

ปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงขององค์กร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กัณหา พรหมบุญ

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

อีเมลผู้ประพันธ์บรรณกิจ: gunha@go.buu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยการสื่อสาร 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการสื่อสาร กับประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร 4) ศึกษาปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 249 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.95 และค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) 0.81 สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายหัวข้อพบว่า ผู้รับสาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายหัวข้อพบว่า ด้านกำลังคนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ปัจจัยการสื่อสารทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการสื่อสารฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านผู้ส่งสารมีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.764$) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยการสื่อสารสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 68.8 ($R^2 = 0.688$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยปัจจัยด้านผู้ส่งสาร ($\beta = 0.348$) ส่งผลต่อประสิทธิผลมากที่สุด รองลงมาคือด้านผู้รับสาร ($\beta = 0.285$)

คำสำคัญ: ปัจจัยการสื่อสาร, ประสิทธิผลการสื่อสาร, การเปลี่ยนแปลงองค์กร, การสื่อสารภายในองค์กร

Communication Factors Affecting the Effectiveness of Organizational Change Communication of the Faculty of Medicine, Burapha University, Thailand

Kanha Prommaboon

Faculty of Medicine, Burapha University, Mueang, Chonburi 20131, Thailand

Corresponding author's e-mail: gunha@go.buu.ac.th

Abstract

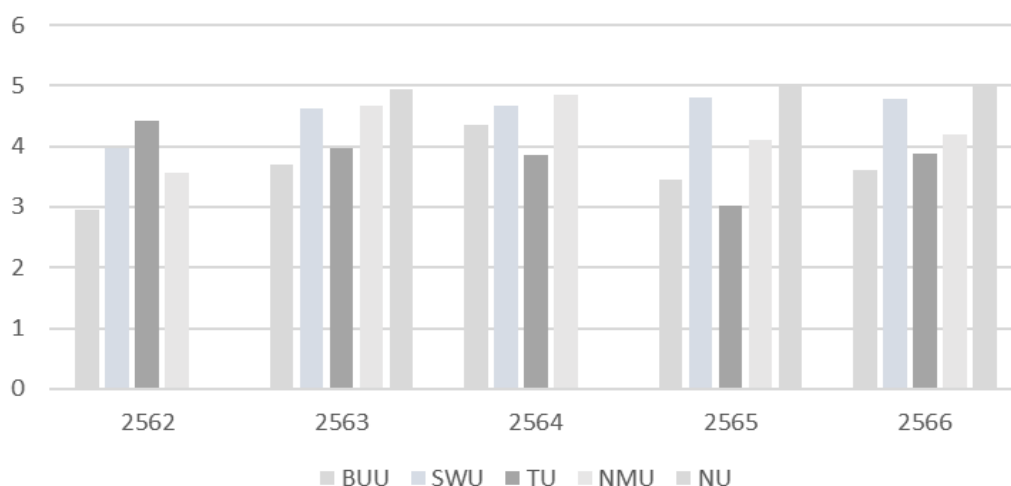
The objectives of this research were 1) to study the levels of communication factors 2) to study the levels of organizational change communication effectiveness, 3) to examine the relationship between communication factors and communication effectiveness, and 4) to identify the communication factors that influence organizational change communication effectiveness. The sample consisted of 249 personnel from the Faculty of Medicine, Burapha University, selected through stratified random sampling. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 0.81 and the reliability of the questionnaire is 0.95. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and multiple regression analysis. The results indicated that: Overall communication factors were at a high level ($\bar{X} = 3.46$). When considering each item, 'Receivers' had the highest mean. Overall communication effectiveness regarding change was also at a high level ($\bar{X} = 3.45$), with the 'People' aspect showing the highest mean. All four communication factors had a positive relationship with organizational change communication effectiveness at a 0.01 significance level. The Sender factor exhibited the strongest correlation with effectiveness ($r = 0.764$). Multiple regression analysis revealed that communication factors could predict organizational change communication effectiveness by 68.8% ($R^2 = 0.688$) at a 0.001 significance level. The Sender factor ($\beta = 0.348$) was the strongest predictor of effectiveness, followed by the Receiver factor ($\beta = 0.285$).

Keywords: Communication Factors, Communication Effectiveness, Organizational Change, Internal Communication

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นหน่วยงานที่มีพันธกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ การวิจัยและให้บริการวิชาการ การให้บริการทางการแพทย์ และการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อสังคม ในปัจจุบันคณะฯ กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ (Major Change) เพื่อขยายศักยภาพสู่การเป็นโรงพยาบาลขนาด 500 เตียงและศูนย์ฝึกปฏิบัติทางคลินิก ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการขยายอัตรากำลังคนอย่างก้าวกระโดด จากเดิม 748 คน เป็น 1,165 อัตรา ภายในปี พ.ศ. 2568

