



การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา



โดย

นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE HAPPY WORKPLACE MANAGEMENT IN PRIMARY SCHOOL



By

MISS Kamonthip JAITHIANG

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
โดย กมลทิพย์ ใจเที่ยง  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คนบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ )

57252921 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุสิตบัณฑิต

คำสำคัญ : การบริหาร, องค์กรแห่งความสุข, โรงเรียนประถมศึกษา

นางสาว กมลทิพย์ ใจเที่ยง: การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางทาร์โย ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 100 โรงเรียน โดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง 1 คน ครู 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามแสดงความคิดเห็น 3) แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหา

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1.1) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียน

2. ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์

57252921 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : THE MANAGEMENT, HAPPY WORKPLACE, PRIMARY SCHOOL

MISS KAMONTHIP JAITHIANG : THE HAPPY WORKPLACE MANAGEMENT IN  
PRIMARY SCHOOL THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR VORAKARN SUKSODKITW,  
Ph.D.

The research aimed: 1) to identify the components to the happy workplace management in primary school. 2) to identify the verification of the happy workplace management in primary school. The sample of this research were 100 primary schools under the Office of the Basic Education, Commission, Ministry of Education. The sample size was determined by using Taro Yamane table at a 90% confidence level and using the stratified random sampling. The 3 respondents from each school consisted of a school director, a teacher and a basic education school board; with the total respondents of 300. The research instruments were 1) semi-structural interview, 2) opinionaire, and 3) the verification from. The statistic questionnaire used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis, and content analysis.

The research findings revealed that:

1. The 4 components of the happy workplace management in primary school were 1) Organization management which consists of 1.1) Result - based management 1.2) Good governance 2) Create self-esteem 3) Develop physical environment and 4) Improve student quality

2. The verification of the happy workplace management in primary school was found with accuracy, propriety, feasibility, and utility.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ กรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาไว้เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอขอบพระคุณ ดร.สุเมธี จันทร์หอม ดร.พิเชษฐ วัฒนทอง ดร.กมลาคัน ศรณประสิทธิ์ ดร.จำเนียร แจ่มอำพร และ ดร.นพร ลำสัน ผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์งานเนื้อหาข้อมูลประกอบงานวิจัย ดร.สรรเสริญ สุวรรณ ดร.จันทร์เพ็ญ เพ็ชรอ่อม ดร.ณัฐกานต์ รักษาค ดร.อิทธิฤทธิ์ พงษ์ปิยรัตน์ และ ดร.อัฉร่า ช่วยน่วม ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจเครื่องมือวิจัย ดร.สมหมาย เทียนสมใจ ดร.มโน ชุนติ นางสาวชนิษฐา ตั้งวรสิทธิชัย ดร.สุวารี ภูเปี่ยมสินธุ์ ดร.วิไล กวางศิริ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาประเมินเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย อันเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการวิจัย

ขอขอบคุณ พี่ เพื่อน และน้องนักศึกษาปริญญาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร และ พี่ น้อง โรงเรียนชุมชนวัดม่วงทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และเป็นกำลังใจ ในการดำเนินการวิจัยเสมอมา ทำให้การทำวิจัยเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามที่ตั้งใจไว้

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณอันยิ่งใหญ่แต่บิดามารดา ตลอดจนครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเป็นกำลังใจอันสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิตและการจัดทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จสมบูรณ์

กมลทิพย์ ใจเที่ยง

## สารบัญ

|  | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                       | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                    | จ    |
| กิตติกรรมประกาศ.....                       | ฉ    |
| สารบัญ.....                                | ช    |
| สารบัญตาราง.....                           | ฅ    |
| สารบัญแผนภูมิ.....                         | ฉ    |
| สารบัญภาพประกอบ.....                       | ท    |
| บทที่ 1 บทนำ.....                          | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....        | 5    |
| ปัญหาของการวิจัย.....                      | 7    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....               | 10   |
| ข้อคำถามของการวิจัย.....                   | 10   |
| สมมติฐานของการวิจัย.....                   | 10   |
| กรอบแนวคิดการวิจัย.....                    | 10   |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                       | 27   |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....         | 28   |
| การบริหารองค์กรแห่งความสุข.....            | 28   |
| ความหมายของความสุข.....                    | 28   |
| ความหมายขององค์กร.....                     | 38   |
| ความหมายขององค์กรแห่งความสุข.....          | 39   |
| ประโยชน์ของการบริหารองค์กรแห่งความสุข..... | 80   |



