

ผลของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่มีต่อความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Effects of informal communication on happiness at the workplace and job performance of employees

มานพ ชูนิล

Manop Chunin

ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กรุงเทพฯ 10800

Department of Humanities, Faculty of Applied Arts, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok 10800, Thailand

ARTICLE INFO

Article history:

Received 23 July 2015

Received in revised form 28 September 2016

Accepted 7 October 2016

Keywords:

happiness at the workplace,
informal communication,
job performance

ABSTRACT

The first phase of the investigation involved documentary research to study the roles of informal communication. The research results revealed 11 roles of informal communication. The second phase of the research was experimental research using a pretest-posttest control design. The objective of this phase was to compare happiness in the workplace and the job performance of employees between the experimental group and the control group both before and after the experiment. Treatment of this experiment was through informal communication involving permission to have general conversations and questions and answers. The experimental results showed that the experimental and control groups had different levels of happiness in the workplace with a statistical significance of .01. The employees in the experimental group were happier than the employees in the control group. However, there was no difference in the levels of job performance between the employees in the two groups. The third phase of the investigation was qualitative research using focus group discussion and interview methods. The objective of this phase was to explore informal communication by considering the senders, message, channel, receivers, and feedback and how these affected happiness in the workplace and the job performance of employees. The key informants were 12 employees in the experimental group from the second phase. The research results revealed senders, message, channel, receivers, and feedback on informal communication affected happiness in the workplace and the job performance of employees.

* Corresponding author.

E-mail address: manop.chunin17@gmail.com (M. Chunin)

บทคัดย่อ

การวิจัยระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเอกสาร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ผลการวิจัยพบสิบอันดับบทบาทของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงทดลอง ที่ใช้แบบการทดลองแบบ Pretest – Posttest Control Group Design วัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระหว่างพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมทั้งก่อนและหลังการทดลอง ตัวแปรจัดการกระทำสำหรับการทดลอง คือ การอนุญาตให้สนทนาและถามและตอบคำถามอะไรเรื่อย ผลการวิจัยพบว่า หลังการทดลอง พนักงานในกลุ่มทดลองมีความสุขในที่ทำงานแตกต่างจากพนักงานในกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานในกลุ่มทดลองมีความสุขในที่ทำงานสูงกว่าพนักงานในกลุ่มควบคุม แต่พนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมมีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน การวิจัยระยะที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการอภิปรายกลุ่มและการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล วัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบลักษณะของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในประเด็นผู้ส่งสาร ข่าวสาร ช่องทาง ผู้รับสาร และการสะท้อนข้อมูลกลับที่มีผลต่อความสุขในที่ทำงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ พนักงานจำนวน 12 คน ซึ่งเป็นพนักงานในกลุ่มทดลองในการวิจัยระยะที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในประเด็นของผู้ส่งสาร เนื้อหาสาระ ช่องทาง ผู้รับสาร และการสะท้อนข้อมูลกลับ มีผลต่อความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำสำคัญ: ความสุขในที่ทำงาน การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ผลการปฏิบัติงาน

บทนำ

การสื่อสารมีบทบาทสำคัญมากในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารในองค์กรสัมพันธ์กับผลงานขององค์กร (Synder & Morris, 1984) ผลผลิตของพนักงาน (Clampitt & Downs, 1993) ผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม (Tschan, 1995) ระดับความพึงพอใจของพนักงาน (Koehler, Aantol, & Applbaum, 1981) ช่วยรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กร และลดความเครียดของพนักงานขณะที่มีการลดขนาดขององค์กร (Johnson, Bernhagen, Miller, & Allen, 1996)

การสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การสื่อสารแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการซึ่งบางคนอาจเรียกว่า การสื่อสารแบบเถาองุ่น (Grapevine) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นในแต่ละวันของสมาชิกในองค์กร รูปแบบการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ การซุบซิบนินทา การสนทนา ชิตาพา (2548) ได้กล่าวว่า การสนทนาอาจเกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน สนทนาเกี่ยวกับกิจกรรมหรืองานที่ได้รับมอบหมาย ให้กำลังใจ เพื่อนที่มีปัญหา ให้คำปรึกษาเพื่อนที่มีทุกข์ บ่นความคับข้องใจของเราให้เพื่อนๆ ช่วยรับฟัง นินทาหรือเล่าเรื่องตลกในกลุ่มเพื่อนสนิท หัวข้อที่สนทนากันอาจมีทั้งเรื่องที่มีสาระและเรื่องไร้สาระ และถ้าเป็นการสนทนาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ อันดีจะสามารถสร้างความสุขได้ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ไม่มีงานวิจัยใดที่มุ่งศึกษาการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่มีผลต่อความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งๆ ที่ความสุขในที่ทำงานน่าจะเป็นสภาพอารมณ์ที่พนักงานต้องการและขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องการให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูงด้วย การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาผลการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่มีต่อความสุขในที่ทำงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ
2. เพื่อเปรียบเทียบความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระหว่างพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมทั้งก่อนและหลังการทดลอง
3. เพื่อตรวจสอบลักษณะของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในประเด็นผู้ส่งสาร ข่าวสาร ช่องทาง ผู้รับสาร และการสะท้อนข้อมูลกลับ ที่มีผลต่อความสุขในที่ทำงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัย

หลังการทดลองพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมมีความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

การตรวจเอกสาร

ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ
การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ หมายถึง การส่งสารระหว่างบุคคล ระหว่างฝ่าย ระหว่างแผนก หรือต่างแผนกต่างฝ่าย

ทั้งในระดับเดียวกันหรือต่างระดับ (นิตินพ, 2556) และเป็นไปอย่างอิสระในหมู่พนักงาน (อัยฎางค์, 2550)

