียด ความขัดแย้งและความคลุมเครือ (Role stressors, conflict And ambiguity) ขาดการติดต่อสื่อสาร
4. ความปลอดภัยในสายงานอาชีพ (Career security) ป้องกันตัวเองไม่กล้าสื่อสาร
5. ขาดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงาน (Poor Interpersonal relationships at work) ขาดสายการบังคับบัญชาเพื่อมีการติดต่อสื่อสาร
6. ไม่มีความสุขกับเงื่อนไขของงาน (Unpleasant job condition)

3. ความเครียดเกิดจากครอบครัวต่อการสื่อสาร

ก. คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่

ข. การเงิน

ค. สุขภาพ

4. ปัญหาขาดการสื่อสารเกิดจากความขัดแย้ง

- ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ เมื่อมีความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกัน ด้วยเรื่องในเชิงเนื้อหาสาระหรือเชิงอารมณ์ ซึ่งก่อให้เกิดการกระทบกระทั่งกันได้ระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม



ความเครียดจากงาน (Work Stressor) ต่อ

- ความปลอดภัยในสายงานอาชีพ (Career security)
- ขาดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงาน (Poor Interpersonal relationships at work)
- ไม่มีความสุขกับเงื่อนไขของงาน (Unpleasant job condition)

ความขัดแย้ง กับการสื่อสาร

- ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ เมื่อมีความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกัน ด้วยเรื่องในเชิงเนื้อหาสาระหรือเชิงอารมณ์ ซึ่งก่อให้เกิดการกระทบกระทั่งกันได้ระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม



ความหมายของการสื่อสาร

- กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือข้อเท็จจริง (Fact) หรือความรู้ลึก
- ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป ประกอบด้วย บุคคลสองฝ่าย คือ ผู้รับข่าวสาร (Receivers) และผู้ส่งข่าวสาร (Sender)



วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารในองค์กร

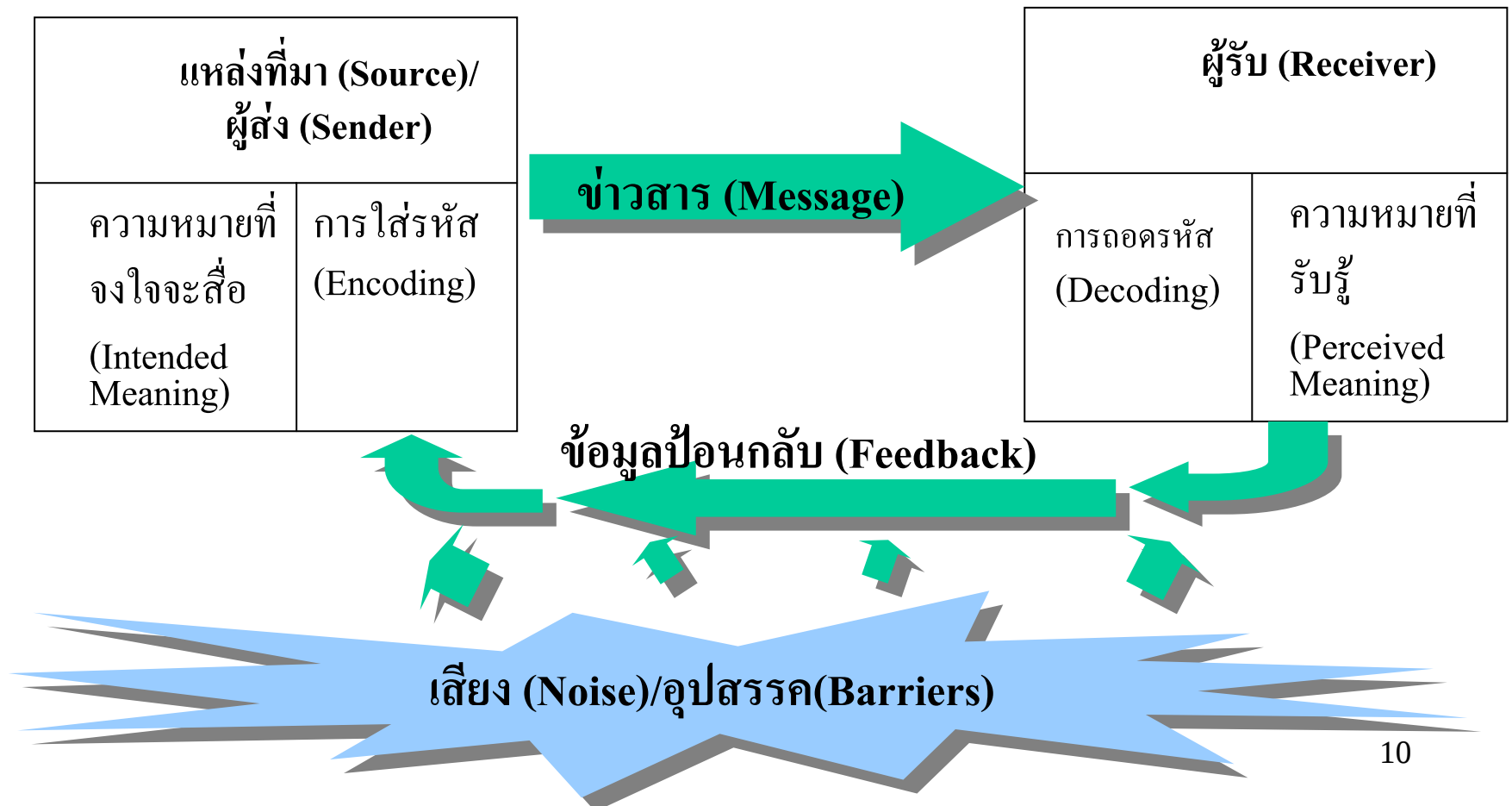
(The Purpose of Communication in Organization)