|   |     |
|---|-----|
| การขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข .....                  | 84  |
| แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษา .....                                     | 94  |
| ความหมายของโรงเรียนประถมศึกษา.....  | 94  |
| ความเป็นมาของโรงเรียนประถมศึกษา .....                                       | 94  |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข .....                    | 107 |
| งานวิจัยในประเทศ.....   | 107 |
| งานวิจัยต่างประเทศ.....   | 117 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....   | 122 |
| ขั้นตอนดำเนินการวิจัย.....  | 122 |
| ระเบียบวิธีวิจัย.....   | 126 |
| แผนแบบการวิจัย .....  | 126 |
| ประชากร.....  | 127 |
| กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....   | 127 |
| ตัวแปรที่ศึกษา.....   | 128 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....   | 128 |
| การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย.....  | 129 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....  | 131 |
| การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย .....                            | 131 |
| บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 134 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ..... | 134 |
| 1.1 วิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรม .....                          | 135 |
| 1.2 ผลการวิเคราะห์เนื้อหางานวิจัย.....                                      | 147 |
| 1.3 ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....           | 153 |
| 1.4 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์ .....                   | 156 |

|  |     |
|--|-----|
| 1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....   | 162 |
| 1.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของการบริหาร<br>องค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา..... | 164 |
| 1.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ...   | 171 |
| ตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา...  | 193 |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....  | 197 |
| สรุปผลการวิจัย .....   | 197 |
| อภิปรายผล .....  | 198 |
| ข้อเสนอแนะการวิจัย .....   | 213 |
| ข้อเสนอแนะทั่วไป .....   | 213 |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....  | 214 |
| รายการอ้างอิง .....  | 215 |
| ภาคผนวก .....  | 227 |
| ภาคผนวก ก.....   | 228 |
| หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย .....  | 229 |
| รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย .....  | 230 |
| แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ .....  | 231 |
| ภาคผนวก ข.....   | 233 |
| หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย .....   | 234 |
| รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย .....  | 235 |
| ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย .....   | 236 |
| ภาคผนวก ค.....   | 242 |
| หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย .....  | 243 |
| รายชื่อสถานศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย .....   | 244 |

|   |     |
|---|-----|
| ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย .....  | 245 |
| ภาคผนวก ง .....   | 252 |
| หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....  | 253 |
| รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล .....  | 254 |
| แบบสอบถามความคิดเห็น .....  | 263 |
| ภาคผนวก จ .....   | 274 |
| หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>ในโรงเรียนประถมศึกษา ..... | 275 |
| รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขใน<br>โรงเรียนประถมศึกษา .....    | 276 |
| แบบสอบถามเพื่อยืนยันงานวิจัย การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                                     | 277 |
| ประวัติผู้เขียน .....   | 283 |



สารบัญตาราง

|  | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 1 แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล .....  | 128  |
| ตารางที่ 2 สรุปรูป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร<br>แห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา.....   | 136  |
| ตารางที่ 3 ผลวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน<br>ประถมศึกษา.....  | 148  |
| ตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Interview).....   | 154  |
| ตารางที่ 5 สรุปรูปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์.....   | 157  |
| ตารางที่ 6 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....   | 162  |
| ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับ<br>ความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน<br>ประถมศึกษา.....                              | 164  |
| ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ค่า KMO (Meyer – Olkin Measure of Sampling<br>Adequacy) และ วิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett’s Test of<br>Sphericity.....  | 171  |
| ตารางที่ 9 ค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>ในโรงเรียนประถมศึกษา .....   | 172  |
| ตารางที่ 10 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบ<br>หลังหมุนแกน .....   | 174  |
| ตารางที่ 11 องค์ประกอบและค่าน้ำหนักองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>ในโรงเรียนประถมศึกษา .....  | 175  |
| ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 1 .....   | 176  |
| ตารางที่ 13 การทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล การวิเคราะห์ค่า KMO<br>(Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy) และ<br>วิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett’s Test of Sphericity องค์ประกอบที่ 1 ..... | 178  |

