



ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

เรื่อง การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลุ่มข้าราชการ

ศูนย์วิจัยและพัฒนาการสัตวแพทย์ภาคเหนือตอนล่าง

ชื่อ การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มข้าราชการ
หน่วยงาน ศูนย์วิจัยและพัฒนาสัตว์แพทย์ภาคเหนือตอนล่าง

รายชื่อสมาชิก

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| 1. นายสืบชาติ สัจจวาทิต | นายสัตวแพทย์ชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางสาวอังคณา ชันทะบุตร | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ |
| 3. นายดิศกรณ์ อรรถาเวช | นายสัตวแพทย์ปฏิบัติการ |
| 4. นางสาวพรทิพย์ วิสุทธิคุณาร | นายสัตวแพทย์ปฏิบัติการ |
| 5. นางสาวรอยพิมพ์ มะพงษ์เพ็ง | นายสัตวแพทย์ปฏิบัติการ |
| 6. นางสุดาดวง ยุทธวงศ์ | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |
| 7. นางนงลักษณ์ แสงแก้ว | นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ชำนาญการ |
| 8. นางสาวโยธกานต์ สิงห์วงศ์ | นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ชำนาญการ |

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร
2. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก เพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ
3. เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

แผนการดำเนินงาน

1. กำหนดวันประชุมกลุ่มสมาชิกในการร่วมกันแลกเปลี่ยน ระดมความคิดในการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
2. วางแผนรูปแบบสำหรับการนำเสนอ
3. นำเสนอผลงานในที่ประชุมประจำเดือนกรกฎาคม 2563

กิจกรรมที่จะดำเนินการ

1. ประชุมกลุ่มสมาชิกในการร่วมกันแลกเปลี่ยน ระดมความคิดในการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
2. จัดทำรูปแบบสำหรับการนำเสนอ
3. นำเสนอผลงานในที่ประชุมประจำเดือนกรกฎาคม 2563

ผลงาน

PC24 การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล



- | | |
|----------------------------------|--------------------------------|
| 1. นายสิบลชาติ สิงหวาจิต | นายสิศวินแพทย์ชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางสาวอังคณา ชันทะบุตร | นายสิศวินแพทย์ชำนาญการ |
| 3. นายศิรินทร์ ธรรมาเวช | นายสิศวินแพทย์ปฏิบัติการ |
| 4. นางสาวพรพิชญ์ วิสุทธิคุณอาธาร | นายสิศวินแพทย์ปฏิบัติการ |
| 5. นางสาวรอยพิมพ์ มะพงษ์เพ็ง | นายสิศวินแพทย์ปฏิบัติการ |
| 6. นางสุภาวดี ยูธรงค์ | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |
| 7. นางวงลักษณ์ แสงแก้ว | นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ชำนาญการ |
| 8. นางสาวโยกานต์ สิงห์วงศ์ | นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ชำนาญการ |

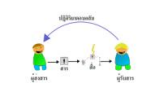


PC24 การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสาร โดยให้สื่อหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอดข้อมูลใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ หรือเขียน ทักทาย หรือเพื่อให้บุคคลเกิดการกระทำโดยอาศัยหรือหลายอย่าง

การสื่อสารแบ่งออกเป็น 4 ประเภท

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อจาก ผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา
3. การสื่อสารในแนวราบ (Later or Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีระดับเป็นมิตร
4. การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนกและข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำ



- วิธีการสื่อสารในองค์กร**
1. การสื่อสารด้วยคำพูด
 2. การสื่อสารด้วยกิริยาท่าทาง
 3. การสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร

- ประโยชน์ของการสื่อสาร**
1. เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร
 2. เพื่อกระตุ้นและจูงใจ
 3. เพื่อประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กร
 4. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ
 5. เพื่อวินิจฉัยปัญหา
- ปัญหาการสื่อสารในองค์กร**
1. การรับรู้ที่แตกต่างกัน
 2. การบิดเบือนข้อมูล การส่งข่าวสารกันเป็นทอดๆ
 3. การกลั่นกรองข่าวสาร
- แนวทางแก้ไขปัญหาการสื่อสาร**
1. การเป็นผู้มีใจดี
 2. การเป็นผู้ตอบสนองที่ดี
 3. การพัฒนาทักษะที่ดี

PC24 การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขึ้นอยู่กับ

- การที่ความรวดเร็ว ของผู้รับสาร ตรงกับการใส่รหัสของผู้ส่งสาร ซึ่งอยู่กับ ความเหมือนหรือความแตกต่างทางความรู้ ความเชื่อ มุมมอง ทักษะคิด วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต
- ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
- บรรยากาศของการสื่อสาร
- สัมพันธภาพระหว่างผู้รับสารกับผู้ส่งสาร

ปัญหาของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กร

- การสื่อสารผ่านคนกลางทำให้เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน
- การสื่อสารไม่ชัดเจนทำให้เกิดความหมายผิด
- ขาดบรรยากาศที่ดีในระหว่างสื่อสาร ทำให้เกิดไม่เข้าใจในการสื่อสารและนำมาซึ่งความสับสนยิ่งได้
- ยังไม่สามารถสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจของระดับความคิดเห็นหรือเหตุผลที่แตกต่างกันได้

