

ผลการจัดการความรู้ จากการใช้แบบสอบถามและเครื่องมือจำลอง ภายใต้สถานการณ์จริง

3.1 ผลการจัดการความรู้ จากแบบสอบถาม

ปัญหาหลักสำคัญ : สาเหตุ	แนวปฏิบัติที่ดีการสื่อสารภายในสถาบันฯ		
	เรื่องที่มีความสำคัญ	เรื่องที่มีความเร่งด่วน	เรื่องทั่วไป
ประเด็นแนวปฏิบัติที่ดี ของผู้ส่งข่าวสาร			
<p>1. การแจ้งข่าวสารที่กระชั้นชิดเกินไป ล่าช้าเกินไปทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้</p> <p>สาเหตุ : การแจ้งข่าวสารหรือการประชุมเพื่อแจ้งข่าวสารในกลุ่มงานกระทำไม่สม่ำเสมอ รวมถึงการแจ้งข่าวสารไปถึงผู้รับสารล่าช้าและกระทำไม่ได้ไม่ทั่วถึง</p>	<p>การส่งผ่านหัวหน้างานเพื่อกระจายต่อข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>การเขียนเรื่องที่สำคัญเร่งด่วนถึงตัวบุคคลโดยตรง ร่วมกับการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) และการใช้แอปพลิเคชันที่ให้บริการด้านMessaging (แชท) อาทิ Line เป็นต้น</p>	<p>การส่งผ่านหัวหน้างานเพื่อกระจายต่อข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา</p>
<p>2. ความไม่เข้าใจในการส่งข่าวสารแบบไม่เป็นทางการ เช่นการส่งทางวาจา</p> <p>สาเหตุ : การบอกกล่าวด้วยวาจาขึ้นกับบริบทของผู้ส่งข่าวสารที่ต้องใช้ความจำในเนื้อหาที่แจ้งให้ทราบ และต้องพูดซ้ำกับผู้รับข่าวสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งใช้ระยะเวลาและการทำซ้ำ ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลได้</p>	<p>1. ใช้กระบวนการ หรือรูปแบบการสื่อสารในลักษณะการสนองป้อนกลับทันที (immediate response) หรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเข้าใจ ระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน</p> <p>2. แจ้งข่าวสารในรูปแบบ ลายลักษณ์อักษรเมื่อใช้กระจายข่าวสารหลายชั้น หรือกรณีต้องสื่อสารกับคนหมู่มาก เพื่อป้องกันการบิดเบือนของข้อมูล</p>	<p>1. ใช้กระบวนการ หรือรูปแบบการสื่อสารในลักษณะการสนองป้อนกลับทันที (immediate response) หรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเข้าใจ ระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน</p> <p>2. แจ้งข่าวสารในรูปแบบ ลายลักษณ์อักษรเมื่อใช้กระจายข่าวสารหลายชั้น หรือกรณีต้องสื่อสารกับคนหมู่มาก เพื่อป้องกันการบิดเบือนของข้อมูล</p>	<p>1. ใช้กระบวนการ หรือรูปแบบการสื่อสารในลักษณะการสนองป้อนกลับทันที (immediate response) หรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเข้าใจ ระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน</p> <p>2. แจ้งข่าวสารในรูปแบบ ลายลักษณ์อักษรเมื่อใช้กระจายข่าวสารหลายชั้น หรือกรณีต้องสื่อสารกับคนหมู่มาก เพื่อป้องกันการบิดเบือนของข้อมูล</p>

