

ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและความสุข
ในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 1

The Relationship Between Symmetrical Internal Communication in
Educational Institutions and Teachers' Workplace Happiness under
the Jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office
Bangkok Area 1

ศศิวิมล ศาลางาม¹ และ จุลดิศ คัญทัพ²

Sasiwimol Salangam¹ and Juladis Khantap²

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต

Educational Administration, Rangsit University, Thailand

Corresponding Author, Email: jahsasiwimol@gmail.com¹

Received: 2025-04-14; Revised: 2025-10-28; Accepted: 2025-10-30

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตร 2) ระดับความสุขในที่ทำงานของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรกับความสุขในที่ทำงานของครู และ 4) นำเสนอแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูจำนวน 358 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านความน่าเชื่อถือ 2) ด้านความเปิดกว้าง 3) ด้านการสื่อสารสองทาง 4) ด้านการสื่อสารแนวนอน 5) ด้านความสัมพันธ์ 6) ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และ 7) ด้านความไว้วางใจ

2. ระดับความสุขในที่ทำงานของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านสุขภาพกาย 2) ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม 3) ด้านสภาพแวดล้อม และ 4) ด้านสุขภาพจิต

3. การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับความสุขในที่ทำงานของครู ($r = .890$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. แนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย 7 ด้าน 21 แนวทาง

คำสำคัญ: การสื่อสารภายในอย่างสมมาตร, ความสุขในที่ทำงาน, ความสัมพันธ์, แนวทาง, ครู



Abstract

This study aimed to examine the extent of symmetrical internal communication in educational institutions, the level of teacher workplace happiness, their correlation, and best practices for fostering teacher happiness through communication. The sample consisted of 358 educators. Data were collected through questionnaires and analyzed using Pearson's correlation coefficient, descriptive statistics, and normality tests. Additionally, interviews with seven experts were conducted, and qualitative data were analyzed through content analysis and feasibility assessment of the proposed guidelines. The results of the investigation indicated that

1. The overall level of symmetrical internal communication within the school was found to be high. When ranked by average scores from highest to lowest, the dimensions were as follows: (1) credibility, (2) openness, (3) two-way communication, (4) horizontal communication, (5) relationships, (6) promotion of collaborative work culture, and (7) trust.

2. The overall level of teachers' workplace happiness was found to be high. When ranked by average scores from highest to lowest, the dimensions were as follows: (1) physical health, (2) social relationships, (3) work environment, and (4) mental health.

3. Symmetrical internal communication within the school was found to have a moderately high positive correlation with teachers' workplace happiness, with statistical significance at the .01 level.

4. The guidelines for implementing symmetrical internal communication to enhance workplace happiness among teachers under the Bangkok Secondary Educational Service Area Office 1 consist of 7 dimensions and 21 strategies.

Keywords: Symmetrical internal communication, workplace happiness, relationship, guidelines, teachers

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่สำคัญในการนำประเทศเข้าสู่สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นประเด็นหลักที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเตรียมความพร้อมบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นให้สามารถปรับตัวและรู้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีพลวัต เป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่รัฐและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องต้องร่วมกันผลิตบุคลากรที่ตรงกับความต้องการและการพัฒนาประเทศ (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579) สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและมีคุณภาพชีวิตที่ดี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) รวมไปถึงสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานในองค์กร และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรมีคุณภาพ ทำงานอย่างมีความสุข (แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 13) โดยบุคลากรที่มีความสุขจะมีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิผล มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น ส่งผลดีต่อองค์กรโดยรวม (Gallardo, 2024) สัมพันธ์กับการศึกษาจาก Warwick University พบว่าบุคลากรที่มีความสุขจะมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นประมาณ 12% (Oswald, Proto, & Sgroi, 2015) สอดคล้องกับ Said Business School ของ

Oxford University ที่พบว่าความสุขเพิ่มผลผลิตได้ถึง 13% (Clement, 2019) ความสุขจึงกลายเป็นแนวคิดสำคัญทางเศรษฐศาสตร์เป็นเป้าหมายของนโยบายภาครัฐในระดับชาติ (Nazneen & Sgroi, 2023) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนการสอนต้องเริ่มจากความสุขทั้งผู้สอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง (เพิ่มพูน ชิดชอบ, 2566) เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดนโยบายระยะเร่งด่วนภายใต้ต้นนโยบายเรียนดี มีความสุข ในด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์การด้วยการพัฒนาการสื่อสารทุกช่องทาง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) ซึ่งการสื่อสารภายในองค์กรมีบทบาทอย่างมากต่อความสำเร็จของการทำงานทั้งองค์กร (Ishtiaque & Habib, 2016) เป็นหัวใจในการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะการประสานงานระหว่างบุคคลกับกลุ่มงานภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรรับรู้ รับทราบ มีแนวปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้อง บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Salman, Adil, & Faisal, 2023; Welch & Jackson, 2007; ภวินท์ ศรีเกษมสุข, 2563; Santiago, 2022) ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงระหว่างบุคลากรภายในองค์กร เกิดความรักความผูกพัน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความสุข เกิดแรงจูงใจ อยากทำงานให้กับองค์กรต่อไป (Li, Sun, Tao, & Lee, 2021; Vrabcová, Umancová & Pacáková, 2023) ในทางตรงข้ามการสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่เหมาะสมอาจก่อให้เกิดภัยคุกคามต่อความสัมพันธ์ในองค์กร เนื่องจากอาจเข้าใจผิดพลาด ไม่มั่นคงในทีมงาน และสร้างความไม่สมดุลในองค์กร (Welch, 2012) บุคลากรในที่ทำงานที่มีการสื่อสารภายในแบบไม่สมมาตรเป็นส่วนใหญ่จะแสดงความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และการสนใจในงานในระดับที่น้อยกว่า (Mbhele & Beer, 2021) ดังนั้น องค์กรควรใช้การสื่อสารภายในอย่างสมมาตรซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้าใจ การทำงานร่วมกัน ปลูกฝังความสัมพันธ์ระยะยาวกับบุคลากร เกิดผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสุขภาพที่ดีในที่ทำงาน มีความกระตือรือร้น ทุ่มเทในงานมากขึ้น (Perez, Kim, Martino, Lee, & Kresic, 2022)

โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญในการนำนโยบายสู่การลงมือปฏิบัติโดยตรง การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาดี มีคุณภาพสูง มีความชัดเจน ถูกต้อง จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ ความเข้าใจเป็นแนวทางเดียวกัน เกิดความพึงพอใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความสุข (ธีรวิทย์ แพบัว, 2564) และจากรายงานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า โรงเรียนในพื้นที่มีปัจจัยความพร้อมทางด้านนโยบายการบริหาร ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบกับความพร้อมทางกายภาพ ตลอดจนความร่วมมือของทุกภาคส่วน รวมไปถึงมีสถานศึกษาคุณภาพสูง (Premium Schools) อยู่ในสังกัดจำนวนมาก

จากบริบทและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น งานวิจัยมุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครู นำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับของความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

4. เพื่อนำเสนอแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างสร้างความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1. การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในที่ทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การทบทวนวรรณกรรม

ความสุขในที่ทำงานของครู คือ ความพึงพอใจ ความสำเร็จ และความเป็นอยู่โดยรวมในชีวิตการทำงาน ซึ่งรวมถึงการมีอารมณ์เชิงบวก ความเพลิดเพลิน และความรู้สึกมีจุดประสงค์ในงาน (อชิคุณ สิ้นธนา ปัญญา, 2557; ไหมไทย ไชยพันธุ์, 2562; ศกลวรรณ วงษ์แจ้, 2561) เกิดจากการที่บุคคลถูกมองเห็นคุณค่าได้รับการยอมรับ (Manion, 2002) มีความสัมพันธ์ที่สนับสนุน มีโอกาสเติบโตและพัฒนาทางวิชาชีพ (ไหมไทย ไชยพันธุ์, 2562; ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ, 2555) ความเป็นอิสระในการสร้างสรรค์ (Manion, 2002) และรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ทำ (ศกลวรรณ วงษ์แจ้, 2561) ความสุขของครูเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน (Zheng, 2022)