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| ตารางที่ 14 | แสดงองค์ประกอบย่อยและค่าความแปรปรวนของตัวแปรขององค์ประกอบที่ 1 .....   | 179 |
| ตารางที่ 15 | แสดงน้ำหนักองค์ประกอบย่อยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบย่อยทั้งหมดบนแกนขององค์ประกอบที่ 1 .....                     | 180 |
| ตารางที่ 16 | แสดงองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 1 .....   | 181 |
| ตารางที่ 17 | แสดงองค์ประกอบย่อยที่ 1 .....  | 182 |
| ตารางที่ 18 | แสดงองค์ประกอบย่อยที่ 2 .....  | 184 |
| ตารางที่ 19 | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 2 .....   | 187 |
| ตารางที่ 20 | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 3 .....   | 188 |
| ตารางที่ 21 | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 4 .....   | 189 |
| ตารางที่ 22 | รายชื่อและจำนวนองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา .....   | 192 |
| ตารางที่ 23 | ค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ..... | 194 |
| ตารางที่ 24 | สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....   | 236 |



## สารบัญแผนภูมิ

|              |  | หน้า |
|--------------|--|------|
| แผนภูมิที่ 1 | กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                     | 23   |
| แผนภูมิที่ 2 | แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....                              | 125  |
| แผนภูมิที่ 3 | แสดงแผนแบบการวิจัย.....  | 126  |
| แผนภูมิที่ 4 | แสดงองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 1.....                      | 185  |
| แผนภูมิที่ 5 | แสดงองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา.. | 190  |



## สารบัญภาพประกอบ

|   | หน้า |
|---|------|
| ภาพประกอบ 1 กรอบความสุขขององค์กร.....                           | 56   |
| ภาพประกอบ 2 หลักการองค์กรแห่งความสุข .....                      | 57   |
| ภาพประกอบ 3 โมเดลกุญแจความสุข-หมุนรหัส ขจัดทุกข์ บำรุงสุข ..... | 74   |



## บทที่ 1

### บทนำ

การพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ความเร่งรีบ การแข่งขัน ทั้งด้านการทำงาน ส่งผลต่อการดำเนินชีวิต ค่าครองชีพที่สูง ค่านิยมที่เปลี่ยนไปเห็นคุณค่าทางด้านวัตถุหรือวัตถุนิยม มลพิษ สภาวะแวดล้อม และสุขภาพ ล้วนแต่ส่งผลต่อสภาพจิตใจและความเครียดความวิตกกังวล จนส่งผลต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตหรือความสุขในการดำเนินชีวิต ซึ่งความสุขเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินชีวิต เริ่มตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ได้แก่ ปัจจัย 4 อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ซึ่งในชีวิตประจำวันเมื่อกระแสวัตถุนิยมเข้ามา ความต้องการปัจจัยพื้นฐานเปลี่ยนไป การทำงานเพื่อให้ได้ค่าตอบแทนที่สนองความต้องการจำเป็นตามวัตถุนิยม ทำให้เกิดปัจจัยที่ 5 ปัจจัยที่ 6 ตามมา เช่น รถยนต์ และโทรศัพท์มือถือ การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เมื่อมองในอีกมิติหนึ่ง จะพบว่าการก้าวไกลของการพัฒนาในทุกด้านบนโลกนี้หากมนุษย์รู้จักเท่าทันการเปลี่ยนแปลง การควบคุมตนเอง ก็จะสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ประเทศภูฏานเป็นประเทศที่วัดความสำเร็จจากการพัฒนาประเทศโดยดูจากการจากการสำรวจข้อมูลความสุขมวลรวมประชาชาติ หรือความสุขมวลรวมภายในประเทศ GDH (Gross domestic happiness) กับแนวคิดผลผลิตมวลรวมประชาชาติ GDP (Gross domestic product) เป็นการพิจารณาการพัฒนาความสุขอย่างเป็นองค์รวม<sup>1</sup> จากแนวคิดดังกล่าวทำให้หลายประเทศหันมาให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของประชาชนมากกว่าการมองเพียงการเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวแนวคิดเรื่องความสุขมวลรวมประชาชาติ GNH (Gross national happiness) เป็นการมองการพัฒนาประเทศที่ไม่ได้เน้นตัวเลขในการเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่เน้นมุมมองเรื่องความสุข ที่แท้จริงของสังคมเป็นหลัก ปัจจุบันแนวคิด GNH (Gross national happiness) กำลังได้รับความสนใจจากนักวิชาการและนักกิจกรรมทางสังคมในหลาย ๆ ประเทศ เนื่องจากเล็งเห็นว่าการพัฒนาทางเศรษฐกิจเป็นเกณฑ์นั้นมักนำมาซึ่งผลกระทบในทางลบมากขึ้น ความคิด GNH (Gross national happiness) นั้นคำนึงถึงความเป็นองค์รวมด้วยการพิจารณามิติทางเศรษฐกิจควบคู่ไปกับมิติอื่น ๆ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และการปกครองที่ดี นอกจากนี้ยังมีความพยายามของหลายองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกที่มีความตื่นตัวเกี่ยวกับการนำ ไปใช้ในทางนโยบายมากขึ้น หลายองค์กรเหล่านี้ได้คิดค้นดัชนีทางเลือกและสร้างตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่ให้ความสำคัญต่อเรื่อง