การเพิ่มขึ้นของบุคลากรจำนวนมากในระยะเวลาอันสั้น นำมาซึ่งความท้าทายสำคัญในการบริหารคน โดยเฉพาะการเกิดช่องว่างระหว่างพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ ความแตกต่างทางวัฒนธรรมองค์กร และความหลากหลายของช่วงวัยที่มีตั้งแต่ Baby Boomer X Y และ Z ซึ่งมีความถนัดและพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ความหลากหลายนี้ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารของผู้บริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ใหม่ ประกอบกับผลการสำรวจการรับรู้และความพึงพอใจของบุคลากรต่อการนำองค์กรของผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา เมื่อปี พ.ศ. 2563 จากกลุ่มตัวอย่าง 203 คน พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจสูงในด้านธรรมาภิบาลและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหาร แต่ในด้านการสื่อสารองค์กร การสร้างความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และการมีส่วนร่วมของบุคลากร กลับมีระดับความพึงพอใจค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรศึกษาวิจัยในด้านการสื่อสารองค์กร ในเชิงลึกเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีการสื่อสารที่ดี มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับเครือข่ายคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอื่นอีก 5 แห่ง พบว่าคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับคะแนนการรับรู้ทิศทางองค์กรค่อนข้างน้อย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ระดับการรับรู้และเข้าใจของบุคลากรต่อทิศทางองค์กร (สื่อสาร VMV)

ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ของ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ และสามารถพัฒนาทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหาร เลือกช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และระบบการสื่อสารองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดรับกับการขยายตัวและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคต

ทบทวนวรรณกรรม

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารของ Berlo (1960) ได้พูดถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ไว้ดังนี้ ผู้ส่งสารและผู้รับสาร ในตัวผู้ส่งสาร ผู้รับสารมีองค์ประกอบที่สามารถช่วยให้การสื่อสารประสบความสำเร็จได้ ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร (พูด ฟัง อ่าน และ เขียน) รวมถึงการแสดงออก สาร คือเนื้อหา ข้อมูล หรือความคิดที่ถูกถ่ายทอดไปยังผู้รับสาร และเนื้อหาที่ถูกต้อง เหมาะสม ได้ใจความ ช่องทางและสื่อจะเป็นตัวเชื่อมผู้ส่งสารและผู้รับสาร เข้าด้วยกัน การเลือกใช้สื่อสามารถเป็นตัวลดหรือเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารได้

ผลการวิจัยของ เกตดาว หลงลิ้ม และ ภาสกร เทวพิงค์ (2568). การเปลี่ยนแปลงและความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของบุคลากร สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ส่วนภาวะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อีกทั้งความไว้วางใจผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมพบว่า ความไว้วางใจผู้นำมีบทบาทเป็นตัวแปรสื่อแบบสมบูรณในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน

ชนิสรา ฝนิททอง และ จริญญา ปานเจริญ (2564). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 พบว่า บทบาทของผู้ในการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ได้แก่ (1) บทบาทในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การองค์การในด้านต่าง ๆ โดยการปรับปรุงบทบาทและโครงสร้างขององค์การ การปรับปรุงวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ การสื่อสารถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงองค์การและการสื่อสารวิสัยทัศน์ การพัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนของบุคลากรในองค์การและกลุ่มเป้าหมายขององค์การ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็นประโยชน์ (2) บทบาทในการเป็นผู้นำนวัตกรรมในองค์การ โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่และการสร้างความร่วมมือและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ต่าง ๆ และ (3) บทบาทในการผลักดันเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์การ

พิชยา พานธรักษ์ (2564). การสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์การในทุกระดับ ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ทั้งระหว่างบุคคลกับบุคคล และระหว่างบุคคลต่อองค์การ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากร ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์การ

ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ทักษะในการสื่อสารของผู้บริหารทุกระดับมีผลต่อความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เพราะผู้บริหารต้องสามารถสื่อสารทิศทางที่ชัดเจนของพฤติกรรมใหม่ที่พึงประสงค์กับพนักงาน ต้องสามารถเลือกใช้การสื่อสารกับพนักงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เพราะมีสื่อที่หลากหลายในการสื่อสารกับพนักงาน ในแต่ละช่องทางนั้นมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การกระจายของข้อมูลเป็นไปอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกันและทันเวลา ต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง และควรให้ข้อมูลทั้งด้านบวกและลบ เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจอย่างแท้จริงในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เป็นการลดความเข้าใจผิดและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน

ธีทัต ตรีศิริโชติ (2564). ผู้บริหารส่วนใหญ่เชื่อว่ากลยุทธ์การสื่อสาร (Communication) คือกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ การที่พนักงานในองค์กรไม่สามารถระบุภารกิจสำคัญ 5 อันดับแรกขององค์กร ระบุได้เพียง 1 - 2 ภารกิจ จะแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารกลยุทธ์ภายในองค์กรยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ปัญหานี้ไม่ได้เกิดจากเครื่องมือที่ใช้สื่อสาร เช่น e-mail, การประชุมโปสเตอร์ หรือการอภิปรายในที่ทำงาน ที่ไม่เพียงพอ แต่เกิดจากสาร (Input) จากผู้บริหารที่มีมากเกินไปและไม่ได้คัดกรองจนได้เนื้อความที่ผู้บริหารตั้งใจจะสื่ออย่างแท้จริง จนทำให้พนักงานสับสนไม่แน่ใจว่าเรื่องไหนเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของบริษัท และปฏิบัติงานได้ไม่ตรงตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