- เป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร
- เป็นการประเมินผลการทำงานของแต่ละบุคคล
- เป็นการอำนวยความสะดวกหรือสอนงานผู้อื่น
- เป็นการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น
- เป็นผลทางอ้อมต่อองค์กร

กระบวนการติดต่อสื่อสาร

Communication Process

กระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ส่ง หรือแหล่งข่าวสาร และผู้รับข่าวสารซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจในสิ่งเดียวกัน



องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

(The Component of Communication)

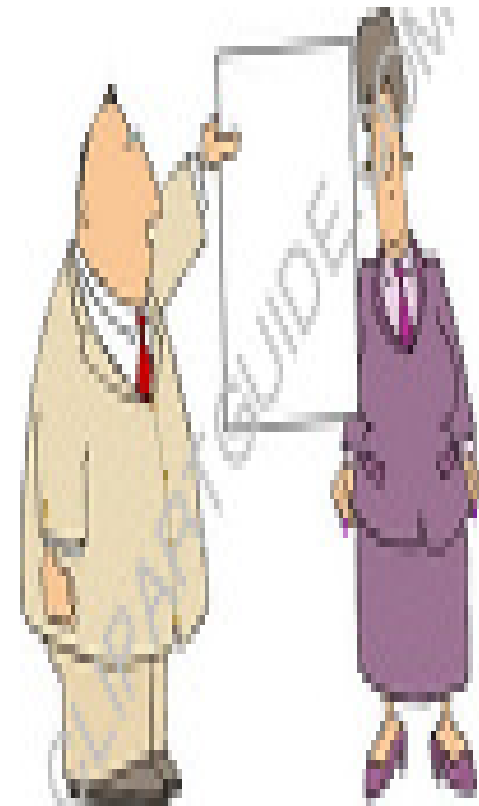
- ผู้ส่งข่าวสาร (Sender)
- ผู้รับข่าวสาร (Receiver)
- ข่าวสาร (Message)
- สื่อ (Media)
- ช่องทาง (Chanel)

กระบวนการติดต่อสื่อสาร(The Communication Process)

