การพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสาร ของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง*

DEVELOPMENT OF COMMUNICATION COMPETENCIES OF DEPARTMENT HEADS IN THUNG SONG MUNICIPALITY

กรกช ขันธบุญ

Korrakoch Kantaboon

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand

Corresponding author E-mail: ajkorrakoch@gmail.com

วันที่รับบทความ : 23 มิถุนายน 2569; วันแก้ไขบทความ 12 กรกฎาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 14 กรกฎาคม 2569

Received 23 June 2026; Revised 12 July 2026; Accepted 14 July 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) รูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง 2) วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง และ 3) ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

การวิจัยนี้เป็นเชิงคุณภาพด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสื่อสารของส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง รวมจำนวน 18 คน จาก 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) หัวหน้าส่วนราชการ และ 2) พนักงานเทศบาลเมืองทุ่งสง เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประเด็น

* กรกช ขันธบุญ. (2569). การพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(5), 694-710.

Korrakoch Kantaboon. (2026). Development Of Communication Competencies Of Department Heads In Thung Song Municipality. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(5), 694-710.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ การพูด การรับฟัง การใช้เทคโนโลยี การวิเคราะห์และตีความ การสร้างความสัมพันธ์ การถ่ายทอดนโยบายและบริหารงาน และการจัดการองค์ความรู้และพัฒนาองค์กร สมรรถนะมุ่งช่วยให้หัวหน้าส่วนราชการสามารถแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติประสานงานภายในองค์กร และสื่อสารกับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสาร ประกอบด้วย การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในตนเอง การถอดบทเรียนความสำเร็จ การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการบูรณาการเรียนรู้ข้ามสายงาน เพื่อการพัฒนาหัวหน้าส่วนราชการให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การพัฒนาตนเอง และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน

3) ปัจจัยความสำเร็จประกอบด้วย ทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคล ทักษะการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และมนุษยสัมพันธ์ ความรู้และทักษะทางวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อม และเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่สนับสนุนการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาสมรรถนะเกิดผลจริงในระดับบุคคลและองค์กร ข้อค้นพบที่ได้ใช้เป็นแนวทางพัฒนาการสื่อสารเชิงบริหารและยกระดับการตอบสนองต่อประชาชนของเทศบาล

คำสำคัญ: สมรรถนะทางการสื่อสาร หัวหน้าส่วนราชการ เทศบาลเมืองทุ่งสง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This research aimed to examine: 1) the communication competency patterns of department heads in Thung Song Municipality; 2) the methods for developing their communication competencies; and 3) the success factors contributing to the development of their communication competencies.

This study employed a qualitative research design using in-depth interviews. The key informants comprised 18 individuals directly involved in the communication practices of Thung Song Municipality, divided into two groups: 1) department heads and 2) municipal employees. A structured in-depth interview

guide was used as the research instrument, and the data were analyzed using thematic analysis.

The findings revealed that: 1) the communication competency patterns of department heads in Thung Song Municipality consisted of seven dimensions: speaking, listening, technology use, analysis and interpretation, relationship building, policy communication and administration, and knowledge management and organizational development. These competencies enabled department heads to translate policies into practice, coordinate internal operations, and communicate effectively with citizens. 2) The methods for developing communication competencies included practical workshops, the development of intrapersonal communication skills, reflection on successful practices, study visits and experience sharing, and integrated cross-functional learning. These methods promoted learning through actual practice, self-development, and collaborative experience sharing among department heads. 3) The success factors included personal attitudes and characteristics, creative communication and human relations skills, professional knowledge and skills, organizational culture and work environment, and communication-supporting tools or technologies. These factors contributed to the effective development of communication competencies at both the individual and organizational levels. The findings can be applied as guidelines for strengthening administrative communication and improving the municipality's responsiveness to citizens.