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการสื่อสาร คือ การสื่อสารที่ไม่ได้วางแผนโดยองค์การและมีการส่งข่าวสารไปทุกทิศทาง (Krizan, Merrier, & Jones, 2005) หรือไม่มีทิศทาง (อัยฎางค์, 2550) มักไม่มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ไม่ได้มีการวางแผนไว้ก่อน มีลักษณะและรูปแบบยืดหยุ่นมากกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการ (รจิตร์ลักษณ์, 2548) สำหรับการบริหารองค์การอาจจะเริ่มด้วยการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในระยะแรกก่อนแล้ว จึงตามด้วยสื่อสารแบบเป็นทางการในภายหลัง หรือควบคู่กันไป (สมพงษ์, 2526) การติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้เป็นทำให้ข่าวสารข้อมูลอย่างรวดเร็ว ไม่มีระบบแบบแผน ไม่มีพิธีรีตอง (นิตินพ, 2556) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในองค์การ (ณัฐ์ชูด, 2553) หรือห้ามไม่ให้เกิดขึ้นไม่ได้ (นิตินพ, 2556) ส่วนสาระของข้อมูลข่าวสารที่ถูกส่งคือ ข้อมูลที่ส่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานและข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล (Krizan et al., 2005) มักเป็นเรื่องลับเกี่ยวกับบุคคลหรือเหตุการณ์ที่ไม่ถูกสื่อสารตามช่องทางที่เป็นทางการ (ณัฐ์ชูด, 2553) และบางครั้งอาจเป็นเพียงเรื่องของข่าวลือหรือข่าวที่ถูกบิดเบือนไม่เป็นจริงก็ได้ (นิตินพ, 2556) สำหรับพื้นฐานการสื่อสารคือการสื่อสารเป็นไปบนพื้นฐานมิตรภาพ มีความสนใจทางอาชีพหรือสนใจส่วนบุคคลร่วมกัน และมีความใกล้ชิดกัน (Adler & Elmhurst, 2002) การสื่อสารเป็นไปตามความสัมพันธ์เชิงสังคมและความเป็นส่วนตัวระหว่างพนักงาน (อัยฎางค์, 2550) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการจะได้รับความเชื่อถือโดยบุคคลจะให้ความเชื่อถือเกี่ยวกับข่าวสารแบบไม่เป็นทางการมาก ถึงแม้ว่าจะไม่มีแหล่งที่มาของข่าวสารข้อมูลอย่างแท้จริงก็ตาม (นิตินพ, 2556) มีรูปแบบการสื่อสารคือ ข่าวลือ การซุบซิบ นินทาหรือการร่ำเรียนหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ โดยปราศจากการควบคุม ไม่อยู่ภายใต้โครงสร้างองค์การ ลำดับชั้นการบังคับบัญชาหรือความสัมพันธ์ของการรายงานการสนทนา การพูดเล่นเพื่อความสนุกสนาน การหยอกล้อเพื่อนร่วมงานด้วยการพูดทักทาย เล่าเรื่อง (อัยฎางค์, 2550) การระบายข้อข้องใจ และการปรึกษาหารือเรื่องงานระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง (รจิตร์ลักษณ์, 2548) เรื่องของช่องทางการสื่อสาร คือ ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารด้วยการพูด และอาจแพร่กระจายด้วยการเขียน เช่น การส่งข้อมูลด้วยอีเมล (Krizan et al., 2005) และเกิดจากปากต่อปาก (อัยฎางค์, 2550) และประเด็นของเวลาที่ใช้ในการสื่อสารคือ ไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาว่าจะใช้เวลามากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับกาลเทศะและความเหมาะสม (รจิตร์ลักษณ์, 2548)

ทั้งนี้ มีงานวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ดังนี้ การศึกษาของนภาพร (2552) พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย และพบว่าปริสนาหรือการถามอะไรเอ่ยอาจถูกนำมาใช้ในการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ วิภาดา (2547) พบว่าปริสนามีหน้าที่ 9 ประการซึ่ง 1 ใน 9 คือให้ความบันเทิงและความสนุกสนานซึ่งเป็นการผ่อนคลายความตึงเครียด วรรณภา (2551) พบว่า พนักงานร้อยละ 78.7 สื่อสารแบบไม่เป็นทางการ โดยใช้ เว็บบอร์ด อินทราเน็ต Corporate messenger อีเมล โทรศัพท์มือถือ การพบปะพูดคุย พนักงานร้อยละ 60 สื่อสารแบบไม่เป็นทางการเพื่อความสนุกสนานคุยเรื่องส่วนตัว และรับทราบข้อมูลข่าวสาร พนักงานร้อยละ 47.5 สื่อสารแบบไม่เป็นทางการในขณะทำงาน

นอกจากนี้ งานวิจัยของนิยม (2545) พบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทรงสิทธิ์ (2548) พบว่า วิธีการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากวิธีการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สุวรรณ (2550) พบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องคือ ทฤษฎี Canon-Bard theory เชื่อว่าในขณะที่บุคคลเผชิญหน้าอยู่กับสิ่งเร้าที่สามารถก่อให้เกิดการขยับหรือกระตุ้นอารมณ์อยู่นั้น แรงกระตุ้นจากประสาทจะส่งผ่านไปยังส่วนของสมองที่ชื่อ Thalamus และแรงกระตุ้นจากประสาทจะแยกออกเป็น 2 ส่วนที่บริเวณ Thalamus นั่นคือ แรงกระตุ้นส่วนหนึ่งจะวิ่งผ่านไปสู่อวัยวะส่วน Cerebral cortex และทำให้เกิดอารมณ์ (มลวิภา, 2537) และกระแสประสาทที่ถูกส่งไปยัง Cerebral cortex จะไปกระตุ้นความทรงจำเกี่ยวกับสถานการณ์นั้นว่าเคยทำให้เกิดอารมณ์อะไรขึ้น เมื่อพบเหตุการณ์ดังกล่าวอีกสมองจะสั่งให้เกิดอารมณ์เหมือนเดิม (ชวนีย์, 2541) แรงกระตุ้นส่วนที่สองจะวิ่งผ่านไปยังสมองส่วน Hypothalamus ซึ่งเป็นศูนย์ควบคุมการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆ ของร่างกายและการเปลี่ยนแปลงของทั้งสองอย่างนี้จะดำเนินไปเองตามธรรมชาติ (มลวิภา, 2537) หรือกล่าวได้ว่าส่วนที่สองนี้จะส่งไปยังอวัยวะภายใน และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสรีระ (Passer & Smith, 2007) ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การถามตอบคำถามอะไรเอ่ยจะเป็นสิ่งเร้าที่กระตุ้นสมองส่วน Cerebral cortex ทำให้พนักงานเกิดอารมณ์สุข เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่

มีความทรงจำเกี่ยวกับคำถามอะไรอยู่แล้ว และแรงกระตุ้นอีกส่วนหนึ่งจะทำให้ร่างกายเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น การหลั่งฮอร์โมน Endorphins เป็นต้น

ทฤษฎีความต้องการ (Desire Theory) ทฤษฎีนี้เห็นว่าความสุขเป็นเรื่องการได้รับในสิ่งที่บุคคลต้องการ (Griffin, 1986) และรวมไปถึงการได้รับอนุญาตให้ได้รับในสิ่งที่บุคคลต้องการ (Seligman & Royzman, 2003) ผู้วิจัยมีความเห็นว่าสิ่งที่พนักงานต้องการคือการได้ร่วมกิจกรรมที่สนุกสนาน เมื่อมีการถามคำถามอะไรอย่าง ไร ไม่ว่าจะเป็นผู้ถามหรือผู้ถูกถาม พนักงานจะมีความสุขเมื่อได้ร่วมกิจกรรม นอกจากนี้พนักงานยังต้องการทราบว่าคำตอบที่ตนตอบนั้นถูกต้องหรือไม่ เมื่อมีการเฉลย จะยิ่งทำให้พนักงานสนุกสนานและมีความสุขเพิ่มมากขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ โดยศึกษาเอกสาร เช่น หนังสือ ตำรา บทความวิจัย ฯลฯ ที่ระบุถึงบทบาทของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ย้อนหลังเป็นเวลา 10 ปี และเลือกศึกษาบทความจากฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 8 ฐานข้อมูล คือ Scopus, Science Direct, Academic Search Complete, Social Science Research Network, Taylor & Francis, SAGE Journal Online, Communication Abstracts และ Web of Science เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบบันทึกข้อมูลคอมพิวเตอร์ และฐานข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้คำสำคัญว่า informal communication อยู่ในหัวข้อ หรือบทคัดย่อ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่

