

การจัดความรู้
สำนักงานรัฐมนตรี ๘๘.

K
N
O
W
L
E
D
G
E

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Sharing



ครั้งที่ 1 ทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ

16 มิถุนายน ๒๕๕๘

ครั้งที่ ๒ การบูรณาการเพื่อสนับสนุนภารกิจรัฐมนตรี

๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๘

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ knowledge Sharing



ประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ครั้งที่ 1 วันอังคาร ที่ 16 มิถุนายน 2558

“ทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ”

- ❖ งานในหน้าที่
- ❖ งานที่ได้รับมอบหมาย
- ❖ ความสำเร็จ / ความคาดหวัง
- ❖ ประสบการณ์การแก้ปัญหาในงานที่ประสบความสำเร็จ

ครั้งที่ 2 วันศุกร์ ที่ 26 มิถุนายน 2558

“การบูรณาการเพื่อสนับสนุนภารกิจรัฐมندی”

- ❖ กลุ่ม / งาน
- ❖ ภาพรวม ลว.



คำนำ

สำนักงานรัฐมนตรี ศธ. ได้จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยมีผลพลอยได้ที่สำคัญ คือ เกิดกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ และได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยผู้บริหารและบุคลากรสำนักงานรัฐมนตรี ซึ่งส่งผลต่อความตระหนักในภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรให้มีการปรับปรุง พัฒนางานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ ที่จะทำให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของงาน เพื่อนร่วมงาน และพร้อมจะเปิดรับการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาตนและพัฒนางาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ ศร. ได้เป็นกิจกรรมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม และเป็นตัวแบบในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ

คณะทำงานการจัดการความรู้ ศร. หวังว่าการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ ในขั้นตอนต่างๆ จะเป็นโอกาส และแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องต่อไป

คณะทำงานการจัดการความรู้ ศร.

มิถุนายน 2558

สารบัญ

	หน้า
เครื่องมือการจัดการความรู้ (KM TOOLS)	1
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	2
การจัดการความรู้ สร. ขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้	3
• ความต้องการ ความคาดหวัง เพื่อภารกิจของรัฐมนตรี	3
• การประสานงานและการสื่อสารเพื่อความสำเร็จของงาน	5
การจัดการความรู้ สร. : ขั้นตอนการประมวลและการกลั่นกรองความรู้	7
• เทคนิคการประสานงานในภารกิจของรัฐมนตรี	7
• เทคนิคการสื่อสารเพื่อการทำงาน	12
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 1	17
• ทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ	
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งที่ 2	19
• การบูรณาการเพื่อสนับสนุนภารกิจของรัฐมนตรี	

เครื่องมือการจัดการความรู้

KM TOOLS

เครื่องมือการจัดการความรู้ เปรียบเสมือนเครื่องมือของช่างไม้ที่อยู่ในกล่อง ต้องเลือกมาใช้ให้เหมาะสม : เหมาะกับงาน เหมาะกับคน เหมาะกับโอกาส จึงจะได้ประโยชน์จริง สิ่งที่สำคัญมากและขาดไม่ได้คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) สามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) ผู้ปฏิบัติมาพบปะ แลกเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หาวิธีที่ดีกว่า

การศึกษาดูงาน (Study Tour) เป็นการไปเรียนลัดจากประสบการณ์ของกลุ่ม/งาน ที่ประสบความสำเร็จ

ทบทวนหลังการปฏิบัติ/ถอดบทเรียน (After Action Review) ทบทวนวิธีการตั้งคำถาม คำตอบ เพื่อปรับปรุงหาวิธีที่ดีกว่า

เวทีเสวนา (Dialogue) สุนทรียสนทนา จัดกลุ่มพูดสิ่งดีๆ ที่แต่ละคนปฏิบัติอยู่ในบรรยากาศเชิงบวก เปิดกว้างเวลา เน้น 4 ประการสำคัญ : พูดอย่างจริงใจ ฟังอย่างตั้งใจ ถามอย่างซาบซึ้งใจ และจดอย่างเข้าใจใส่ใจ

เพื่อนชวนเพื่อน (Peer Assist) เชิญทีมอื่นมาแบ่งปันประสบการณ์ มาแนะนำ มาสอน มาบอกเล่า เรื่องราว เพื่อประยุกต์ใช้ในงาน

มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) เปรียบเทียบกับมาตรฐาน เพื่อยกระดับงานให้ดีขึ้น

การสอนงาน (Coaching) ผู้มีประสบการณ์/มีผลงานดี สอนผู้ที่ทำงานใหม่ หรือผู้ที่ผลงานไม่ดี ให้ปรับปรุงวิธีการทำงาน



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Knowledge Sharing



กลุ่มคนที่มีความสนใจ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน
มารวมตัวกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยความ
สมัครใจ เพื่อร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนา
แนวปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ

ปัจจัยหลักของการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1. กำหนดเป้าหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชัดเจน
2. สร้างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง
3. สร้างเครือข่ายของผู้ที่มีความรู้จากการปฏิบัติ (Human Network)
4. กำหนดวิธีการให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ
5. แบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสิ่งที่จะนำไปใช้ในงานประจำวันได้
6. สร้างแรงจูงใจที่สนับสนุนการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้

Share
ideas
Start
something
good

การจัดการความรู้ สร.ศธ.

ขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้

องค์ความรู้ : เทคนิคการประสานงานในการกิจของรัฐมนตรี

เทคนิคการสื่อสารเพื่อการทำงาน

“ความต้องการ ความคาดหวัง เพื่อภารกิจของรัฐมนตรี”

“ความราบรื่น”

คณะทำงาน รมว.ศธ.

(พลเรือเอก ณรงค์ พิพัฒนาศัย)

ภารกิจ สร.	เป้าหมาย
1. การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ กลั่นกรองเรื่องและเสนอ ความเห็น	- ถูกต้อง ทันสมัย มีแหล่งข้อมูลชัดเจน ครบถ้วน - รอบด้าน ทั้งทางบวกและลบ รอบคอบ เชื่อมโยงกับภารกิจ บทบาท ทั้งปัจจุบันและแนวโน้มอนาคต - ยึดมั่นในหลักการ เป็นกลาง ชัดเจน ตรงประเด็น
2. การสนับสนุนการทำงานของ รมต. ในการดำเนินงานทาง การเมืองระหว่าง รัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี รัฐสภาและ ประชาชน	- กำหนดการชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่ง - รายละเอียดครบถ้วน - เตรียมความพร้อมสูงสุด - แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีเครือข่ายการทำงาน
3. การประสานการตอบกระทู้ ชี้แจงญัตติ ร่างพระราชบัญญัติ และกิจการอื่นทางการเมือง	
4. การประสานงานและติดตาม การดำเนินการตามนโยบายของ รัฐมนตรี	- เข้าใจเจตนารมณ์และเป้าหมาย - สื่อสารกันชัดเจน ตรงประเด็น - รอบรู้ รอบด้าน - ในช่วงที่ประสาน รู้จังหวะเวลา และกาลเทศะ - เป็นระบบต่อเนื่อง - เชื่อมโยงกับบริบทที่เกี่ยวข้อง/การนำเสนอ บทสรุปผู้บริหาร ต้องชัดเจน ตรงประเด็น/เห็นความก้าวหน้า

ภารกิจ สร.	เป้าหมาย
5. ดำเนินการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียน หรือร้องขอความช่วยเหลือต่อรัฐมนตรี	● ช่องทางหลากหลาย/เข้าถึงได้ง่าย/ ได้รับการอำนวยความสะดวก ● มีหลักการดำเนินการตามกฎหมาย/รวดเร็ว/ประสานแจ้งความคืบหน้า มีมาตรฐานการดำเนินงาน ● มีระบบชัดเจน สืบค้นง่าย ● มีการติดตามเรื่องค้างพิจารณา
6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ สร. หรือรัฐมนตรีมอบหมาย (งานการข่าว/ประชาสัมพันธ์)	● ถูกต้อง รวดเร็ว สะท่อนอนาคต ● มีช่องทางหลากหลาย/เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย/พร้อมชี้แจงข้อเท็จจริง แม่นยำ/ทำนายแนวโน้ม ● สร้างภาพลักษณ์องค์กรและรัฐมนตรี

“การประสานงานและการสื่อสาร เพื่อความสำเร็จของงาน”

โดย ว่าที่ ร.ต. อานนท์ สุขภาคกิจ

ผอ.สพม. เขต 1

การประสานงานและการสื่อสาร เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงาน และถ้าการประสานงาน การสื่อสารมีประสิทธิภาพ เลือกใช้ได้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ ทันต่อเหตุการณ์แล้ว จะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

เทคนิค เป็นกลวิธีเฉพาะตัว ที่แต่ละบุคคลจะมีปฏิภาณไหวพริบ ในการนำศาสตร์ที่ได้เรียนรู้ ประสบการณ์ที่ได้สั่งสม ไปใช้อย่างมีศิลปะตามวาระ โอกาส และ ความเหมาะสมทั้งกับคน และสถานการณ์

เป้าหมายขององค์กร เป็นองร่วมให้เกิดความมีเอกภาพ และเป็นแกนหลักในการสร้างความคิดร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร

การสร้างสัมพันธภาพในการทำงาน

1. MBWA : Management By Walking Around เรียนรู้จากสภาพความเป็นจริงในองค์กร
2. นโยบายเปิดประตู รับฟังความเห็น ปรีกษาหารือ พุดคุย ขอโทษ เมื่อผิดพลาด
3. **ไม่ควรบิดเบือนความจริงที่ควรเปิดเผย** ทุกคนในองค์กรควรได้รู้สถานะ สถานการณ์ที่แท้จริง และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน
4. **อย่าแสดงกริยาที่ไม่ดี** เมื่อรับรู้ถึงข้อผิดพลาด เพราะข่าวเป็นกระຈกสะท้อนความจริงมีค่ายิ่งกว่าทองคำ
5. **จัดเวที เสวนา ปาร์ตี้ กิจกรรมสาธารณะประโยชน์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง** และให้พิจารณาการร่วมกิจกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินบุคลากร
6. **แสดงตนเป็นปู้ชุมชนคนธรรมดา** ที่ต้องมีทั้งข้อดี ข้อด้อย จุดอ่อน จุดแข็ง การยอมรับว่าตัวเองมีข้อบกพร่อง การขอโทษเพื่อนร่วมงาน จะเป็นเสน่ห์ของคนปกติ

การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน สร้างความเข้าใจ Social Media เป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงต้องใช้ให้เกิดประโยชน์ แต่หนังสือราชการ ก็ยังมีความสำคัญ ต้องใช้อย่างบูรณาการให้รวดเร็ว ชัดเจน แม่นยำ และการสื่อสารแบบ face to face ก็ยังไม่มีสื่อใดทดแทนได้



ผู้ที่สละความทุกข์ จะต้องผ่านการเป็นหนอนที่น่าเกลียดเสมอ
 จะเล็กจะใหญ่อยู่ที่การวางตัว ตำแหน่งสูงยิ่งต้องทำตัวให้เล็ก
 อย่าเสียใจ ที่ตำแหน่งน้อย งานมาก
 ต้องละอายใจ ที่ตำแหน่งใหญ่ แต่มิงานน้อย
 ให้เกียรติผู้ที่เราประสานงานด้วย
 งานของทุกคนมีความสำคัญ
 ความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นหัวใจของการประสานงาน





การจัดการความรู้ สร.ศธ. ขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้

เทคนิคการประสานงานในภารกิจของรัฐมนตรี

“การประสานงาน” หมายถึง การติดต่อ สื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจที่ตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

หลักในการประสานงาน คือ การจงใจให้เห็นประโยชน์ร่วมกัน หรือประโยชน์โดยรวม โดยอาศัยสัมพันธภาพที่ดีจากการพูดคุย ความใกล้ชิด ความเข้าใจ คำนึง และความจริงใจให้เกิดความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น



จุดมุ่งหมายของการประสานงาน

1. เพื่อให้ทราบ/แจ้งข้อมูล ข่าวสาร และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน
2. เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และความสัมพันธที่ดี
3. เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย
4. เพื่อให้งานมีมาตรฐานตามที่กำหนดไว้
5. เพื่อเป็นการประหยัดเวลา และทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของการประสานงาน

1. จะต้อง**สร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน**ของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจหรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน

2. **“จังหวะ เวลา”** จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันได้

3. **“ความสอดคล้อง”** จะต้องพิจารณาความพอเหมาะพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน

4. **“ระบบการสื่อสาร”** จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจกัน รวดเร็วและราบรื่น

5. **“ผู้ประสานงาน”** จะต้องจงใจให้ทุกฝ่ายเข้าทำงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

6. **“คน”** การปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคน จึงต้องประสานคนทั้งในองค์การและนอกองค์การ



เทคนิคการประสานงานให้ได้ผลดี

1. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างคนภายในองค์กรหรือคนภายนอกองค์กร

2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี สร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้สมาชิกภายในองค์กรมีความเต็มใจที่จะร่วมมือในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ ไม่วางเฉย

3. จัดให้มีระบบการประสานงานที่ดี ทั้งการประสานงานจากบนสู่ล่าง หรือจากล่างขึ้นบน หรือระดับเดียวกัน เช่น การประชุม สภากาแพ การสังสรรค์เป็นครั้งคราว การจัดกิจกรรมสาธารณประโยชน์

4. จัดให้มีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกัน ซึ่งในบางครั้งนโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกันยาก แต่เพื่อเอกภาพในการบริหารจึงต้องจัดการให้วัตถุประสงค์กับนโยบายสอดคล้องต้องกันและง่ายต่อการนำสู่การปฏิบัติ

5. จัดให้มีการประสานในรูปแบบของการบริหารที่ครบวงจร (Input - Process - Output) ขั้นตอนการปฏิบัติตามกำหนดเวลาและสถานที่ผู้ปฏิบัติต้องชัดเจน ต้องทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบได้ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร เพื่อความสะดวกในการประสานงาน



สิ่งที่พึงกระทำในการประสานงาน



การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลที่ดีต่อกัน เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. พยายามผูกมิตรในทุกโอกาส และให้ความช่วยเหลือเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน
2. รู้จักขอความร่วมมือและรู้จักให้ความร่วมมือ
3. งดเว้นการนินทาให้ร้ายผู้อื่น แต่ให้ทดแทนด้วยการพูดเชิงบวก และให้คำชมเชยเมื่อได้พบหรือรับทราบการทำความดี
4. เคารพในอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกัน งดเว้นการปิดความลับหรือโยนความผิดให้ผู้อื่น
5. เข้าใจข้อจำกัด หรือปัญหาของกันและกัน เมื่อมีปัญหาให้บอกกล่าวและแนะนำกัน
6. ยินดีรับฟังคำติชม คำแนะนำ หรือความเห็นของผู้อื่น แม้ไม่เห็นด้วยก็ควรฟัง