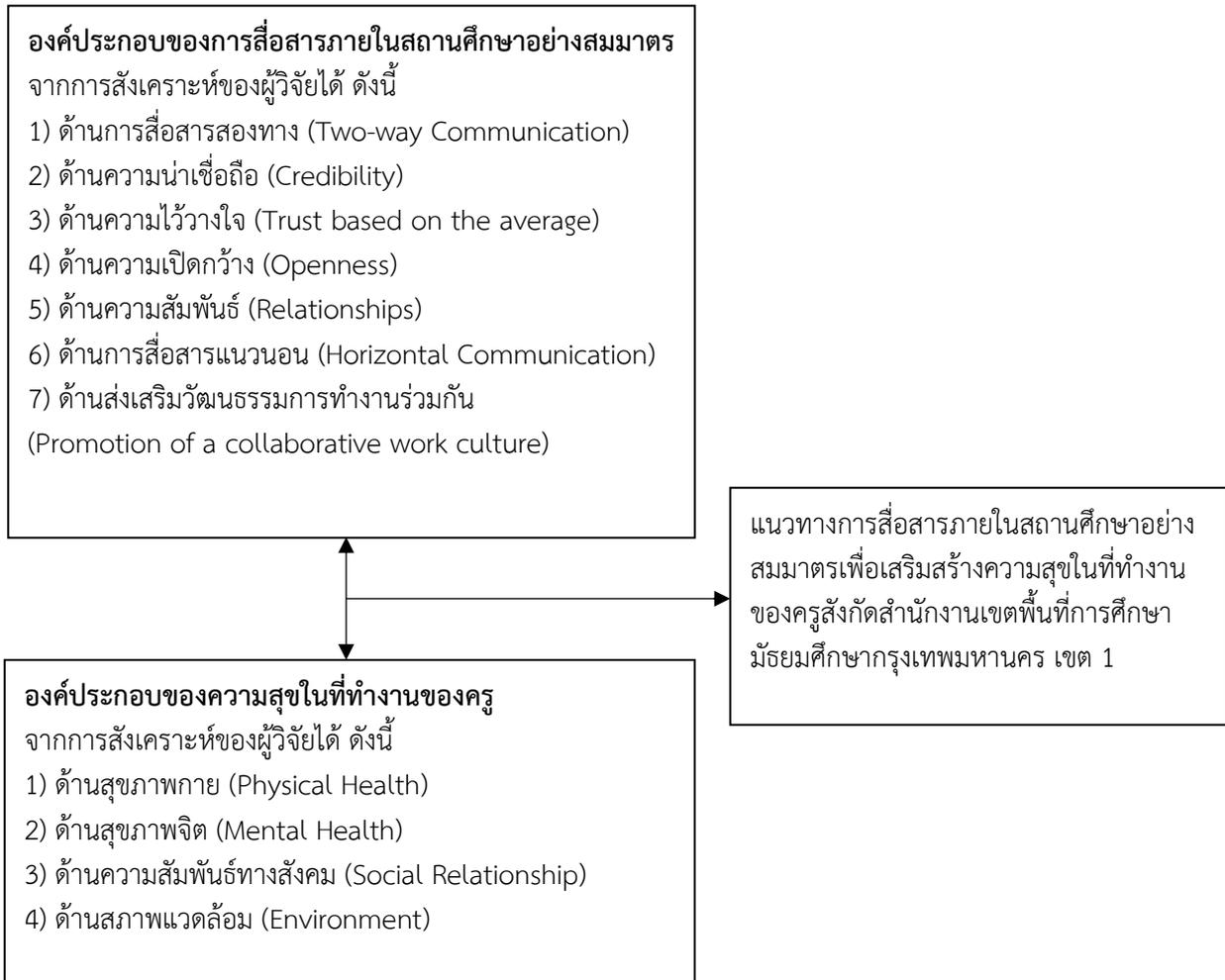
องค์การอนามัยโลก (World Health Organization, 1995) มองความสุขในแง่ของคุณภาพชีวิต การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับสถานะของตนในชีวิตในบริบทของวัฒนธรรมและระบบคุณค่าที่พวกเขาอาศัยอยู่ ความสัมพันธ์กับเป้าหมาย ความคาดหวัง มาตรฐานและความกังวล ประเมินแนวคิดหลายมิติที่รวมการรับรู้ของบุคคลใน 4 มิติ ประกอบด้วย 1) ด้านสุขภาพกาย 2) ด้านสุขภาพจิต 3) ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม และ 4) ด้านสภาพแวดล้อม

การสื่อสารภายในอย่างสมมาตร หมายถึง กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรโดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความเข้าใจที่เท่าเทียมกันระหว่างบุคลากรในการสื่อสารภายในอย่างสมมาตรไม่มีฝั่งผู้สื่อสารเท่านั้น แต่ทุกฝ่ายมีสิทธิและโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน โดยการสื่อสารภายในอย่างสมมาตรส่งเสริมความโปร่งใส สร้างความร่วมมือและความเข้าใจกันในองค์กร และช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีและเชื่อมั่นในการทำงาน (Lee, 2022) ปลูกฝังวัฒนธรรมทางอารมณ์เชิงบวกในองค์กร ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร ส่งผลเชิงบวกโดยตรงต่อบุคลากร (Men & Yue, 2019) การสื่อสารภายในจำเป็นต้องมีผู้นำที่มุ่งมั่นและสร้างแรงบันดาลใจในทุกระดับขององค์กร และควรเป็นแบบสมมาตร (Grunig, Grunig, & Dozier, 2006; Hume & Leonard, 2014) โดยการสื่อสารแบบสมมาตรมีพื้นฐานมาจากการวิจัย มีจริยธรรมและสมดุล เพิ่มการมีส่วนร่วมและจัดการความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์ที่ระยะยาว (Grunig, J., & Grunig, L., 2008) นำไปสู่ความภาคภูมิใจ และความรักต่อองค์กร ทำให้บุคลากรมีความสุขและรู้สึกถึงคุณค่าของตนเอง (Men and Yue, 2019)

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตร จาก บัลลังก์ มะเจี้ยว (2565), พรทิพย์ เฟ็งก๊าด (2560), พงศกมล พงศกมล (2557), Steyn, E., Steyn, T. & Rooyen (2011), Grunig (1992), Lee & Kim (2021), Men (2014), Welch (2013), Men and Yue (2019), Lee (2022) จำนวน 7 ด้าน

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับความสุขในที่ทำงานจาก เทียนฤทัย ทองใบอ่อน (2565), ก่อเกียรติ คำมะลา (2563), ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว (2557), ชุติมา แหวนนาค (2564), ฐิติวัจน์ ทองแก้ว (2560), ฉัตรวดี สำเภาแก้ว (2562), ธนพร สุวรรณวรบุญ (2563), พสนัน นิมิตไชยนนท์ (2561), ภคพร ใจมาก, สิทธิชัย มูลเขียน, และธีระภัทร ประสมสุข (2566), วิลาวณิชย์ ยกบัตร (2559), สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2552), สิทธิเดช เสมอภักดิ์ (2566), Alameeri, Alshurideh, Kurdi, and Salloum (2020), Manion (2003), Seligman (2011), WHO (1995) จำนวน 4 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 5,079 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1, 2567)



2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 358 คน โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) สุ่มตัวอย่างโดยวิธีการแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนของกลุ่มประชากรในแต่ละขนาดของสถานศึกษา และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยสุ่มและจับฉลากรายชื่อโรงเรียนออกให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือในการวิจัย

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตร และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสุขในที่ทำงานของครู มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 358 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล แปลผล และสรุปผลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ (SPSS)

การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
- 2) วิเคราะห์ข้อมูลระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและระดับของความสุขในที่ทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย
- 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัว โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ระยะที่ 2 แนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำนวน 7 คน ซึ่งมีตำแหน่งหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องและรองผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้ในการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง จำนวน 5 คน ซึ่งมีตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้ในการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือในการวิจัย

- 1) แบบบันทึกการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)
- 2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) แบบบันทึกการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครู จำนวน 7 คน โดยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง รวบรวมแบบบันทึกการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ผลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปเป็นร่างแนวทาง

2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง ขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง จำนวน 5 คน เก็บข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์ สรุปเป็นร่างแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

2) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง โดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบยืนยันแนวทาง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แก่ไขตามข้อเสนอแนะและสรุปเป็นแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลการศึกษาระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ข้อ	การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตร	ระดับการสื่อสาร		Min	Max	Skewness	Kurtosis	แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.						
1	ด้านการสื่อสารสองทาง	4.31	0.47	3.00	5.00	-1.225	-2.241	มาก	2
2	ด้านความน่าเชื่อถือ	4.33	0.49	2.75	5.00	-2.713	-1.747	มาก	1
3	ด้านความไว้วางใจ	4.22	0.47	3.00	5.00	-1.837	-1.385	มาก	5
4	ด้านความเปิดกว้าง	4.33	0.46	3.00	5.00	-2.473	-1.451	มาก	1
5	ด้านความสัมพันธ์	4.30	0.46	3.00	5.00	-1.698	-2.482	มาก	3
6	ด้านการสื่อสารแนวนอน	4.31	0.46	3.00	5.00	-2.853	-1.377	มาก	2
7	ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน	4.25	0.48	3.00	5.00	-1.721	-2.101	มาก	4
เฉลี่ยรวมทั้งหมด		4.29	0.49	3.57	5.00	-1.651	-1.058	มาก	

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบรายด้าน พบว่า องค์ประกอบทุกด้านของการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ด้าน คือ ด้านความน่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.49) และด้านความเปิดกว้าง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.46) ลำดับถัดมาคือ ด้านการสื่อสารสองทาง ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.47) ด้านการสื่อสารแนวนอน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.46) ด้านความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.46) ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.48) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านความไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.47)

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าระดับของความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.48)



ตารางที่ 2 ตารางแสดงผลการศึกษาระดับของความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ข้อ	ความสุขใน ที่ทำงานของครู	ระดับความสุข		Min	Max	Skewness	Kurtosis	แปลผล	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.						
1	ด้านสุขภาพกาย	4.31	0.59	2.00	5.00	-5.605	0.261	มาก	1
2	ด้านสุขภาพจิต	4.21	0.50	2.20	5.00	-1.705	-0.724	มาก	4
3	ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม	4.27	0.46	3.17	5.00	-2.039	-2.802	มาก	2
4	ด้านสภาพแวดล้อม	4.24	0.47	3.00	5.00	-0.411	-2.907	มาก	3
เฉลี่ยรวมทั้งหมด		4.26	0.48	3.48	5.00	-0.248	-1.296	มาก	

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบรายด้าน พบว่า องค์ประกอบทุกด้านของความสุขในที่ทำงานของครู อยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสุขภาพกาย ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.59) ลำดับถัดมาคือ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.46) ด้านสภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ และลำดับสุดท้ายคือ ด้านสุขภาพจิต ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.50)

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในที่ทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r = .890$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 3 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและมีความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 1 (n = 358)

ตัวแปร	การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตร (1)	ด้านการสื่อสารสองทาง (1.1)	ด้านความน่าเชื่อถือ (1.2)	ด้านความไว้วางใจ (1.3)	ด้านความเปิดกว้าง (1.4)	ด้านความสัมพันธ์ (1.5)	ด้านการสื่อสารแนวนอน (1.6)	ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (1.7)
ความสุขในที่ทำงานของครู (2)	.890**	.387**	.286**	.645**	.465**	.694**	.701**	.659**
ด้านสุขภาพกาย (2.1)	.113**	.416**	.481**	-.214**	.320**	-.188**	-.174**	-.176**
ด้านสุขภาพจิต (2.2)	.613**	.205**	.121*	.431**	.304**	.744**	.426**	.419**
ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (2.3)	.698**	.130*	-.027	.763**	.219**	.587**	.726**	.619**
ด้านสภาพแวดล้อม (2.4)	.650**	.054	-.023	.603**	.170**	.528**	.731**	.743**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและมีความสุขในที่ทำงานของครูรายด้าน พบว่า ด้านความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความสัมพันธ์ทางสังคมระดับค่อนข้างสูง ($r = .763$) ถัดมาคือด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านสุขภาพจิตระดับค่อนข้างสูง ($r = .744$) ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันสัมพันธ์ทางบวกกับด้านสภาพแวดล้อม ($r = .743$) ด้านการสื่อสารแนวนอนสัมพันธ์ทางบวกกับด้านสภาพแวดล้อม ($r = .731$) และด้านการสื่อสารแนวนอนสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ($r = .726$)