พนิดา เกรียงทวีทรัพย์ และ สุรมงคล นิยมจิตต์ (2561). การสื่อสารแบบบนลงล่างเป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ปฏิบัติงาน เพื่อแจ้งข้อมูลหรือนโยบายที่สำคัญในการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้บุคลากรรับทราบ และเพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและตรงตามวัตถุประสงค์ มีลักษณะสั่งการตามสายบังคับบัญชา รูปแบบการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน บุคลากรมีการใช้งานการสื่อสารแบบล่างขึ้นบนในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในระดับปานกลาง เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้ปฏิบัติงานไปยังผู้บังคับบัญชา สามารถตรวจสอบงานที่เป็นผลย้อนกลับ (Feedback) ว่างานที่ได้รับแล้วนำไปปฏิบัติมีผลอย่างไร และเมื่อพบปัญหา ผู้ปฏิบัติงานสามารถรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้ทันที รูปแบบการสื่อสารแบบแนวนอน บุคลากรมีการใช้งานการสื่อสารแบบแนวนอนในระดับมาก แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากการสื่อสารแบบแนวนอน เป็นการสื่อสารที่บุคลากรในองค์กรพูดคุยสื่อสารกันเพื่อประสานงาน ขอข้อมูลหรือการได้รับข้อมูลข่าวสารขององค์กรสามารถแลกเปลี่ยนทัศนคติและร่วมกันแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เป็นการรับฟังปัญหาและคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานได้ รูปแบบการสื่อสารแบบแนวไขว้ บุคลากรมีการใช้งานการสื่อสารแบบแนวไขว้ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในระดับปานกลาง กล่าวคือ การที่บุคลากรในองค์กรซึ่งอยู่ต่างแผนกกัน ไม่ว่าจะมีความสัมพันธ์ที่เท่ากันหรือต่างกันก็มีการสื่อสารเพื่อลดระยะเวลา และขั้นตอนในการทำงาน เนื่องจากงานบางอย่างไม่สามารถที่จะรอการสื่อสารตามสายงาน หรือการสื่อสารแบบขึ้นลงได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

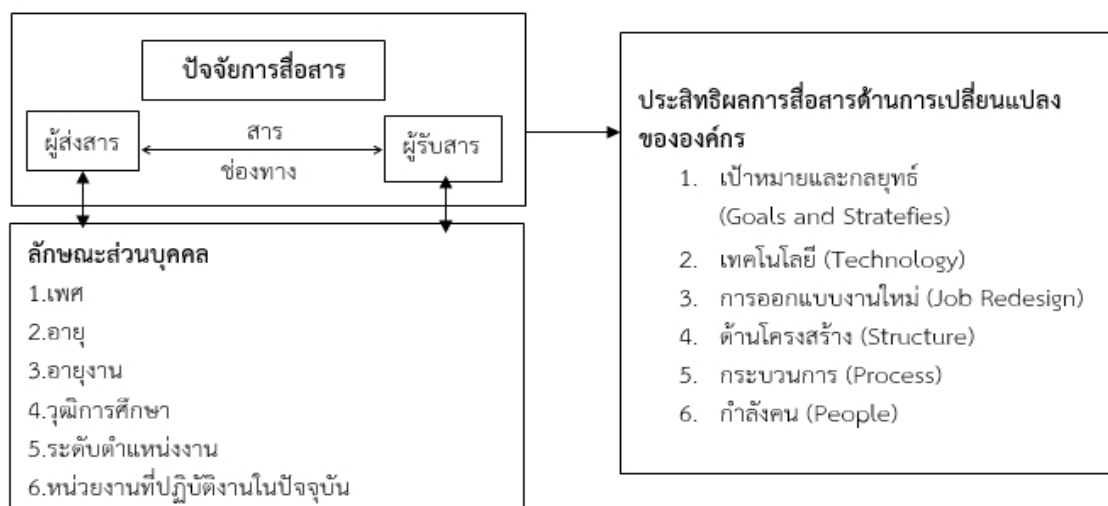
1. ศึกษาระดับปัจจัยการสื่อสาร
2. ศึกษาระดับปัจจัยประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการสื่อสาร กับประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร
4. ศึกษาปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรคณะแพทยศาสตร์ ในปี 2566 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่าง 260 คน สุ่มแบบแบ่งชั้น โดยมีผู้บริหาร 25 คน สายวิชาการ 22 คน สายสนับสนุนวิชาการ 213 คน (Simple Random Sampling) สถานที่เก็บข้อมูลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยบูรพา และคณะแพทยศาสตร์ ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามได้ 249 คน มีผู้บริหาร 23 คน สายวิชาการ 18 คน และสายสนับสนุนวิชาการ 208 คน คิดเป็นร้อยละ 95.77 ของกลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มตัวอย่าง 11 คน เนื่องจากข้อมูลไม่สมบูรณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหาร 2 คน สายวิชาการ 4 คน และสายสนับสนุนวิชาการ 5 คน ซึ่งจำนวน 249 คนยังอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ทางสถิติ