การประสานงานที่ดีจะต้องพิจารณารูปแบบของการประสานให้เหมาะสม การประสานงานระหว่างคนต้องคำนึงถึงความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อกัน จะต้องมีการยอมรับระหว่างกัน เพื่อจะได้มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ความร่วมมือก็จะเกิดตามมา การประสานงานที่ดี จะสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ได้รับการประสาน อันจะส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งวิธีการประสานงานมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ได้แก่

1. การประสานงานด้วยเครื่องมือสื่อสาร

การใช้เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ โทรสาร จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งล้วนเป็นเครื่องมือ สื่อสารที่รวดเร็ว ประหยัดเวลา

- ❖ ก่อนประสานงาน**ต้องคิดก่อน**ว่า เราต้องการอะไร เมื่อไร ที่ไหน อย่างไร ควรติดต่อใคร หน่วยงานใด
- ❖ ควรมี**บัญชีรายชื่อ เบอร์โทรศัพท์ของบุคคล/หน่วยงาน**ที่เกี่ยวข้องไว้เป็นส่วนตัว และส่วนกลาง
- ❖ เมื่อติดต่อกับผู้ใด ควร**จดชื่อและเบอร์โทรศัพท์ของผู้นั้นไว้ใช้ติดต่อในโอกาสต่อไป** หรืออาจทำเป็นบัญชีไว้ในปกแฟ้มเรื่องนั้นๆ
- ❖ ควร**ประสานกับระดับเดียวกันหรือต่ำกว่าก่อน**
- ❖ **ใช้คำพูดสุภาพ** ให้เกียรติคู่สนทนา แม้รู้ว่าเขามีตำแหน่งต่ำกว่า ไม่พูดยกตนข่มท่าน
- ❖ อาจหาข้อมูลก่อนว่าผู้ที่เราจะติดต่อ เป็นผู้ใด ตำแหน่งหน้าที่อะไร อายุเท่าไร เมื่อสนทนากัน อาจเรียกพี่ น้อง หรือท่าน จะทำให้เขามีความรู้สึกที่ดี
- ❖ การ**อ่อนน้อมถ่อมตน**ด้วยความจริงใจ มักเป็นที่พึงพอใจของผู้อื่น
- ❖ ในการประสานงานครั้งที่สอง หลังจากรู้จักกันแล้ว อาจทักทายหรือซักถามด้วยความห่วงใย และจริงใจ เกี่ยวกับเรื่องสุขภาพ การงาน ฯลฯ ก่อนประสานเรื่องงาน
- ❖ **กล่าวคำขอบคุณทุกครั้ง**หลังการสนทนา
- ❖ เมื่อรับปากเรื่องใดไว้ต้องรีบทำ เช่น จะรีบส่งโทรสารไปให้ หรือรีบทำหนังสือไป



2. การประสานงานด้วยหนังสือ



การประสานงานด้วยหนังสือจะใช้ในกรณีที่เป็นการดำเนินงานประจำที่ทั้งสอง หน่วยงานทราบระเบียบปฏิบัติอยู่แล้ว มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- ❖ หากเป็นเรื่องใหม่ ควรประสานทางโทรศัพท์ก่อนเสมอ
- ❖ ตัวอย่างเรื่องที่ต้อง**มีหนังสือไปหลังจากโทรศัพท์ติดต่อ**ด้วยวาจาแล้ว เช่น ขอรหัสข้อมูล ขอรหัส หรือ ขอรหัสความต้องการ ขอรหัสสนับสนุน ขอรหัสอนุเคราะห์ ขอรหัสร่วมมือ ฯลฯ
- ❖ การ**ร่างหนังสือควรให้ถูกหลักการ ถูกต้อง และถูกใจ** (ผู้รับ)
- ❖ การ**ร่างหนังสือขอรหัสสนับสนุน ขอรหัสอนุเคราะห์ หรือขอรหัสร่วมมือ** ควรประกอบด้วย
 - (1) **เหตุที่มีหนังสือมา** (2) **ยกย่องหน่วยงาน**ที่จะขอรหัสสนับสนุน/ขอรหัสอนุเคราะห์ ขอรหัสร่วมมือ (3) **เรื่องราวที่ขอรหัสสนับสนุน/ขอรหัสอนุเคราะห์ ขอรหัสร่วมมือ** (4) **ตั้งความหวัง**ที่จะได้รับการสนับสนุน/อนุเคราะห์/ร่วมมือ และ (5) **ขอบคุณ**
- ❖ เมื่อได้รับการสนับสนุน/อนุเคราะห์/ร่วมมือแล้ว **ควรมีหนังสือไปขอบคุณบุคคลหรือหน่วยงานนั้นๆ** เสมอ เพื่อสานความสัมพันธ์ไว้สำหรับโอกาสต่อไป