วัตถุประสงค์ที่ 4 แนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย 7 ด้าน 21 แนวทาง ดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ

- 1.1) จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ โดยใช้งบประมาณอย่างเหมาะสม
 - 1.2) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และกิจกรรมสนทนากา
 - 1.3) สร้างวัฒนธรรมการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- แก้ไขปัญหา

2. การสร้างความไว้วางใจในการสื่อสาร

- 2.1) สร้างบรรยากาศการทำงานที่โปร่งใส ด้วยการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและการตัดสินใจ
- 2.2) สื่อสารข้อมูลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- 2.3) เน้นการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา ให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและเท่าเทียม

3. การส่งเสริมการสื่อสารแนวนอน

- 3.1) จัดตั้งกลุ่มหรือชมรมตามความสนใจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและทำกิจกรรมร่วมกัน
- 3.2) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรจากหลากหลายสายงาน
- 3.3) ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและทำงานร่วมกัน เพื่อให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็วและทั่วถึง

4. การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวย

- 4.1) ส่งเสริมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น Teacher Talk หรือ Lesson Study
- 4.2) สร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุม การสนทนาออนไลน์ หรือสื่อสังคมออนไลน์
- 4.3) สนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน

5. การส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน

- 5.1) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.2) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน เช่น การประชุมกลุ่มย่อย ระดมความคิดเห็น
- 5.3) จัดการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและสร้างความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม

6. การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็น

- 6.1) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 6.2) ส่งเสริมการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และให้ความสำคัญกับความคิดเห็นที่แตกต่าง
- 6.3) สร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมและได้รับการยอมรับ

7. การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

- 7.1) สนับสนุนให้บุคลากรมีเวลาพักผ่อนและทำกิจกรรมที่ตนเองชื่นชอบ
- 7.2) จัดพื้นที่ส่วนกลางที่สะดวกสบายและผ่อนคลาย เช่น ห้องพักรู หรือสวนหย่อม เป็นต้น
- 7.3) ส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุนสุขภาพกายและจิต เช่น โยคะ หรือการทำสมาธิ เป็นต้น



อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยแล้ว พบว่า องค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความน่าเชื่อถือและด้านความเปิดกว้าง ลำดับถัดมาคือ ด้านการสื่อสารสองทาง ด้านการสื่อสารแนวนอน ด้านความสัมพันธ์ ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และด้านความไว้วางใจ ตามลำดับ สอดคล้องกับ ยิ่งลักษณ์ ระรวยทรงและมัทนา วังถนอมศักดิ์ (2558) ที่พบว่า การสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกับหทัยทิพย์ ลิขิตทกสมิต (2554) ที่ศึกษาและพบว่า ด้านความน่าเชื่อถือมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เป็นเพราะบุคลากรมีความเคารพเชื่อมั่นในสมรรถนะของผู้บริหาร จึงเกิดความน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับ Krishna (2022) ที่พบว่า พนักงานที่รับรู้ว่าคุณค่าของตนใช้การสื่อสารแบบสมมาตรจะมองว่าผู้นำมีความน่าเชื่อถือมากกว่า และยังสอดคล้องกับ Men and Sung (2019) ที่พบว่า การสื่อสารภายในแบบสมมาตรส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรมีการสื่อสารแบบโต้ตอบกันไปมา ทำให้ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเปิดเผยภายในองค์กร มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม สถานศึกษามีการส่งข้อมูลไปมาอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ว่าข้อมูลเป็นความจริง จึงทำให้เกิดการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ระดับของความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยแล้ว พบว่า องค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสุขภาพกาย ลำดับถัดมาคือ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ด้านสภาพแวดล้อม และด้านสุขภาพจิตตามลำดับ สอดคล้องกับพสนัน นิมิตรไชยนนท์ และคณะ (2561) ที่ได้ศึกษาและพบว่า ครูเจเนอเรชันวายในโรงเรียนของรัฐมีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด คือ สุขภาพกายและสุขภาพจิต สอดคล้องกับ Benevene et al., (2019) ที่พบว่า ความสุขและความภาคภูมิใจในตนเองส่งผลต่อสุขภาพเชิงบวกของครู ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรใส่ใจดูแลสุขภาพตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการบริหารเวลาเพื่อการพักผ่อนและหาวิธีผ่อนคลายอย่างเพียงพอ เพื่อลดความเครียดในที่ทำงาน มีครอบครัวและสังคมรอบข้างที่ดี ได้รับการเสริมแรงทางบวก สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ส่งเสริมการทำงาน สอดคล้องกับฐิติวัจน์ ทองแก้ว (2560) ที่พบว่า ความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมาก และจะมีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้น หากได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งเรื่องการจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน การให้ค่าตอบแทนและแรงจูงใจที่เหมาะสม สนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงได้รับการสนับสนุนจากครอบครัว และการสร้างแรงจูงใจเพื่อผลักดันการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในที่ทำงานของครูในระดับค่อนข้างสูง ($r = .890$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในที่ทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและมีความสุขในที่ทำงานของครูรายด้าน พบดังนี้