Keywords: Communication Competency, Department Heads, Thung Song Municipality, Local Administrative Organization

บทนำ

การสื่อสารองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจสาธารณะ การประสานงานหลายฝ่าย และความคาดหวังของประชาชน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงมิได้

เป็นเพียงการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การมอบหมายงาน การสร้างความเข้าใจร่วมกัน การประเมินผลการดำเนินงาน และการสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร (Andi Muhammad Riva, 2022) สมรรถนะทางการสื่อสารจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการ เพราะประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่มองว่าเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552)

ในบริบทการบริหารท้องถิ่นปัจจุบัน หัวหน้าส่วนราชการต้องเผชิญกับความซับซ้อนของงาน ทั้งการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารสู่การปฏิบัติ การสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์กร การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การจัดการปัญหาเฉพาะหน้า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือขององค์กร การสื่อสารของผู้นำจึงต้องมีความชัดเจน โปร่งใส รับฟังได้ ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ และสามารถสร้างความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม (United Nations, 2024). หากหัวหน้าส่วนราชการขาดสมรรถนะทางการสื่อสาร อาจทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน การประสานงานล่าช้า ความสัมพันธ์ภายในองค์กรลดลง และส่งผลต่อความไว้วางใจของประชาชนต่อการบริหารงานของเทศบาล (กนกวรรณ, 2568).

เทศบาลเมืองทุ่งสงเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทสำคัญในการจัดบริการสาธารณะและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ทั้งด้านการศึกษา โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สุขาภิบาล สิ่งแวดล้อม การส่งเสริมชุมชน และการพัฒนาท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชน หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงจึงเป็นกลไกหลักในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การควบคุมดูแลการทำงานของบุคลากร การประสานงานระหว่างหน่วยงาน และการสื่อสารกับประชาชน อย่างไรก็ตาม จากสภาพปัญหาที่ปรากฏพบว่า การสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการยังมีประเด็นที่ควรพัฒนา ได้แก่ ทักษะการพูด การรับฟัง การอ่านและการเขียนเพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน การคิดวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและหลังการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์และการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและประชาชน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงจึงมีความสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานท้องถิ่น การสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในองค์กร การลดความขัดแย้ง การเสริมสร้างความไว้วางใจจากพนักงานและประชาชน รวมทั้งการพัฒนาภาพลักษณ์ของเทศบาลให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น การวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง จึงมุ่งศึกษารูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสาร วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสาร และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว เพื่อให้ได้องค์ความรู้และแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหัวหน้าส่วนราชการของเทศบาลเมืองทุ่งสง ตลอดจนเป็นแนวทางสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาการสื่อสารเชิงบริหารให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง
2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำเป็นพื้นฐานสำคัญของสมรรถนะทางการสื่อสาร เนื่องจากหัวหน้าส่วนราชการต้องใช้การสื่อสารในการสั่งการ มอบหมายงาน ประสานงาน สร้างแรงจูงใจ และแก้ไขปัญหาในการทำงาน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงต้องสามารถสื่อสารได้ชัดเจน รับฟังความคิดเห็น ตัดสินใจได้เหมาะสม และสร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และประชาชน (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567)

การจัดการการสื่อสารยังมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานท้องถิ่น เพราะช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการทำงาน สร้างความเข้าใจร่วมกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสื่อสารที่โปร่งใส ชัดเจน ใช้ช่องทางที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อเทศบาล (พัชรินทร์ รัตนวิภา, 2566)

แนวคิดความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติ ช่วยอธิบายการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารได้อย่างเป็นระบบ หัวหน้าส่วนราชการต้องมีความรู้เกี่ยวกับงาน นโยบาย ระเบียบ และบริบทของประชาชน มีทัศนคติที่ดีต่อการรับฟังและการทำงานร่วมกัน และสามารถนำความรู้กับทัศนคติไปใช้จริงในการพูด การรับฟัง การใช้เทคโนโลยี การวิเคราะห์สถานการณ์ การสร้างความสัมพันธ์ และการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติ (Banafi, 2023)

สมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงเป็นความสามารถเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำ การบริหาร การสื่อสาร และบริบทของพื้นที่ งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษารูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสาร วิธีการพัฒนา และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารเชิงบริหารของหัวหน้าส่วนราชการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (เอกกร มีสุข และคณะ, 2567)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ รูปแบบสมรรถนะ วิธีการพัฒนาสมรรถนะ และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาจากประสบการณ์ตรง บทบาทหน้าที่ ความเกี่ยวข้องกับส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง และความสามารถในการให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งหมด 18 คน รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

