



สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*

COMMUNICATION COMPETENCE OF EXECUTIVES IN MOTIVATING WORKFORCE IN LOCAL ADMINISTRATION

สิทธิพันธ์ พูนเอียด¹, วิทยาธร ท่อแก้ว², กานต์ บุญศิริ^{2*}

Sittipan Poon-Eiad¹, Wittayatorn Tokeaw², Karn Boonsiri^{2*}

¹มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี สุราษฎร์ธานี ประเทศไทย

Suratthani Rajabhat University, Surat Thani, Thailand

²มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี ประเทศไทย

Sukhothai Thammathirat Open University, Nonthaburi, Thailand

*Corresponding author E-mail: karnboonsiri@gmail.com

บทคัดย่อ

สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมาก อย่างไรก็ตามปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งอาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดและการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงตามเป้าหมายหรืออาจลดทอนประสิทธิภาพของงานได้เช่นกัน บทความนี้จึงมุ่งหมายแสวงหารูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งพบว่าหากองค์กรมีผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านการสื่อสารสูง จะส่งผลให้สามารถสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและทิศทางขององค์กรร่วมกับบุคลากรได้อย่างชัดเจนและเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้มีความกระตือรือร้นรวมถึงการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและทันสมัย การใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารแบบพบปะเป็นกลไกสำคัญสำหรับการเสริมสร้างความไว้วางใจแก่บุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ การสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการช่วยกระตุ้นความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: สมรรถนะด้านการสื่อสาร, การสื่อสาร, ผู้บริหาร, แรงจูงใจในการทำงาน, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

The communication competence of executives played a very significant role in creating workforce motivation and performance in local administrative organization. However, problems



arising from communication among executives in local administrative organizations were important issues that affected the efficiency of operations within the organization, which possibly led to misunderstandings and work performance that did not meet the goals or reduced work efficiency. This article thus aimed to find an effective communication model for executives to motivate personnel in the organization. It was found that an organization's executives with high communication skill could lead to a clear understanding of the organization's goals and directions with personnel. High communication skill was an important part of motivating personnel to be proactive and participate in driving the organization. The use of diverse and modern communication channels, the use of technology, and face-to-face communication were important mechanisms for building trust among personnel in an organization. In addition, creating an atmosphere of open and transparent communication was very crucial to stimulate cooperation and develop the working potential of personnel in the organization. It helped to reduce conflicts and increased efficiency in working together to drive local administrative organizations sustainably.

Keywords: Communication Competence, Communication, Executives, Workforce Motivation, Local Administrative Organization

บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นอีกหนึ่งองค์กรที่ต้องใช้การสื่อสารทั้งภายในองค์กรและภายนอก อย่างประชาชนในพื้นที่การปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ และผู้นำทางการเมืองในระดับประชาธิปไตยมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเชี่ยวชาญในการสื่อสารเป็นอย่างมาก การสื่อสารเปรียบได้กับไข่ออกกลางในการที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำทางการเมืองกับประชาชน ยิ่งเป็นการเมืองระดับท้องถิ่นนั้นยิ่งมีความจำเป็นที่จะต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อประชาชนเกิดการรับรู้เกี่ยวกับเรื่องราว (ยุภา นารินทร์, 2563) อย่างไรก็ตามปัจจุบันการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากปัจจัยสำคัญจากยุทธศาสตร์ต่างๆ ของประเทศที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันภายในองค์กร (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567) ผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านการสื่อสารที่ดีสามารถสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือจากบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและนโยบายขององค์กรได้อย่างชัดเจน รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารนั้น ไม่เพียงแต่หมายถึงการส่งข้อมูลไปยังบุคลากรเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสามารถในการรับฟัง ปรับตัว และตอบสนองต่อความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากรในองค์กรได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสม (เกรียงศักดิ์ แสงสว่าง, 2566) ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมักจะสร้างความไว้วางใจและความเคารพจากบุคลากรในองค์กรได้ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่



ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในองค์กร (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567) ผลการศึกษาของ (มูทิตา ภูระหงษ์, 2564) พบว่าการสื่อสารที่ดีมีผลกระทบเชิงบวกต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่ใช้เทคนิคการสื่อสารเชิงกลยุทธ์สามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกันและแรงจูงใจในทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสื่อสารแบบสองทางยังมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลกับผู้บริหารอย่างโปร่งใสและเปิดเผย (สำรวย พยอมใหม่, 2565)