การวิจัยระยะที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม กลุ่มทดลองจำนวน 12 คน กลุ่มควบคุมจำนวน 12 คน รวมตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 24 คน รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการวิจัยเชิงทดลองในห้องทดลองแบบแผนในการทดลอง คือ แบบ Pretest – Posttest Control Group Design กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจที่ศึกษาในระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ภาคพิเศษซึ่งเรียนในคอนเซ็นที่สมัครใจเข้าร่วมการทดลอง จำนวน 24 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คัดเลือกตัวอย่างเข้ากลุ่ม

(Randomization) โดยใช้วิธีจับคู่ (Matching) ผู้วิจัยได้พยายามทำให้ผลการวิจัยมีความเที่ยงตรงภายนอก (External validity) โดยนำอายุการทำงานมาใช้จับคู่ และกำหนดว่ากลุ่มใดจะเป็นกลุ่มควบคุมหรือกลุ่มทดลอง (Random Assignment) โดยให้ตัวแทนกลุ่มจับสลาก ตัวแปรจัดกระทำ คือ การอนุญาตให้สนทนาและถามคำถามอะไรอย่าง ไรอย่าง ไรตามที่แจกให้ในขณะที่ปฏิบัติงานได้ ตัวแปรตามคือความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนด้วยการควบคุมสภาพการณ์ในการวิจัยให้มีความคงที่ และเหมือนกันในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม มีการจัดสมาชิกเข้ากลุ่มด้วยการแบ่งตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม โดยการคัดเลือกกระทำโดยใช้วิธีการจับคู่ด้วยอายุการทำงาน เงื่อนไขการทดลองคือ กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมใช้เวลาในการทำงานเท่ากัน ประเมินความสุขในที่ทำงานโดยใช้คำถามเหมือนกันและประเมินผลการปฏิบัติงานเหมือนกัน สภาพของห้องที่ใช้ทดลอง อุณหภูมิ แสง โด๊ส เก้าอี้ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานเหมือนกัน ผู้ดำเนินการทดลองคือ ผู้วิจัยได้สาธิตการปฏิบัติงานให้ทั้งสองกลุ่มทราบและฝึกปฏิบัติเหมือนกันก่อนให้ปฏิบัติงานจริงในห้องทดลอง เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ประเมินความสุขในที่ทำงานและแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน กระดาษและกาว การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงาน 45 นาทีด้วยการพับซองกระดาษด้วยกระดาษขนาดเอ 4 และกาว ทดสอบก่อนการทดลองด้วยการประเมินความสุขในที่ทำงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน พัก 5 นาที ให้ปฏิบัติงานอีก 45 นาที โดยกลุ่มทดลองได้รับการจัดกระทำ ขณะที่กลุ่มควบคุมไม่ได้รับการจัดกระทำ และมีการทดสอบหลังการทดลอง โดยประเมินความสุขในที่ทำงานและประเมินผลการปฏิบัติงานในการทดลอง ผู้วิจัยรับสมัครพนักงานในกลุ่มทดลองตามความสมัครใจจำนวน 3 คนเป็นผู้ถามคำถามอะไรอย่าง ไรอย่าง ไรโดยแบ่งให้พนักงาน 1 คนถามคำถามอะไรอย่าง ไรอย่าง ไร 5 คำถามถามสลับกัน จนครบ 15 คำถามในช่วงเวลาทำงาน 45 นาที สถิติที่ใช้วิเคราะห์คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณแบบทางเดียว (One-way Multivariate Analysis of Variance or One-way MANOVA)

การวิจัยระยะที่ 3 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการอภิปรายกลุ่มและการสัมภาษณ์ผ่านโทรศัพท์ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบลักษณะการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่มีผลต่อความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ พนักงานจำนวน 12 คน ซึ่งเป็นตัวอย่างในกลุ่มทดลองของการศึกษาระยะที่ 2 เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้

ในการวิจัย คือ แนวคำถาม เทปบันทึกเสียง โทรทัศน์ กระจาย และปากกา การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการอภิปรายกลุ่ม 2 ครั้ง ครั้งละ 12 คน การอภิปรายแต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล จำนวน 8 คน สัมภาษณ์ 1-4 ครั้งต่อคน โดยแต่ละครั้งใช้เวลา 3-5 นาที มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยโดยใช้วิธีนำผลการวิจัยให้ผู้ร่วมอภิปรายกลุ่ม และรับฟังเสียงสะท้อนของผู้ร่วมอภิปราย (Playback method) ซึ่งชาย (2550) ได้ให้ทัศนะไว้ว่าการฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนที่เราศึกษา (Playback method) เป็นการเสนอผลการวิจัยให้ประชากรที่ถูกศึกษาฟังและให้เขาวิจารณ์ เพื่อจะดูว่าข้อสรุปและการตีความของนักวิจัยถูกต้องหรือใช้ได้ในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลมากน้อยเพียงใด ผู้วิจัยได้ส่งผลการวิจัยไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางอีเมล อีกหนึ่งสัปดาห์ต่อมา ผู้วิจัยนัดผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาพบกัน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย และรับฟังคำวิจารณ์ ผลคือผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ซักถาม วิจารณ์ และท้ายสุดผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นด้วยกับผลการวิจัยระยะนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความสุขในที่ทำงาน ผู้วิจัยได้สร้างแบบประเมินความสุขในที่ทำงาน โดยดัดแปลงจากแนวคิดของ Fisher (2010) ที่กล่าวถึงความสุขในที่ทำงานระดับบุคคล ความสุขในที่ทำงานสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ หมายถึง ความพึงพอใจในงาน ชอบงานที่ทำ ผูกพันต่อกลุ่ม ทีมในงาน มีความกระตือรือร้น มีความสดชื่นและกำลัง มีอารมณ์ดี ขณะทำงาน และทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ มีจำนวนทั้งสิ้น 14 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด เป็นข้อคำถามเชิงบวก ทั้งหมด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับ คือ 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คนประเมินแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ผ่านเกณฑ์จำนวน 12 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ 2 ข้อ นำไปทดลองใช้กับพนักงานบริษัทจำนวน 30 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างและคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกด้วยค่า Item-total correlation หรือ r มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .406-.847 นำไปหาค่าเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ได้ค่าเท่ากับ .921

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินแบบปรนัย มีลักษณะเป็นแบบเดิมค่าโดยผู้วิจัยเดิมจำนวนของพนักงานพบได้หลังจากให้ปฏิบัติงานเป็นเวลา 45 นาที จำนวนของที่พบได้เป็นผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน

คำถามอะไรเอ่ย แนวทางการพัฒนาถามอะไรเอ่ย ผู้วิจัยคัดเลือกหนังสือที่วางขายในร้านหนังสือซึ่งมีคำถามอะไรเอ่ย จำนวน 6 เล่ม และได้ขออนุญาตใช้คำถามอะไรเอ่ย จากกองบรรณาธิการของสำนักพิมพ์เมื่อได้รับอนุญาต ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามที่น่าจำและความใหม่ไว้ทั้งหมด 60 คำถาม หลังจากนั้นนำข้อคำถามมาหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence หรือ IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ประเมิน พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ จึงเป็นข้อคำถามที่วัดได้ตรงวัตถุประสงค์ และประเมินความน่าจำ และความใหม่ โดยค่าคะแนน 5 4 3 2 และ 1 คะแนน เมื่อคำถามมีความจำ/ความใหม่ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ตามลำดับ ประเมินจำนวนข้อที่จะนำไปใช้ และจำนวนผู้ตั้งคำถาม เมื่ออยู่ในกลุ่มขณะทำงาน หลังจากประเมินคำถามอะไรเอ่ย ทั้งหมด 60 ข้อ พบว่า ความน่าจำมีค่าคะแนนระหว่าง 2.33-4.00 คะแนน และความใหม่มีค่าคะแนนระหว่าง 2.67-4.00 คะแนน ได้เลือกข้อคำถามอะไรเอ่ยที่มีความน่าจำระดับปานกลางมาก และมากที่สุดไว้ซึ่งมีจำนวน 50 ข้อ นำไปทดลองใช้กับพนักงานบริษัทจำนวน 30 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และการหาค่าความยาก พบว่า จากข้อคำถาม 50 มีเพียง 15 ข้อ ที่มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.50-0.88 เป็นไปตามเกณฑ์ (บุญธรรม, 2549) และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีของ Kuder - Richardson ด้วยสูตร KR-20 (พิชิต, 2547) พบว่าคำถามอะไรเอ่ย 15 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .744

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยระยะที่ 1

ผลการวิจัยพบว่า มีบทความที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 13 บทความและพบว่าการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ มีบทบาทดังต่อไปนี้ คือ 1. มีความสัมพันธ์กับผลผลิตงานวิจัยและความผูกพันต่อองค์กร 2. ใช้เพื่อการแบ่งปันความรู้ 3. เพิ่มและลดแรงกดดันสำหรับลงมือ 4. สร้างความปรองดองของข่าวสารที่ขัดแย้งกันบ่อยครั้ง 5. เรียนรู้บริษัท 6. ช่วยแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวข้องกับการทำงานในกลุ่มให้ง่ายขึ้น 7. ช่วยกระบวนการประสานงาน 8. ทำให้บรรลุผลในการร่วมกันทำงานระหว่างประเทศ 9. ปรารถนาต่อสู้ 10. แก้ไขความไม่แน่นอน และ 11. เรียนรู้ที่จะเชื่อหรือไม่เชื่อผู้อื่น

ผลการวิจัยระยะที่ 2

ก่อนการทดลอง มีการทดสอบเงื่อนไขของการใช้สถิติ Multivariate Analysis of Variance (MANOVA) ของตัวแปรตาม คือ ความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ก่อนการทดลอง ดังนี้

Variance-Covariance Matrices ของตัวแปรตามในแต่ละกลุ่มต้องเท่ากัน จากการทดสอบโดยใช้สถิติ Box's M (Box's Test of Equality of Covariance Matrices) ซึ่งมีค่า Box's M = 3.68, F = 1.11, df1 = 3, df2 = 87120.00, Sig. = .346 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด (.05) แสดงว่า Variance-Covariance Matrices ของความสุขในที่ทำงานก่อนการทดลอง และผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลองใน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มควบคุม และกลุ่มทดลองไม่แตกต่างกันหรือเท่ากัน (กัลยา, 2552) จึงสอดคล้องกับเงื่อนไขของ MANOVA

ตัวแปรตามต้องมีความสัมพันธ์กัน จากการใช้ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม พบว่ามีค่า Likelihood Ratio = .00 Approx. Chi-Square = 128.40, df = 2, Sig. = .000 แสดงว่าตัวแปรตาม คือ ความสุขในที่ทำงานก่อนการทดลองและผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จึงสอดคล้องกับเงื่อนไขการใช้สถิติ MANOVA และความสัมพันธ์กันของตัวแปรตามด้วยวิธีการของ Pearson ความสัมพันธ์กันของตัวแปรตามนี้ไม่ควรสูงเกินไป (ตั้งแต่ .80 ขึ้นไป) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม ความสุขในที่ทำงานก่อนการทดลอง และผลการปฏิบัติงาน

ก่อนการทดลองด้วยวิธีการของ Pearson พบว่ามีค่า $r = .537$ แสดงว่าตัวแปรตามความสุขในที่ทำงานก่อนการทดลอง และผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลองมีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์กันของตัวแปรตามนี้ไม่สูงเกินไป (กัลยา, 2552) สอดคล้องกับเงื่อนไขการใช้สถิติ MANOVA

ตัวแปรตามมีการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality) การพิจารณาข้อมูลว่ามีการแจกแจงเป็นปกติหรือเป็นโค้งปกติหรือไม่นั้น ให้พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) ถ้ามีค่ามากกว่า .05 แสดงว่ามีการแจกแจงเป็นปกติ (ยูทธ, 2550) จากการทดสอบ 1-Kolmogorov – Smirnov (K-S) พบว่าตัวแปรความสุขในที่ทำงานก่อนการทดลอง มีค่า Kolmogorov – Smirnov Z = .443 และค่า Sig. = .989 ตัวแปรผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลอง มีค่า Kolmogorov – Smirnov Z = .736 และค่า Sig. = .651 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 2 ตัว แต่ละตัวมีการแจกแจงปกติ จึงสอดคล้องกับเงื่อนไขการใช้สถิติ MANOVA

ผลการวิจัยก่อนการทดลองในระยะที่ 2 จากการวิเคราะห์ Multivariate Test พบว่าค่า Centroid ซึ่งเป็นค่าจุดร่วมของค่าเฉลี่ยความสุขในที่ทำงานก่อนการทดลองกับค่าเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมไม่แตกต่างกัน (Wilks' Lambda = .885, F = 1.359, Sig. = .227) จากตารางที่ 1 พบว่า ก่อนการทดลอง พนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมมีความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า F = .007, Sig. = .934 และ F = 1.815, Sig. = .192 ตามลำดับ จากการวิเคราะห์ Univariate Test หรือ Tests of Between-Subjects Effects ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุม (ก่อนการทดลอง)

| แหล่ง ความแปรปรวน | ตัวแปรตาม | df | SS | MS | F | p |
|----------------------|-------------------|----|-----------|---------|-------|------|
| ระหว่างกลุ่ม | ความสุขในที่ทำงาน | 1 | 0.001 | .001 | 0.007 | .934 |
| | ผลการปฏิบัติงาน | 1 | 368.167 | 368.167 | 1.815 | .192 |
| ความคลาดเคลื่อน | ความสุขในที่ทำงาน | 22 | 3.609 | 0.164 | | |
| | ผลการปฏิบัติงาน | 22 | 4462.333 | 202.833 | | |
| รวม | ความสุขในที่ทำงาน | 23 | 226.667 | | | |
| | ผลการปฏิบัติงาน | 23 | 35504.000 | | | |

หลังการทดลอง มีการทดสอบเงื่อนไขของการใช้สถิติ Multivariate Analysis of Variance (MANOVA) ของตัวแปรตามความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานหลังการทดลอง ดังนี้