1) ด้านความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในระดับค่อนข้างสูง ($r = .763$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อบุคลากรได้รับความไว้วางใจในการสื่อสารภายในสถานศึกษาจะสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา เชื่อมั่นในความสามารถและความจริงใจของบุคคลอื่น (ชลิตา บำรุง, 2565; นลินินภา เรืองธนากร, 2565) ซึ่งช่วยลดความขัดแย้งและส่งเสริมความเข้าใจซึ่งกันและกัน จากงานวิจัย การติดต่อสัมพันธ์เป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน (ภค

พร ใจมาก และคณะ, 2566; Manion, 2003) ได้รับการสนับสนุนเปิดโอกาสได้สร้างแนวคิดใหม่ ๆ จะทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในสถานศึกษา รวมถึงได้รับการยอมรับและความไว้วางใจ ได้รับการสนับสนุนในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา จึงเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีในสถานศึกษา

2) ด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านสุขภาพจิตในระดับค่อนข้างสูง ($r = .744$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้เพราะบุคลากรในสถานศึกษามีการสื่อสารที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีร่วมกัน ความสัมพันธ์ที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลดีต่อสุขภาพจิต โดยช่วยลดความเครียด ความวิตกกังวล ความขัดแย้ง สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล (2555) ซึ่งให้เห็นว่า การจัดการปัญหาเป็นปัจจัยสำคัญต่อสุขภาพจิตที่ดี และความรู้สึกลดเดี๋ยวเดียวสามารถปรับตัว เรียนรู้ได้เมื่อเจอปัญหา สอดคล้องกับ Garrison (2020) ที่กล่าวถึงการค้นพบของ Waldinger ความสัมพันธ์ที่ดีทำให้เรามีความสุขและมีสุขภาพกายและจิตดีขึ้น นอกจากนี้ยังสรุปว่าความสุขคือคุณภาพของความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดของเรา ความสัมพันธ์ส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวมต่อความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวม

3) ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านสภาพแวดล้อมในระดับค่อนข้างสูง ($r = .743$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานเป็นทีม มีการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับ บัลลังก์ มะเจี้ยว (2565) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาและการประเมินผลการปฏิบัติงานและสถานศึกษา การช่วยเหลือในเรื่องการทำงาน จะทำให้เกิดบรรยากาศที่เชื่อมั่นและบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน เกิดแรงจูงใจ และรู้สึกปลอดภัยเมื่ออยู่ในองค์กร Men (2014) และ Men and Yue (2019) กล่าวถึงการส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส การทำงานเป็นทีม และการแบ่งปันข้อมูลและแนวคิด สอดคล้องกับภุติมา บุญบำรุง (2560) ที่พบว่าความสุขด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานควรมีความรู้สึที่ดีต่องาน ทุ่มเทกำลังใจกำลังความคิดและกำลังกายทำงานร่วมกัน และช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน ถ้าสภาพแวดล้อมในที่ทำงานดีก็จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

4) ด้านการสื่อสารแนวนอนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านสภาพแวดล้อม ในระดับค่อนข้างสูง ($r = .731$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 การสื่อสารแนวนอนเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลหรือฝ่ายงานที่มีระดับหรือตำแหน่งที่เท่าเทียมกัน (จารุวรรณ พึ่งชัยชาญ, 2552; ณฐอร กิรติลาภิน, 2560; อีร์ ชัยสุทธิ, 2564; ยิ่งขวัญ กิตติโชติพันธ์, 2563; Hume & Leonard, 2014) เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล การให้คำปรึกษา การประสานงาน และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การสื่อสารแนวนอนที่มีประสิทธิภาพสามารถเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีหรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคลซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและความรู้สึก (ศิวพร โปรยานนท์, 2554) ได้ในหลายด้าน เนื่องจากมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยให้แก้ไขปัญหาาร่วมกันได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

5) ด้านการสื่อสารแนวนอนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในระดับค่อนข้างสูง ($r = .726$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้เพราะการสื่อสารแนวนอนมีทั้งการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายงานระดับเดียวกันและการสื่อสารระหว่างตำแหน่งที่ใกล้เคียงกัน ทำให้ได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน รับผิดชอบร่วมกันหลากหลายฝ่ายงาน ได้รับการยอมรับและไว้วางใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งนำไปสู่ความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ความสัมพันธ์ที่ดีประกอบด้วยการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสื่อสารที่เป็นมิตรและการสร้างมิตรภาพ (ธิปัตย์ ทั้นแสง, 2561; Manion, 2003) เมื่อบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะเปิดใจและไว้วางใจ