1) หัวหน้าส่วนราชการ 10 คน ได้แก่

(1) ปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน

(2) รองปลัดเทศบาล 1 คน

(3) หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล 1 คน

(4) ผู้อำนวยการกองคลัง 1 คน

(5) ผู้อำนวยการกองช่าง 1 คน

(6) ผู้อำนวยการกองสาธารสุขและสิ่งแวดล้อม 1 คน

(7) ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน 1 คน

(8) ผู้อำนวยการกองการศึกษา 1 คน

(9) ผู้อำนวยการกองช่างสุขาภิบาล 1 คน

(10) ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม 1 คน

2) พนักงานและเจ้าหน้าที่ จำนวน 8 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 คำถามในประเด็นเกี่ยวกับประเด็นรูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสาร ได้แก่ ด้านการพูด ด้านการรับฟัง ด้านการใช้เทคโนโลยี ด้านการวิเคราะห์และตีความ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ด้านการถ่ายทอดนโยบายและบริหารงาน และด้านการจัดการองค์ความรู้และพัฒนาองค์กร

ส่วนที่ 3 คำถามในประเด็นเกี่ยวกับประเด็นวิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสาร ได้แก่ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในตนเอง การถอดบทเรียนความสำเร็จ การศึกษาดูงานองค์กรแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการบูรณาการและการเรียนรู้ข้ามสายงาน

ส่วนที่ 4 คำถามในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสาร ได้แก่ ปัจจัยด้านทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และมนุษยสัมพันธ์ ปัจจัยด้านความรู้และทักษะทางวิชาชีพ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี

ผู้วิจัยจะตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้จริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยศึกษาเอกสารและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตนเอง คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง ผู้วิจัยทำการนัดหมาย เข้าสัมภาษณ์ จดบันทึก บันทึกเสียง ถ่ายภาพ และการเก็บข้อมูลจะปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ถอดความข้อมูลสัมภาษณ์ ตรวจสอบความถูกต้อง และจัดหมวดหมู่ข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายและพรรณนาวิเคราะห์ เปรียบเทียบแยกแยะความเหมือนจากปัญหาในการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง นำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์และประเด็นที่ศึกษา ตัดทอนข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องออก ตีความ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสร้างข้อสรุป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเพื่อตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สามารถนำเสนอข้อมูลดังต่อไปนี้

1. รูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

พบว่า มีลักษณะเป็นการสื่อสารเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำ การบริหารงาน การประสานงาน การใช้เทคโนโลยี การสร้างความสัมพันธ์ และการจัดการความรู้เข้าด้วยกัน หัวหน้าส่วนราชการทำหน้าเป็นผู้แปลงนโยบาย สร้างความเข้าใจ ลดความคลาดเคลื่อน และขับเคลื่อนการทำงานของเทศบาลให้เกิดประสิทธิภาพทั้งภายในองค์กรและต่อประชาชนในพื้นที่ โดยมีรูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสาร ดังนี้

1) ด้านการพูด หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงใช้การพูดทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อถ่ายทอดนโยบาย สั่งงาน ประชุม ประสานงาน และสร้างความเข้าใจกับบุคลากรและประชาชน การพูดที่มีประสิทธิภาพต้องชัดเจน เข้าใจง่าย เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และช่วยแปลงนโยบายสู่แนวทางปฏิบัติที่เข้าใจตรงกัน

2) ด้านการรับฟัง หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงใช้การรับฟังเพื่อเข้าใจปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร บุคลากร และประชาชน โดยมีลักษณะเปิดกว้างเป็นกันเอง และช่วยให้สามารถตีความนโยบายเพื่อนำไปสื่อสารต่อให้เหมาะสมกับงานของแต่ละกอง

3) ด้านการใช้เทคโนโลยี หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงใช้เทคโนโลยี เช่น โทรศัพท์มือถือ ไลน์ อีเมล เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก และการประชุมออนไลน์ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสาร ประสานงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาเร่งด่วน โดยควรพัฒนาช่องทางเหล่านี้ให้เป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนและมีส่วนร่วมมากขึ้น

4) ด้านการวิเคราะห์และตีความ หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงทำหน้าที่แปลงนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ และข้อมูลที่ซับซ้อนให้เป็นแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับแต่ละกอง เพื่อลดความผิดพลาดในการสื่อสารและการมอบหมายงาน

5) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงใช้การสื่อสารเพื่อลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและวัย สร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และขวัญกำลังใจผ่านบทบาทผู้สอนงานและพี่เลี้ยงมากกว่าการสั่งการเพียงอย่างเดียว

6) ด้านการถ่ายทอดนโยบายและบริหารงาน หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงทำหน้าที่วิเคราะห์ คัดกรอง และถ่ายทอดนโยบายสู่ผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะกับแต่ละกอง พร้อมมอบหมายงาน เปิดโอกาสให้ซักถาม และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