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักเกิดจากหลากหลายปัจจัย เช่น การส่งข้อมูลที่ไม่ชัดเจน ช่องทางการสื่อสารที่ไม่เหมาะสม หรือความล่าช้าในการถ่ายทอดข้อมูล ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเข้าใจร่วมกันและการดำเนินงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น บทความนี้จึงได้ทำการการสำรวจและวิเคราะห์สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ รวมถึงเทคนิคและวิธีการที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและการทำงานร่วมกันเป็นทีม และเน้นถึงความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการสื่อสารแบบสองทางเพื่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันและการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

บทบาทของสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหาร

ดังนั้นเพื่อสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุตามนโยบายและยุทธศาสตร์ (N. Y. Zulkeifli, et al., 2023) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การสร้างแรงจูงใจผ่านการสื่อสาร

การสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดียิ่งขึ้น หากผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารถึงความคาดหวังและบทบาทของบุคลากรได้อย่างชัดเจนจะยิ่งช่วยลดความสับสนและเพิ่มความมั่นใจในการทำงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ รวมถึงหากผู้บริหารสามารถสื่อสารด้วยการเสริมสร้างและยกย่องความสำเร็จของบุคลากรจะส่งผลให้สามารถช่วยกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานได้มากยิ่งขึ้น (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567)

2. การสร้างความร่วมมือผ่านการสื่อสาร

การทำงานร่วมกันเป็นทีมถือเป็นผลลัพธ์สำคัญจากประสิทธิภาพในการสื่อสารขององค์กร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นอย่างโปร่งใสและสร้างสรรค์เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรยังช่วยเสริมสร้างความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานทั้งหน้าที่ของตนเองและการให้ความร่วมมือกับส่วนงานอื่น สร้างความร่วมมือระหว่างบุคคล กลุ่ม และองค์กรต้องใช้เทคนิคและกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสม



ตามสถานการณ์ แนวทาง “Collaboration for a Change” ของ (A. T. Himmelman, 2001) เน้นพัฒนาความร่วมมือผ่านการสื่อสารที่โปร่งใสและมีเป้าหมายชัดเจน ซึ่งช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และนโยบายองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. การสื่อสารเชิงกลยุทธ์

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร ผู้บริหารที่สามารถวางแผนและใช้เทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสมตามสถานการณ์และบริบทขององค์กรได้เป็นอย่างดีจะสามารถร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญและบริบทขององค์กรร่วมด้วย (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567) อย่างไรก็ตามการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จที่สำคัญด้วยการใช้เทคนิคการสื่อสารที่เน้นการให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และการเสริมสร้างความสำเร็จขององค์กรจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันและการพัฒนาองค์กรได้อย่างสำเร็จ (J. A. Nielsen and H. H. Salomonsen, 2012)

4. การสื่อสารแบบสองทาง

การสื่อสารแบบสองทางมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน การสื่อสารแบบสองทางสร้างโอกาสในการเข้าใจเป้าหมายร่วมกันของบุคลากรมากยิ่งขึ้น สามารถพบทวนการสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจนในประเด็นที่มีข้อสงสัยหรือมีความซับซ้อน ดังนั้นแล้วผู้บริหารที่สามารถรับฟังและตอบสนองต่อความคิดเห็นของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

5. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร

เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารองค์กร ช่วยสนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรได้ทันต่อสถานการณ์ องค์กรที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเลือกเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและมีความทันสมัยสอดคล้องกับการทำงานตามพันธกิจขององค์กร ตลอดจนมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการองค์กรจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น รวมทั้งหากผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือสำหรับการทำงานเป็นทีมหรือสามารถใช้แพลตฟอร์มการสื่อสารดิจิทัล เช่น การประชุมออนไลน์และการใช้เครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่รวดเร็วและชัดเจนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลยังช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความร่วมมือในทีมงาน (อรรธญา ปะภาวะเต และบุญชม ศรีสะอาด, 2564)

ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีสมรรถนะด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สำหรับช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กรโดยลดข้อผิดพลาดและส่งเสริมความร่วมมือ การสื่อสารแบบสองทางสร้างความไว้วางใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร การลงทุนในทักษะและเทคโนโลยีการสื่อสารจึงเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร (M. M. Musheke and J. Phiri, 2021) ทั้งนี้ สมรรถนะในการ