กันมากขึ้น ยอมรับความแตกต่างระหว่างกัน ซึ่งช่วยลดโอกาสในการเกิดความขัดแย้ง ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า แนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ 2) การสร้างความไว้วางใจในการสื่อสาร 3) การส่งเสริมการสื่อสารแนวนอน 4) การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวย 5) การส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน 6) การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็น และ 7) การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว สอดคล้องกับภฤติมา บุญบำรุง (2560) ที่พบว่า ความสุขในการทำงานของข้าราชการครู ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยรวมและค่าเฉลี่ยรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เนื่องจากการทำงานเป็นสิ่งที่แต่ละบุคคลได้ประสบความสำเร็จ ในบทบาทระหว่างการใช้ชีวิตกับการทำงาน นำไปสู่ความพึงพอใจในคุณภาพชีวิต และได้นำเสนอแนวทางการเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของข้าราชการครูว่าควรมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสุขในการทำงาน มีการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนที่ดี เพื่อนร่วมงานมีความรัก ความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับครู และเทียนฤทัย ทองใบอ่อน (2022) พบแนวทางด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ครูต้องการผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความเป็นธรรมพร้อมแก้ปัญหาในทุกเรื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครูและฐิติวัจน์ ทองแก้ว (2560) พบว่า บุคลากรจะมีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้นหากได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งเรื่องการจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศการทำงาน การให้ค่าตอบแทนและแรงจูงใจที่เหมาะสม สนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงได้รับการสนับสนุนจากครอบครัว และการสร้างแรงจูงใจเพื่อผลักดันการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวทางด้านการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวย และแนวทางด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ และสอดคล้องกับ สุธิศา เกตุแก้ว (2564) ที่พบว่า ความสุขในการทำงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการบริหารงานบุคคลได้ดี มีการบริหารโดยเน้นหลักธรรมาภิบาล มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ ทำให้ครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน การมีความสุขและความพึงพอใจทำให้ครูปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทำให้การปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความสุข เกิดทีมงานที่มีคุณภาพและนำไปสู่การเกิดงานที่มีประสิทธิภาพตามมา ซึ่งทั้งหมดนั้นเป็นผลมาจากความสุขในการทำงาน

ผลการวิจัยพบความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำมากระหว่างองค์ประกอบย่อยของ ระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรกับความสุขในที่ทำงานของครูในด้านสุขภาพกายเป็นดังนี้ ด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับด้านสุขภาพกาย ($r = -.188$) ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ทางลบกับด้านสุขภาพกาย ($r = -.176$) ด้านการสื่อสารแนวนอนมีความสัมพันธ์ทางลบกับด้านสุขภาพกาย ($r = -.174$) อาจได้รับอิทธิพลจากสถานการณ์ฝุ่นละออง PM 2.5 ที่มีระดับสูงมากในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมของ บรรจบ ชุณหวัดดีกุล (2563) ที่พบว่า PM 2.5 ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพกายทั้งในระยะเฉียบพลันและเรื้อรัง ครอบคลุมระบบทางเดินหายใจ หัวใจและหลอดเลือด ระบบเผาผลาญ ผิวหนัง ระบบภูมิคุ้มกัน และเพิ่มความเสี่ยงต่อโรคมะเร็ง นอกจากนี้ รายงานสถานการณ์ฝุ่น PM 2.5 จากศูนย์สื่อสารการแก้ไขปัญหามลพิษทางอากาศ (กรมควบคุมมลพิษ, 2568) ยังระบุว่าในช่วงดังกล่าว ระดับ PM 2.5 ในพื้นที่กรุงเทพมหานครเกินมาตรฐานอย่างมากอยู่ในระดับที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ (สีแดง) และมีแนวโน้มสูงขึ้นต่อเนื่อง สถานศึกษาในพื้นที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีการประกาศปิดสถานศึกษาจำนวนมากและดำเนินการตามหนังสือ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ ศธ 04277/ว18 ลงวันที่ 7 มกราคม 2568 เรื่อง เน้นย้ำมาตรการป้องกัน แก้ไขปัญหาฝุ่นละอองขนาดเล็ก สถานการณ์มลพิษดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของกลุ่มตัวอย่าง แม้ว่าสถานศึกษาจะมีระดับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรที่สูงก็ตาม การที่ไม่ได้ควบคุมตัวแปรเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกโดยตรงอาจเปิดโอกาสให้มีการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากงานวิจัย คือ การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมในระดับค่อนข้างสูง และแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างสร้างความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

สรุป

การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในที่ทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และแนวทางการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างสร้างความสุขในที่ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย 7 ด้าน 21 แนวทาง ได้แก่ 1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ 3 แนวทาง 2) การสร้างความไว้วางใจในการสื่อสาร 3 แนวทาง 3) การส่งเสริมการสื่อสารแนวนอน 3 แนวทาง 4) การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวย 3 แนวทาง 5) การส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน 3 แนวทาง 6) การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็น 3 แนวทาง และ 7) การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว 3 แนวทาง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างให้เกิดความสุขในที่ทำงานของครู และนำไปปรับใช้เป็นแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ค้นพบแนวทางในการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรที่สำคัญทั้ง 7 ด้าน 21 แนวทาง สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโรงเรียนหรือหน่วยงาน โดยควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรเพื่อเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานของครู สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างสมมาตรและความสุขในที่ทำงานของครูในระดับอื่น ๆ เพื่อหาแนวทางในการสื่อสารภายในโรงเรียนอย่างสมมาตรที่หลากหลายขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ครูมีความสุขในที่ทำงานมากขึ้น รวมไปถึงการนำสถิติขั้นที่สูงขึ้นมาใช้กับวิจัยแนวทางนำไปสู่รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development)