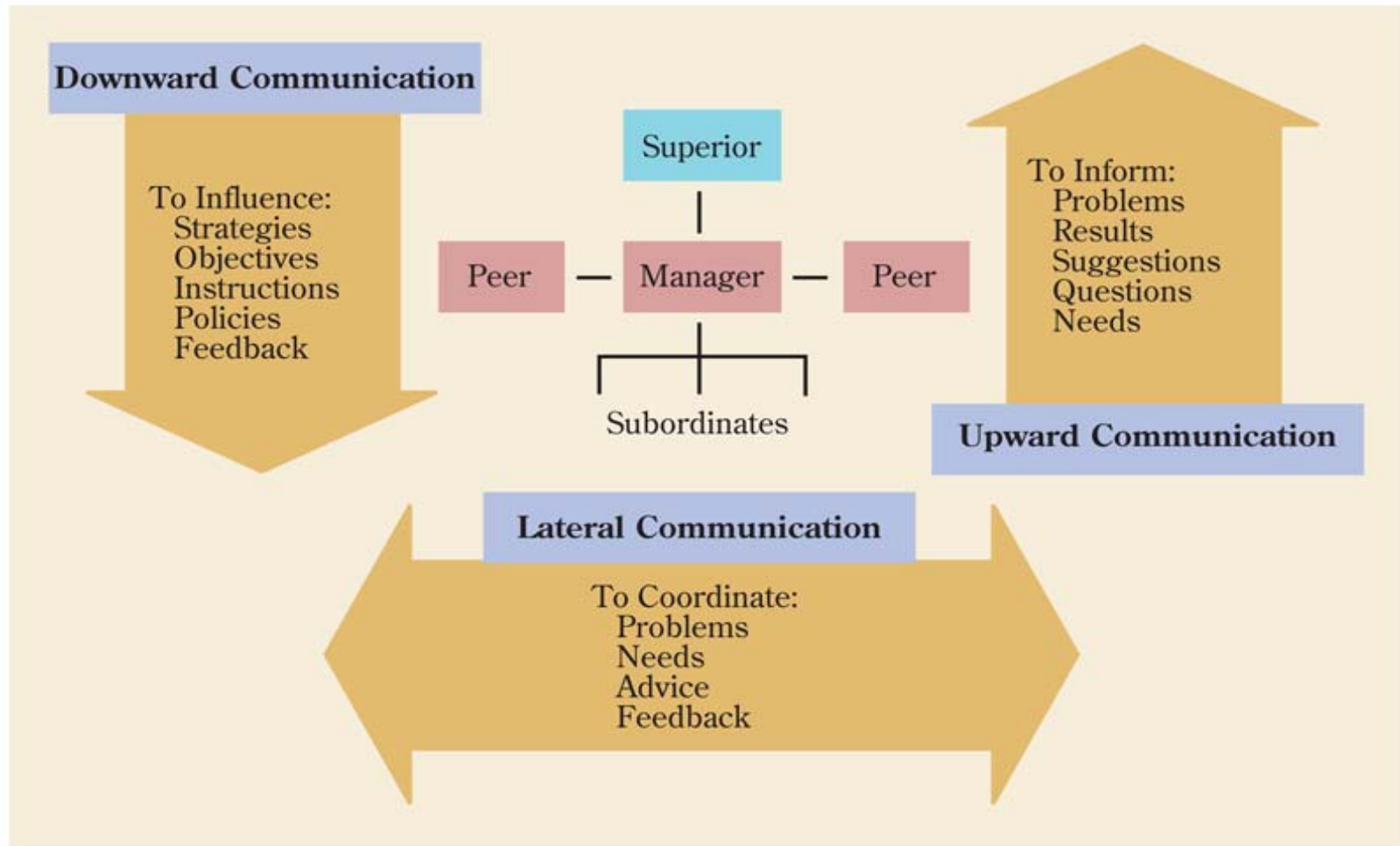
- แหล่งที่มา (Source)
- การใส่รหัส (Encoding)
- สื่อการส่งผ่านข้อความ (Transmission)
- การถอดรหัส (Decoding)
- ผู้รับข่าวสาร (Receiver)
- ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- สิ่งรบกวน (Noise)

หน้าที่ของการติดต่อสื่อสาร (Function of Communication)

- การควบคุม (Control)
- การจูงใจ (Motivation)
- การแสดงอารมณ์ (Emotion)
- การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information)



ทิศทางการติดต่อสื่อสารและการไหล (Communication Direction and Flows)



ประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร (Effective & Efficient Communication)

➤ การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication)

เกิดขึ้นเมื่อข้อความจากแหล่งที่มาและระบุความหมายถึงผู้รับอย่างแท้จริง

➤ การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient Communication)

เกิดขึ้นได้ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด เช่น การส่ง E-mail ใช้เวลาในการส่งเร็วซึ่งประหยัดเวลาสำหรับผู้ส่ง แต่อาจจะไม่สำเร็จในความปรารถนาของการแปลความหมายและการตอบสนอง

การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ(Nonverbal Communication)

➤ การเคลื่อนไหวของร่างกาย (Kinesics)

ลักษณะท่าทาง สีหน้า สายตา ลักษณะทางกายภาพ

➤ ความใกล้ไกลของสถานที่ (Proxemics)