ปัญหาหลักสำคัญ : สาเหตุ	แนวปฏิบัติที่ดีการสื่อสารภายในสถาบันฯ		
	เรื่องที่มีความสำคัญ	เรื่องที่มีความเร่งด่วน	เรื่องทั่วไป
ประเด็นแนวปฏิบัติที่ดี ของตัวข่าวสาร			
<p>1. ใจความสำคัญและความยาวของสารที่สื่อสารมีความเหมาะสม</p> <p>สาเหตุ : การออกแบบตัวข่าวสารที่มีความยาวมากเกินไป ทำให้ผู้รับสารไม่สนใจ และปฏิเสธการรับสาร หรือเข้าใจสารที่ผิดพลาด</p>	<p>1. ต้องมีการลำดับ เรียบเรียงเนื้อหา ให้เป็นขั้นตอน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ใช้คำเยิ่นเย้อให้เกิดความคลุมเครือ</p> <p>2. หากเป็นการเขียนที่มีความยาวของเนื้อหามาก ให้เน้นข้อความสำคัญ โดยการขีดเส้นใต้ ทำตัวหนา หรือใช้สีที่แตกต่าง</p>	<p>1. ต้องมีการลำดับ เรียบเรียงเนื้อหา ให้เป็นขั้นตอน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ใช้คำเยิ่นเย้อให้เกิดความคลุมเครือ</p> <p>2. หากเป็นการเขียนที่มีความยาวของเนื้อหามาก ให้เน้นข้อความสำคัญ โดยการขีดเส้นใต้ ทำตัวหนา หรือใช้สีที่แตกต่าง</p>	<p>1. ต้องมีการลำดับ เรียบเรียงเนื้อหา ให้เป็นขั้นตอน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ใช้คำเยิ่นเย้อให้เกิดความคลุมเครือ</p>
<p>2. ความบิดเบือนของข่าวสารที่ส่งต่อกันหลายทอด</p> <p>สาเหตุ : การส่งผ่านข่าวสารหลายขั้นตอนหรือใช้วิธีบอกต่อกัน อาจทำให้เกิดการรับข่าวสารไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่ทั่วถึงบุคลากรทุกคน และข่าวสารที่ได้รับอาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง</p>	<p>1. ให้หัวหน้างานเป็นผู้ส่งข่าวสารให้แก่ผู้รับข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>2. ใช้ลายลักษณ์อักษร ในตัวข่าวสารที่มีความสำคัญ และดำเนินการแจ้งเวียนผ่านช่องทางการสื่อสารภายในกลุ่มงาน</p>	<p>3. ข่าวสารที่มีความเร่งด่วนถึงตัวบุคคล ให้ทำการแจ้งเวียนโดยใช้ข้อความที่เป็นลายลักษณ์อักษรแจ้งถึงบุคคลที่รับสารโดยตรงเท่านั้น</p>	<p>1. ให้หัวหน้างานเป็นผู้ส่งข่าวสารให้แก่ผู้รับข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ</p>
<p>3. ความน่าเชื่อถือได้ของแหล่งข้อมูลข่าวสาร</p> <p>สาเหตุ : การไม่ระบุที่มาของข่าวสารหรือระบุไม่ชัดเจน ทำให้ความน่าเชื่อถือของการส่งต่อข่าวสาร ในลักษณะหลายทอด เกิดการคลาดเคลื่อน</p>	<p>1. ตัวข่าวสาร ต้องมีการระบุที่มาของข่าวสาร เพื่อป้องกันความบิดเบือน และคลาดเคลื่อนของข้อมูลข่าวสาร อีกทั้งเพื่อสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ถูกต้อง</p>	<p>1. ตัวข่าวสาร ต้องมีการระบุที่มาของข่าวสาร เพื่อป้องกันความบิดเบือน และคลาดเคลื่อนของข้อมูลข่าวสาร อีกทั้งเพื่อสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ถูกต้อง</p>	<p>1. ตัวข่าวสาร ต้องมีการระบุที่มาของข่าวสาร เพื่อป้องกันความบิดเบือน และคลาดเคลื่อนของข้อมูลข่าวสาร อีกทั้งเพื่อสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ถูกต้อง</p>

ปัญหาหลักสำคัญ : สาเหตุ	แนวปฏิบัติที่ดีการสื่อสารภายในสถาบันฯ		
	เรื่องที่มีความสำคัญ	เรื่องที่มีความเร่งด่วน	เรื่องทั่วไป
ประเด็นแนวปฏิบัติที่ดี ของผู้รับข่าวสาร			
<p>1. ความรู้ความเข้าใจในการตอบโต้ข่าวสารของผู้รับข่าวสาร</p> <p>สาเหตุ : ผู้รับข่าวสารขาดประสบการณ์ร่วมกับผู้ส่งสาร หรือ ความรู้ในระดับต่างกัน ทำให้เกิดความไม่เข้าใจในข่าวสารที่ได้รับ และเป็นที่มาของการไม่สามารถทำการถ่ายทอดข่าวสารไปยังบุคคลอื่นได้ให้เข้าใจตรงกันได้</p>	<p>1. ในการรับข่าวสารที่มีความสำคัญหรือ ซับซ้อนในระดับนโยบาย ควรมีการจัดการ ประชุม แจ้งข่าวสาร ชี้แจง แผนการ ดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบใน ทิศทางเดียวกัน</p>	<p>1. ในการรับข่าวสารที่มีความสำคัญหรือ ซับซ้อนในระดับนโยบาย ควรมีการจัดการ ประชุม แจ้งข่าวสาร ชี้แจง แผนการ ดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบใน ทิศทางเดียวกัน</p>	<p>2. พัฒนาความสามารถในการสื่อสารของ บุคลากร อาทิ การฝึกอบรม สลับกันให้ ความรู้ ให้ข้อมูลในระดับที่ใกล้เคียงกันเป็น ต้น</p>
<p>2. ความล่าช้าในการได้รับข่าวสารแบบเป็นทางการ</p> <p>สาเหตุ : มีหลายขั้นตอนในการติดต่อสื่อสารทำให้ผู้รับสารได้รับ คำสั่งปฏิบัติงานในระยะเวลาระยะสั้นทำให้เกิดผลเสียต่อการ ปฏิบัติงาน</p>	<p>1. ปรับปรุงช่องทางการติดต่อสื่อสารให้ เพิ่มขึ้นหลายช่องทาง โดยใช้เทคโนโลยีการ สื่อสารเข้ามาช่วยเหลือ</p> <p>2. ทำการทบทวนโครงสร้างการ ติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ กระชับสั้นลง</p>	<p>1. ปรับปรุงช่องทางการติดต่อสื่อสารให้ เพิ่มขึ้นหลายช่องทาง โดยใช้เทคโนโลยีการ สื่อสารเข้ามาช่วยเหลือ</p>	<p>1. ปรับปรุงช่องทางการติดต่อสื่อสารให้ เพิ่มขึ้นหลายช่องทาง โดยใช้เทคโนโลยีการ สื่อสารเข้ามาช่วยเหลือ</p>