7) ด้านการจัดการองค์ความรู้และพัฒนาองค์กร หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงต้องพัฒนาตนเองและส่งเสริมระบบจัดการความรู้ขององค์กร ผ่านการเรียนรู้ แบ่งปันข้อมูลอบรม และบูรณาการความรู้ข้ามสายงาน เพื่อให้การทำงานถูกต้อง ทันสมัย และเป็นมาตรฐานเดียวกัน

2. วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

พบว่า วิธีการพัฒนาสมรรถนะมุ่งเน้นการพัฒนาแบบปฏิบัติจริงและต่อเนื่องทั้งการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาการสื่อสารภายในตนเอง การถอดบทเรียน การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้ข้ามสายงาน เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการสามารถคิดวิเคราะห์ สื่อสาร ถ่ายทอดนโยบาย และประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้บริบทการบริหารงานท้องถิ่นที่ต้องการความรวดเร็ว ความถูกต้อง และการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วน โดยมีวิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสาร ดังนี้

1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ควรเน้นการลงมือปฏิบัติจริง ทั้งการพูด การนำเสนอ การสรุปประเด็น การใช้เทคโนโลยี การเขียนโครงการ และความรู้ด้านกฎหมาย เพื่อให้สื่อสารได้ถูกต้องตามบริบทราชการ

2) การพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในตนเอง ควรเริ่มจากการจัดระบบความคิด คิดก่อนพูด วิเคราะห์สถานการณ์ ประเมินตนเอง และจัดการอารมณ์ เพื่อลดความคลาดเคลื่อน ความขัดแย้ง และเสริมวุฒิภาวะของผู้นำ

3) การถอดบทเรียนความสำเร็จ การถอดบทเรียนเป็นวิธีการพัฒนาที่ช่วยให้หัวหน้าส่วนราชการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทั้งจากงานที่เคยทำสำเร็จ การศึกษาจากต้นแบบ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกอง การนำประสบการณ์เดิมมาทบทวนจะช่วยค้นหาจุดแข็งของแต่ละบุคคล และพัฒนาไปสู่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ขณะเดียวกัน การแบ่งปันบทเรียนระหว่างหน่วยงานยังช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมของงาน ลดการทำงานแบบแยกส่วน และสร้างคลังความรู้ร่วมขององค์กร

4) การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การศึกษาดูงานเป็นวิธีการพัฒนาที่ช่วยเปิดโลกทัศน์และทำให้หัวหน้าส่วนราชการเห็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยเทศบาลเมืองทุ่งสงมีวัฒนธรรมที่ผู้บริหารพาหัวหน้าส่วนราชการลงพื้นที่ศึกษาดูงาน เพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงานจริงและนำกลับมาปรับใช้กับงานของตนเอง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับหน่วยงานอื่นและระหว่างกองภายในเทศบาลยังช่วยเพิ่มทักษะการสื่อสาร การประสานงาน และการเรียนรู้ข้อจำกัดของแต่ละฝ่าย

5) การบูรณาการและการเรียนรู้ข้ามสายงาน การพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารต้องส่งเสริมให้หัวหน้าส่วนราชการเข้าใจกระบวนการทำงานของหน่วยงานอื่น ไม่ยึดติดเฉพาะงานของตนเอง แต่เห็นความเชื่อมโยงของงานทั้งระบบ แนวทางสำคัญคือการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบบูรณาการ การแบ่งปันข้อมูลและคู่มือปฏิบัติงานข้ามกอง และการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนปัญหาอย่างตรงไปตรงมา วิธีการนี้จะช่วยลดความซ้ำซ้อน ลดความขัดแย้ง และทำให้การประสานงานของเทศบาลมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

พบว่า ทักษะส่วนบุคคลเกิดจากการผสานระหว่างทัศนคติของผู้นำ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ความรู้ทางวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสื่อสาร และเครื่องมือเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้รับการพัฒนาไปพร้อมกันจะช่วยให้หัวหน้าส่วนราชการสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดนโยบาย ประสานงาน และขับเคลื่อนงานของเทศบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีปัจจัยความสำเร็จ ดังนี้