3. การพบปะด้วยตนเอง

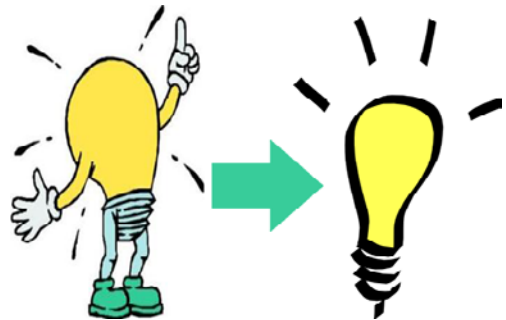
การพบปะด้วยตนเองเป็นการประสานงานที่ดีที่สุด เพราะได้พบหน้า ได้เห็นบุคลิกลักษณะ สีสหน้าท่าทางของผู้ติดต่อทั้งสองฝ่าย มีเวลาในการซักถาม ทำความเข้าใจกันได้อย่างเพียงพอ เพราะทั้งสองฝ่ายต้องวางมือจากงานอื่นทั้งหมด แต่จะมีข้อเสีย คือ ใช้เวลามาก ดังนั้น การพบปะจึงมักใช้ในกรณีที่เป็นเรื่องนโยบาย เรื่องสำคัญ หรือเรื่องที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการให้เกิดเกียรติ ให้ความสำคัญกับอีกฝ่ายหนึ่ง หรือต้องการสร้างความรู้สึกที่ดีแก่อีกฝ่าย ให้เขารู้ว่าเราให้ความสำคัญแก่เขาด้วยการมาพบด้วยตนเอง ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้



- ❖ เตรียมหัวข้อที่จะหารือไปให้พร้อมและจดบันทึกไว้ หากอีกฝ่ายไม่ได้บันทึก เราอาจบันทึกสั้นๆ ใส่กระดาษโน้ตไว้ให้เขา หรือเตรียมพิมพ์รายการไปล่วงหน้า เพื่อให้เขามีบันทึกช่วยจำ และใช้สิ่งการขึ้นต้นแก่บุคลากรในหน่วยงานของเขาได้

ประมวลเทคนิคการประสานงาน !!!!.....

1. ต้องมีการปรับปรุงพฤติกรรม และกระบวนทัศน์ของตัวเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี เช่น น้ำเสียงไพเราะ คำพูดที่จับใจ กิริยาจากที่อ่อนหวาน สุภาพอ่อนโยน
2. สร้างความคุ้นเคย และการมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงาน หรือบุคคลที่เราติดต่อประสานงานด้วยอยู่เสมอ
3. ต้องทำความเข้าใจในเรื่องที่จะติดต่อสอบถาม หรือเรื่องที่ต้องการประสานขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น หรือจากหน่วยงานอื่นให้ชัดเจนเสียก่อน
4. ต้องปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ ใจเย็น ไม่เครียดหรือโมโหง่าย ถ้อยทีถ้อยอาศัยเข้าใจผู้อื่น รู้เขารู้เรา
5. รู้จักนำเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ที่มีอยู่ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล (e-mail) website ที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถูกกาลเทศะ
6. จัดเก็บสำเนาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้เพื่อประโยชน์ในการติดต่อค้นหา และประสานงาน
7. ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล ในเรื่องที่จะติดต่อประสานงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วน
8. พยายามจดจำชื่อบุคคล หรือหน่วยงานที่ต้องการติดต่อ หรือเคยติดต่อประสานงานได้อย่างแม่นยำ
9. ควรศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานที่จะติดต่อด้วย เพื่อความสะดวกในการประสานงาน
10. มีความรอบรู้ มีหลักการ มีเจตคติที่ดี เป็นผู้รับฟังที่ดี มีเหตุผล ไม่ใช้อารมณ์ของตนเองในการตัดสินใจ
11. เมื่อได้ติดต่อประสานงานไปแล้วไม่ควรเร่งรัดเพื่อให้ได้ข้อมูล หรือสิ่งที่ตนเองต้องการอีก เพราะจะสร้างความรำคาญให้กับหน่วยงานหรือบุคคลที่ติดต่อด้วย ถ้าจำเป็นต้องเร่งรัดให้บอกระยะเวลาแล้วจึงประสานงานครั้งที่ 2



12. บอกเล่าเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ที่ติดต่อหรือประสานงานได้ทราบล่วงหน้า เพื่อจะได้เตรียมข้อมูลได้ทันเวลา
13. ให้ความสำคัญต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่เราติดต่อประสานงานด้วย

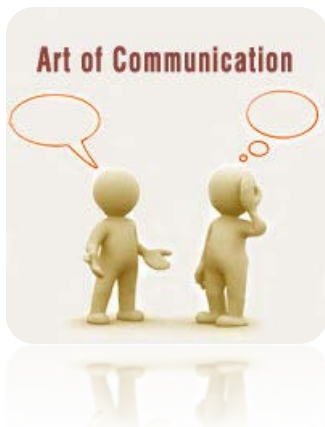


การประสานงาน เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่จะนำสู่ความสำเร็จ การประสานต้องใช้อย่างมีเทคนิค ด้วยความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน ความจริงใจ ความอดทนอดกลั้น การยิ้มแย้มแจ่มใส ในการติดต่อกับบุคคลอื่น อย่างมีทิศทางเป้าหมาย