Variance-Covariance Matrices ของทุกกลุ่มต้องเท่ากัน

จากการทดสอบโดยใช้สถิติ Box's M ซึ่งมีค่า Box's M = 3.728 F = 1.120 Sig. = .339 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด (.05) แสดงว่า Variance-Covariance Matrices ของความสุขในที่ทำงานหลังการทดลองและผลการปฏิบัติงานหลังการทดลอง ใน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองไม่แตกต่างกันหรือเท่ากัน (กัลยา, 2552) สอดคล้องกับเงื่อนไขของการใช้สถิติ MANOVA

ตัวแปรตามต้องมีความสัมพันธ์กัน

จากการใช้ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามพบว่า มีค่า Likelihood Ratio = 1000 Approx. Chi-Square = 140.709 Sig. = .000 แสดงว่าตัวแปรตาม คือความสุขในที่ทำงานหลังการทดลอง และผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จึงสอดคล้องกับเงื่อนไขของการใช้สถิติ MANOVA และความสัมพันธ์กันของตัวแปรตามด้วยวิธีการของ Pearson ความสัมพันธ์กันของตัวแปรตามนี้ไม่ควรสูงเกินไป (ตั้งแต่ .80 ขึ้นไป) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามความสุขในที่ทำงานหลังการทดลองและผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองพบว่า มีค่า $r = .640$ แสดงว่าตัวแปรตามความสุขในที่ทำงานหลังการทดลอง และผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองมีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์กันของตัวแปรตามนี้ไม่สูงเกินไป (กัลยา, 2552) สอดคล้องกับเงื่อนไขของการใช้สถิติ MANOVA

ตัวแปรตามมีการแจกแจงปกติ (Normality)

จากการทดสอบ 1-Sample Kolmogorov-Smirnov (K - S) พบว่าตัวแปรตามความสุขในที่ทำงานหลังการทดลอง มีค่า Kolmogorov - Smirnov Z = .522 และค่า Sig. = .948 ตัวแปรผลการปฏิบัติงานหลังการทดลอง มีค่า Kolmogorov - Smirnov Z = .690 และค่า Sig. = .728 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 2 ตัว แต่ละตัวมีการแจกแจงปกติ (กัลยา, 2552) สอดคล้องกับเงื่อนไขของการใช้สถิติ MANOVA

ผลการวิจัยหลังการทดลองในระยะที่ 2

จากการวิเคราะห์ Multivariate Test พบว่าค่า Centroid ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยรวมของค่าเฉลี่ยความสุขในที่ทำงานหลังการทดลองกับค่าเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (Wilks' Lambda = .424, F = 14.240, Sig. = .000) จากตารางที่ 2 พบว่า หลังการทดลองพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมมีความสุขในการทำงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F = 15.566, Sig. = .001) โดยหลังการทดลองพนักงานในกลุ่มทดลองมีความสุขในการทำงาน ($\bar{x} = 4.12$) สูงกว่าพนักงานในกลุ่มควบคุม ($\bar{x} = 3.29$) และพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมมีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (F = .239, Sig. = .630) จึงสอดคล้องหรือยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้บางส่วนโดยยอมรับเฉพาะเกี่ยวกับความสุขในที่ทำงาน จากสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าหลังการทดลอง พนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมมีความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ Univariate Test หรือ Tests of Between-Subjects Effects ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุม (หลังการทดลอง)

| แหล่ง ความแปรปรวน | ตัวแปรตาม | df | SS | MS | F | p |
|----------------------|-------------------|----|-----------|---------|--------|------|
| ระหว่างกลุ่ม | ความสุขในที่ทำงาน | 1 | 4.098 | 4.098 | 15.566 | .001 |
| | ผลการปฏิบัติงาน | 1 | 88.167 | 88.167 | 0.239 | .630 |
| ความคลาดเคลื่อน | ความสุขในที่ทำงาน | 22 | 5.791 | 0.263 | | |
| | ผลการปฏิบัติงาน | 22 | 8129.167 | 369.508 | | |
| รวม | ความสุขในที่ทำงาน | 23 | 339.312 | | | |
| | ผลการปฏิบัติงาน | 23 | 47908.000 | | | |

ผลการวิจัยระยะที่ 3

ลักษณะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็น ชาย 1 คน หญิง 11 คน ประกอบอาชีพภาคเอกชน 8 คน และรัฐวิสาหกิจ 4 คน อายุ 25 ปี และต่ำกว่า 3 คน อายุมากกว่า 25 ปี 9 คน สถานภาพโสด 10 คน สมรส 2 คน มีอายุงาน 3 ปี และต่ำกว่า 6 คน และสูงกว่า 3 ปี 6 คน มีระดับการศึกษาปริญญาตรีทั้งหมด 12 คน มีรายได้ 18,000 บาทและต่ำกว่าต่อเดือน 6 คน และสูงกว่า 18,000 บาท ต่อเดือน 6 คน

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่มีผลต่อความสุขในที่ทำงานของพนักงาน พบว่าผู้ส่งสารต้องพูดในเรื่องที่ผู้รับสารชอบพูดในเรื่องที่ผู้รับสารไม่รู้สึกลึกเมื่อ น้ำเสียงต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่จะพูดและแสดงออกอย่างเต็มที่ในเรื่องของน้ำเสียง หน้าตา และท่าทาง ดังคำกล่าวของ ปัด ดังนี้

“ผู้ส่งสารที่จะทำให้คนอื่นมีความสุขหรือสนุกกับเรื่องที่เขาพูดน่าจะเป็นคนที่ค่อนข้างจะมีภาพลักษณ์หรือเอกลักษณ์ที่เด่นชัดเฉพาะตัว เช่น คนที่ทำงานในเรื่องเดียวกัน ถ้าคนหนึ่งเล่าธรรมดาๆ ไม่เด่นไม่อะไร คนก็ไม่ค่อยจำ แต่ที่อีกคนหนึ่งเวลาเขาเล่า แอคติ้ง น้ำเสียง สายตา ท่าทางเต็มรูปแบบจิก กัด คือเน้น มีเสียงสูง เสียงต่ำ มีเมโลดี้ของเสียง หน้าตา จิกกัด สะบัดท่าทางเต็มที่ ถึงจะเป็นเรื่องที่ทุกคนเห็นไม่ตรงกัน แต่ทุกคนก็จำกับที่คนนี้ได้ คือ เวลาเล่าอะไร ใส่อารมณ์ให้เต็มที่ ไปเลยกับมัน” (ปัด)

เนื้อหาสาระเกี่ยวกับแพชชั่นและความสวยงามของผู้หญิง เรื่องลามก เรื่องฮือฮาในสังคม เรื่องละครทีวี กิจกรรมที่ชอบ ชูชื่นบันเทิงหัวหน้าที่งานและผู้มาติดต่อและเรื่องที่ใช้หยอกล้อกับเพื่อนร่วมงาน ดังคำกล่าวของบีและเจ ดังนี้