ผลการจัดการความรู้ จากเครื่องมือจำลอง

ภายใต้สถานการณ์จริง : การสรุปการดำเนินงานในรูปแบบกราฟฟิก ของกลุ่มงานคลังความรู้

1) การส่งสาร

เป็นลักษณะของการส่งสารในลักษณะ 4 ทิศทาง คือ

1. การส่งสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) : เป็นการสร้างกระบวนการส่งสารโดยให้หัวหน้างาน ทำการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของบุคลากรในกลุ่มงาน และทำการสรุปให้อยู่ในรูปแบบของสารสนเทศในลักษณะของกราฟฟิก ที่เข้าใจง่ายและชัดเจน (Infographic) และนำเสนอต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ผ่านการประชุมสถาบันฯ ซึ่งทำให้เกิดการส่งสารของผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น

2. การส่งสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) : เป็นการสร้างกระบวนการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับชั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจในลักษณะข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ จากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ในการส่งสารที่ถูกต้อง ไม่บิดเบือน โดยใช้ตัวสาร (การสรุปการดำเนินงานในรูปแบบกราฟฟิก) มาเป็นเครื่องมือ และใช้เวทีการประชุม มาเป็นช่องทางในการส่งสารในลักษณะจากบนลงล่าง ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจร่วมกันทุกฝ่าย

3. การส่งสารในแนวนอน (Horizontal Communication) : เป็นการใช้เครื่องมือจำลอง ตัวสาร (การสรุปการดำเนินงานในรูปแบบกราฟฟิก) มาทำการเสนอต่อผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงาน ให้ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีลักษณะคล้ายกัน หรือมีทิศทางการทำงานเดียวกัน ได้เห็นแนวทางส่งสารในรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างทิศทางการส่งสารที่ได้มาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น

4. การส่งสารในแนวไขว้ (Cross - Channel Communication) : เป็นการใช้เครื่องมือจำลอง ตัวสาร (การสรุปการดำเนินงานในรูปแบบกราฟฟิก) มาทำการเสนอให้กลุ่มงาน หรือส่วนงานอื่นๆ ที่มีความรู้ที่แตกต่างกัน ผ่านการประชุมสถาบันฯ ให้สามารถทำความเข้าใจและทราบถึงผลของการส่งสารรูปแบบใหม่

ผลของการส่งสารในรูปแบบการสรุปการดำเนินงานในรูปแบบกราฟฟิก ของกลุ่มงานคลังความรู้ ทำให้เกิดมิติ หรือเกิดรูปแบบการส่งสารใหม่ ที่สามารถดึงดูดความสนใจของบุคลากรต่อการประชุมได้ดียิ่งขึ้น. ซึ่งส่งผลต่อการเข้าถึงสารของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกชั้นกลุ่ม ให้สามารถเข้าใจในภาพรวม ได้ในทิศทางเดียวกัน แต่ทั้งนี้ข้อจำกัดของผู้ส่งสาร ในรูปแบบนี้ต้องมีความสามารถในการสรุปงาน ให้มองเห็นเป็นแผนภาพหรือแผนผัง เพื่อใช้เล่าเรื่องได้ถูกต้อง เข้าใจง่าย และกระชับมากขึ้น