อิทธิพลของสถานที่ที่มีต่อการติดต่อสื่อสาร ระยะทางของการติดต่อสื่อสาร ถ้าผู้ส่งและผู้รับสารอยู่ห่างไกลกันมาก และต้องอาศัยคนกลางส่งข้อมูลย่อมทำให้การส่งข้อมูลมีการล่าช้า และข้อมูลบิดเบือนได้

➤ ลักษณะของน้ำเสียง (Paralanguage)

น้ำเสียงที่เปล่งออกมาแสดงถึงอารมณ์และความรู้สึก

ทักษะการฟัง(Active Listening)

การมีทักษะการฟังที่ดีคือสิ่งที่มีค่าแตกต่างจากผู้อื่น ซึ่งความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ

- ฟังหัวข้อ - ต้องตั้งใจฟังให้เข้าใจว่าผู้ส่งสารต้องการให้ฟังอะไร
- ฟังความรู้สึก - สังเกตและวิเคราะห์ว่าผู้พูดต้องการบอกอะไร
- ตอบสนองความรู้สึก – ตั้งใจจับประเด็น ใจความสำคัญ พยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้พูด
- โน้ตเตือนความจำ - จำการสื่อสารทั้งที่เป็นภาษาและอวัจนภาษา
- ตอบกลับ - แสดงให้ผู้พูดรู้ว่าเข้าใจเขาโดยแสดงออกอย่างเหมาะสม

อุปสรรคของการสื่อสาร (Communication Barriers)

➤ ข้อจำกัดทางกายภาพ (Physical Distractions)

การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นส่วนตัว การฟังไม่มีคุณภาพและการประเมินค่าที่ทำเร็วเกินไป ความไม่ไว้วางใจ การขู่เข็ญ และความกลัวระยะเวลาไม่เพียงพอ

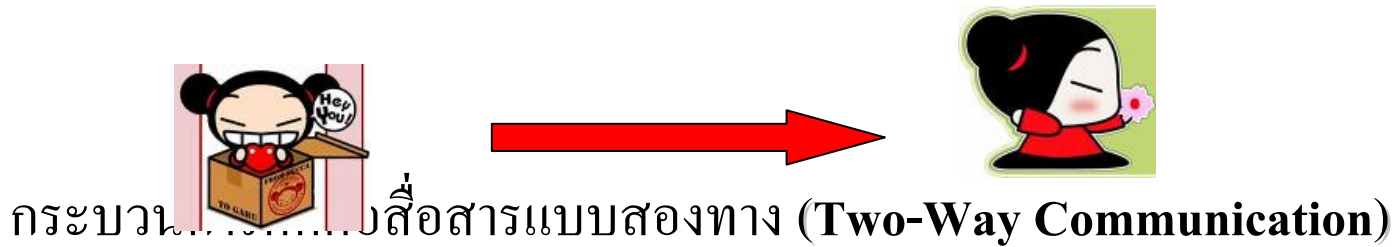
➤ ปัญหาเกี่ยวกับการใช้คำ (Semantic Problems)

อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาษา การใช้คำคลุมเครือไม่ชัดเจน ภาษายาก สำนวนฟัง-อ่านไม่เข้าใจ ทำให้เกิดการตีความหมายผิดการบิดเบือนความหมาย ทั้งที่เกิดจากความไม่ตั้งใจ และความจงใจความผิดพลาดของการส่งข่าวสารและความจำไม่ดี

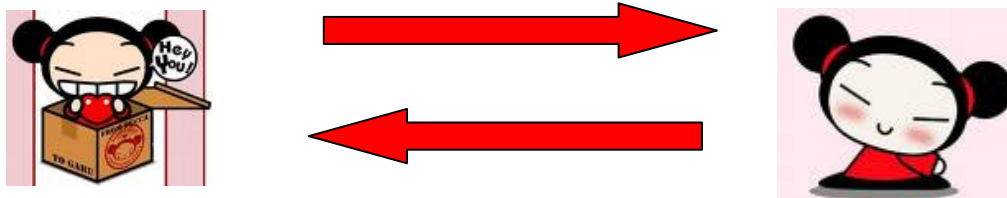
อุปสรรคของการสื่อสาร (Communication Barriers)

- การผสมผสานของข้อความ (Mix Messages)
- การขาดข้อมูลป้อนกลับ (Absence of Feedback)

กระบวนการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว (One-Way Communication)



กระบวนการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication)



- ผลกระทบจากสถานะ (Status Effect)

อุปสรรคระหว่างบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าและต่ำ

ปัญหาการติดต่อสื่อสารในองค์กร (Issue in Organizational Communication)

