

การศึกษาศมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

A Study of the Communication Competencies of Personnel  
at the Faculty of Medicine, Chiang Mai University

จารุวิทย์ จันทร์<sup>1\*</sup> | Jaruwit Jantorn

หฤทัย ปัญญาจรตระกูล<sup>2</sup> | Hareuthai Panyarvuttrakul

<sup>1,2</sup> สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ประเทศไทย;

School of Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand

\*Corresponding author email: note.jaruwit@gmail.com

## Abstract

This research article analyzes the communication competency of personnel at the Faculty of Medicine, Chiang Mai University. It examines the perception levels of both administrative and operational staff and compares communication competencies between the two groups. A quantitative research design was employed, with data collected from 373 participants selected through quota sampling. The research instrument was a questionnaire, validated for content and reliability (Cronbach's Alpha = 0.990). Data were analyzed using descriptive and inferential statistics, including Independent Sample t-tests and Chi-square tests.

The results revealed that the overall perception of communication competency among personnel was at the highest level ( $\bar{X} = 4.29$ ,  $SD = 0.62$ ). The highest-rated component was personality competency, followed by speaking skills, relationship-building, and listening skills. The administrative group exhibited significantly higher communication competency than the operational group ( $p < 0.05$ ). Furthermore, job position was significantly associated with speaking skills, relationship-building, and personnel image ( $p < 0.05$ ), but not with personality, listening, or communication channel creation competencies.

---

Received: January 14, 2025 Revised: March 11, 2025 Accepted: April 28, 2025

<https://doi.org/>

Based on these findings, the study recommends the implementation of communication skill development programs, enhancements to internal communication systems, the integration of digital technologies, and the development of international communication competencies. These initiatives aim to improve organizational management efficiency and strengthen collaboration within the Faculty of Medicine.

**Keywords:** Communication Competency, Faculty of Medicine, Chiang Mai University, Personnel

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะการสื่อสารของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มปฏิบัติการ ตลอดจนความสัมพันธ์และการเปรียบเทียบสมรรถนะการสื่อสารระหว่างสองกลุ่ม ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 373 คน ด้วยการสุ่มแบบโควตา (Quota Sampling) โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha = 0.990) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ Independent Sample t-test และ Chi-square ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะการสื่อสารในระดับสูงสุด ( $\bar{X} = 4.29$ ,  $SD = 0.62$ ) โดยสมรรถนะด้านบุคลิกภาพได้รับคะแนนสูงสุด รองลงมาคือ การพูด การสร้างความสัมพันธ์ และการฟัง กลุ่มผู้บริหารมีสมรรถนะการสื่อสารสูงกว่ากลุ่มปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) นอกจากนี้ ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการพูด การสร้างความสัมพันธ์ และภาพลักษณ์ของบุคลากร ( $p < 0.05$ ) แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านบุคลิกภาพ การฟัง และการสร้างช่องทางการสื่อสาร จากผลการศึกษา เสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร ได้แก่ การจัดอบรมทักษะการสื่อสาร การปรับปรุงระบบสื่อสารในองค์กร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการพัฒนาทักษะการสื่อสารในระดับสากล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กรและเสริมสร้างความร่วมมือภายในคณะแพทยศาสตร์

**คำสำคัญ:** สมรรถนะการสื่อสาร, คณะแพทยศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, บุคลากร

## บทนำ

การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดคุณภาพที่เป็นมาตรฐานยกระดับกำลังคนของประเทศ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน รวมถึงการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับอุตสาหกรรมและบริการ เพื่อเสริมขีดความสามารถการแข่งขันในระดับนานาชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบัน อุดมศึกษา ซึ่งเป็นทั้งโอกาสที่ท้าทายให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม (สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564)

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ คุณธรรม เป็นสากล สร้างสรรค์งานวิจัยเพื่อขึ้นด้านสุขภาพ ให้บริการสุขภาพที่ได้มาตรฐาน ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม มีพันธกิจที่จะต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) การศึกษา: ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ คุณธรรม เป็นสากล 2) การวิจัย: สร้างสรรค์งานวิจัย มาตรฐานสากลเพื่อขึ้นด้านสุขภาพ 3) การบริการ: ให้บริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานระดับสากล ในส่วนของแผนกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์ของคณะแพทยศาสตร์ เพื่อเป็นโรงเรียนแพทย์ในดวงใจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของมนุษยชาติอย่างยั่งยืน ตามแผนกลยุทธ์ของคณะแพทยศาสตร์ การสื่อสารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และในองค์กรขนาดใหญ่มักเผชิญกับปัญหา ด้านการสื่อสารระหว่างบุคลากร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร การบริหารจัดการ ข้อมูล การให้บริการทางการแพทย์ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อย่างไรก็ตาม บุคลากรในคณะแพทยศาสตร์อาจเผชิญปัญหาการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น ช่องว่างระหว่าง ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีที่ไม่สอดคล้อง ความแตกต่างของบุคลากร และขาดระบบการเสนอแนะ (Feedback) ปัญหาเหล่านี้อาจนำไปสู่ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน การประสานงานที่ไม่ราบรื่น และการตัดสินใจที่ล่าช้า การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและแนวทางการทำงานขององค์กร ลดความ ขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน หากองค์กรสามารถ พัฒนาการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความ คลาดเคลื่อน เพิ่มความร่วมมือในองค์กรและนำไปสู่ความสำเร็จของคณะแพทยศาสตร์ในการ ผลิตบัณฑิต การวิจัย และการให้บริการทางการแพทย์ที่เป็นเลิศต่อไป (คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2564)

สมรรถนะการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่สนับสนุนบทบาทด้านการสื่อสารในการปฏิบัติการกิจของผู้บริหารให้สำเร็จ เพราะสมรรถนะการสื่อสารเป็นกลไกที่จะนำศักยภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารออกมาใช้ในการบริหารงานได้เกิดผลดีเยี่ยม โดยผู้บริหารที่มีสมรรถนะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารระดับบุคคลของผู้บริหารในการเลือกใช้ความรู้และประยุกต์ ใช้ทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ แต่ละบริบทเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการสื่อสาร และนำไปสู่การเกิดกลยุทธ์การสื่อสารในการปฏิบัติงาน อีกทั้งแรงจูงใจและทัศนคติในการพัฒนาตนเองด้านการสื่อสาร (จิราวรรณ วงศ์ดอกไม้ และ รุ่งศรีอัฐภาพร, 2553) สมรรถนะการสื่อสาร (Communication Competency) ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรและเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับนักบริหารหรือผู้นำในยุคปัจจุบันทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรและองค์กรภาคประชาชน ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการสื่อสาร (Communication Skills) หรือศิลปะในการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Communication) การจูงใจให้เกิดบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์กรหลายฝ่ายร่วมมือและเต็มใจในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยการมีระบบการสื่อสารภายในองค์กร (Organization Communication) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงนโยบาย แผนงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรให้เกิดการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยทำการศึกษาถึงปัจจัยผลการสื่อสารและความสัมพันธ์ของสมรรถนะ ด้านการสื่อสารระหว่างกลุ่มปฏิบัติการกับสมรรถนะ ด้านการสื่อสารของบุคลากรกลุ่มผู้บริหาร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร ให้บุคลากรมีความรู้สึกรักองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สอดคล้องกับนโยบายของคณะ และนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาในการบริหารงานของผู้บริหาร เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อีกทั้งองค์ความรู้ที่ได้จากการทำวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางวิชาการ โดยเป็นฐานข้อมูลแก่ อาจารย์ นักวิชาการ และนิสิต นักศึกษา ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม ของสถาบันอุดมศึกษาด้านนิเทศศาสตร์และศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสามารถเกิดประเด็นต่อยอดในการวิจัยต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นสมรรถนะการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มปฏิบัติการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหาร กับกลุ่มปฏิบัติการ
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มปฏิบัติการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## สมมติฐานการศึกษา

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อสมรรถนะด้านการสื่อสารในองค์กรที่แตกต่างกัน
2. ตำแหน่งงานของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการสื่อสารในด้านบุคลิกภาพ ด้านการพูด ด้านการฟัง ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์ ด้านภาพลักษณ์ของบุคลากร และด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร

## ขอบเขตของการศึกษา

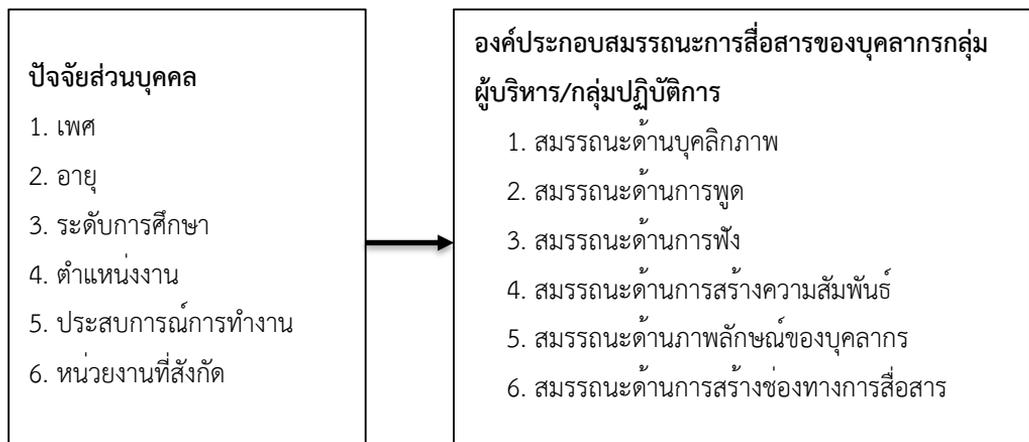
1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากรในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มปฏิบัติการ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหารกับกลุ่มปฏิบัติการ และเปรียบเทียบสมรรถนะการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มปฏิบัติการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 5,356 คน (งานบริหารบุคคล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2567) และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหาร คือ พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่มบริหารจัดการ ได้แก่ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติการ คือ พนักงานมหาวิทยาลัยกลุ่มปฏิบัติการและวิชาชีพ ได้แก่ กลุ่มปฏิบัติงานทั่วไป และกลุ่มวิชาชีพเฉพาะ ใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยสุตร

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และกำหนดความคลาดเคลื่อนไว้ที่ 0.05 แบ่งตามสังกัดได้จำนวน 373 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ศึกษา คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

4. ขอบเขตด้านเวลาที่ศึกษา การศึกษานี้เริ่มทำการศึกษาดังแต่เดือนมีนาคม 2567 ถึงเดือนสิงหาคม 2567 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 6 เดือน

### กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

### วิธีดำเนินการศึกษา

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ภายใน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 5,356 คน (งานบริหารบุคคล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2567) โดยแบ่งออกเป็นตามสังกัด ได้แก่ สำนักงานคณะแพทยศาสตร์ จำนวน 685 คน โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จำนวน 3,152 คน และภาคิวิชา จำนวน 1,519 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ภายใน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 373 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) แบ่งตามสังกัด ได้แก่ สำนักงานคณะแพทยศาสตร์ จำนวน 49 คน โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จำนวน 220 คน และภาคิวิชา จำนวน 104 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษามาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะปลายปิด แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด โดยเป็นคำถามลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะด้านการสื่อสารของบุคลากร มีลักษณะแบบสอบถาม และความคิดเห็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามมาตราวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) (Likert, 1967) โดยผู้ศึกษาพัฒนาแบบสอบถามตามแนวคิดของ นิชาวดี ตานีเห็ง (2560) ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ 2) สมรรถนะด้านการพูด 3) สมรรถนะด้านการฟัง 4) สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์ 5) สมรรถนะด้านภาพลักษณ์ของบุคลากร และ 6) สมรรถนะด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร

การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา จากนั้นจึงนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยใช้แนวคิดของ Rovinelli and Hambleton (1977) ได้แก่ ความสอดคล้อง ความครอบคลุม และความถูกต้องของภาษาที่ใช้ โดยนำมาหาค่า IOC (Item Objective Congruence Index) ได้ค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.67 – 1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่คล้ายกับประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 30 คน จากคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้สูตรการคำนวณ ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ในการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.990 (Cronbach, 1970, อ้างถึงใน สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2551)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากสาขาวิชา ถึงผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยการติดต่อเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามผ่านระบบ Google Form และ

หลังจากได้รับการตอบแบบสอบถามครบจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแล้ว ได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเพื่อนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ และสรุปผลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากที่ได้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว จึงได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Statistical Package for Social Science : SPSS เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อสมรรถนะด้านการสื่อสารในองค์กรที่แตกต่างกันใช้สถิติ Independent Sample t-test ในกรณีที่มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมี 2 กลุ่มใช้วิเคราะห์ทางด้าน เพศ และตำแหน่งงาน และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) สมมติฐานข้อที่ 2 ตำแหน่งงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการสื่อสารในด้านบุคลิกภาพ ด้านการพูด ด้านการฟัง ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์ ด้านภาพลักษณ์ของบุคลากร และด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร สถิติที่ใช้วิเคราะห์สมมติฐานไค-สแควร์ (Chi-Square) จากนั้นนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive Analysis Method) โดยใช้วิธีการนำเสนอรูปแบบตารางสถิติและนำมาประมวลผล อธิบายเป็นความเรียงเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยผลการสื่อสาร และความสัมพันธ์ของสมรรถนะด้านการสื่อสารระหว่างกลุ่มปฏิบัติการกับสมรรถนะด้านการสื่อสารของบุคลากรกลุ่มผู้บริหาร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## ผลการศึกษา

การศึกษาสมรรถนะการสื่อสารของกลุ่มบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำเสนอตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (373 คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	147	39.40
หญิง	226	60.60
<b>2. อายุ</b>		
18 - 30 ปี	63	16.90
31 - 40 ปี	133	35.70
41 - 50 ปี	127	34.00
51 - 60 ปี	48	12.90
อายุมากกว่า 60 ปี	2	0.50
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	46	12.30
ปริญญาตรี	279	74.80
ปริญญาโท	45	12.10
ปริญญาเอก	3	0.80
<b>4. ตำแหน่งงาน</b>		
พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ (พนักงานประจำ/ลูกจ้างชั่วคราว)	316	84.70
พนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหาร (ผู้บริหาร/หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย)	57	15.30
<b>5. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
0 - 5 ปี	58	15.60
6 - 10 ปี	131	35.10
11 - 15 ปี	109	29.20
16 - 20 ปี	46	12.30
มากกว่า 20 ปี	29	7.80
<b>6. หน่วยงานที่สังกัด</b>		
สำนักงานคณะแพทยศาสตร์	49	13.10
โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	220	59.00
ภาควิชา	104	27.90

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 60.60 อายุจะอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 74.80 ตำแหน่ง พนักงานมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการ (พนักงานประจำ/ลูกจ้างชั่วคราว) จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 84.70 ประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 6-10 ปี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10 หน่วยงานที่สังกัดโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 59.00

## ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

องค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสาร	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ	4.39	0.58	มากที่สุด	1
สมรรถนะด้านการพูด	4.33	0.65	มากที่สุด	2
สมรรถนะด้านการฟัง	4.30	0.60	มากที่สุด	4
สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์	4.32	0.62	มากที่สุด	3
สมรรถนะด้านภาพลักษณ์ของบุคลากร	4.28	0.61	มากที่สุด	5
สมรรถนะด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร	4.14	0.67	มาก	6
รวม	4.29	0.62	มากที่สุด	