2) ตัวข่าวสาร

เป็นลักษณะการจำลองใช้ตัวสาร ในรูปแบบใหม่ ที่ส่งเสริมให้เกิดความน่าสนใจเพิ่มขึ้น โดยปรับเปลี่ยนจากรูปแบบ ตัวสารที่เป็นเอกสารที่มีข้อความที่มีปริมาณมาก ให้อยู่ในรูปแบบแผนผัง แผนภาพที่เข้าใจง่ายและมีปริมาณที่น้อยลง เพื่อดึงดูดความสนใจ ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารให้ดีขึ้น อีกทั้งเพื่อได้ซึ่งตัวอย่างแนวปฏิบัติการสร้างสารที่ดี เพื่อใช้เป็นมาตรฐานการสร้างสารเพื่อใช้สำหรับในองค์กร

ซึ่งผลของการดำเนินการพบว่าการสร้างตัวสารในลักษณะใหม่นี้ ทำให้บุคลากรในที่ประชุมมีความน่าสนใจ ติดตามเพิ่มขึ้น และสามารถสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรในภาพรวมได้ดี แต่ทั้งนี้ก็มีข้อเสนอแนะต่อการ

สร้างสารในรูปแบบกราฟิก เพราะเป็นการสร้างสาร ภายใต้ข้อจำกัดของพื้นที่การนำเสนอ ดังนั้นควรมีการคำนึงถึงปริมาณข้อมูล และขนาดตัวอักษรที่นำมาใช้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

3) การรับสาร

การใช้สารในรูปแบบกราฟิก เพื่อสื่อสารให้บุคลากรในสถาบันเกิดความเข้าใจ ซึ่งผลของการนำเสนอ ทำให้บุคลากรทุกกลุ่มงาน สามารถรับสารได้เข้าใจง่ายขึ้น และเกิดการกระตุ้นให้ผู้รับสาร เกิดความสนใจต่อการนำเสนอข้อมูลมากขึ้น แต่มีข้อจำกัดในการรับสารบางประการ อาทิ ความสามารถในการมองเห็นที่แตกต่างกันของคนละช่วงวัยของบุคลากรของผู้รับสาร จึงทำให้เกิดปัญหาต่อการรับสาร เนื่องจากตัวสารมีปริมาณความหนาแน่นของข้อมูลค่อนข้างมาก และมีการใช้ขนาดตัวอักษรที่ค่อนข้างเล็ก จึงทำให้การรับสารเกิดการบิดเบือน และเป็นปัญหาในการเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้อง

แนวปฏิบัติที่ดีต่อการสื่อสารในองค์กร การสรุปการดำเนินงานในรูปแบบกราฟิก

1) ผู้ส่งสาร

1.1 ต้องสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบันฯ ต่อการส่งสารสำหรับการดำเนินงานสรุปผลรายงานต่างๆ โดยคำนึงถึงลักษณะการส่งสาร

การส่งสารจาก ล่างขึ้นบน (Upward Communication) : การส่งสารผ่านการแลกเปลี่ยน พูดคุยระหว่างคนในกลุ่มงาน (ทีมงาน) ให้เกิดกระบวนการนำเสนอหรือข้อสรุปเพื่อนำเสนอ

การส่งสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) : การส่งสาร ในรูปแบบการตอบโต้ข้อคิดเห็นจากผู้บริหาร หรือหัวหน้างานต่อผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบโดยตรง เพื่อการนำเสนอที่ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การส่งสารในแนวนอน (Horizontal Communication) : การส่งสาร ทำความเข้าใจในผู้ปฏิบัติงาน ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีลักษณะคล้ายกัน หรือมีทิศทางการทำงานเดียวกัน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วม

การส่งสารในแนวไขว้ (Cross - Channel Communication) : กระบวนการสร้างความเข้าใจในกลุ่มงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องได้ง่ายขึ้น โดย

1.2 ผู้ส่งสารต้องสามารถสรุปงาน ให้มองเห็นเป็นแผนภาพหรือแผนผัง เพื่อให้ผู้รับสาร สามารถมองเห็นภาพงาน หรือการนำเสนอที่กระชับ และการเทียบเคียงแผนภาพที่สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้เพื่อลดปริมาณข้อมูล หรือเอกสารที่จะนำเสนอให้เหลือปริมาณที่น้อยลง

2) ตัวข่าวสาร

ควรอยู่ในลักษณะของแผนผัง หรือแผนภาพในการเล่าเรื่อง โดยใช้ปริมาณข้อมูลที่กระชับ แต่สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น และการควรคำนึงถึงปริมาณข้อความ และขนาดตัวอักษร ที่เหมาะสม ภายใต้ข้อจำกัดของพื้นที่ ที่ใช้ในการนำเสนอ ให้มีปริมาณที่ไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป

3) ผู้รับสาร

ควรมีการแสดงความคิดเห็น หรือข้อซักถาม เมื่อเกิดข้อคำถาม หรือข้อสงสัย ต่อการนำเสนอ เพื่อสร้างกระบวนการสำหรับการสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และการตอบสนองของผู้รับสารที่ดี