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

เครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามโดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการสื่อสาร การเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นแนวทางในการกำหนดข้อคำถาม แบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล มี 7 ข้อคำถาม ส่วนที่ 2 สำนวความความคิดเห็นต่อปัจจัยการสื่อสาร มี 17 ข้อคำถาม และส่วนที่ 3 สำนวความความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร มี 31 ข้อคำถาม โดยส่วนที่ 2 และ 3 เลือกใช้จำนวนระดับมาตราส่วน เป็น 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด ส่วนการแปลความหมายของคะแนน เป็น 5 ระดับ เช่น 3.41 - 4.20 ระดับมาก 4.21 - 5.00 ระดับมากที่สุด และเสนอแบบสอบถามต่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ภาพรวม 0.81 จากข้อคำถามทั้งหมด 48 ข้อคำถาม ใช้ได้ 42 ข้อคำถาม มีการปรับปรุงข้อคำถาม 6 ข้อ และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ ที่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.95 (Cronbach's alpha)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ตั้งแต่วันที่ 20 มิถุนายน 2566 ถึงวันที่ 20 กันยายน พ.ศ. 2566 วิธีการเก็บข้อมูลดังนี้ ขออนุญาตคณะบดีคณะแพทยศาสตร์ เพื่อขอเข้าเก็บข้อมูล นิตหมายและชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ถึงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ความยินยอมของการเข้าร่วมโครงการวิจัย รวมถึงชี้แจงการเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ จะเปิดเผยได้เฉพาะในส่วนที่เป็นสรุปผลการวิจัย และผู้วิจัยจะทำลายข้อมูลดิบ/แบบสอบถามหลังจากเผยแพร่ผลการวิจัยแล้วอย่างน้อย 1 ปี แจกแบบสอบถามโดยระบุระยะเวลาในการเก็บพร้อมบรรจุซอง ตามกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้ เมื่อกลุ่มตัวอย่างได้ตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยเก็บรวบรวม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่และร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการถดถอยพหุคูณ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร ใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ 2) ปัจจัยการสื่อสารและประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis):

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 77.50 ช่วงอายุ 22 - 39 ปี (Gen Y) ร้อยละ 56.22 อายุงาน 11 - 20 ปี ร้อยละ 33.73 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 50.60 ตำแหน่งงาน บุคลากรปฏิบัติงาน ร้อยละ 83.60 หน่วยงานสังกัดโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยบูรพา ร้อยละ 73 และประเภทของบุคลากรส่วนใหญ่เป็นสายสนับสนุนวิชาการ ประเภทวิชาชีพเฉพาะ ร้อยละ 38.60

ผลการวิเคราะห์ระดับตัวแปรที่ศึกษา

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยการสื่อสารและประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ($N = 249$) พบผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการสื่อสารและประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ประเด็นหัวข้อปัจจัยการสื่อสาร	การแปลผล		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1 ปัจจัยการสื่อสาร(ภาพรวม)	3.46	0.65	เห็นด้วยมาก
1.1 ด้านผู้ส่งสาร (Sender) คุณสมบัติของผู้ส่งสาร	3.51	0.69	เห็นด้วยมาก
1.1.1 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/ฝ่าย ของท่าน เป็นผู้ที่สามารถแสดงเจตนาได้อย่างแนชัดที่จะให้ผู้อื่นรับรู้จุดประสงค์ของตนในการสื่อสาร แสดงความคิดเห็น หรือวิจารณ์	3.56	0.89	เห็นด้วยมาก
1.1.2 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหา ของสารที่ต้องการจะสื่อสารออกไปเป็นอย่างดี	3.51	0.88	เห็นด้วยมาก
1.1.3 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีความน่าเชื่อถือ แคล่วคล่องเปิดเผยจริงใจ และมีความรับผิดชอบ ในฐานะเป็นผู้ส่งสาร	3.59	0.85	เห็นด้วยมาก
1.1.4 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่านเป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร	3.47	0.88	เห็นด้วยมาก
1.1.5 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สามารถเลือกใช้กลวิธี ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมในการสื่อสารหรือนำเสนอสาร	3.43	0.90	เห็นด้วยมาก
1.1.6 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สามารถถ่ายทอดด้วยภาษาที่ฟังแล้วเข้าใจง่าย	3.49	0.91	เห็นด้วยมาก