1) ปัจจัยด้านทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคล ความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารเริ่มจากทัศนคติของหัวหน้าส่วนราชการ โดยเฉพาะการกล้ายอมรับข้อจำกัดของตนเอง การเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง หัวหน้าส่วนราชการที่ยอมรับว่าตนเองยังมีสิ่งที่ต้องเรียนรู้ จะสามารถเปิดรับข้อมูลใหม่จากกองหรือฝ่ายต่าง ๆ ได้ดีขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันการเปิดใจรับฟังและเคารพความแตกต่างยังช่วยลดช่องว่างในการทำงานร่วมกัน ทำให้การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจนและเกิดความร่วมมือมากขึ้น

2) ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และมนุษยสัมพันธ์ หัวหน้าส่วนราชการจำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ ไม่ใช่เพียงการสั่งการจากบนลงล่าง แต่ต้องรับฟังอย่างตั้งใจ มีความเห็นอกเห็นใจ เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น และปรับบทบาทจากผู้สั่งงานไปสู่ผู้สอนงานหรือพี่เลี้ยง โดยเฉพาะในบริบทที่มีความแตกต่างระหว่างวัยและตำแหน่งงาน การสื่อสารแบบสองทางช่วยให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วม กล้าเสนอปัญหา และร่วมกันแก้ไขงานอย่างสร้างสรรค์

3) ปัจจัยด้านความรู้และทักษะทางวิชาชีพ สมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการจะมีประสิทธิภาพได้ ต้องตั้งอยู่บนฐานความรู้ในระเบียบ กฎหมาย กระบวนการทำงาน และทักษะวิชาชีพเฉพาะด้าน เนื่องจากหัวหน้าส่วนราชการมีบทบาทเป็นผู้แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หากขาดความเข้าใจในระเบียบหรือเนื้องาน อาจทำให้การสื่อสารคลาดเคลื่อนและเกิดความเสียหายต่อราชการได้ ดังนั้น หัวหน้าส่วนราชการต้องมีความรู้ที่ทันสมัย เข้าใจงานอย่างลึกซึ้ง และสามารถถ่ายทอดงานให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้อย่างชัดเจน

4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลเมืองทุ่งสงมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสื่อสาร โดยเฉพาะวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบเพื่อนพี่น้อง การทำงานเชิงรุก และการเน้นความโปร่งใสกับการบูรณาการข้ามสายงาน ความสัมพันธ์

แบบเป็นกันเองช่วยลดช่องว่างระหว่างตำแหน่ง ทำให้บุคลากรกล้าพูดคุย ปรึกษา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ขณะเดียวกัน วัฒนธรรมการทำงานที่รวดเร็วและติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้หัวหน้าส่วนราชการต้องพร้อมสื่อสารข้อมูลและประสานงานอย่างสม่ำเสมอ

5) ปัจจัยด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี เครื่องมือและเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการมีความรวดเร็ว ทันสมัย และเชื่อมโยงข้อมูลได้ดีขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร การสนับสนุนอุปกรณ์ไอทีที่ทันสมัย การใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และการจัดทำฐานข้อมูลกลางของเทศบาล อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีไม่ได้อยู่ที่เครื่องมือเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่การทำให้บุคลากรทุกระดับสามารถใช้เทคโนโลยีได้จริงและเข้าถึงข้อมูลร่วมกันได้อย่างสะดวก

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ 3 ประเด็น ดังนี้

1. รูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

รูปแบบสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ การพูด การรับฟัง การใช้เทคโนโลยี การวิเคราะห์และตีความ การสร้างความสัมพันธ์ การถ่ายทอดนโยบายและบริหารงาน และการจัดการองค์ความรู้และพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับงานของปวีร์รวี อินนุพัฒน์ (2567) ที่พบว่า การสื่อสารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล ทำให้องค์กรตอบสนองประชาชนได้รวดเร็ว เกิดการมีส่วนร่วม และสร้างความเชื่อมั่นต่อความโปร่งใสของภาครัฐ รวมทั้งสอดคล้องกับวิทยาธร ท่อแก้ว (2567) ที่อธิบายว่าสมรรถนะทางการสื่อสารของผู้บริหารเทศบาลมีหลายมิติ ทั้งด้านนโยบาย การรับเรื่องร้องทุกข์ การใช้เทคโนโลยี การสั่งงาน การสอนงาน การตัดสินใจ และการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งใกล้เคียงกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการมีลักษณะเป็นสมรรถนะเชิงบูรณาการ ไม่ใช่ทักษะการพูดหรือการประชาสัมพันธ์เพียงด้านเดียว

2. วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารประกอบด้วย 5 วิธี ได้แก่ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในตนเอง การถอดบทเรียนความสำเร็จ การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการบูรณาการกับการเรียนรู้ข้ามสายงาน สอดคล้องกับวุฒิชัย วงษ์อินทร์ (2567) ที่เสนอว่าการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกเทศมนตรีควรวางแผนให้สามารถสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นระบบ โดยเกี่ยวข้องกับการพูด การฟัง บุคลิกภาพ การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างช่องทางการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Bokayev (2024) ที่เสนอว่าการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของข้าราชการต้องอาศัยการฝึกอบรมเฉพาะบทบาท การแลกเปลี่ยนความรู้ และความร่วมมือข้ามหน่วยงาน ดังนั้น วิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับเทศบาลเมืองทุ่งสงจึงควรเป็นระบบพัฒนาแบบต่อเนื่อง เรียนรู้จากงานจริง และเชื่อมโยงการทำงานระหว่างกองมากกว่าการอบรมเป็นครั้งคราว

3. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสง

ปัจจัยความสำเร็จประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคล ทักษะการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และมนุษยสัมพันธ์ ความรู้และทักษะทางวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อม และเครื่องมือกับเทคโนโลยี สอดคล้องกับนฤมล รัตนาภิบาล (2568) ที่อธิบายว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสมรรถนะการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยครอบคลุมการเป็นผู้ฟังที่ดี การพูดให้กระชับ การให้ข้อมูล การทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรม การเท่าทันเทคโนโลยี การใช้ฐานข้อมูลในการตัดสินใจ และการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม ทั้งนี้ ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรแบบเพื่อนพี่น้องของเทศบาลเมืองทุ่งสง ซึ่งช่วยลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและวัย ทำให้บุคลากรกล้าพูดคุย ปรึกษา และร่วมแก้ปัญหา อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมดังกล่าวควรพัฒนาไปพร้อมกับการสร้างระบบสะท้อนกลับที่ตรงไปตรงมา เพื่อป้องกันความเกรงใจจนไม่กล้าตักเตือนหรือปรับปรุงงาน ส่วนด้านเทคโนโลยี การมีระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลกลาง และช่องทางสื่อสารที่ใช้งานง่าย จะช่วยสนับสนุนให้หัวหน้าส่วนราชการสามารถสื่อสาร ติดตามงาน และตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น

โดยสรุป การพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงควรมองเป็นระบบ ไม่ใช่การพัฒนาทักษะรายบุคคลแบบแยกส่วน กล่าวคือ ต้องพัฒนาทั้งสมรรถนะของหัวหน้าส่วนราชการ วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และปัจจัยสนับสนุนภายในองค์กรไปพร้อมกัน เมื่อหัวหน้าส่วนราชการสามารถพูด ฟัง วิเคราะห์ ถ่ายทอดนโยบาย ใช้เทคโนโลยี สร้างความสัมพันธ์ และจัดการความรู้ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้การสื่อสารภายในเทศบาลมีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการตอบสนองต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการท้องถิ่นเป็นระบบบูรณาการระหว่าง ทักษะของบุคคล กระบวนการพัฒนา ปัจจัยสนับสนุนองค์กร หากทั้งสามส่วนทำงานเชื่อมโยงกัน จะช่วยให้หัวหน้าส่วนราชการสามารถแปลงนโยบายสู่การ

ปฏิบัติ ประสานงานข้ามกอง ลดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร และยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองทุ่งสงได้อย่างเป็นรูปธรรม