➤ การติดต่อสื่อสารผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Communication)

- ข้อดี

- แจกจ่ายข้อมูลให้มากและเร็ว
- ทำข้อมูลให้ใช้ประโยชน์มากกว่าเมื่อก่อน
- ยอมรับขอบเขตและการเข้าใช้อย่างทันทีทันใดของข้อมูล
- สนับสนุนการทำงานร่วมกันในการแบ่งและใช้ข้อมูล
- ผสมผสานระบบการทำงานและใช้ข้อมูลเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม

- ข้อเสีย

- อารมณ์ของมุมมองในการติดต่อสื่อสาร :) Smile : (Frown : ' (Crying
- ข้อมูลมากเกินไป

ปัญหาการติดต่อสื่อสารในองค์กร (Issue in Organizational Communication)

➤ การติดต่อสื่อสารและบริบททางสังคม (Communication and Social Context)

- อุปสรรคในการสื่อสารกันระหว่างชายและหญิง
ผู้หญิงที่เป็นสุดยอดผู้นำมากกว่าผู้ชายในเรื่องการติดต่อสื่อสารความสามารถในการเข้าถึงจุดหมายมากกว่าผู้ชาย
- การสื่อสารแบบการปกครองที่ถูกต้อง – การใช้ถ้อยคำที่สุภาพในการสื่อสาร
- การสื่อสารต่างวัฒนธรรม

การศึกษาด้านพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยศึกษาถึง

- (1) ความสามารถและทักษะ เช่น สติปัญญาทางกายภาพ
- (2) ภูมิหลังเช่น ครอบครัวและสังคม ประสบการณ์
- (3) ลักษณะทางกายภาพ อายุ เพศ

นักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า

1. พฤติกรรมที่แสดงออกต้องมีสาเหตุ
2. พฤติกรรมเป็นผลมาจากการวางเป้าหมาย
- 3 พฤติกรรมสามารถสังเกตและวัดได้
- 4 พฤติกรรมไม่สามารถจัดได้โดยตรง เช่น การคิด การรับรู้
5. พฤติกรรมเป็นผลมาจากการจงใจ



ประเภทของการติดต่อสื่อสาร(Type of Communication)

1. การติดต่อสื่อสารตามลักษณะการใช้ (The Use) เช่น พูดคุย
สั่งงาน
2. การติดต่อสื่อสารตามลักษณะทิศทางของการติดต่อ
(Direction) ผู้บริหาร กับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การติดต่อสื่อสารตามลักษณะที่ใช้ช่องทางเป็นหลัก
(Channel)
 - สายการบังคับบัญชา สื่อสารทางเดียวหรือ 2 ทาง

ประเภทของการติดต่อสื่อสาร ต่อ

4. การติดต่อสื่อสารตามลักษณะตามลักษณะของวิธีการสื่อสาร(Method)

E-mail, Fax, Telephone, Verbal, Nonverbal

การติดต่อสื่อสารตามลักษณะตามลักษณะจำนวนผู้เกี่ยวข้อง(Participant)

Interpersonal, Inter group, Public organization
communication

การติดต่อสื่อสารตามลักษณะการใช้ (The Use)

การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) การเขียนเป็น ลายลักษณ์อักษร

การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) พูด สั่งการด้วยคำพูด ภาษาท่าทาง

การติดต่อสื่อสารตามลักษณะทิศทางของการติดต่อ (Direction)

- การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication)
- การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นไปสู่ระดับบน (Upward Communication)
- การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication)
- การติดต่อสื่อสารตามแนวทแยงมุม (Diagonal Communication)

ช่องทางการติดต่อสื่อสาร(Channel)

- การติดต่อสื่อสารทางเดียว
(One-way Communication)
- การติดต่อสื่อสารสองทาง
(Two-way Communication)

วิธีการสื่อสารการติดต่อสื่อสาร(Method)

- การติดต่อสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำ
(Verbal Communication)
- การติดต่อสื่อสารด้วยภาษาที่ไม่ใช่ถ้อยคำ ภาษาท่าทาง
(Non-Verbal Communication, Body Language)

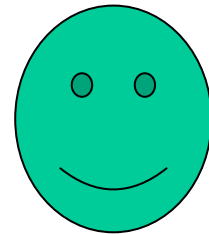
การสื่อสารโดยภาษากาย (Nonverbal Communication)