ประเด็นหัวข้อปัจจัยการสื่อสาร		การแปลผล		
		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1.2	ด้านสาร (Message)	3.44	0.72	เห็นด้วยมาก
1.2.1	เนื้อหาของข้อมูลข่าวสารที่ท่านได้รับมีความชัดเจน เพียงพอในการนำไปปฏิบัติงานได้ทุกครั้ง	3.48	0.91	เห็นด้วยมาก
1.2.2	เนื้อหาของข้อมูลข่าวสารที่ท่านได้รับมีความน่าสนใจสามารถโน้มน้าวให้อยากปฏิบัติตาม	3.41	0.95	เห็นด้วยมาก
1.2.3	เนื้อหาของสารที่ท่านได้รับมีความชัดเจนและทันสมัยเสมอ	3.44	0.91	เห็นด้วยมาก
1.3	ด้านช่องทาง (Channel)	3.32	0.79	เห็นด้วยปานกลาง
1.3.1	วิธีการสื่อสารที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สื่อสารแบบทิศทางเดียวผ่านช่องทางจดหมาย หนังสือเวียน ป้ายประกาศ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	3.02	1.13	เห็นด้วยปานกลาง
1.3.2	วิธีการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น อินทราเน็ต โลกออนไลน์ เฟซบุ๊ก และเว็บไซต์ เพจคณะ/รพ เป็นต้น	3.65	0.93	เห็นด้วยมาก
1.3.3	วิธีการสื่อสารแบบสองทิศทางที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงาน เช่น ผ่านที่ประชุมผู้บริหารพบบุคลากร เวที KM หรือประชุมอื่น ๆ ภายในคณะฯ	3.32	0.99	เห็นด้วยปานกลาง
1.3.4	อุปกรณ์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการสื่อสารของหน่วยงาน มีเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต	3.29	1.12	เห็นด้วยปานกลาง
1.4	ด้านผู้รับสาร (Receiver)	3.55	0.69	เห็นด้วยมาก
1.4.1	ท่านสามารถรับรู้ ตีความ และทำความเข้าใจกับเนื้อหาหรือเรื่องที่ผู้ส่งสารมาได้อย่างชัดเจน ครบถ้วน และนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	3.41	0.89	เห็นด้วยมาก
1.4.2	ท่านเป็นผู้ที่มีความตั้งใจและกระตือรือร้นที่จะรับสาร	3.62	0.83	เห็นด้วยมาก
1.4.3	ท่านเป็นผู้ที่พยายามรับรู้เรื่องราวข่าวสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	3.61	0.84	เห็นด้วยมาก
1.4.4	ท่านเป็นผู้ที่มีสมาธิ สามารถรับรู้เรื่องราวที่กำลังสื่อสารได้อย่างครบถ้วน	3.57	0.86	เห็นด้วยมาก
2	ประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลง (ภาพรวม)	3.45	0.59	เห็นด้วยมาก
2.1	ด้านเป้าหมายและกลยุทธ์ (Goals and Strategies)	3.38	0.68	เห็นด้วยปานกลาง
2.1.1	เมื่อองค์กรมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์ ท่านสามารถรับรู้ เข้าใจในเป้าหมายและกลยุทธ์ใหม่ขององค์กร จนสามารถนำมาวางแผนงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ทันที	3.41	0.88	เห็นด้วยมาก
2.1.2	ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน แสดงออกถึงความมุ่งมั่นและสร้างความเชื่อมั่นว่า การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	3.28	0.89	เห็นด้วยปานกลาง
2.1.3	ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่านสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย จนสามารถทำให้บุคลากรเข้าใจ และปฏิบัติตามได้	3.45	0.92	เห็นด้วยมาก
2.1.4	ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์คณะ ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย หรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีการปรับเปลี่ยนได้เป็นอย่างดี	3.36	0.90	เห็นด้วยปานกลาง
2.1.5	ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่านมีข้อมูลข่าวสารเพียงพอต่อการสื่อสารให้บุคลากร ทำให้บุคลากรเข้าใจ และสามารถดำเนินการตามได้ทุกครั้ง	3.42	0.85	เห็นด้วยมาก
2.1.6	ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน เลือกใช้วิธีการสื่อสารแบบทิศทางเดียวในการถ่ายทอดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับความเร่งด่วนของข้อมูล	3.49	0.89	เห็นด้วยมาก
2.1.7	ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน เลือกใช้วิธีการสื่อสารแบบสองทิศทางในการถ่ายทอดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับความเร่งด่วนของข้อมูล	3.29	0.94	เห็นด้วยปานกลาง
2.1.8	ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน เลือกใช้วิธีการสื่อสารแบบสองทิศทางสื่อสารเป้าหมายในการขยายศักยภาพการจัดการเรียนการสอนชั้นคลินิก ขยายศักยภาพของโรงพยาบาลเป็นโรงเรียนแพทย์ ทำให้บุคลากรเข้าใจ และมีส่วนช่วยให้คณะบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	3.32	0.65	เห็นด้วยปานกลาง

ประเด็นหัวข้อปัจจัยการสื่อสาร	การแปลผล		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
2.2 ด้านเทคโนโลยี (Technology)	3.52	0.76	เห็นด้วยมาก
2.2.1 ท่านสามารถรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีตั้งแต่ระดับเล็กน้อยถึงระดับสำคัญขององค์กร และเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ เช่น Smart Hospital /E-document / E-Leave (การลาในระบบ) / Robot Pharmacy / Smart Hybrid หรือ Application ต่าง ๆ เป็นต้น	3.58	0.91	เห็นด้วยมาก
2.2.2 ตามนโยบายคณะฯ/รพ ในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบดิจิทัลต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้ท่านมั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน	3.47	0.95	เห็นด้วยมาก
2.2.3 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สามารถประเมินความพร้อมและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการนำเทคโนโลยี สารสนเทศ เข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.51	0.93	เห็นด้วยมาก
2.2.4 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน มีความรู้ ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีและกลยุทธ์ทางดิจิทัลเข้ามาใช้ในการวางรากฐาน เป้าหมาย ระบบกำกับ ติดตาม ขององค์กร	3.53	0.88	เห็นด้วยมาก
2.2.5 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สามารถบริหารจัดการ ต่อสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านสารสนเทศอยู่ตลอดเวลา และทันต่อเหตุการณ์	3.56	0.94	เห็นด้วยมาก
2.2.6 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่ายของท่าน สามารถถ่ายทอดการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง	3.49	0.97	เห็นด้วยมาก
2.2.7 เมื่อองค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงาน กำกับติดตามการดำเนินงาน ท่านสามารถใช้งานได้ง่าย และรวดเร็ว เช่น ระบบการนัดหมายผู้ป่วย ระบบการจองคิด ระบบการจ่ายเงิน อื่น ๆ เป็นต้น	3.50	0.92	เห็นด้วยมาก
2.3 ด้านการออกแบบงานใหม่ (Job Redesign)	3.43	0.70	เห็นด้วยมาก
2.3.1 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สามารถสร้างความเชื่อมั่นได้ว่า การปรับปรุงกระบวนการใหม่จะส่งผลต่อความสำเร็จของส่วนงานและองค์กร	3.52	0.85	เห็นด้วยมาก
2.3.2 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทขององค์กรเป็นอย่างดี สามารถสร้าง หรือออกแบบงานใหม่ได้	3.35	0.89	เห็นด้วยปานกลาง
2.3.3 การปรับเปลี่ยนหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบ ช่วยสร้างความท้าทาย ส่งเสริมการเรียนรู้ และทำให้งานของท่านมีคุณค่ามากขึ้น	3.41	0.87	เห็นด้วยมาก
2.3.4 การออกแบบงาน ทำให้ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ มีจินตนาการ และมีโอกาสใช้ทักษะที่หลากหลาย จนทำให้ท่านรู้สึกถึงความภาคภูมิใจ และอยากทำงาน	3.44	0.84	เห็นด้วยมาก
2.4 ด้านโครงสร้าง (Structure)	3.41	0.65	เห็นด้วยมาก
2.4.1 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่านสามารถสื่อสารและชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานได้อย่างชัดเจน	3.47	0.82	เห็นด้วยมาก
2.4.2 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ทำให้ท่านรู้สึกท้าทายในการปฏิบัติงาน จนบรรลุวัตถุประสงค์	3.34	0.86	เห็นด้วยปานกลาง
2.4.3 โครงสร้างองค์กรใหม่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมกำกับดูแล และมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการในงานของท่าน	3.43	0.81	เห็นด้วยมาก
2.5 ด้านกระบวนการ (Process)	3.48	0.62	เห็นด้วยมาก
2.5.1 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน มีความรู้ความเข้าใจนำเครื่องมือ Digital Transformation/ PDCA / ADLI / SIPOC มาใช้ในการพัฒนากระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน ได้เป็นอย่างดี	3.55	0.79	เห็นด้วยมาก
2.5.2 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สามารถถ่ายทอดการนำนโยบาย Digital Transformation มาพัฒนากระบวนการที่สำคัญให้บุคลากรเข้าใจ สามารถนำไปวางแผน และปฏิบัติได้	3.42	0.83	เห็นด้วยมาก