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ว่า มรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการเทศบาลเมืองทุ่งสงเป็นความสามารถเชิงบูรณาการที่ประกอบด้วยการพูด การรับฟัง การใช้เทคโนโลยี การวิเคราะห์และตีความ การสร้างความสัมพันธ์ การถ่ายทอดนโยบายและบริหารงาน และการจัดการองค์ความรู้และพัฒนาองค์กร ซึ่งช่วยให้สามารถแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ ประสานงานภายในองค์กร และสื่อสารกับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาทักษะภายในตนเอง การถอดบทเรียน การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการเรียนรู้ข้ามสายงาน โดยความสำเร็จขึ้นอยู่กับการผสานระหว่างทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคล ทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ ความรู้และทักษะทางวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสื่อสาร และเครื่องมือเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารจึงควรดำเนินการทั้งในระดับบุคคล กระบวนการทำงาน และระบบองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานและยกระดับการตอบสนองต่อประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง โดยมี **ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย** ดังนี้ 1) ควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวัดระดับสมรรถนะทางการสื่อสารในภาพรวมการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้แบบสอบถามกับพนักงานระดับปฏิบัติการหรือบุคลากรในเทศบาล เพื่อประเมินระดับความรู้ ทัศนคติ การปฏิบัติ และประสิทธิผลของการสื่อสารจากมุมมองของผู้รับสารในวงกว้าง ซึ่งจะช่วยยืนยันผลการวิจัยเชิงคุณภาพและทำให้ข้อค้นพบมีความครอบคลุมมากขึ้น 2) ควรขยายกลุ่มผู้ให้ข้อมูลไปยังประชาชนในเขตเทศบาลเมืองทุ่งสง เนื่องจากการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการไม่ได้จำกัดเฉพาะภายในองค์กร แต่ยังเกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูล การประชาสัมพันธ์ การสร้างภาพลักษณ์ และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการรับรู้ ความพึงพอใจ และความไว้วางใจของประชาชนต่อการสื่อสารของเทศบาล เพื่อให้เห็นประสิทธิผลของการสื่อสารในมิติภายนอกองค์กรอย่างชัดเจนขึ้น และ 3) เทศบาลเมืองทุ่งสงควรจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะทางการสื่อสารของหัวหน้าส่วนราชการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเน้นการฝึกปฏิบัติจริง การถอดบทเรียน และการเรียนรู้ข้ามสายงาน พร้อมกำหนด

ตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการนำสมรรถนะไปใช้ในการถ่ายทอดนโยบาย การประสานงาน และการสื่อสารกับประชาชน

เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ เมธาวณิชย์กุล. (2568). กลยุทธ์การสื่อสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี เกี่ยวกับมาตรการภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาแบบติดลบ. วารสารพิชญทรรศน์, 20(3), 179–188.

นฤมล รัตนาภิบาล, วิทยาธร ท่อแก้ว, และสุภาภรณ์ ศรีดี. (2568). การสื่อสารของผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อความสำเร็จในองค์กร. วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน, 7(2), 406–419.

ปวีร์รวี อินนุพัฒน์. (2024). การสื่อสารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสร้างองค์กรดิจิทัล.วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 8(11), 150–162. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/277454

พัชรินทร์ รัตนวิภา. (2566). เทศบาลนครปากเกร็ด: การสื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน. วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคลพระนคร, 3(2), 35–52.

วิทยาธร ท่อแก้ว (2567). สมรรถนะทางการสื่อสารในงานด้านการเมืองและการบริหาร ของนายกเทศมนตรีเมืองทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 8(6), 48–60. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/273873

วุฒิชัย วงษ์อินทร์ และคณะ. (2567). การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล. วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 8(3), 72-87.

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2566). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566–2570. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน).

เอกกร มีสุข, จุฬารัตน์ จุลภักดิ์, ทนากร ศรีก๊อ, มนูญ วิวรรณ, อรรฆชัย ตระการศาสตร์, วิทยาธร ท่อแก้ว, ปิยฉัตร ล้อมชวการ, หฤทัย ปัญญาวุธตระกูล, และหัสพร ทองแดง. (2567). การสื่อสารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเลิศ. Journal of Roi Kaensarn Academi, 9(7), 1164–1185.

เอกกร มีสุข, วิทยาธร ท่อแก้ว, กานต์ บุญศิริ, และสมาน งามสนิท. (2567). การสื่อสารคุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสร้างความนิยมทางการเมืองในพื้นที่ภาคใต้. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 12(4), 1310–1325.

Banafi, N. (2023). Knowledge, attitude, and practice of students towards online communication in EFL. World Journal of English Language, 13(6), 25–30. https://doi.org/10.5430/wjel.v13n6p25

Bokayev, B., Davletbayeva, Z., Amirova, A., Torebekova, Z., & Nurgaliyeva, S. (2024). Exploring civil servants' communicative competencies in Kazakhstan: Current status and approaches for enhancement. Problems and Perspectives in Management, 22(2), 186–197.

Rivai, A. M. (2022). The effect of communication skills of civil servant in public service on community satisfaction. SHS Web of Conferences, 149, Article 03029.

United Nations. (2024). E-Government Survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development. United Nations Department of Economic and Social Affairs.