- * เพื่อขอรับการสนับสนุน ขอความร่วมมือ
- * เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน
- * การประสานงานที่ดีช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและรวดเร็ว
- * ประหยัดเวลา เงิน วัสดุ และสิ่งของต่างๆ ในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

- * เพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงาน และยังสร้างความกลมเกลียว และความสามัคคี
- * ขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการทำงาน ป้องกันการก้าวร้าวหน้าที่
- * ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมล้ำกัน
- * ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างทีมที่เข้มแข็ง
- * สร้างความสำนึกในการรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงเข้าใจข้อเท็จจริงและปัญหาของหน่วยงานอื่นนำไปสู่การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสู่ทางการปรับปรุงงานต่อไป



เทคนิคการสื่อสารเพื่อการทำงาน

การสื่อสารภายในองค์กร เป็นเครื่องมือช่วยสร้างความเข้าใจ นโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรใน องค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวกบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้

กระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดความร่วมมือ และการ ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุ เป้าหมาย และประสบผลสำเร็จด้วยดี



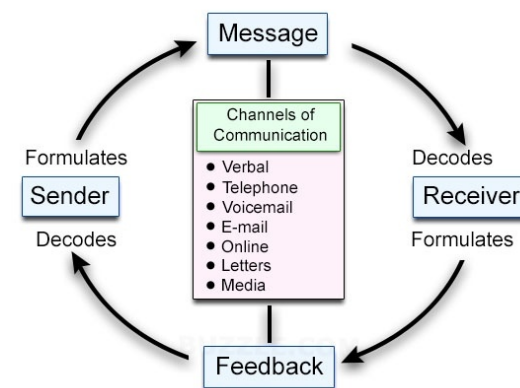
การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการสื่อถึง ความคิด ความรู้สึกซึ่งกันและกัน โดยที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความคิดหรือทัศนคติ เพื่อสร้างความเข้าใจต่อกัน

ความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร

1. เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยทำให้ สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่างๆ ภายในองค์กร เดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และสร้างความไว้วางใจต่อกัน
3. การช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

กระบวนการสื่อสาร (Communication Process)

1. ผู้ส่งสาร (Sender)
2. ข่าวสาร, สารสนเทศ (Message / Information)
3. ช่องทางหรือสื่อในการสื่อสาร (Media / Source)
4. ผู้รับสาร (Receiver)



การสื่อสารในองค์กร

กลยุทธ์การสื่อสารในองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้อง กับสิ่งที่สื่อสารและบุคคลที่จะสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสื่อสารตามที่ต้องการได้อย่าง แท้จริง



การสื่อสารภายในองค์กร มี 4 ลักษณะ คือ

1. **การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication)** ซึ่งเป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกเป้าหมายวัตถุประสงค์ การมอบหมายงาน

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication)

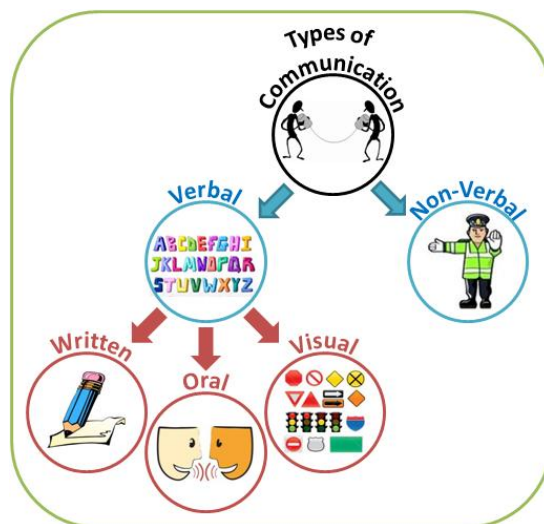
เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ

3. การสื่อสารในแนวนอน (Later หรือ Horizontal Communication)

เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีความเป็นมิตร เป็นกันเอง จะช่วยให้การประสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลดเวลาการสื่อสารตามสายงาน

4. การสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication)

มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนกและ ข้ามระดับ เป็นการสื่อสารเพื่อประโยชน์ของงานโดยตรง



ทิศทางของการสื่อสาร

1. **การสื่อสารทางเดียว (One - Way Communication)** เป็นการส่งข่าวสารหรือการสื่อความหมายไปยังผู้รับแต่เพียงฝ่ายเดียว โดยที่ผู้รับไม่สามารถมีการตอบสนองในทันที (immediate response) ให้ผู้ส่งทราบได้ ผู้รับไม่สามารถมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันได้ทันที

2. **การสื่อสารสองทาง (Two-Ways Communication)** เป็นการสื่อสารหรือการสื่อความหมายที่ผู้รับมีโอกาสตอบสนองมายังผู้ส่งได้ในทันที