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำแนกรายด้าน โดยภาพรวมพบว่า มีระดับความคิดเห็น ( $\bar{X} = 4.29$ ,  $SD = 0.62$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$ ,  $SD = 0.58$ ) รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการพูด ( $\bar{X} = 4.33$ ,  $SD = 0.65$ ) สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.32$ ,  $SD = 0.62$ ) สมรรถนะด้านการฟัง ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $SD = 0.60$ ) สมรรถนะด้านภาพลักษณ์ของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.28$ ,  $SD = 0.61$ ) และสมรรถนะด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $SD = 0.67$ ) ตามลำดับ

2. เปรียบเทียบสมรรถนะการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มปฏิบัติการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการสื่อสารในองค์กรของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำแนกตามตำแหน่งงาน (พนักงานมหาวิทยาลัย) โดยใช้สถิติ  
Independent Sample t-test

องค์ประกอบสมรรถนะ การสื่อสาร	ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	SD	t	Sig	แปลผล
สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ	สายปฏิบัติการ	4.36	0.38	-2.447	0.015*	แตกต่างกัน
	สายบริหาร	4.50	0.38			
สมรรถนะด้านการพูด	สายปฏิบัติการ	4.30	0.45	-2.769	0.006*	แตกต่างกัน
	สายบริหาร	4.48	0.38			
สมรรถนะด้านการสร้าง ความสัมพันธ์	สายปฏิบัติการ	4.29	0.44	-2.650	0.008*	แตกต่างกัน
	สายบริหาร	4.46	0.39			
สมรรถนะด้านการฟัง	สายปฏิบัติการ	4.27	0.41	-2.336	0.020*	แตกต่างกัน
	สายบริหาร	4.41	0.41			
สมรรถนะด้านภาพลักษณ์ ของบุคลากร	สายปฏิบัติการ	4.25	0.45	-3.073	0.002*	แตกต่างกัน
	สายบริหาร	4.44	0.38			
สมรรถนะด้านการสร้าง ช่องทางการสื่อสาร	สายปฏิบัติการ	4.11	0.50	-2.747	0.006*	แตกต่างกัน
	สายบริหาร	4.31	0.49			
โดยรวม	สายปฏิบัติการ	4.26	0.37	-3.147	0.002*	แตกต่างกัน
	สายบริหาร	4.43	0.36			

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้านองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารที่ดำรงตำแหน่ง พนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหาร ( $\bar{X} = 4.43$ ) มีระดับความคิดเห็นองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารมากกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ( $\bar{X} = 4.26$ ) ในภาพรวมผลการเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการสื่อสารในองค์กรของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อใช้สถิติ Independent Sample t-test จำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน ( $t = -3.147$ , Sig. = 0.002) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

ข้างต้น เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารทุกด้านแตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหารกับกลุ่มปฏิบัติการ

**ตารางที่ 4** วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการสื่อสารโดยใช้ ไค-สแควร์ (Chi-Square)

องค์ประกอบสมรรถนะด้านการสื่อสาร	ตำแหน่งงานของกลุ่มบุคลากร		
	Chi-Square	Sig	ระดับความสัมพันธ์
สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ	3.697	0.157	ไม่มีความสัมพันธ์
สมรรถนะด้านการพูด	8.531	0.014*	มีความสัมพันธ์
สมรรถนะด้านการฟัง	3.662	0.160	ไม่มีความสัมพันธ์
สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์	6.398	0.041*	มีความสัมพันธ์
สมรรถนะด้านภาพลักษณ์ของบุคลากร	11.304	0.004*	มีความสัมพันธ์
สมรรถนะด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร	7.117	0.068	ไม่มีความสัมพันธ์
<b>โดยรวม</b>	<b>6.693</b>	<b>0.035*</b>	<b>มีความสัมพันธ์</b>

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กับสมรรถนะการสื่อสาร โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square) พบว่า ในภาพรวมตำแหน่งงานของบุคลากร ได้แก่ บุคลากรกลุ่มปฏิบัติการ และบุคลากรกลุ่มผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการสื่อสาร ( $\chi^2 = 6.693$ , Sig. = 0.035) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะด้านการพูด ( $\chi^2 = 8.531$ , Sig. = 0.014) สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์ ( $\chi^2 = 6.398$ , Sig. = 0.041) และสมรรถนะด้านภาพลักษณ์ของบุคลากร ( $\chi^2 = 11.304$ , Sig. = 0.004) มีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงานของบุคลากร ในส่วนของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพ ( $\chi^2 = 3.697$ , Sig. = 0.157) สมรรถนะด้านการฟัง ( $\chi^2 = 3.662$ , Sig. = 0.160) สมรรถนะด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร ( $\chi^2 = 7.117$ , Sig. = 0.068) ไม่มีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## อภิปรายผล