เอกสารอ้างอิง

- จารุวรรณ พึ่งชัยชาญ. (2552). *ประสิทธิผลการสื่อสารเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลิตา บำรุง. (2565). *ปัจจัยความน่าเชื่อถือของผู้มีอิทธิพลบนสื่อออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฐิติวัจน์ ทองแก้ว, และประสพชัย พสุนนท์. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(1), 1943-1958.
- ณัฐอร กิรติลาภิน. (2560). *รูปแบบและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรกรณีศึกษาโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทียนฤทัย ทองใบอ่อน และ นันทรัตน์ เจริญกุล. (2022). แนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 17(1), 1-16.
- ธิปไตย ทั่นแสง และมัทนา วังณอมศักดิ์. (2562). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีร ชัยสุทธิ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการสื่อสาร ความพึงพอใจต่อการสื่อสารและประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีรวีร์ แพบัว. (2564). *ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(1), 55-68.
- นลินนิภา เรืองธนากร. (2565). *อิทธิพลของความน่าเชื่อถือของผู้มีอิทธิพลทางความคิดเสมือนจริงต่อพฤติกรรมผู้บริโภค* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พลชนัน นิรมิตไชยนนท์ และคณธ. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวายในโรงเรียนของรัฐในกรุงเทพมหานคร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 3, 160-176.
- ภคพร ใจมาก, สิทธิชัย มูลเขียน, และ ธีระภัทร ประสมสุข. (2566). การสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดแม่ฮ่องสอน. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 5(6), 1255-1264.
- ภวินท์ ศรีเกษมสุข. (2563). *กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรในภาวะวิกฤตของรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย. วารสารนิเทศศาสตร์*, 38(1), 55-68.
- ยิ่งลักษณ์ ระรวยทรง และมัทนา วังณอมศักดิ์. (2558). *การสื่อสารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*, 5(2), 69-78.
- ฤติมา บุญบำรุง. (2560). *ความสุขในการทำงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อำเภอสัตหีบ* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุธิศา เกตุแก้ว. (2564). *การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 11(3), 546-553.

- ศกฉวรรณ วงษ์แจ้ง. (2561). *การศึกษาคความสุขในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต คณะ. (2555). *คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง Happinometer*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันวิจัยประชากรและสังคม.
- ศิวพร โปทยานนท์. (2554). *พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์ในงานบุคลากร กรณีศึกษาองค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี 2552* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- หทัยทิพย์ สีขันทกสมิต. (2554). *การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไหมไทย ไชยพันธุ์. (2562). *การพัฒนาพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behavioral Development)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อชิคุณ สิ้นธนาปัญญา. (2557). การบริหารความสุขในสถานศึกษา. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(88),15-32.
- Bellet, C., De Neve, J., & Ward, G. (2019). *Does Employee Happiness have an Impact on Productivity? Saïd Business School WP*. UK: Oxford University.
- Benevene, P., et al. (2019). Effect of teachers' happiness on teachers' health. The mediating role of happiness at work. *Frontiers in psychology*, 10, 2449.
- Hume, J., & Leonard, A. (2014). Exploring the strategic potential of internal communication in international non-governmental organisations. *Public Relations Review*, 40(2), 294-304.
- Ishtiaque, F. , & Habib, L. (2016). Impact of Internal Communication in Organizational Development. *International Journal of Trend in Research and Development*, 3(5), 2394-9333.
- Krishna, A. (2022). Employee- Organization Identity Fusion: Connecting Leadership and Symmetrical Internal Communication to Identity- and Engagement-Related Outcomes. *International Journal of Business Communication*. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/23294884221130744>
- Li, J. Y., Sun, R., Tao, W., & Lee, Y. (2021). Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Public Relations Review*, 47(1), 101984.
- Manion, J. (2003). Joy at work: Creating a positive work place. *Journal of Nursing Administration*, 33(12), 652-659.
- Mbhele, S., & de Beer, E. (2021). Achieving employee engagement through effective internal communication. *Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa*, 40(2), 153-182.
- Men, L. R. (2014). Strategic Internal Communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264-284.

- Men, L. R. , & Sung, Y. (2019) . Shaping Corporate Character Through Symmetrical Communication: The Effects on Employee-Organization Relationships. *International Journal of Business Communication*, 59(3), 427-449
- Men, L. R. , & Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), 101764.
- Oswald, A. J., Proto, E., & Sgroi, D. (2015). Happiness and productivity. *Journal of Labor Economics*, 33(4). pp. 789-822.
- Perez, L. A., Kim, N., Martino, V., & Lee, S. (2022). Constructive roles of organizational two-way symmetrical communication: Workplace pseudo-information gatekeeping. *American Behavioral Scientist*, 67(1), 105–124.
- Salman, S. M., Hamed, S. A., & Fisal, M. Z. (2023). Leadership and Internal Communication Strategies in Public Organizations: Analytical Research. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 14.
- Santiago, R. Y. (2022) . *A Brief Review Of Communication Study*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/360189706>
- Welch, M. (2012) . Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication. *Public Relations Review*, 38(2), 246-254.
- Welch, M., & Jackson , P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177-198.
- Zheng, M. (2022). [Retracted] An Evaluation Model of Career Happiness and Job Performance of Political Teachers Based on Correlation Analysis in Positive Emotional Environment. *Journal of Environmental and Public Health*, 1, 2653998.