วิธีการสื่อสารเพื่อการทำงาน



1. การสื่อสารด้วยวาจา (ภาษาพูด) คือ การพูดที่เป็นประโยค มีจังหวะ น้ำเสียงมีทั้งเบาและค่อย มีความเร็วหรือช้าของการพูด
2. การสื่อสารด้วยกิริยาท่าทาง (ภาษากาย) เช่น การกอดกอด การจ้องตา การพยักหน้า การแสดงออกทางสีหน้า การสัมผัส และการใช้มือ
3. การสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร (ภาษาเขียน) ได้แก่ สัญลักษณ์และรูปภาพต่าง ๆ

สื่อที่นำมาใช้ในการสื่อสารภายในองค์กร

1. **สื่อประเภทสิ่งพิมพ์ (The Printed Words)** เป็นสื่อเพื่อการสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน หนังสือราชการ หนังสือสั่งการ หนังสือเวียน และหนังสือวารสาร สิ่งพิมพ์ที่ใช้สื่อสัมพันธ์ในหน่วยงานให้รู้หรือเข้าใจและแจกจ่ายกันเฉพาะภายในหน่วยงาน ได้แก่ แผ่นปลิว แผ่นพับ โปสเตอร์

2. **สื่อบุคคล (Personal Media)** เป็นสื่อที่นิยมใช้กันมาก สื่อบุคคลมีทั้งที่เป็นคำพูด กริยาท่าทาง การแสดงออกทางอากัปกิริยา วิธีการสื่อสารด้วยบุคคลจะเป็นการใช้คำพูดเป็นหลัก ด้วยวิธีการสนทนา อภิปราย บรรยาย สาธิต ประชุม

2.1 **แบบที่เป็นทางการ (Formal oral communication)**

เช่น การอภิปราย การบรรยาย การประชุม การสัมมนา

2.2 **แบบที่ไม่เป็นทางการ (Informal oral communication)** คือ การพูดคุย หรือ ปรีक्षा ให้คำแนะนำ



3. สื่ออิเล็กทรอนิกส์

อินทราเน็ต (Intranet) เป็นการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร อินทราเน็ตเป็นระบบเครือข่ายภายในที่เชื่อมโยงเครือข่ายย่อยต่างๆ เข้าด้วยกัน และให้ทุกคนในองค์กรใช้ร่วมกัน อินทราเน็ตเป็นรูปแบบของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ใช้ในองค์กร เป็นการนำเทคโนโลยีของระบบอินเทอร์เน็ตมาประยุกต์ใช้ ในองค์กร การประยุกต์ใช้อินทราเน็ตในปัจจุบันได้รับการออกแบบมาเพื่อรองรับการทำงานที่หลากหลาย อาทิ การจัดการเอกสารข้อมูล, การตีพิมพ์และกระจายข่าวสาร, การจองห้องและอุปกรณ์, ห้องสนทนาออนไลน์ (Chat Room), เว็บบอร์ด (Web Board), อัลบั้มรูป, การจัดการสมุดรายชื่อและข้อมูลการติดต่อ และอื่นๆ

4. สื่อกิจกรรมต่างๆ

สื่อกิจกรรมต่างๆ ที่จัดในลักษณะกิจกรรมตามวาระ หรือโอกาสต่าง ๆ ได้แก่ นิทรรศการ บอร์ด ป้ายประชาสัมพันธ์ การประกวด กิจกรรมการสานสัมพันธ์ กิจกรรมพัฒนาองค์กร (OD)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร



1. **ระดับความรู้ (Knowledge)** ผู้ส่งสารและผู้รับสารที่มีความรู้ใกล้เคียงกันในเรื่องที่ต้องการจะสื่อสาร อาจง่ายต่อการทำความเข้าใจกัน
2. **ทัศนคติ (Attitude)** การที่ต่างฝ่ายต่างมีทัศนคติที่ดีต่อการส่งและการรับย่อมมีโอกาสพิจารณาตามความเป็นจริงได้

ดีกว่าการมีทัศนคติเชิงลบต่อกัน ซึ่งอาจนำไปสู่การตัดสินใจด้วยอารมณ์ที่ไม่เหมาะสม

3. **ระดับสังคมและวัฒนธรรม (Social Cultural System)** ผู้ส่งสารและผู้รับสารที่เข้าใจระบบสังคม วัฒนธรรมของผู้ที่มาติดต่อกัน จะสามารถเลือกวิธีการ จัดเนื้อหาสาระ รูปแบบที่ติดต่อให้สอดคล้องเหมาะสมได้ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร ควรเลือกให้เหมาะกับบุคคลเป้าหมายของการติดต่อสื่อสาร