1. สมรรถนะการสื่อสารของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จากผลการศึกษาพบว่าบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 60.60) และมีอายุในช่วง 31-40 ปี (ร้อยละ 35.70) ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของบุคลากรทางการแพทย์ที่มีจำนวนผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย เนื่องจากลักษณะงานในสายวิชาชีพแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ด้านสุขภาพ ต้องอาศัยความละเอียดอ่อนและความอดทนสูง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พบมากในบุคลากรเพศหญิง สอดคล้องกับแนวคิดทุนนิยมมนุษย์ (Human Capital Theory) ของ Schultz (1961) ที่ระบุว่าระดับการศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถในการพัฒนาองค์กร ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 74.80) ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานของบุคลากรสายวิชาชีพที่ต้องมีการศึกษาในระดับสูงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ บุคลากรส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ (ร้อยละ 84.70) และมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 6 - 10 ปี (ร้อยละ 35.10) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคณะแพทยศาสตร์มีบุคลากรที่อยู่ในวัยทำงานที่มีความเชี่ยวชาญในระดับกลาง อย่างไรก็ตาม การที่บุคลากรส่วนใหญ่สังกัดโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ (ร้อยละ 59.00) อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อรูปแบบการสื่อสาร เนื่องจากโรงพยาบาลเป็นองค์กรที่ต้องทำงานภายใต้สถานการณ์ที่เร่งด่วนและซับซ้อน ซึ่งอาจทำให้การสื่อสารมีข้อจำกัด เช่น เวลาที่จำกัด ในการประชุมหรือการแลกเปลี่ยนข้อมูล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฐอร กิรติลาภิน (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษาโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน พบว่า เพศแตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรแตกต่างกันโดยพบว่า เพศหญิงส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรมากกว่าเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิษฎา วัฒนเสวี และ ชนะเกียรติ สมานบุตร (2557) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการสื่อสารและปัจจัยการสื่อสารสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนไทยพาณิชย์ จำกัด

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา อายุการทำงานในบริษัท และระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เพศ อายุ สถานภาพสมรส ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร

ผลการศึกษาที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยภาพรวมพบว่า มีระดับความคิดเห็น ( $\bar{x} = 4.29$ ,  $SD = 0.62$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกรายด้านพบว่าสมรรถนะการสื่อสารประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด โดยมีความแตกต่างกันทั้งในบุคลากรสายบริหารและสายปฏิบัติการ แต่ทั้งนี้ไม่มีความสัมพันธ์ตามตำแหน่งงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการจัดการความประทับใจ (Impression Management Theory) ของ Goffman (1959) ที่ระบุว่าภาพลักษณ์ของบุคคลส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารและสร้างความน่าเชื่อถือในการทำงาน กลุ่มผู้บริหารมีระดับสมรรถนะการสื่อสารสูงกว่ากลุ่มปฏิบัติการในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับข้อเสนอทางวิชาการของ (Schulze et al., 2022) ที่เสนอว่าบุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ผ่านลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด รวมถึงความรู้สึกและการกระทำที่แสดงออกมาสู่สาธารณะ

ด้านที่ 2 สมรรถนะด้านการพูด มีความสำคัญในบริบทของการทำงาน เนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล และการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการพูดมีความหลากหลาย โดยมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างบุคลากรสายบริหารและสายปฏิบัติการ ซึ่งอาจเกิดจากลักษณะงาน บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่แตกต่างกันของแต่ละตำแหน่ง บุคลากรสายบริหารมักต้องใช้ทักษะการพูดเพื่อการบริหารจัดการ เช่น การสื่อสารนโยบาย การเจรจาต่อรอง การนำเสนอข้อมูล และการโน้มน้าวใจเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน ในขณะที่บุคลากรสายปฏิบัติการอาจต้องใช้ทักษะการพูดเพื่อการประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน การอธิบายขั้นตอนการทำงาน หรือการสื่อสารกับลูกค้า ดังนั้น ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการพูดจึงมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงานของบุคลากร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของทักษะการพูดในแต่ละระดับขององค์กร

สอดคล้องกับแนวคิดของ (Mitchell et al., 2022) ที่พบว่า ผู้บริหารหรือผู้นำ จำเป็นต้องมีสมรรถนะในการสื่อสารด้านการพูดที่มากที่สุด เนื่องจากผู้นำต้องใช้คำพูดในการสื่อสารและสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ ด้วยการพูดที่สุภาพและชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (พรธรรมา ส่งแสงแก้ว, 2566) พบว่า การพูดและนำเสนอในที่สาธารณะ โดยเฉพาะในที่ชุมชน การพูดโดยให้ความสำคัญต่อสารที่สื่อออกไปอย่างมีความสุขภาพ มีวาทศิลป์ และชัดเจน ส่งผลให้ผู้ฟังสนใจในการรับสารมากกว่าปกติ