“เรื่องที่คุณมีความสุขในที่ทำงานนะะ ที่พูดแล้วจะมีความสุขกันมากจะเป็นเรื่องของการแซวกัน ในที่ทำงานจะมีที่ทำงานหนึ่ง ที่เขาจะเดินเหมือน จะพูดยังไงดี เดินเหมือนศพ ก็คือเขาจะเดินเหมือนร่างไร้วิญญาณมาก เหมือนตัวเขาไม่มีกระดูก พี่เขาก็จะแซวกัน ส่วนมากก็จะแซว เอ๊ย เอวัญญามาด้วยหรือเปล่า หรือว่าเป็นขอมบี้เดินได้หรือเปล่า อะไรอย่างนี้ ส่วนมากก็จะ โคน โคนทุกวันเท่าที่หนูสังเกต โคนทุกวันก็จะมีความสุขมาก เหมือนเป็นตัวโจ๊กคือเขาก็ขำๆ” (บี)

“มีค่ะมี ก็ที่ทำงานจะมีฝรั่งเยอะก็จะแซวเรื่องผู้ชายฝรั่งคนไหนหล่อ คนนั้นดี คนนี้คำ คนนี้ขาวมาจากไหน จะมีความสุขมากขนาดแบบนั่งทำงานอยู่เขาเดินผ่าน ทุกคนก็จะเฮฮาปาร์ตี้ เพราะที่ทำงานก็จะมีฝรั่งเยอะ จะเป็นเรื่องผู้ชายมากกว่า คือแอบกระซิบภาษาไทย คือบางคนก็รู้เรื่อง บางคนก็ไม่รู้เรื่อง คนที่รู้ว่าเราแซว เขาก็จะแฮปปี้ไปด้วย อย่างเช่น

เดินผ่านก็บอกว่าท่านดู Man, Handsome ไรอย่างนี้ I like, I love อะไรอย่างนี้ (หัวเราะ) นิดหน่อย ไม่มีพูดในด้านลบนะคะ เดินผ่านก็แซวขำๆ 5 วิ 10 วิอะไรอย่างนี้ ทักทายปกติ Morning ตอนเช้า ปกติทั่วไป Kiss me อะไรอย่างนี้” (หัวเราะ) (เจ)

เรื่องลามก ดังคำกล่าวของ ปัด ดังนี้

“อย่างที่เพื่อนมาสาย จะแซวกันว่า เมื่อคืนอยู่กับแฟน ดึกหรือไง แล้วก็หัวเราะขำกัน บางครั้งเพื่อนก็นินทาเพื่อนเล่าเรื่องชาวบ้านกันละเอียดยิบ จะแซวว่า ใจเมื่อคืนอยู่ได้เตียงเขาหรือ” (ปัด)

ช่องทาง คือ พูดต่อหน้าและโทรศัพท์ เครือข่ายทางสังคม อินเทอร์เน็ต ซึ่งประกอบได้ด้วย E-mail, Line, Facebook, Twitter, Instagram และ What's app โดยส่วนใหญ่จะใช้ Line ผู้รับสารต้องเปิดใจรับฟัง มีอารมณ์ร่วมกับผู้ส่งสาร ต้องได้ตอบกลับ แสดงออกว่าความคิดเห็นของผู้รับสารตรงกับผู้ส่งสาร และแะตัวผู้พูดเพื่อเพิ่มอรรถรสในการสนทนา การสะท้อนข้อมูลกลับคือ แสดงความเห็นสอดคล้องกับผู้ส่งสาร เพื่อเอาใจ สะท้อนข้อมูลกลับอย่างสนุกสนาน สะท้อนด้วยภาษาภาษาที่เป็นมิตร ไม่ขัดคอและแย้งกันพูด

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ผู้ส่งสารต้องบอกวัตถุประสงค์ พูดขอความร่วมมือและพูดให้กำลังใจเมื่อผู้รับสารเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ผู้ส่งสารก็จะพูดปลอบใจและให้กำลังใจแก่ผู้รับสารเพื่อจะทำให้เขารู้สึกดีและมีกำลังใจในการทำงานซึ่งจะช่วยให้ผู้รับสารมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ดังคำกล่าวของเจ ดังนี้

“ก็...เมื่อเกิดเหตุการณ์ผิดพลาดในการทำงาน เช่น เมื่อเขาทำผิดพลาดอย่างนี้ คือส่งสารเพิ่มเติม เพิ่ม ...แบบว่า ปลอบใจด้วย ทำให้เขารู้สึกดี ให้ทำงานต่อ เช่น เพื่อนทำงานผิดพลาด ก็ปลอบว่าไม่เป็นไรหรอก งานนี้เมื่อก่อนเราก็ทำผิดเดียวทำไปทำมาก็ชิน ก็ทำได้เชอซี” (เจ)

เนื้อหาสาระเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ คำนึงถึงความสำคัญของงานและการชมเพื่อนร่วมงาน ช่องทางคือคุยกันตัวต่อตัวโทรศัพท์ภายใน โน้ตเล็กรๆ เครือข่ายทางสังคม (Social Network) ผู้ส่งสารจะส่งสารที่ไม่เป็นทางการไปยังผู้รับสารผ่านเครือข่ายทางสังคม ไม่ว่าจะใช้อีเมล ไลน์ โปรแกรมแชท ผู้รับสารต้องตั้งใจฟังผู้ส่งสารและจดบันทึก ต้องมีสมาธิในขณะที่สื่อสาร หากข้อมูลมีข้อมูลที่นำเสนอต้องสอบถามทันทีและลงมือปฏิบัติทันทีหลังจากสนทนาเสร็จ การสะท้อนข้อมูลกลับ คือ มีการส่งสารกลับไปเพื่อให้เข้าใจตรงกัน มีการทวนคำพูดของผู้ส่งสาร มีการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมแก่ผู้ส่งสาร มีการตอบรับและจะปฏิบัติตามที่สนทนา

กับผู้ส่งสารและมีการแสดงพฤติกรรมเอาใจใส่ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร เอาใจใส่ผู้ส่งสาร ไม่ว่าจะเป็นการตั้งใจฟังผู้ส่งสาร และมีความแนะนำเพิ่มเติมให้กับผู้ส่งสาร รวมถึงการใช้ภาษากายตอบกลับอย่างเป็นมิตร ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ดังคำกล่าวของเจจ คังนี่

“เอาใจใส่ที่เขาพูด เขารู้สึกว่าเราตั้งใจฟัง เขาจะรู้ว่าคือหนึ่ง ตั้งใจฟังเพื่อเขาอยากจะเล่า สองแนะนำกลับไปเพิ่มผลงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานว่าเป็นอย่างไร ว่าควรทำอย่างไร เขาจะได้อิทธิพลหลายอย่างให้ดีขึ้น เช่น สมมุติเรากำลังทำอะไรสักอย่าง เขาพูดมา เราหันไปทางเขาและยิ้มโอเคครับ เป็นอย่างนี้คือ เราได้ตอบกลับไปเป็นการเอาใจใส่ตั้งใจฟังเขา เขาพูดอะไร ถ้าสมมุติเขากลับมาว่า อันนี้คืออะไรตอบ เออ เออ ไป... คนพูดก็ไม่อยากพูดด้วย ทำให้การสนทนาเสียไป ถ้าเราตอบกลับไป ผู้พูดกับเราเขาจะรู้สึกดี... อืม... เราสนใจนะ แลมีแนวทางให้อีก ทำให้เขามีกำลังใจ” (เจจ)