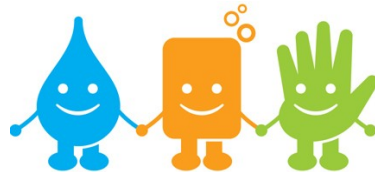
การเจรจาโต้ตอบอย่างมีประสิทธิภาพ



1. **รู้ขั้นตอน**ของการสื่อสาร มีความตั้งใจ **ความเข้าใจ** การยอมรับ และนำไปสู่การปฏิบัติให้ตรงตามเป้าหมายของการส่งสาร
2. **ใช้ภาษาธรรมดา**ที่ใช้อยู่ประจำ (เข้าใจง่าย)
3. **รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา** รวมถึงความคิด จิตใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี มีการคาดการณ์ล่วงหน้าว่าคู่สื่อสารจะโต้ตอบมาอย่างไร
4. เข้าใจภาษาท่าทาง
5. **เรียนรู้วิธีรับและวิธีให้ผลย้อนกลับ** “การดูผลย้อนกลับ” (Feedback) ซึ่งทำได้โดยการเปิดโอกาสหรือกระตุ้นให้ผู้รับสารสามารถสื่อสารย้อนกลับมาได้สม่ำเสมอ
6. **พัฒนานิสัยการฟังที่ดี** ควรฟังทั้งความหมายของการพูด และการแสดงความเห็นประกอบของผู้พูดและต้องดูว่ามีความหมายซ่อนอยู่ในคำพูดเหล่านั้นหรือไม่ ทักษะการฟังที่ดีสามารถลดความเข้าใจผิด ความขัดแย้งในการปฏิสัมพันธ์กับคน การใช้ความคิด การจับประเด็น ฝึกความจำและฝึกฝนการจดจำแนวแน่ กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10 ประการสำคัญในการสื่อสาร

1. แสวงหาความกระจ่างในเรื่องที่จะถ่ายทอดก่อนที่จะสื่อสารออกไป เพื่อช่วยให้การสื่อสารชัดเจน ตรงประเด็นขึ้น
2. ตรวจสอบวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการสื่อสารแต่ละครั้งว่าต้องการส่งสารอะไร มีจุดมุ่งหมายอย่างไร
3. พิจารณาเตรียมการเมื่อจะสื่อสาร โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมของบุคคล สถานการณ์ในขณะนั้น
4. ปรึกษารื้อกับผู้อื่นตามความเหมาะสม ในการวางแผนการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดความกระจ่าง
5. จงระมัดระวังในขณะสื่อสาร ทั้งด้านบุคลิกภาพและกาย วาจาโดยสังเกตพฤติกรรมการตอบสนองจากผู้รับฟัง
6. โอกาสแรกต้องแสดงถึงผลประโยชน์ที่ผู้รับฟังได้รับ สร้างความสำคัญของผู้รับ (receiver)
7. ติดตามผลการสื่อสารของตนเองเพื่อนำมาปรับปรุง ในโอกาสต่อไป
8. การสื่อสารสำหรับปัจจุบันและอนาคต โดยยึดหลักว่าวันพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้ พร้อมปรับปรุงแก้ไขเสมอ
9. มั่นใจว่าการกระทำของตนเองสนับสนุนการสื่อสารให้เกิดผลดี
10. เปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้รับความเข้าใจ ผู้สื่อสารควรตั้งใจฟังและสังเกตปฏิกิริยาของผู้รับเป็นสิ่งสำคัญ



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1



“ทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ”

16 มิถุนายน 2558

1. ภาระงานตามหน้าที่

.....

.....

.....

.....

2. ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

.....

.....

.....

.....

3. ความสำเร็จ / ความภาคภูมิใจใน สร.

.....

.....

.....

.....

4. การสร้างทีมงาน สร.

.....

.....

.....

.....



หน. / ผชช.

KM TEAM 2558

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1



“ทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ”

16 มิถุนายน 2558

1. งานในหน้าที่

.....

.....

2. งานที่ได้รับมอบหมาย

.....

.....

3. ความสำเร็จ / ความคาดหวังในงาน

.....

.....

.....

4. ประสบการณ์แก้ปัญหาในงานที่ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2



“การบูรณาการ เพื่อสนับสนุนภารกิจของรัฐมนตรี”

26 มิถุนายน 2558

1. ภารกิจของ สร.

.....

.....

.....

.....

2. การประสานงาน สื่อสารภายใน/ภายนอก สร.

.....

.....

.....

.....

3. การบูรณาการงาน และการสร้างความเข้มแข็งให้ทีมงาน สร.

.....

.....

.....

.....



ทน. / ผชช.

KM TEAM 2558

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 2



“การบูรณาการ เพื่อสนับสนุนภารกิจของรัฐมนตรี”

26 มิถุนายน 2558

1. ภารกิจของกลุ่ม / งาน

.....

.....

.....

2. การประสานงาน การสื่อสารภายใน/ภายนอก กลุ่ม/งาน

.....

.....

.....

3. การแก้ปัญหา และพัฒนาระบบงานของ กลุ่ม/งาน

.....

.....

.....

4. การบูรณาการงาน เพื่อเป้าหมายความสำเร็จ ของกลุ่ม/งาน

.....

.....

.....



คณะผู้จัดทำเอกสาร
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)



นางสาวศิริรัตน์
นางทัศนี
ว่าที่ ร.ต.นรินทร์
นายวีระ

ทิวะศิริ
นิมิตสมานจิตต์
ก้อนแก้ว
อ่านพนิชย์สกุล

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ
พนักงานวิเคราะห์จัดเก็บเอกสาร