---

<sup>1</sup> เสาวลักษณ์ กิตติประภัสร์, “การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อสะท้อนการพัฒนาความสุขของสังคม,” วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (กรกฎาคม-ธันวาคม 2552): 21.



ความอยู่ดีมีสุขของประชาชนชาติ เป็นหลัก อาทิ 1) คณะกรรมการการวัดผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางสังคม โดย ศ.ดร.โจเซฟ สติก ลิทซ์ ร่วมกับ ศ.ดร.อมาตย์ เซน สองนักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบล และดร.ซอง ปอล พิตตูซี นักเศรษฐศาสตร์ชั้นนำชาวฝรั่งเศส 2) โครงการระดับโลก เรื่องการวัดความก้าวหน้าทางสังคม ขององค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา 3) ดัชนีวัดความก้าวหน้าที่แท้จริง แห่งสถาบันจีพีไอ แอตแลนติกประเทศแคนาดา 4) ดัชนีโลกมีสุข ทำการศึกษาและวิจัยโดยกลุ่มมูลนิธิเศรษฐกิจใหม่ 5) แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ที่กำลังขับเคลื่อนอยู่ในสังคมไทย และขยายออกไปทั้งในระดับชุมชนหมู่บ้าน หรือ แม้แต่ความพยายามที่จะนำมาใช้ในภาคการเงิน ธุรกิจและอุตสาหกรรม เพื่อหารูปธรรมตัวอย่างที่หลากหลาย ครอบคลุมให้มากขึ้น 6) พุทธเศรษฐศาสตร์ เป็นแนวคิดที่พยายามนำคำสอนของพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับเศรษฐศาสตร์ในประเทศไทย แม้ว่าหน่วยงานรัฐที่มีส่วนในด้านนโยบายจะผลิตตัวชี้วัด แต่โดยภาพรวมประเทศ ก็ยังถูกขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาที่เร่งตัวเลขและการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม แนวคิดที่พยายามถ่วงดุลหรือปรับแนวทางการพัฒนาให้คำนึงถึงความยั่งยืนมากขึ้น มีชุมชนบางแห่ง ได้ดำเนินการไปบ้างแล้วด้วยความตระหนักถึงผลกระทบของกระแสบริโภคนิยม จึงร่วมกันหาหนทางป้องกันจนนำมาสู่การปรับเปลี่ยนและให้ความสนใจในแนวทางการพัฒนาแบบพึ่งตนเอง การให้ความสำคัญกับเรื่องความสุขที่แท้และความพอเพียง<sup>2</sup> รัฐบาลจึงได้น้อมนำแนวหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนำมาเป็นหลักในการพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) บริบทของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ อาทิ กระแสการเปิดเศรษฐกิจเสรี ความท้าทายของเทคโนโลยีใหม่ ๆ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเกิดภัยธรรมชาติที่รุนแรง ประกอบกับสภาวะการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากร รัฐบาลจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดและหลักการที่สะท้อนการน้อมนำแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาสู่การพัฒนาประเทศและให้ความสำคัญกับการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขดังนี้