แนวทางการแก้ไขปัญหา

- การสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับบริษัหน้างานควรสื่อสารกันโดยตรงเพื่อไม่ให้เกิดการสื่อสารที่ครบถ้วนและได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารต้องการ
- ควรสร้างชื่อเสียงของเรื่องที่ต้องการสื่อสารให้มีความชัดเจน เช่น เปลี่ยนจากภาษาเขียนมาเป็นภาษาพูดคุยกัน
- สร้างบรรยากาศที่ดีต่อการสื่อสาร
- เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น หรือเหตุผลที่แตกต่างกัน



สรุปเนื้อหาจาก PC24 การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

การสื่อสารภายในองค์กร เป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น กระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จด้วยดี

การสื่อสารในองค์กร คือ เครื่องสร้างความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรนั้นๆ เป็นศูนย์รวมให้องค์กรนั้นๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ใช้จะต้องเข้าใจและเข้าถึงกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดี เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์กร มีลักษณะเป็นเครือข่าย

(Network) ซึ่งอาจกระทำได้โดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบได้

วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร

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

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

ประเภทของการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในองค์การ

สื่อหรือช่องทางใช้เพื่อให้ข่าวสารนั้นไหล หรือผูกหาไปยังผู้รับนั้น พอแบ่งออกได้กว้าง ๆ

3 ประเภทดังนี้

1. ประเภทการใช้ภาษา ได้แก่ การพูด คำพูด
2. ประเภทไม่ใช้ภาษา ได้แก่ สัญลักษณ์ เขียนข้อความ ภาพ และ เครื่องหมายต่าง ๆ
3. ประเภทสิ่งที่ยากต่อการแสดง / พฤติกรรม และบรรยากาศ ได้แก่ บีบมือ ทำสีทำสีหน้าแดง

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 ข้างต้นเมื่อผสมผสานเข้ากันแล้วสามารถช่วยทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้ โดยเฉพาะพลังขับเคลื่อนที่นำโดยผู้บริหารที่รู้จักการสื่อสารภายในองค์กรเป็นอย่างดี

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การสื่อสารคือเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับบริหารมีส่วนร่วมในการบริหาร ถ้าขาดการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรได้

กระบวนการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอไม่ว่าจะต้องตำแหน่งใดในองค์กร ทั้งในแง่ส่วนตัว บุคคลต่างๆ ก็ต้องมีการสื่อสารกันเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการทำงาน หรือเพื่อการประสานงานและความเข้าใจต่างๆ อย่างเหมาะสม และในแง่องค์กรการสื่อสารจะช่วยสร้างและจรรโลงวัฒนธรรมขององค์กรให้ยาวสืบต่อไป และสร้างองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย

การติดต่อสื่อสารขององค์กรประกอบด้วย 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และการ

ติดต่อสื่อสารภายนอก การสื่อสารภายในองค์กรซึ่งสรุปได้อยู่ 4 ทิศทางใหญ่ๆ คือ

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกเป้าหมายวัตถุประสงค์ การมอบหมายงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน (Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม (Meeting) ก็เป็นวาระที่ติดต่อกันได้ ในปัจจุบันการติดต่อจากบนมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน การจัดทำวารสารภายใน ตลอดจนพยายามให้บุคลากรเห็นความสัมพันธ์ว่างานของเขามีความสำคัญและมีผลต่อแผนงานโครงการขององค์กรอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานให้สูงขึ้น

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ ซึ่งการสื่อสารแบบนี้มักจะสั้นและไม่ค่อยเกิดขึ้น เพราะบุคลากรไม่กล้าพอที่จะติดต่อกับผู้บริหารเพราะกลัวว่าผู้บริหารจะประเมินตนเองว่า ไม่มีความสามารถ ไม่เก่ง หรือกลัวว่าจะได้รับผลในทางลบกลับคืนมา หรือถ้าจะสื่อก็อาจจะสื่อข้อมูลที่เป็นเรื่องดีเพื่อเอาใจผู้บริหารจะอย่างไรก็ตามองค์กรควรต้องส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนให้มากขึ้น จากงานวิจัยของแกรีแคพร (1990) พบว่าการสื่อสารจากล่างขึ้นบน จะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการดังนี้

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

ดังนั้นผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้บริหารมากขึ้นในรูปแบบต่างๆ ดังต่อไปนี้ เช่น จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็น จัดสำรวจทัศนคติของบุคลากรในเรื่องต่างๆ เช่น สำรวจความคิดเห็นด้านการสื่อสาร ประกาศนโยบายเปิดประตูกว้างให้สามารถเข้าพบผู้บริหารได้สะดวกขึ้น การประชุมนัดพิเศษ การพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ

3. การสื่อสารในแนวนอน (Later หรือ Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีความเป็นมิตร เป็นกันเอง จะช่วยให้การ

ประสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลดเวลาการสื่อสารตามสายงาน และยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กรเพราะได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารข้อมูลระหว่างกันทำให้เห็นโอกาสต่างๆ มากขึ้น

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

อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารคือบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กร ที่จะเลือกใช้กระบวนการสื่อสารอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและสามารถเห็นความแตกต่างของบุคลากร โดยเฉพาะองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมากและต่างสาขาวิชาชีพ และจะต้องใส่ใจในรายละเอียดส่วนนี้ด้วย เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยส่วนงานหลายๆ ฝ่าย จึงจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่สามารถสื่อให้เข้าใจถึงภารกิจแต่ละด้านได้เป็นอย่างดี และเป็นการช่วยลดทอนปัญหาภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักบุคลากรในแต่ละฝ่ายให้มากขึ้น รู้จักสภาพที่แท้จริงขององค์กรเป็นอย่างดี จึงจะเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างสมบูรณ์

ช่องทางการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในองค์กร สามารถจำแนกช่องทางออกเป็น 2 ช่องทางคือ

1. ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (formal communication channels) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีขั้นตอน โดยผ่านระเบียบข้อบังคับโครงสร้างการบริหารขององค์กรโดยอาจจะเป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง หรือล่างขึ้นบน หรือในระดับเดียวกันก็ได้ การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการนี้จะมีเงื่อนไขที่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของผู้ส่ง และผู้รับข่าวสารดังนี้

- การติดต่อสื่อสารนั้นต้องสร้างความเข้าใจที่ดี และถูกต้องแก่ผู้รับข่าวสาร
- ข่าวสารที่ส่งออกไปต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
- การติดต่อสื่อสารนั้นควรสอดคล้องกับความสนใจของผู้รับข่าวสาร
- ผู้รับข่าวสารต้องสามารถที่จะปฏิบัติ หรือยอมรับข่าวสารนั้นได้ทั้งทางจิตใจ และร่างกาย

การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการจะประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพได้ ต่อเมื่อผู้บริหารมีความรอบรู้ และชำนาญในการติดต่อสื่อสาร และระบบการบริหารองค์กรที่แตกต่างกันก็ย่อมมีผลต่อ

การติดต่อสื่อสารด้วย ตัวอย่างการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้ เช่น การติดต่อราชการ หรือการกระทำที่
ต้องมีลายลักษณ์อักษรตามระเบียบบริหารองค์การ ฯลฯ

2. ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (informal communication channels)
เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การตามกลุ่มสังคม หรือความชอบพอโดยตรง อาศัยความ
สนิทสนมคุ้นเคย การแนะนำจากเพื่อนฝูง การรู้จักเป็นการส่วนตัว โดยไม่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของ
การบริหารองค์การเป็นลักษณะของการพบปะพูดคุยสนทนากัน การระบายความทุกข์ หรือการขอคำ
ปรึกษากันในงานเลี้ยง ซึ่งจะเป็นลักษณะแบบปากต่อปาก ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารจะมี
มาก หรือน้อยขึ้นกับการยอมรับความเข้าใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ
ด้วยกัน การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ มีลักษณะการกระจายข่าวแบบพวงอูง ซึ่งอาจเป็นบ่อ
เกิดของข่าวลืออันเป็นการทำลายขวัญ ชื่อเสียง และทำลายอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ในองค์การได้ อย่างไรก็ตาม
ก็ตามถ้าผู้นำการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้มาใช้เสริมการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่เป็นทางการได้นั้น
ก็อาจจะช่วยส่งผลให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้

ลักษณะการสื่อสารในองค์การ

1. ระบบรวม (Macro Approach) ภาพรวมทั้งองค์การ
 - 1.1 การติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นภายนอก กำหนดให้พนักงานมีหน้าที่
รับผิดชอบติดตามข้อมูล รายงาน วิเคราะห์ถึงผลกระทบจากข้อมูลภายนอก
 - 1.2 การพิสูจน์ให้เห็นจริง ทำได้ตามที่ตกลงไว้หรือไม่
 - 1.3 การติดต่อกับองค์การอื่น โดยหาข้อมูลทางวารสารหนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต - การแสดง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ แลกเปลี่ยนข้อมูลในกลุ่มเครือข่ายเดียวกัน
 - 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ พิจารณาจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากภายนอก ชีต
ความสามารถของลูกค้า และติดต่อกับสถาบันอื่นก่อน
2. ระบบย่อย (Micro Approach) หน่วยงานย่อยในองค์การ
 - 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 เช่นเสียงตามสาย วารสาร บอร์ดประชาสัมพันธ์ อีเมลล์ จุดนัดพบ (Meeting Point)

3. ระบบเฉพาะบุคคล (Individual Approach) เป็นพฤติกรรมทางการสื่อสารแต่ละบุคคล

3.1 การพูดกันในกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน 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 กระจ่างชัดเจน ตรงเป้าหมายผู้รับเข้าใจง่ายมีผลย้อนกลับทบทวน หรือ Two – way communication