องค์ประกอบของมนุษย์

- การแสดงออกทางใบหน้า
- ภาษาร่างกาย

องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อม

- การออกแบบสำนักงาน
- สถาปัตยกรรมของอาคาร



การติดต่อสื่อสารตามลักษณะจำนวนผู้เกี่ยวข้อง (Participant)

- การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
(Interpersonal Communication)
- การติดต่อสื่อสารของกลุ่ม
(Inter group Communication)
- การติดต่อสื่อสารขององค์กรกับสาธารณชน
(Public and Organization Communication)

อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสาร (Barriers to communication)

เกิดจากบุคคล (Personal factor)

- การรับรู้และความลำเอียง (Perceptual and Attritional Biases)
- ความสัมพันธ์ระหว่างกันระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships)

อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสาร (Barriers to communication) ต่อ

เกิดจากโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure)

- สายการบังคับบัญชาที่อยู่ในแนวดิ่ง

อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสาร

(Barriers to communication) ต่อ

เกิดจากสภาวะแวดล้อมภายนอก (Environment factor)

- ระยะห่างทางกายภาพ (Physical Distance)
- ความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Differences)

การติดต่อสื่อสารกับพนักงานให้มีประสิทธิภาพ

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร (The CEO must committed to the importance of communication)
2. ผู้บริหารต้องมีการกระทำและคำพูดที่สอดคล้องกัน (Managers match actions and words)
3. เจอใจในการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Commitment to two way communication)
4. การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Emphasis on face-to-face communication)

การติดต่อสื่อสารกับพนักงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

- 5. การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน (Shared responsibility for employee communications)**
- 6. ความเกี่ยวข้องกับข่าวที่ไม่ดี (Dealing with bad news)**
- 7. การวางรูปแบบข่าวสารสำหรับผู้ฟังที่เหมาะสม (The message is shaped for its intended audience)**

การติดต่อสื่อสารกับพนักงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

8. จงทำการติดต่อสื่อสารให้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (Treat communication as an ongoing process) มี 5 ประการ ดังนี้
 1. ผู้จัดการต้องสื่อความหมายโดยใช้หลักเหตุผล การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (Managers convey the rationale underlying decisions)
 2. จังหวะเวลาคือสิ่งที่สำคัญยิ่ง (Timeliness is vital)
 3. การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง (Communicate continually)
 4. การให้เชื่อมโยงภาพรวมจากภาพเล็กๆ (Link the big picture with the little picture)
 5. ไม่ชี้นำสิ่งที่คนควรรู้สึกเกี่ยวกับข่าว (Don't dictate the way people should feel about the news)

การประยุกต์การสื่อสารสำหรับผู้จัดการ

- ความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารและความพึงพอใจของพนักงาน
- การสื่อสารชัดเจนเข้าใจง่ายจะทำให้พนักงานเกิดความพอใจ การ บิดเบือน ความคลุมเครือและความไม่กลมเกลียวกัน จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ

อุปสรรคในการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิผล (**Barriers to effective communication**)

1. การกรองข่าวสาร (Filtering) ผู้ส่งข่าวสารต้องทำข่าวสารให้เป็นที่พอใจของผู้รับข่าวสารในการรับข่าวสารต่างๆ ผู้บริหารนั้นจะต้องถูกกรองจากผู้ชำนาญเสียก่อน
2. การรับรู้แบบเลือกสรร (Selective perception) การที่ผู้รับสารในกระบวนการติดต่อสื่อสารเลือกรับรู้เช่น แหล่งที่มาของสาร ตำแหน่งผู้ส่งสาร ชื่อความน่าเชื่อถือ

อุปสรรคในการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิผล (Barriers to effective communication)

3. อารมณ์ (Emotions) ในการติดต่อสื่อสารผู้ส่งข่าวสาร ควรต้องระมัดระวังเกี่ยวกับอารมณ์ของตนไม่ควรแสดงอารมณ์หรือความรู้สึกรุนแรงเมื่อเกิดความไม่พอใจ
4. ภาษา (Language) ภูมิหลังทางวัฒนธรรมมีผลทำให้การตีความของภาษาได้แตกต่างกัน การมาจากภูมิประเทศที่แตกต่างกันก็จะใช้ภาษาที่แตกต่างกัน

ภาคผนวก ค
ภาพกิจกรรม

บรรยากาศการลงทะเบียน



ผู้ดำเนินโครงการ



วิทยากร



ผู้เข้าร่วมโครงการ