ด้านที่ 3 สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและบรรยากาศภายในองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความร่วมมือระหว่างบุคลากร จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์มีความแตกต่างกันระหว่างบุคลากรสายบริหารและสายปฏิบัติการ โดยขึ้นอยู่กับบทบาทหน้าที่ ลักษณะงาน และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง บุคลากรสายบริหารมักต้องใช้สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงกลยุทธ์ เช่น การสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกองค์กร การเจรจาต่อรองเพื่อความร่วมมือทางธุรกิจ การบริหารความขัดแย้งภายในทีม และการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ในขณะที่บุคลากรสายปฏิบัติการมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อการทำงานเป็นทีม การประสานงานระหว่างแผนกหรือการให้บริการลูกค้า ดังนั้น ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์จึงมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงานของบุคลากร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของทักษะนี้ในแต่ละระดับขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ (Clayton, 2020) ที่ว่าผู้นำควรเป็นคนที่เข้าถึงง่าย สนใจสิ่งรอบตัวและบริบทรอบข้าง เพื่อสร้างให้ตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น

ด้านที่ 4 สมรรถนะด้านการฟัง มีความสำคัญต่อการสื่อสารและการทำงานในองค์กร เนื่องจากการฟังอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้บุคลากรสามารถทำความเข้าใจข้อมูล รับรู้ความคิดเห็นของผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงช่วยลดความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการฟังมีความแตกต่างกันระหว่างบุคลากรสายบริหารและสายปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับตำแหน่งงานของบุคลากร บุคลากรสายบริหารมักต้องใช้ทักษะการฟังเพื่อทำความเข้าใจประเด็นสำคัญจากการประชุม รับฟังข้อเสนอแนะจากทีมงาน และวิเคราะห์ข้อมูลจากหลายฝ่ายเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ขณะที่บุคลากรสายปฏิบัติการจำเป็นต้อง

ใช้ทักษะการฟังในการรับคำสั่ง ประสานงาน และทำความเข้าใจแนวทางการทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ดังนั้น รูปแบบและจุดเน้นของการฟังจึงมีความแตกต่างกันตามลักษณะงานของแต่ละสายงาน แม้ว่าบุคลากรทุกระดับต้องใช้ทักษะการฟังในลักษณะที่แตกต่างกัน แต่ความสามารถในการฟังไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานโดยตรง เนื่องจากการฟังเป็นทักษะที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล เช่น บุคลิกภาพ ประสบการณ์ส่วนตัว และทัศนคติของบุคคลนั้น ๆ บางคนที่อยู่ในตำแหน่งบริหารอาจมีทักษะการฟังที่ดี ขณะที่บางคนอาจไม่ให้ความสำคัญกับการฟังเท่าที่ควร เช่นเดียวกับบุคลากรสายปฏิบัติการที่อาจมีทั้งผู้ที่ตั้งใจฟังและผู้ที่ไม่สามารถฟังอย่างมีประสิทธิภาพได้ สอดคล้องกับข้อเสนอทางวิชาการของ Fayzullayeva (2023) ที่ว่า ก่อนทำการสื่อสารทุกครั้งการรับฟัง ตั้งใจ และตัดสิ่งรบกวน จะทำให้สารนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wanithanachakorn et al. (2022) พบว่า นอกจากความรู้ ความเข้าใจในตัวผู้ฟังที่มีผลต่อสมรรถนะการฟังแล้ว สิ่งรบกวนจากปัจจัยภายนอกมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อสมรรถนะในการรับฟังสารที่ผิดไปจากปกติ

ด้านที่ 5 สมรรถนะด้านภาพลักษณ์ ของบุคลากร มีผลต่อความน่าเชื่อถือ ความประทับใจ และการสื่อสารเชิงบวกในองค์กร รวมถึงมีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านภาพลักษณ์ของบุคลากรมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างบุคลากรสายบริหารและสายปฏิบัติการ และมีความสัมพันธ์โดยตรงกับตำแหน่งงานของบุคลากร บุคลากรสายบริหารมักต้องให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่เป็นทางการ มีความเป็นผู้นำและสามารถสร้างความน่าเชื่อถือในการทำงาน เช่น การแต่งกายให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การวางตัวในการประชุม และการใช้ภาษาการสื่อสารความเป็นมืออาชีพ ในขณะที่บุคลากรสายปฏิบัติการอาจให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ในบริบทของการปฏิบัติงานจริง เช่น การแต่งกายที่สะดวกต่อการทำงาน ความสะอาดเรียบร้อย และบุคลิกที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ ภาพลักษณ์ของบุคลากรมีความเชื่อมโยงกับตำแหน่งงานในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ บุคลากรที่อยู่ในระดับบริหาร เช่น ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างาน หรือผู้จัดการ ต้องมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนถึงความเป็นผู้นำ ความมั่นใจ และความน่าเชื่อถือ เนื่องจากเป็นตัวแทนขององค์กรและมีบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ในขณะที่บุคลากรระดับปฏิบัติการ แม้ว่าอาจไม่ได้มีบทบาทโดยตรงในการเป็นตัวแทนองค์กร แต่ภาพลักษณ์ที่ดี เช่น ความสุภาพเรียบร้อย และความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกรัตน คำสิงห์ และคณะ (2564) พบว่า

ความสามารถในการสื่อสารของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล เกิดจากการสร้างภาพลักษณ์ให้ดูดี และส่งผลให้เกิดการยอมรับนับถือจากประชาชนในพื้นที่ในวงกว้าง