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยในระยะที่ 1 ที่ได้มาจากผลการวิจัยในช่วง 10 ปีย้อนหลัง พบว่าบทบาทการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนั้นมีประโยชน์ต่อการทำงาน เช่น นำมาใช้เพื่อแบ่งปันความรู้ ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มงาน ช่วยในการประสานงาน ดังนั้นองค์กรจึงควรชี้แจงให้พนักงานเข้าใจบทบาทดังกล่าวและให้อิทธิพลพนักงานมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในที่ทำงาน

จากสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า หลังการทดลองพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมมีความสุขในการทำงานและผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์ด้วยความแปรปรวนพหุคูณแบบทางเดียวพบว่าหลังการทดลองพนักงานในกลุ่มควบคุมและพนักงานในกลุ่มทดลอง มีความสุขในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 15.566, \text{Sig.} = .001$) โดยหลังการทดลองพนักงานในกลุ่มทดลองมีความสุขในการทำงาน ($\bar{x} = 4.12$) สูงกว่าพนักงานในกลุ่มควบคุม ($\bar{x} = 3.29$) และพบว่า หลังการทดลองพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุม มีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ($F = .239, \text{Sig.} = .630$) จึงยอมรับสมมติฐานเพียงบางส่วน ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิภาดา (2547) ได้รวบรวมปริศนาและวิเคราะห์เชิงหน้าที่นิยม พบว่าปริศนามีหน้าที่ 1 ใน 9 ประการ คือ ให้ความบันเทิงและความสนุกสนานซึ่งเป็นการผ่อนคลายความตึงเครียด งานวิจัยของวรรณภา (2551) พบว่า พนักงานร้อยละ 60 สื่อสารแบบไม่เป็น

ทางการเพื่อความสนุกสนาน คุยเรื่องส่วนตัว และรับทราบข้อมูลข่าวสาร และสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการ (Desire Theory) ที่ Griffin (1986) ระบุว่าความสุขเป็นเรื่องการได้รับในสิ่งที่บุคคลต้องการ Seligman and Royzman (2003) มีความเห็นเพิ่มเติมว่าความสุขเป็นเรื่องการได้รับอนุญาตให้ได้รับในสิ่งที่บุคคลต้องการ ผู้วิจัยในครั้งนี้เห็นว่าเมื่อมีการทลายด้วยคำถามอะไรเอ่ย ผู้ที่ทลายก็ต้องการความถูกต้องในคำตอบที่ตนทลายทุกคนในกลุ่มต้องการคำตอบว่าคำตอบที่ถูกต้องคืออะไร คำตอบจึงเป็นสิ่งที่บุคคลในกลุ่มต้องการ เมื่อผู้ตั้งคำถามเฉลยคำตอบ ผู้ทลายและสมาชิกในกลุ่มเมื่อได้รับคำตอบก็มีความสุขเพราะได้รับในสิ่งที่ตนต้องการ นอกจากนี้ผลการวิจัยในระยะที่ 3 ผลการวิจัยทำให้ได้รายละเอียดว่าการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในประเด็นของผู้ส่งสาร เนื้อหาสาระ ช่องทาง ผู้รับสาร และการสะท้อนข้อมูลกลับที่ทำให้พนักงานมีความสุขในที่ทำงาน เช่น พนักงานในฐานะผู้ส่งสารควรหยอกล้อกับเพื่อนร่วมงาน พูดคุยเกี่ยวกับละครทีวี พูดเรื่องที่ผู้รับสารชอบ พูดในเรื่องที่ผู้รับสารไม่รู้สึกลบเมื่อ การใช้น้ำเสียงต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่จะพูด และมีการแสดงออกอย่างเต็มที่ เป็นต้น

เมื่อวิเคราะห์ด้วยความแปรปรวนพหุคูณแบบทางเดียวพบว่าหลังการทดลอง พนักงานในกลุ่มควบคุมและพนักงานในกลุ่มทดลอง มีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันชัดเจน ผลการวิจัยในระยะที่ 1 ที่พบว่าการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีความสัมพันธ์กับผลผลิตงานวิจัย สาเหตุที่พนักงานในกลุ่มทดลองที่มีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการด้วยการถามคำถามอะไรเอ่ยมีผลการปฏิบัติงานหลังทดลองไม่แตกต่างกันกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มควบคุม น่าจะมาจากพนักงานในกลุ่มทดลองที่มีการสนทนาแล้ว ยังมีการถามคำถามอะไรเอ่ยและการพยายามหาคำตอบ ทำให้เสียสมาธิ และเสียเวลาในการทำงานเพราะต้องหยุดทำงานขณะถาม นึกคำตอบปรึกษาเพื่อน ตอบ ฟังการเฉลยคำตอบ หรือหัวเราะหลังจากทราบคำตอบ แม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายให้ทำจะเป็นงานที่ทำอย่างซ้ำซากจำเจ คือ การพับซอง ไม่แตกต่างจากผลการปฏิบัติงานในกลุ่มควบคุมซึ่งไม่มีการถามอะไรเอ่ย พนักงานมีเพียงแค่การพูดคุยสนทนากับพนักงานที่นั่งอยู่ใกล้ๆ ทำให้เสียเวลาเช่นกัน นอกจากนี้ผลการวิจัยในระยะที่ 3 ทำให้ได้รายละเอียดว่าการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในประเด็นของผู้ส่งสาร เนื้อหาสาระ ช่องทาง ผู้รับสาร และการสะท้อนข้อมูลกลับที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น พนักงานในฐานะผู้ส่งสารจะต้องบอกวัตถุประสงค์ พูดขอความร่วมมือ และพูดให้กำลังใจ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงการประยุกต์ใช้ผลการวิจัย ผู้บริหารองค์กรสามารถนำผลการวิจัยไปใช้อบรมหรือชี้แจงให้พนักงานทราบถึงบทบาท ผลกระทบและแนวทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ จะทำให้พนักงานได้รับทราบและใช้ประโยชน์จากบทบาทต่างๆ ของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น ใช้เพื่อแบ่งปันความรู้ หรือการประสานงาน ประโยชน์ของการถามคำถามอะไรเอ่ยต่อความสุขในที่ทำงานและแนวทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในแง่ของผู้ส่งสาร เนื้อหาสาระช่องทาง ผู้รับสารและการสะท้อนข้อมูลกลับที่มีต่อความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น เนื้อหาสาระเกี่ยวข้องกับแฟชั่นและความสวยงามของผู้หญิง เรื่องลามก เรื่องฮือฮาในสังคม เรื่องละครทีวี และเรื่องที่ใช้หยอกล้อกับเพื่อนร่วมงาน

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ อาจารย์ วิทยากรและนักวิจัยสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการสอนฝึกอบรมและเป็นแนวทางวิจัยในหัวข้อการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงาน จะทำให้การสอนหรือการฝึกอบรมมีความน่าสนใจมากขึ้น โดยการนำกิจกรรมการถามอะไรเอ่ยไปใช้ สำหรับการวิจัยอาจลองนำกิจกรรมอื่นๆ ของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ นอกจากคำถามอะไรเอ่ย เช่น การเล่าเรื่องที่ชวนขำมาทดลองและประเมินผลความสุขในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการทดลองเป็นระยะ