ประเด็นหัวข้อปัจจัยการสื่อสาร	การแปลผล		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
2.5.3 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สามารถชี้แจง อธิบายถึงความจำเป็นในการลดขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอน หรือนำ ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน จนทำให้งานสำเร็จ เช่น Day to Day Operation (D2D)	3.46	0.85	เห็นด้วยมาก
2.5.4 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน เลือกใช้ช่องทางการสื่อสารด้านกระบวนการถึงบุคลากรทุกระดับผ่านลำดับขั้นผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน	3.49	0.81	เห็นด้วยมาก
2.3.5 ท่านสามารถรับรู้ได้ว่าการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน บางกระบวนการสามารถลดระยะเวลาการรอคอย ลดข้อร้องเรียนได้	3.47	0.86	เห็นด้วยมาก
2.6 ด้านกำลังคน (People)	3.53	0.71	เห็นด้วยมาก
2.6.1 ท่านรับรู้อยู่เสมอว่าองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงคนออกแล้วจ้างคนที่เหมาะสมกับภาระกิจใหม่เข้าแทน หรือการเปลี่ยนแปลงคนเดิมด้วยการพัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่ เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงาน	3.61	0.88	เห็นด้วยมาก
2.6.2 ท่านรับรู้ข้อมูลว่าคณะฯได้รับการอนุมัติแผนอัตราค่าจ้าง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568 (เงินแผ่นดิน) จำนวน 1934 อัตรา และสามารถนำมาวางแผนการทำงานของท่านได้	3.65	0.84	เห็นด้วยมาก
2.6.3 ผู้บริหาร หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย ของท่าน สร้างความมั่นใจให้กับบุคลากร ว่าการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าจ้างในครั้งนี้ จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	3.48	0.90	เห็นด้วยมาก
2.6.4 ท่านรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าจ้าง พนักงานใหม่ พนักงานเก่า มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ทำให้ท่านยอมรับและสามารถปรับตัวเพื่อทำงานร่วมกันได้	3.39	0.88	เห็นด้วยปานกลาง

จากตารางที่ 1 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยการสื่อสารในภาพรวม เห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.46$; $S.D. = 0.65$) เมื่อพิจารณารายหัวข้อพบว่า ปัจจัยผู้รับสาร (คุณสมบัติของผู้รับสาร) ปัจจัยผู้ส่งสาร (คุณสมบัติของผู้ส่งสาร) เห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.55$; $S.D. = 0.69$) และ ($\bar{x} = 3.51$; $S.D. = 0.69$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามลำดับ และความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรในภาพรวม พบว่า เห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.45$; $S.D. = 0.59$) เมื่อพิจารณารายหัวข้อพบว่า ด้านกำลังคน (People) และด้านเทคโนโลยี เห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.53$; $S.D. = 0.71$) และ ($\bar{x} = 3.52$; $S.D. = 0.76$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นพบว่า ข้อมูลมีการกระจายตัวแบบปกติ (Normal Distribution) และมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง จึงดำเนินการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยการสื่อสารกับประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยการสื่อสาร	1	2	3	4	ประสิทธิผลฯ (Y)
1. ด้านผู้ส่งสาร	1				
2. ด้านสาร	0.715**	1			
3. ด้านช่องทาง	0.588**	0.642**	1		
4. ด้านผู้รับสาร	0.741**	0.628**	0.512**	1	
Y ประสิทธิผลการสื่อสารฯ	0.764**	0.702**	0.615**	0.738**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.001$)