สื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดปัญหาภายในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ลดทอนความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารที่ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของผู้สื่อสารและผู้รับสาร โดยสามารถเกิดได้จากหลาย ๆ ปัจจัยไม่ว่าจะเป็นตัวของผู้ส่งสาร และผู้รับสารที่ขาดความรู้ความเข้าใจในข้อมูลเกี่ยวกับสารที่ต้องการจะสื่อสาร ขาดรายละเอียดที่ชัดเจนของสาร นอกจากนี้ทัศนคติที่มีต่อสารก็ส่งผลให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้เช่นกันเพราะหากในขณะที่รับสารหรือส่งสารนั้นมีการนำอารมณ์ ความรู้สึก หรือทัศนคติเข้ามาร่วมด้วยก็ทำให้สามารถเกิดการผิดพลาดในการตีความหมายของสื่อสารนั้นผิด หรือทำให้การสื่อสารนั้นมีการสื่อความหมายที่ผิดออกไปได้ หรือการหยุดชะงักของการสื่อสารก็เป็นอุปสรรคเนื่องจากการสื่อสารกับบุคคลที่ใช้ภาษาต่างกันแล้วเกิดความไม่เข้าใจในภาษาของอีกฝ่ายได้ สุดท้ายช่องทางของการสื่อสาร หากใช้ช่องทางสื่อสารที่มีความซับซ้อน หรืออีกฝ่ายเข้าไม่ถึงช่องทางนั้นก็ทำให้สารที่ต้องการสื่อสารนั้นไปไม่ถึงผู้รับสาร (ยุภา นารินทร์, 2563)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการขับเคลื่อนสู่ไทยแลนด์ 4.0 ควรมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับท้องถิ่นให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (ภวัต พัฒนนิภากร และ เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, 2562) ผู้บริหารที่มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวางแผน บริหารงาน และสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือในองค์กร และสร้างความมั่นใจให้บุคลากรในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (ยงยุทธ นฤฤทธิ์มนตรี และคณะ, 2565) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารใช้เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทคนิคและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรสามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกันและเพิ่มแรงจูงใจในทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเทคนิคการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ดังนี้

1. การสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมาย (Communicating Vision and Goals)

การสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งที่ช่วยให้บุคลากรเข้าใจทิศทางและบทบาทของตนเองในองค์กร ผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำเสนอวิสัยทัศน์และเป้าหมายได้อย่างน่าสนใจและชัดเจนจะช่วยกระตุ้นแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานได้มากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น การใช้การประชุมที่เน้นการอธิบายวิสัยทัศน์ในภาพรวมขององค์กรและการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับงานของแต่ละบุคคลและแต่ละฝ่ายงาน ซึ่งช่วยให้บุคลากรมองเห็นความสำคัญของบทบาทของตนเองได้อย่างชัดเจนมากขึ้น (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567)

2. การใช้การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening)



หากผู้ฟังซึ่งเป็นได้ทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการฟังอย่างกระตือรือร้นเป็นการแสดงถึงความใส่ใจและความเคารพต่อบุคลากรในองค์กรด้วยกัน การฟังที่ดีไม่เพียงแต่การรับฟังคำพูด แต่ยังรวมถึงการสังเกตการแสดงออกทางอารมณ์และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การฟังอย่างกระตือรือร้นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารโดยเน้นการเข้าใจอารมณ์ ความต้องการ และข้อกังวลของคู่สนทนา (C. R. Rogers and R. E. Farson, 1987) อีกทั้งผู้บริหารที่มีทักษะการฟังที่ดีสามารถเข้าใจความต้องการ ข้อกังวล และข้อเสนอแนะของบุคลากร จะช่วยสร้างความไว้วางใจและส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้การฟังอย่างกระตือรือร้นหรือการฟังด้วยความใส่ใจของผู้บริหารยังช่วยให้สามารถเข้าใจและตอบสนองต่อปัญหาได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม ส่งผลให้สามารถวิเคราะห์แนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นและพัฒนาองค์กรได้อย่างถูกต้อง เป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในทีมงาน (J. Brownell, 2012)

3. การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ (Creative Communication)

การใช้วิธีการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ทั้งการเล่าเรื่อง การใช้ภาพประกอบ หรือการทำวิดีโอ ช่วยให้สามารถเข้าใจข้อมูลที่ซับซ้อนได้ง่ายและน่าสนใจมากยิ่งขึ้น การเลือกใช้สื่อที่มีความหลากหลายและสร้างสรรค์และเหมาะสมจะสามารถกระตุ้นความสนใจและแรงจูงใจของบุคลากรได้เป็นอย่างดี (A. T. Himmelman, 2001) นอกจากนี้ยังช่วยให้บุคลากรจดจำข้อมูลได้ดีขึ้น ผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีการหรือเทคโนโลยีสนับสนุนที่เหมาะสมกับประเด็นเนื้อหาและกลุ่มเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เอกร มีสุข และคณะ, 2567)

4. การสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication)

การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การสื่อสารแบบสองทางช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและมีบทบาทในการพัฒนาองค์กร (J. A. Nielsen and H. H. Salomonsen, 2012) ผู้บริหารที่สามารถสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่โปร่งใสและร่วมมือกันได้ดี การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา และการประชุมทีมที่เปิดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเป็นตัวอย่างที่ดีของการสื่อสารแบบสองทาง (C. R. Rogers and R. E. Farson, 1987)

5. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Communication Technologies) ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญต่อการสื่อสาร โดยการใช้แพลตฟอร์มในการสื่อสารดิจิทัลช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีดิจิทัลเช่น อีเมล การประชุมผ่านวิดีโอ และแพลตฟอร์มการสื่อสารภายในองค์กรช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและการทำงานร่วมกันของทีมงาน ผู้บริหารควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและความต้องการของบุคลากร นอกจากนี้ยังควรให้การฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคลากรสามารถใช้เครื่องมือได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ (เอมอร เสือจร และคณะ, 2567)



ภาพที่ 1 การสื่อสารเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การใช้เทคนิคการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์สามารถสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสมต่อความต้องการและบริบทขององค์กรจะช่วยสนับสนุนให้การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของได้สำเร็จ การสื่อสารที่ดีเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเติบโตและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ผลกระทบของการสื่อสารแบบสองทางต่อแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร

การสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) เป็นเทคนิคที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสื่อสารแบบสองทางไม่เพียงแต่การส่งข้อมูลจากผู้บริหารไปยังบุคลากร แต่ยังหมายถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสามารถส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในทีมงานได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยการสื่อสารแบบสองทางมีความสำคัญในการช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเป็นมิตร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะช่วยให้พวกเขารู้สึกว่าตนมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (C. Arin and W. Papitchaya, 2023) การสื่อสารที่โปร่งใสและมีการตอบสนองที่เหมาะสมต่อข้อเสนอแนะช่วยเพิ่มความรู้สึกเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังช่วยเสริมสร้างความร่วมมือในทีมงาน เนื่องจากบุคลากรรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ทั้งนี้ ปรากฏผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นถึงผลกระทบเชิงบวกของการสื่อสารแบบสองทางต่อแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร โดยปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจจะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมใน



การตัดสินใจช่วยเพิ่มความรู้สึกของการมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้พวกเขามีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การวิจัยของ (K. Rajhans and T. Shome, 2016) พบว่าองค์กรที่มีการสื่อสารแบบสองทางที่มีประสิทธิภาพมีระดับความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรสูงกว่าการสื่อสารแบบหนึ่งทาง ปัจจัยด้านการเสริมสร้างความร่วมมือจะส่งผลให้การสื่อสารที่เปิดกว้างช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสามารถช่วยแก้ไขปัญหาและสร้างแนวทางการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และจากการศึกษาโดย (C. R. Rogers and R. E. Farson, 1987) ยืนยันว่าองค์กรที่ใช้การสื่อสารแบบสองทางมีการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้นและลดปัญหาความขัดแย้งในทีมงาน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลกระทบของการสื่อสารแบบสองทางที่มีต่อการเพิ่มแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร

ผลกระทบต่อแรงจูงใจ	ผลกระทบต่อความร่วมมือ	แหล่งที่มา
เพิ่มความรู้สึกมีส่วนร่วมและแรงจูงใจ	เพิ่มการแลกเปลี่ยนข้อมูลและแนวทางการทำงานร่วมกัน	เอกร มีสุข และคณะ (2567)
ลดปัญหาความขัดแย้งและเพิ่มแรงจูงใจ	เสริมสร้างการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์ในทีม	Musheke & Phiri (2021)
สร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการทำงาน	ส่งเสริมความร่วมมือและลดความขัดแย้ง	Zulkeifli et al. (2023)
การสื่อสารแบบสองทางช่วยเพิ่มแรงจูงใจจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	เพิ่มความร่วมมือในการทำงานร่วมกันและลดความขัดแย้งในทีม	Nielsen & Salomonsen (2012)
สร้างแรงจูงใจโดยการให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของบุคลากร	การเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและประสิทธิภาพการทำงาน	Brownell (2012)
การสื่อสารแบบสองทางช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของและแรงจูงใจในการทำงาน	การทำงานร่วมกันในองค์กรดีขึ้นจากการสื่อสารที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ	Arin & Papitchaya (2023)

การสื่อสารแบบสองทางมีผลกระทบเชิงบวกอย่างชัดเจนต่อแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตรและเสริมสร้างความรู้สึกของการมีส่วนร่วม ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้น ผู้บริหารที่สามารถใช้การสื่อสารแบบสองทางอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถนำพาทีมงานไปสู่ความสำเร็จและความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



การพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเพื่อสร้างแรงจูงใจในองค์กร

ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในทุกด้านของชีวิต การพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมดิจิทัลมีผลกระทบต่อวิธีการสื่อสารและความสามารถในการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหาร ซึ่งต้องอาศัยการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่สอดคล้องกับยุคสมัยใหม่ (C. Arin and W. Papitchaya, 2023)

1. การพัฒนาทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัล

ในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามามีบทบาทสำคัญ การพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารจึงมีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้นกว่าที่เคย การสื่อสารในยุคนี้ไม่เพียงแต่หมายถึงการใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มดิจิทัลในการส่งข้อมูล แต่ยังหมายถึงการมีความเข้าใจในวิธีการใช้เครื่องมือเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันในองค์กร (N. Y. Zulkeifli, et al., 2023)

1) การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาทักษะในยุคดิจิทัล ผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการใช้แพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น การประชุมออนไลน์ (Zoom, Microsoft Teams) เครื่องมือจัดการโปรเจกต์ (Asana, Trello) และช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร (Slack, Yammer) ให้มีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้การสื่อสารระหว่างบุคลากรและผู้บริหารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (เอมอร์ เสือจร และคณะ, 2567) การมีทักษะในการใช้เครื่องมือเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของทีมงานได้ดียิ่งขึ้น

2) การสร้างเนื้อหาที่มีคุณค่า การสร้างเนื้อหาที่มีคุณค่าเป็นอีกหนึ่งมิติที่สำคัญในการพัฒนาทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัล เนื้อหาที่มีคุณค่าคือข้อมูลที่มีความหมายและเกี่ยวข้องกับบุคลากร ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจและสร้างแรงจูงใจได้ (มุกิตา ภูระหงษ์, 2564) ผู้บริหารต้องสามารถสร้างและส่งมอบเนื้อหาที่ตอบสนองต่อความต้องการและความสนใจของทีมงาน เช่น การใช้ข้อมูลเชิงลึก, การวิเคราะห์กรณีศึกษา หรือการแชร์ความสำเร็จขององค์กร เพื่อกระตุ้นความรู้สึกของความสำเร็จและการมีส่วนร่วมในทีม (C. Arin and W. Papitchaya, 2023)

3) การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเป็นอีกหนึ่งด้านที่สำคัญในการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงสถิติในการตัดสินใจสามารถทำให้การตัดสินใจมีความแม่นยำและมีเหตุผลมากขึ้น (สำรวย พยอมใหม่, 2565) การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนและดำเนินการจะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในกระบวนการตัดสินใจ และทำให้การสื่อสารในทีมงานมีความโปร่งใสมากยิ่งขึ้น



2. เทคนิคและกลยุทธ์การสื่อสารในยุคดิจิทัล

ในยุคดิจิทัล การสื่อสารของผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เทคนิคและกลยุทธ์การสื่อสารในยุคดิจิทัลมีหลายมิติที่สำคัญ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

1) การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platforms) การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นเทคนิคพื้นฐานที่ช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เครื่องมือ เช่น อีเมล ระบบการประชุมออนไลน์ (เช่น Zoom, Microsoft Teams) และแพลตฟอร์มการจัดการโครงการ (เช่น Asana, Trello) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การสื่อสารและการทำงานร่วมกันในทีมมีความราบรื่นมากขึ้น (เอมอร เสือจร และคณะ, 2567) โดยการใช้ระบบการประชุมออนไลน์ ทำให้การประชุมสามารถจัดขึ้นได้จากที่ใดก็ได้ ลดข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์ และช่วยให้การสื่อสารเกิดขึ้นในเวลาที่เหมาะสม หรือการใช้เครื่องมือการจัดการโครงการ ช่วยในการติดตามความก้าวหน้าและแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิกทีมอย่างมีระเบียบและเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีความชำนาญในการใช้เครื่องมือเหล่านี้เพื่อให้สามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (N. Y. Zulkeifli, et al., 2023)

2) การสร้างเนื้อหาที่มีคุณค่า (Valuable Content Creation) การสร้างเนื้อหาที่มีคุณค่าเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการสื่อสารในยุคดิจิทัล เนื้อหาที่มีคุณค่าอาจรวมถึงข้อมูลเชิงลึก วิสัยทัศน์ขององค์กร หรือการแชร์ความสำเร็จและกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร การแชร์ข้อมูลเชิงลึกเป็นการนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรและความก้าวหน้าสามารถกระตุ้นความสนใจและเพิ่มความกระตือรือร้นของบุคลากร และการสร้างเนื้อหาที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร เป็นเนื้อหาที่ช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมของเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้พวกเขามีความรู้สึกรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมและความสำคัญของตนเองในองค์กร (มูทิตา ภูระหงษ์, 2564)

3) การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Data-Driven Decision Making) การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้การสื่อสารมีความแม่นยำและตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ดีขึ้น การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากรช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำการตัดสินใจที่มีความเป็นกลางและมีข้อมูลรองรับ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจ เป็นการนำข้อมูลจากการสำรวจพฤติกรรมและความพึงพอใจของบุคลากรสามารถช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจปัญหาและความต้องการที่แท้จริง และการใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลช่วยในการคาดการณ์แนวโน้มและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (สำรวย พยอมใหม่, 2565)

ดังนั้น การพัฒนาทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัลจึงไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือดิจิทัล แต่ยังรวมถึงการสร้างเนื้อหาที่มีคุณค่าและการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ผลกระทบต่อแรงจูงใจและการทำงานร่วมกัน

การพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารในยุคดิจิทัลมีผลกระทบที่สำคัญต่อแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการ



เสริมสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสาร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มแรงจูงใจและการพัฒนาความร่วมมือภายในทีมงาน ดังนี้

1) แรงจูงใจ (Motivation) การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงการมีส่วนร่วม และการได้รับข้อมูลที่ทันสมัย ซึ่งสามารถเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารที่สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถให้ข้อมูลและการสนับสนุนที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากร ซึ่งส่งผลให้เกิดความรู้สึกรับรู้ถึงความสำคัญและการมีส่วนร่วมในองค์กร

1.1) การเข้าถึงข้อมูลที่ทันสมัย บุคลากรที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและการอัปเดตเกี่ยวกับเป้าหมายและความก้าวหน้าขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว จะรู้สึกถึงความโปร่งใสและความเชื่อถือได้ของการบริหาร ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

1.2) การสื่อสารที่มีคุณค่า การใช้เทคโนโลยีในการสร้างเนื้อหาที่มีความหมาย เช่น การแชร์วิสัยทัศน์และความสำเร็จขององค์กร จะช่วยกระตุ้นความกระตือรือร้นของบุคลากรและทำให้พวกเขารู้สึกว่าตนเองมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

2) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การใช้เครื่องมือดิจิทัลช่วยเสริมสร้างความร่วมมือในทีม โดยการอำนวยความสะดวกในการแบ่งปันข้อมูลและการทำงานร่วมกันในโครงการต่าง ๆ เทคโนโลยีดิจิทัลไม่เพียงแต่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว แต่ยังช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1) การแบ่งปันข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เครื่องมือดิจิทัล เช่น ระบบการจัดการโครงการและแพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน ช่วยให้การแบ่งปันข้อมูลและการติดตามความก้าวหน้าเป็นไปอย่างราบรื่น ทำให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างประสานงานและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.2) การทำงานร่วมกันในโครงการ การใช้เทคโนโลยีช่วยให้ทีมงานสามารถร่วมมือกันในการทำงานในโครงการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประสานงานและการแบ่งปันข้อมูลในเวลาจริงช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและลดความล่าช้า

การพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารในยุคดิจิทัลจึงมีผลกระทบที่สำคัญต่อการเพิ่มแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมและการได้รับข้อมูลที่ทันสมัย พร้อมทั้งเสริมสร้างความร่วมมือในทีมงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กร

การประเมินสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารและผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

การประเมินสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการสร้างแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันในทีมงาน การเข้าใจวิธีการประเมินสมรรถนะการสื่อสารและการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567) โดยการสำรวจนี้จะครอบคลุมวิธีการ



ประเมินที่ใช้กันทั่วไป รวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสมรรถนะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (มูทิตา ภูระหงษ์, 2564)

1. วิธีการประเมินสมรรถนะการสื่อสารของผู้บริหาร การประเมินสมรรถนะการสื่อสารของผู้บริหารสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ซึ่งรวมถึงการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการปฏิบัติงาน

1) การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) แบบสอบถามที่ได้รับการออกแบบมาอย่างดีสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์, การฟังอย่างกระตือรือร้น และการตอบสนองต่อข้อเสนอแนะ ผลลัพธ์จากแบบสอบถามนี้สามารถใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในการสื่อสารของผู้บริหาร