ด้านที่ 6 สมรรถนะด้านการสร้างช่องทางการสื่อสาร ช่วยให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการสื่อสาร และเพิ่มความเข้าใจร่วมกันในองค์กร จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านนี้มีความแตกต่างกันระหว่างบุคลากรสายบริหารและสายปฏิบัติการ อย่างไรก็ตาม พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับตำแหน่งงานของบุคลากร บุคลากรสายบริหารมักต้องสร้างช่องทางการสื่อสารที่ครอบคลุม และเป็นระบบ เช่น การใช้เครื่องมือสื่อสารเพื่อกระจายข้อมูลไปยังทีมงาน การประชุมเพื่อติดตามผล และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่ออัปเดตข้อมูลสำคัญ ขณะที่บุคลากรสายปฏิบัติการให้ความสำคัญกับช่องทางการสื่อสารในระดับการทำงานประจำวัน เช่น การใช้ระบบสื่อสารภายในองค์กร การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ หรือการใช้เครื่องมือสื่อสารเฉพาะทางเพื่อประสานงาน แม้ว่าการสื่อสารเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับบุคลากรทุกระดับ แต่ความสามารถในการสร้างช่องทางการสื่อสารไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานโดยตรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง ทิ้งชู้ และคณะ (2564) พบว่า เพราะมนุษย์มีการสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา การสื่อสารจึงไม่ใช่เพียงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคู่สื่อสาร แต่เป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสารและช่องทางการสื่อสาร โดยทุกองค์ประกอบมีอิทธิพลต่อกันและกัน และช่วยส่งเสริมและเกื้อหนุนให้การสื่อสารระหว่างบุคคลประสบผลสำเร็จ

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญในการทำงานร่วมกัน ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สามารถจำแนกออกเป็น 4 แนวทางหลัก ได้แก่

แนวทางที่ 1 การพัฒนาทักษะการสื่อสารในระดับบุคคล โดยการการฝึกอบรมและพัฒนาองค์ความรู้ด้านการสื่อสารบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ควรได้รับการฝึกอบรมด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็น ได้แก่ การพูดในที่สาธารณะ (Public Speaking) โดยเน้นการถ่ายทอดข้อมูลให้ชัดเจน กระชับ และโน้มน้าวใจ การฟังเชิงรุก (Active Listening) ฟังทักษะการรับฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและลดความขัดแย้ง การเจรจาต่อรองและการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เหมาะสำหรับผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานที่

ต้องทำงานร่วมกับทีม สอดคล้องกับแนวคิดแบบจำลองการสื่อสารแบบโต้ตอบ (Transactional Model of Communication) ของ Barnlund (1970) ที่เน้นการสื่อสารแบบสองทางที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการพัฒนาภาพลักษณ์และบุคลิกภาพของบุคลากร บุคลิกภาพมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยเฉพาะบุคลากรที่ทำงานด้านการบริการสุขภาพ เช่น แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่สนับสนุนทางการแพทย์ ควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ภาษากาย (Body Language) เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ การควบคุมอารมณ์ในการสื่อสาร (Emotional Intelligence) เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้ง การสร้างความมั่นใจและความเป็นมืออาชีพในการพูด สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ของ Goleman (1995) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการควบคุมอารมณ์มีผลต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

แนวทางที่ 2 การปรับปรุงระบบการสื่อสารภายในองค์กร โดยการจัดตั้งระบบการสื่อสารที่ชัดเจนและมีโครงสร้าง องค์กรควรมีระบบที่ช่วยให้บุคลากรสามารถรับข้อมูลได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เช่น การประชุมที่มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดแนวทางการประชุมที่กระชับและมีประสิทธิภาพ พร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น การใช้เอกสารมาตรฐานในการสื่อสาร (Standard Operating Procedures - SOPs) เพื่อให้แนวทางปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งการลดช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ปฏิบัติการ เช่น การส่งเสริม Open Communication Culture โดยให้ผู้บริหารมีการสื่อสารกับบุคลากรผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้ง่าย การจัดตั้ง Feedback Mechanism เช่น การสำรวจความคิดเห็นประจำปี หรือเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-Member Exchange Theory: LMX) ของ Graen และ Uhl-Bien (1995) ที่อธิบายว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร

แนวทางที่ 3 การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารภายในองค์กร เช่น แพลตฟอร์มการประชุมออนไลน์ ระบบเอกสารออนไลน์ (E-Document System) เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลสำคัญได้ง่ายขึ้น ระบบ Chatbot หรือ AI Assistant สำหรับตอบคำถามพื้นฐานและแจ้งเตือนข้อมูลที่สำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดโมเดลการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) ของ Davis (1989) ที่เน้นว่าการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้จะต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้

แนวทางที่ 4 การพัฒนาแนวทางการสื่อสารในระดับสากล โดยการพัฒนาทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม บุคลากรคณะแพทยศาสตร์ต้องมีทักษะการสื่อสารที่สามารถปรับใช้ได้ในระดับสากล เช่น การฝึกอบรม Intercultural Communication เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับการแพทย์และการสื่อสารในระดับนานาชาติ การสนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรทางการแพทย์กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรม (Cultural Dimensions Theory) ของ Hofstede (1980) ที่อธิบายถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการสื่อสาร