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ปัจจัยการสื่อสารทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.001$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผู้ส่งสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการสื่อสารฯ สูงที่สุด โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = 0.764$ $p < 0.001$) ด้านผู้รับสาร มีความสัมพันธ์รองลงมา อยู่ในระดับสูงมาก

($r = 0.738$; $p < 0.001$) ด้านสาร มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = 0.702$; $p < 0.001$) ด้านช่องทาง มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับสูง ($r = 0.615$; $p < 0.001$)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผล

จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อหาอิทธิพลของปัจจัยการสื่อสารต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร พบผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	β	t	Sig.	VIF
(Constant)	0.742	0.155		4.787	0.000	
ด้านผู้ส่งสาร (X1)	0.285	0.045	0.348	6.333	0.000*	2.961
ด้านสาร (X2)	0.184	0.042	0.218	4.381	0.000*	2.488
ด้านช่องทาง (X3)	0.112	0.034	0.145	3.294	0.001*	1.813
ด้านผู้รับสาร (X4)	0.251	0.048	0.285	5.229	0.000*	2.329
$R = 0.829$, $R^2 = 0.688$, $F = 134.52$, $p < 0.05$, $p < 0.001$						

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า หากต้องการเพิ่มประสิทธิผลการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ควรให้ความสำคัญกับ ตัวบุคคล คือ ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร (ผู้ส่งสาร) ที่มีความชัดเจนและน่าเชื่อถือ จะช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้ดีที่สุด

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการสื่อสาร และประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร จากการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ($\bar{X}$ และ S.D.) พบว่า

1. ปัจจัยการสื่อสาร (Communication Factors) ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.46$; S.D. = 0.65) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านผู้รับสาร ($\bar{X} = 3.55$; S.D. = 0.69) รองลงมาคือ ด้านผู้ส่งสาร ($\bar{X} = 3.51$; S.D. = 0.69) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านช่องทาง ($\bar{X} = 3.32$; S.D. = 0.79) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

2. ประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลง (Effectiveness) ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.45$; S.D. = 0.59) โดยด้านที่พนักงานให้ระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ด้านกำลังคน และด้านเทคโนโลยี เห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.53$; S.D. = 0.71) และ ($\bar{X} = 3.52$; S.D. = 0.76) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามลำดับซึ่งสะท้อนว่าบุคลากรมีความพร้อมและการสนับสนุนทางเทคโนโลยีที่ดีในการรองรับการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการสื่อสาร กับประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) พบว่า: ปัจจัยการสื่อสารทั้ง 4 ด้าน (ผู้ส่งสาร สาร ช่องทาง และผู้รับสาร) มีความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านผู้ส่งสาร ($r = 0.764$; $p < 0.001$) ด้านผู้รับสารมีความสัมพันธ์รองลงมา ($r = 0.738$; $p < 0.001$) และด้านสาร ($r = 0.702$; $p < 0.001$) ด้านช่องทาง มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับสูง ($r = 0.615$; $p < 0.001$) แสดงให้เห็นว่าหากปัจจัยด้านการสื่อสารเหล่านี้ดีขึ้น ประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะสูงขึ้นตามไปด้วยและผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผล/พยากรณ์ประสิทธิผลการสื่อสาร (Multiple Regression) เพื่อให้การตอบวัตถุประสงค์มีความลึกซึ้งขึ้น จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยการสื่อสารทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงได้ ร้อยละ 68.8 ($R^2 = 0.688$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) ปัจจัยที่มีอิทธิพล (ส่งผล) ต่อความสำเร็จในการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ ด้านผู้ส่งสาร ($\beta = 0.348$) และ ด้านผู้รับสาร ($\beta = 0.285$)

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการสื่อสารในภาพรวม และประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเฉพาะในด้านประสิทธิผล พบว่า ด้านกำลังคน (People) และด้านเทคโนโลยี เห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.53$; $S.D. = 0.71$) และ ($\bar{X} = 3.52$; $S.D. = 0.76$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามลำดับ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์มีความพร้อมในการปรับตัวและยอมรับนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกตดาว หลงลิ้ม และ ภาสกร เติวิพงษ์ (2568) กล่าวว่า เมื่อบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่รับรู้ถึงหัวหน้างานของตนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีผลทำให้บุคลากรเหล่านั้นมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิสรรา ผนึกทอง และ จริญญา ปานเจริญ (2564) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงคน ผู้บริหารจะต้องพยายามปรับเปลี่ยนพนักงานในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะคน ความคาดหวัง และพฤติกรรม เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นวิธีการปรับเปลี่ยนคนที่ได้รับความนิยมในองค์กรต่าง ๆ คือการพัฒนาองค์กร (Organization Development หรือ OD) ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาองค์กรหรือการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้ง 3 ด้าน คือโครงสร้าง เทคโนโลยี และคน แต่เน้นที่การเปลี่ยนแปลงคนเป็นสำคัญ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการสื่อสาร กับประสิทธิผลการสื่อสาร จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการสื่อสารทั้ง 4 ด้าน (ผู้ส่งสาร สาร ช่องทาง และผู้รับสาร) มีความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิผลการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดย ด้านผู้ส่งสาร ($r = 0.764$) มีความสัมพันธ์ในระดับสูงที่สุด ผลการวิจัยนี้ยืนยันว่าปัจจัยการสื่อสารตามกรอบแนวคิด SMCR มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกับความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทยา พานธรักษ์ (2564) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อการจัดการในทุกระดับ ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ทั้งระหว่างบุคคลกับบุคคล และระหว่างบุคคลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ภายในองค์กรจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากร เป็นเครื่องมือสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร

ปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลง ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยการสื่อสารทั้ง 4 ด้าน สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการสื่อสาร ได้ถึง ร้อยละ 68.8 ($R^2 = 0.688$) โดยปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด คือ ด้านผู้ส่งสาร ($\beta = 0.348$) และ ด้านผู้รับสาร ($\beta = 0.285$) ข้อค้นพบนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านตัวบุคคล (Human Factor) ทั้งผู้ส่งและผู้รับ มีอิทธิพลเหนือกว่าตัวเนื้อหาสารหรือช่องทาง ในประเด็น ผู้ส่งสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสารของผู้บริหารทุกระดับมีผลต่อความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เพราะผู้บริหารต้องสามารถสื่อสารทิศทางที่ชัดเจนของพฤติกรรมใหม่ที่พึงประสงค์กับพนักงาน ต้องสามารถเลือกใช้การสื่อสารกับพนักงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรทัต ตรีศิริโชติ (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication strategy) คือกลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ (Practical Recommendations) พัฒนาทักษะผู้นำ (Leadership Comm): เนื่องจากผู้ส่งสาร สำคัญที่สุด คณะฯ ควรจัดอบรมทักษะการสื่อสารให้กับผู้บริหารและหัวหน้างาน เน้นการสื่อสารด้วยความจริงใจ (Authentic Communication) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในช่วงที่มีการปรับเปลี่ยนนโยบาย เน้นการสื่อสารแบบสองทาง ควรเพิ่มช่องทางที่พนักงานสามารถสะท้อนความคิดเห็นกลับมายังผู้บริหารได้ ไม่ใช่เพียงการสั่งการจากบนลงล่าง (Top-down) เพียงอย่างเดียว เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในด้านผู้รับสาร ให้สูงขึ้น และปรับปรุงเนื้อหาให้เข้าใจง่าย ลดความเป็นทางการหรือศัพท์เทคนิคที่ซับซ้อนในประกาศการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สาร (Message) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลได้ดียิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต (Research Recommendations) การศึกษาเชิงคุณภาพ ควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มพนักงานที่มีผลคะแนนความพึงพอใจต่อช่องทางสื่อสารต่ำ เพื่อหาสาเหตุเชิงลึกและแนวทางแก้ไขที่ตรงจุด การศึกษาเปรียบเทียบ: ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรสายวิชาการ (อาจารย์/แพทย์) กับสายสนับสนุน เพื่อดูว่ามีปัจจัยการสื่อสารที่ต้องการแตกต่างกันหรือไม่ ซึ่งจะช่วยให้การวางแผนสื่อสารองค์กรมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากงบประมาณเงินรายได้ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ได้ดำเนินการสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยของคณะแพทยศาสตร์ ดร.วัลลภ ใจดี อาจารย์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ ดร. เวรกา กลิ่นวิชิต รอง

คณบดีฝ่ายบริหาร ที่ปรึกษาโครงการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มา ณ ที่นี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยบูรพาและคณะแพทยศาสตร์สถานที่ในการเก็บข้อมูลงานวิจัย ขอขอบพระคุณบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยบูรพา และคณะแพทยศาสตร์ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถามและเป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลที่ช่วยเหลือในการเก็บข้อมูลงานวิจัย และขอขอบพระคุณคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ให้คำแนะนำ วิธีการ และข้อเสนอแนะการดำเนินงานศึกษาวิจัยเพื่อให้ตระหนักถึงสิทธิและเคารพสิทธิความเป็นบุคคลและประโยชน์ของกลุ่มตัวอย่างที่สำคัญ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรทางการแพทย์ นิสิตนักศึกษา ประชาชนผู้สนใจ ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อระบบการบริหารการสื่อสารขององค์กร ในสถานพยาบาล สถานศึกษา และประโยชน์ต่อระบบบริการ สาธารณสุขต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- เกตดาว หลงลิ้ม และ ภาสกร เทวพิพงค์ (2568). การเปลี่ยนแปลงและความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของบุคลากร สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 7(2), 3-25.
- ชนิสรา ฝนิกทอง และ จริญญา ปานเจริญ (2564). ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของประชาชนวัยทำงาน กรุงเทพมหานคร ในยุค Digital Transformation. *วารสารสุทธิปริทัศน์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์*, 35(2), 94-111.
- พิชยา พานธรักษ์. (2564). *ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอกะลา จังหวัด ลำปาง*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลคลังปัญญาดิจิทัล มหาวิทยาลัยพะเยา (UP Digital Collections: UPDC). <https://updc.up.ac.th/handle/123456789/968>
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก(2559) การบริหารการเปลี่ยนแปลง บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร. *วารสารวิชาการฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(1), 895-919.
- ธีทัต ตรีศิริโชติ. (2564). *การปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง*. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัย ประชาชื่น*, 3(2), 62-72.
- พนิดา เกรียงทิพย์ และ สุรมงคล นิมจิตต์. (2561). รูปแบบการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กร กรณีศึกษา สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 11(3), 3374-3394.
- Berlo, D. K. (1960). *The process of communication: An introduction to theory and practice*. New York: Holt, Rinehart and Winston.