2) การสัมภาษณ์ (Interviews) การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวิธีการสื่อสารที่ใช้ในสถานการณ์จริง รวมถึงการตรวจสอบผลกระทบที่มีต่อบุคลากรและทีมงาน (N. Y. Zulkeifli, et al., 2023) การสัมภาษณ์มักจะช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารที่ดีหรือไม่ดี (ปวีร์วิ อินนุพัฒน์ และคณะ, 2567)

3) การสังเกตการณ์ (Observation) การสังเกตการณ์ในสถานการณ์การทำงานจริงช่วยให้เห็นพฤติกรรมสื่อสารของผู้บริหารในบริบทที่เป็นจริง และประเมินการตอบสนองของบุคลากรต่อการสื่อสาร การสังเกตการณ์นี้ช่วยให้สามารถประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากวิธีการสื่อสารที่ใช้ (สำรวย พยอมใหม่, 2565)

4) การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการปฏิบัติงาน (Performance Data Analysis) การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของทีมงานและองค์กรสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการสื่อสารของผู้บริหารกับความสำเร็จขององค์กร โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการปรับปรุงการสื่อสาร (M. M. Musheke and J. Phiri, 2021)

2. ผลกระทบของสมรรถนะการสื่อสารต่อความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยหลายชิ้นได้แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของผู้บริหารมีผลกระทบที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในด้านต่าง ๆ

1) แรงจูงใจ (Motivation) ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรได้ดีขึ้น การสื่อสารที่เปิดเผยและโปร่งใสช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลให้แรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น (J. A. Nielsen and H. H. Salomonsen, 2012)

2) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การทำงานร่วมกันในทีมมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การใช้เครื่องมือดิจิทัลและเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสมสามารถเพิ่มการทำงานร่วมกันในทีมและปรับปรุงการประสานงานในโครงการต่าง ๆ (N. Y. Zulkeifli, et al., 2023)

3) ความสำเร็จขององค์กร (Organizational Success) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีผลต่อความสำเร็จโดยรวมขององค์กร โดยการปรับปรุงความพึงพอใจของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ซึ่งสามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เกรียงศักดิ์ แสงสว่าง, 2566)

การประเมินสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการสื่อสารเพื่อเพิ่มแรงจูงใจและการทำงานร่วมกันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การทำความเข้าใจและการประเมินผลกระทบที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. กรณีศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นประเด็นสำคัญที่มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ ผู้เขียนได้นำกรณีศึกษาการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของเทศบาลเมืองทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา เทศบาลตำบลแม่ต๋ืน จังหวัดลำพูน และองค์การบริหารส่วนตำบลย่านยาว จังหวัดสุโขทัย พบว่ามีการนำกลยุทธ์/กลวิธีการสื่อสาร ด้วยการรณรงค์ การประชาสัมพันธ์และการจัดการความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สิทธิพันธ์ พูนเอียด, 2568) จากกรณีศึกษาข้างต้นทั้งนี้ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำกลยุทธ์การสื่อสารมาช่วยเพิ่มพูนทักษะและพัฒนาศักยภาพการสื่อสารให้กับผู้บริหาร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและชุมชนท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและสมคูลมากยิ่งขึ้น

สรุป/ข้อเสนอแนะ

สมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี
 วัตถุประสงค์สำคัญในการสำรวจและวิเคราะห์บทบาทของสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารที่มีผลต่อการ
 สร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บทความนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการ
 สื่อสารเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารแบบสองทาง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งเสริมแรงจูงใจและการทำงาน
 ร่วมกันในทีมงาน โดยมีเป้าหมายของการศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไป
 ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทั้งนี้จากการศึกษาสามารถสรุปประเด็นสำคัญที่เสริมสร้างสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายด้าน ได้แก่ **ด้านสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้บุคลากรมีความชัดเจนในเป้าหมายและนโยบายขององค์กร นอกจากนี้ยังช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกัน การ