## ข้อเสนอแนะในการวิจัย

### ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของบุคลากร โดยมีการพัฒนาโปรแกรมอบรมทักษะการสื่อสาร เช่น การจัดอบรมเกี่ยวกับการพูดในที่สาธารณะ การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน และการพัฒนาภาพลักษณ์ของบุคลากร การออกแบบหลักสูตร Coaching and Mentoring สำหรับบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการสื่อสาร อีกทั้งควรเสริมสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนาระบบประชุมออนไลน์ และแพลตฟอร์มการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก และสนับสนุนการใช้ Infographic และ Video Summary เพื่อช่วยให้การสื่อสารชัดเจนเข้าใจง่าย
2. การลดความเหลื่อมล้ำด้านการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติการ ควรเพิ่มโอกาสให้บุคลากรสายปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติการ เปิดช่องทางรับฟังข้อเสนอแนะ เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น หรือการประชุมแบบ Open Forum ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างด้านการสื่อสาร โดยการสนับสนุนให้เกิดการ Feedback อย่างต่อเนื่อง ผ่านระบบการประเมินผลการสื่อสารภายในองค์กร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ
3. การเพิ่มขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการสื่อสาร โดยการพัฒนาแพลตฟอร์มการสื่อสารภายในองค์กร เช่น การใช้ AI Chatbot ในการตอบคำถามและให้ข้อมูลพื้นฐานแก่บุคลากร การพัฒนา Mobile Application สำหรับการแจ้งเตือนข้อมูลสำคัญ

ควรมีการจัดอบรมด้านเทคโนโลยีการสื่อสารให้แก่บุคลากร ส่งเสริมการเรียนรู้การใช้ซอฟต์แวร์ การประชุมออนไลน์และระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาประสิทธิภาพการสื่อสารของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการประชาสัมพันธ์ต่อการรับรู้ของประชาชนในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทราบแนวทางในการปรับปรุงการทำสื่อประชาสัมพันธ์ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. ควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2564). *แผนกลยุทธ์คณะแพทยศาสตร์ ในวาระบริหารประจำปี 2564 - 2568*. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. <https://www.med.cmu.ac.th/web/oit/8054/>
- งานบริหารบุคคล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2567). *ระบบค้นหาบุคลากร. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.* <https://w1.med.cmu.ac.th/personnel/for-all-department/>
- จิราวรรณ วงศ์ดอกไม้ และ รุ่ง ศรีอัมภาพร. (2553). การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ. *วารสารนิเทศศาสตร์*, 28(2), 95-107.
- ณฐอร กীরติลาภิน. (2560). *รูปแบบและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรกรณีศึกษา โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิชาวดี ตานีเห็ง. (2560). *การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ [ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุญส่ง ทิ้งชัว และคณะ. (2564). รูปแบบการสื่อสารเพื่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายพัฒนา ตำบลนาโพธิ์ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 5(2), 89-104.

- พรรณภา ส่งแสงแก้ว. (2566). *การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต ในทักษะการสื่อสารด้านการพูดเพื่อการนำเสนอ* [รายงานวิจัย]. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ประสานพิมพ์.
- สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2564). *แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 - 2570*. บริษัทภาพพิมพ์จำกัด.
- อภิขญา วัฒนเสวี และ ชนะเกียรติ สมานบุตร. (2557). *รูปแบบการสื่อสาร และปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไทยพาณิชย์ จำกัด [การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต]*. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- เอกรัตน์ คำสิงห์ และคณะ. (2564). กลยุทธ์การใช้สื่อในการสื่อสารผลงานของนายกเทศมนตรี ตำบลท่ากอน อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 5(2), 149-168.
- Barnlund, D. C. (1970). A transactional model of communication. In K. K. Sereno & C. D. Mortensen (Eds.). *Foundations of communication theory* (pp. 83–92). Harper & Row.
- Clayton, W. (2020). Connecting mayors: The content and formation of Twitter information networks. *Urban Affairs Review*, 58(1), 33–67. <https://doi.org/10.1177/1078087420947182>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Fayzullayeva, N. (2023). The improving of listening skill. *Modern Science and Research*, 2(10), 272–276.
- Goffman, E. (1959). The moral career of the mental patient. *Psychiatry*, 22(2), 123–142. <https://doi.org/10.1080/00332747.1959.11023166>

- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15–41. <https://doi.org/10.1080/00208825.1980.11656300>
- Likert, R. (1967). The method of constructing an attitude scale. In M. Fishbein (Ed.), *Attitude theory and measurement* (pp. 90–95). Wiley.
- Mitchell, T., et al. (2022). Inclined but less skilled? Disentangling extraversion, communication skill and leadership emergence. *Journal of Applied Psychology*, 107(9), 1524–1539. <https://doi.org/10.1037/apl0000962>
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift voor Onderwijsresearch*, 2(2), 49–60.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17. <https://www.jstor.org/stable/1818907>
- Schulze, J., et al. (2022). Mind the context-The relevance of personality for face-to-face and computer-mediated communication. *PLOS ONE*, 17(8), e0272938. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0272938>
- Wanithanachakorn, R., et al. (2022). Development of causal relationship model of factors affecting communicative English listening and speaking competency for undergraduate students of Rajabhat universities in the central region. *Journal of MCU Nakhondhat*, 9(9), 314–327.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). Harper & Row.