3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้บริหารองค์กรควรกำหนดคนนโยบายและจัดสรรงบประมาณเพื่อฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการและส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดซื้อเอกสาร เช่น หนังสือคำถามอะไรเอ่ย เป็นต้น เพื่อให้พนักงานนำไปใช้ถามกันขำมั่ว ในช่วงที่มีการจัดกิจกรรมสังสรรค์ เช่น งานปีใหม่ สงกรานต์ หรืองานลอยกระทง หรือขณะทำงานที่มีลักษณะจำเจเพื่อเพิ่มความสุขในที่ทำงานของพนักงาน

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ตามสัญญาเลขที่ KMUTNB-GEN-57-37

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2552). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชวณีย์ พงศาพิชญ์. (2541). *จิตวิทยาเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ชาย โพธิ์ธิดา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ชิตาภา สุขพล่า. (2548). *การสื่อสารระหว่างบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ณัฐรัชดา วิจิตรจามาริ. (2553). *การสื่อสารในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทรงสิทธิ์ เภาสะคู. (2548). *การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการสื่อสารกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากวิธีการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, สุรินทร์.
- นภาพร ไทยเหนือ. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารภายในหน่วยงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย* (การค้นคว้าอิสระปริญญาโท). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- นิติพล กูตะโชติ. (2556). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิยม ตั้งปรัชพานิช. (2545). *การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร กับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในวิทยาเขตสวนกลาง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2547). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เข้าสต็อฟเฟอร์มิสท์.
- มลวิภา ทรงวุฒิศิลป์. (2537). *ความรู้สึกละอายใจใน จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ยุทธ ไถยวรรณ. (2550). *วิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย 2*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- รจิตร์ลักขณ์ แสงอุไร. (2548). *การสื่อสารของมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- วรรณภา รักไทย. (2551). *การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการและความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ (สารนิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.
- วิภาดา เปลี่ยนไทย. (2547). *ปริศนาคำทายในอินเทอร์เน็ต: วิเคราะห์เชิงหน้าที่นิยม (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ศุภวรรณ พวงไกรสร. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของการสื่อสารในองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทวิว แอนด์ ซี.เอส. จำกัด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- อัญญาจักษ์ แสงวงการ. (2550). *พฤติกรรมองค์กรการ*. ขอนแก่น: โรงพิมพ์ศิริกัณฑ์ออฟเซ็ท.
- Adler, R. B., & Elmhorst, J. M. (2002). *Communicating at work: Principles and practices for business and the professions* (7th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study. *The Journal of Business Communication*, 30, 5–28.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412.
- Griffin, J. (1986). *Well-being: Its meaning, measurement, and moral importance*. Oxford, UK: Clarendon Press.
- Johnson, J. R., Bernhagen, M. J., Miller, V., & Allen, M. (1996). The role of communication in managing reductions in work force. *Journal of Applied Communication Research*, 24, 139–164.
- Krizan, A. C., Merrier, P., & Jones, C. L. (2005). *Business Communication* (6th ed.). Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Koehler, J. W., Anatol, K. W. E., & Applbaum, R. L. (1981). *Organizational communication: Behavioral perspectives* (2nd ed.). New York, NY: Holt, Rinehart and Winston.
- Passer, M. W., & Smith, R. E. (2007). *Psychology: The science of mind and behavior* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Seligman, M. E. P., & Royzman, E. (2003). *Happiness: The three traditional theories*. Retrieved from <https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/newsletters/authentic happiness/happiness>
- Snyder, R. A., & Morris, J. H. (1984). Organization communication and performance. *Journal of Applied Psychology*, 69, 461–465.
- Tschan, F. (1995). Communication enhances small group performance if it conforms to task requirements: The concept of ideal communication cycles. *Basic and Applied Social Psychology*, 17, 371–393.

Translated Thai References

- Kaiyawan, Y. (2007). *Data analysis for research 2*. Bangkok, Thailand: Bangkok Media Center. [in Thai]
- Kaseamsin, S. (1983). *Management* (8th ed.). Bangkok, Thailand: Thaiwattanapanich Press. [in Thai]
- Kitpredaborisut, B. (2005). *Research methods in social sciences* (9th ed.). Bangkok, Thailand: Jamjuree Product. [in Thai]
- Litjaroon, P. (1994). *Research methods in social sciences* (2nd ed.). Bangkok, Thailand: House of Cosmic. [in Thai]
- Plianthai, W. (2004). *Riddles on internet: An analysis of functionalism* (Unpublished master's thesis). Naresuan University, Pitsanulok. [in Thai]
- Poasrakoo, S. (2005). *A study of relationship between communication methods and results of practical communication methods of basic educational administrators under Roi-et office of educational service area* (Unpublished master's thesis). Surindra Rajabhat University, Surin. [in Thai]
- Pongsapit, C. (1998). *Introduction to psychology* (2nd ed.). Bangkok, Thailand: King Mongkut's University of Technology North Bangkok. [in Thai]
- Potisita, C. (2007). *Science and art of qualitative research* (3rd ed.). Bangkok, Thailand: Amarin Printing. [in Thai]
- Punagkraisorn, S. (2007). *Relationship between efficient communication in organization and effective performance of employees of View and C.S. Co., Ltd.* (Unpublished master's thesis). Rajabhat Suan Dusit University, Bangkok. [in Thai]

- Putachoti, N. (2013). *Organizational behavior*. Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Rakthai, W. (2008). *Informal communication and organizational commitment: A case study of employees of head office at the Siam Commercial Bank Public Co., Ltd.* (Unpublished master's project). King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok. [in Thai]
- Saengurai, R. (1995). *Human communication*. Bangkok, Thailand: 21 Century Co., Ltd. [in Thai]
- Sawaengkarn, A. (2007). *Organizational behavior*. Khon Kaen, Thailand: Siripan Offset. [in Thai]
- Sukapalum, C. (2005). *Interpersonal communication*. Bangkok, Thailand: Odeon Store Publisher. [in Thai]
- Thainuea, N. (2009). *Correlations between intra-divisional communication models and Chiangrai Rajabhat University staffs' satisfaction on their working operations* (Unpublished master's independent study). Chiangrai Rajabhat University, Chiang Rai. [in Thai]
- Thangpreecharparnich, N. (2002). *A study of the relationship between technology communication satisfaction and job performance of officials in Rajamangala Institute of Technology, in Central Campus* (Unpublished master's thesis). King Mongkut's University of Technology Thonburi, Bangkok. [in Thai]
- Tongvutsin, M. (1997). *Feeling and emotions in general psychology* (2nd ed.). Bangkok, Thailand: Ramkhamhaeng University Press. [in Thai]
- Vanichbuncha, K. (2009). *Advanced statistical analysis with SPSS for Windows* (7th ed.). Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Book Center. [in Thai]
- Vichitjamaree, N. (2010). *Communication in organization*. Bangkok, Thailand: Kasetsart University Press. [in Thai]