สื่อสารที่ดีไม่ใช่แค่การส่งข้อมูลจากผู้บริหารไปยังบุคลากรเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากร ซึ่งจะช่วยสร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงาน **ด้านการสร้างแรงจูงใจผ่านการสื่อสาร** ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคาดหวังและบทบาทของบุคลากรได้อย่างชัดเจนจะช่วยลดความสับสนและเพิ่มความมั่นใจในการทำงาน นอกจากนี้การสื่อสารที่เน้นการยกย่องความสำเร็จของบุคลากรจะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น การสื่อสารที่มีการให้ข้อเสนอแนะเชิงบวกจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่ **ด้านการสร้างความร่วมมือผ่านการสื่อสาร** การสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใสช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความร่วมมือในทีมงาน ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจจะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ยังช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน **ด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์** การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เป็นเทคนิคที่ผู้บริหารใช้ในการส่งเสริมแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร ผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์จะสามารถวางแผนและใช้เทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และการเสริมสร้างความสำเร็จของทีมงาน จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน **ด้านการสื่อสารแบบสองทาง** เป็นเทคนิคที่สำคัญในการเพิ่มแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของในทีมงาน การสื่อสารแบบสองทางยังช่วยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการทำงาน ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความร่วมมือในการทำงาน ช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ **ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร** การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารในยุคปัจจุบันสามารถใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในทีมงาน เช่น การประชุมออนไลน์และการใช้เครื่องมือจัดการงานผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยให้การสื่อสารรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความร่วมมือในทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่สามารถปรับตัวและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมจะสามารถนำพาทีมงานไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงคือ **ด้านผลกระทบของการสื่อสารต่อแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีผลกระทบเชิงบวกอย่างชัดเจนต่อแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตรและโปร่งใส ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและการทำงานร่วมกันในทีมงาน นอกจากนี้ การสื่อสารที่ดีช่วยลดปัญหาความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านการสื่อสารที่ดีจะสามารถสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือที่ยั่งยืนในทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตามเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะแนวทางดังต่อไปนี้

1. การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการกำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ช่วยยกระดับสมรรถนะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้สามารถถ่ายทอดข้อมูลและสร้างความเข้าใจร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ



2. ควรมีการจำทำโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมถึงการพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและช่องทางการติดต่อสื่อสารออนไลน์ (Digital Platform) มาประยุกต์ใช้ในการสื่อสารและการบริหารงานเพื่อช่วยในการเพิ่มสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ แสงสว่าง. (2566). ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน คณะบริหารธุรกิจและรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, 5(1), 113-127.
- เอกกร มีสุข และคณะ. (2567). การสื่อสารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเลิศ. Journal of Roi Kaensarn Academi, 9(7), 1164-1185.
- เอกกร มีสุข และคณะ. (2567). การสื่อสารคุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสร้างค่านิยมทางการเมืองในพื้นที่ภาคใต้. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร., 12(4), 1310-1325.
- เอมอร เสือจร และคณะ. (2567). การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองส่งเสริมและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, 7(1), 285-315.
- ปวีร์วี อินนุพัฒน์ และคณะ. (2567). การสื่อสารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสร้างองค์กรดิจิทัล. วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 8(11), 150-162.
- ภวัต พัฒนนิภากร และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2562). บทบาทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ไทยแลนด์ 4.0. วารสาร มจร. อุบลปริทรรศน์, 4(1), 1-20.
- มูทิตา ภูระหงษ์. (2564). การสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุม, 13(1), 309-327.
- ยงยุทธ นฤทธิมนตรี และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารในองค์กร. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 12(4), 186-206.
- ยุภา นารินทร์. (2563). ผู้นำท้องถิ่นกับการสื่อสาร. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน, 1(3), 38-44.
- สำรวย พยอมใหม่. (2565). การติดต่อสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา. วารสารมหาจุฬานาครธรรม, 9(7), 319-336.
- สิทธิพันธ์ พูนเอียด. (2568). การสื่อสารเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.



- ออระญา ปะภาวะเต และบุญชม ศรีสะอาด. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. *Journal of Modern Learning Development*, 6(4), 191-200.
- A. T. Himmelman. (2001). *Collaboration for a change: Definitions, decision-making models, roles, and collaboration process guide*. Minneapolis: Himmelman Consulting.
- C. Arin and W. Papitchaya. (2023). Enhancing effective employee communication through organization development process to improve teamwork: a case study of a faculty at a private university. *Panyapiwat Journal*, 15(3), 105-121.
- C. R. Rogers and R. E. Farson. (1987). *Active listening*. Chicago: University of Chicago Industrial Relations Center.
- J. A. Nielsen and H. H. Salomonsen. (2012). Why all this communication? Explaining strategic communication in Danish local governments from an institutional perspective. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 16(1), 69–89.
- J. Brownell. (2012). *Listening: Attitudes, principles, and skills* (5th ed.). Pearson.
- K. Rajhans and T. Shome. (2016). The impact of organizational communication satisfaction on employee productivity. *International Journal of Applied Marketing and Management*, 1(1), 13-23.
- M. M. Musheke and J. Phiri. (2021). The effects of effective communication on organizational performance based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 9(2), 659-671.
- N. Y. Zulkeifli, et al. (2023). Communication as a Strategy in Enhancing an Organization Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(10), 2228-2235.