- 1) การน้อมนำและประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) ให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม
- 3) การสนับสนุนและส่งเสริมแนวคิดการปฏิรูปประเทศ และ
- 4) การพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขร่วมกันอย่างมีความสุขในการปฏิรูปประเทศ

ความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารราชการแผ่นดินสำคัญ ๆ การปรับเปลี่ยนกฎหมายและกฎระเบียบในหลายด้าน รวมถึงการบริหารจัดการให้มีธรรมาภิบาลในทุกกระดับ ปลอดภัยไร้พหุนิยม และปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนไทยในทุกภาคส่วนให้มีค่านิยมที่ดีงาม มีวินัย มีความรับผิดชอบและมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโดยยึดหลักการรักษาผลประโยชน์

<sup>2</sup> วัลลภา แวนวิลเลียนส์วาร์ด, GNH ความสุขมวลรวมประชาชาติ, เข้าถึงเมื่อ 18 ตุลาคม 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.vcharkarn.com/varticle/41436>.

ส่วนรวม แผนยุทธศาสตร์ชาติในระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) วางแนวทางการพัฒนาหลักที่ต้องดำเนินการภายใต้ทุกรัฐบาลอย่างต่อเนื่องเพื่อจะบรรลุเป้าหมายอนาคตของประเทศที่วางไว้ โดยที่แผนแม่บทการพัฒนาในระยะยาวจะเป็นกรอบที่ช่วยกำกับกับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ มีการบูรณาการและเชื่อมโยงกับแผนเฉพาะด้านในระดับต่าง ๆ มีการกำหนดเป้าหมายในระยะยาวที่ชัดเจนกำกับให้เกิดความเชื่อมโยงจากระดับยุทธศาสตร์สู่การจัดสรรงบประมาณและดำเนินงานในระดับปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่เป็นผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสัมฤทธิ์ในที่สุด โดยมีหลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ดังนี้ 1) ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) ยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา 3) ยึดวิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 4) ยึดเป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี 2579 5) ยึดหลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและการขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม 6) ยึดหลักการนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน 5 ปีที่ต่อยอดไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นเป้าหมายระยะยาว ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ถึงปัจจุบันประเทศไทยมีแนวโน้มการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจเฉลี่ยร้อยละ 6.0 ต่อปี แต่อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังประสบปัญหาคุณภาพในเกือบทุกด้าน อาทิ คุณภาพคนด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ มีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณภาพบริการสาธารณะ คุณภาพการศึกษาและบริการด้านสาธารณสุข ปัญหาส่วนหนึ่งมาจากการบริหารจัดการภาครัฐการดำเนินงานเพื่อพัฒนาที่ขาดความต่อเนื่อง คุณภาพของบุคลากรภาครัฐลดลงเนื่องจากการทำงานภาครัฐไม่ใช่ทางเลือกแรกของคนที่มีความสามารถ หรือบุคลากรที่มีความสามารถลาออกจำนวนมากเพราะมีทางเลือกอื่น ๆ ที่ดีกว่าสาเหตุสำคัญคือภาครัฐขาดการพัฒนาเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนและขาดการพัฒนากระบวนการฝึกอบรมบุคลากรที่สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก<sup>3</sup>

จากความมุ่งหมายของรัฐบาลที่จะปฏิรูปประเทศจึงนำมาซึ่งการปฏิรูประบบงานของทุกกระทรวงสำหรับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการจะดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญฯ โดยยึดยุทธศาสตร์ชาติเป็นจุดเน้นด้านการศึกษาที่จะดำเนินการ 6 ด้าน คือ 1) ความมั่นคง 2) การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม 5) การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

<sup>3</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ.2560-2564,” ประกาศ ณ วันที่ 29 ธันวาคม พุทธศักราช 2559, (1-8).

6) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายส่งเสริมเพื่อให้ได้คนเก่งได้มาเป็นครูและความภาคภูมิใจ มั่นใจในเส้นทางอาชีพ เป็นการกำหนดนโยบายได้สอดคล้องกับปัญหาที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 ซึ่งนโยบายด้านการผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) การสรรหาครู เปิดโอกาสให้คนเก่งมาเป็นครู 2) ปรับเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะครู ให้เป็นการเชื่อมโยงกับการเรียนการสอน เพื่อให้ครูอยู่ในห้องเรียน และเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ 3) การพัฒนาครู การอบรมครู หลักสูตรในการอบรมครูให้มีความเชื่อมโยงกับการได้รับวิทยฐานะและการ ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และในด้านการพัฒนาพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย 1) การจัดการศึกษาเด็กปฐมวัย 2) ส่งเสริมเรื่องคุณธรรม จริยธรรมเน้นการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในเด็ก เยาวชน และต่อยอดการสร้างความคิด ซึ่งโมเดลการสร้างความคิดมีหลายทางทั้งกระบวนการลูกเสือ-เนตรนารี รวมทั้งรูปแบบโรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนวิถีพุทธ และโครงการยุวทูตความดี รณรงค์ให้เด็ก “เกลียดการโกง ความไม่ซื่อสัตย์” 3) การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอน โดยหลักสูตรมีความยืดหยุ่น แก้ไขปัญหาอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ เน้นกิจกรรมการอ่านโดยเฉพาะการอ่าน ให้เด็กอนุบาลฟังและการปรับปรุงห้องสมุด เน้นการจัดการเรียนการสอน การคิดวิเคราะห์ตามรูปแบบ Active Learning<sup>4</sup> การพัฒนาเด็กไทยในยุคศตวรรษที่ 21 ให้มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการวิเคราะห์ ความสามารถด้านการสื่อสารทางภาษา ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และมีคุณธรรม ซึ่งเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ค่านิยมและคุณลักษณะอันเป็นสากล ที่เด็กจะต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างหลากหลาย การเปลี่ยนมุมมองจากการเรียนทางด้านสายสามัญสู่การเรียนรู้ทางด้านอาชีพเพื่อให้ นักเรียนจบไปแล้วมีงานทำ เป็นแรงงานที่มีฝีมือ มีรายได้สูงเปลี่ยนมุมมองเดิมให้นักเรียนมีทัศนคติที่ดีทางด้านอาชีพะ สถานศึกษาและครูจำเป็นต้องเป็นผู้จัดการศึกษาให้คำแนะนำ เป็นผู้ฝึก และหลากหลายทางด้านนโยบายครูต้องทำหน้าที่ที่ตอบโจทย์ของสังคมที่สะท้อนคุณลักษณะของผู้เรียนว่าเป็นไปตามที่สังคมต้องการหรือไม่ สิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้เด็กเรียนได้บรรลุตามคุณภาพคือครูต้องให้ความรักแก่นักเรียนเพื่อให้เด็กเรียนมีความสุขกับการเรียน เมื่อมีความสุขแล้วผลที่ดีก็จะตามมา การที่จะบรรลุคุณภาพนั้นเปรียบเทียบสถานศึกษาคือ องค์กร ครูและบุคลากรทางการศึกษาคือ พนักงานในองค์กร การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขจะทำให้บุคลากรจะรู้เป้าหมายขององค์กร รักและผูกพันกับองค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั่นก็คือคุณภาพของนักเรียนนั่นเอง ซึ่งถือเป็นบทบาทสำคัญ

<sup>4</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, **จุดเน้นเชิงนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ**, เข้าถึงเมื่อ 27 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก [https://www.bic.moe.go.th/images/stories/pdf/Policy\\_of\\_the\\_Minister\\_of\\_Education\\_Teerakit\\_Jareonsettasin.pdf](https://www.bic.moe.go.th/images/stories/pdf/Policy_of_the_Minister_of_Education_Teerakit_Jareonsettasin.pdf).

ของผู้บริหารที่จะสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ให้คนในองค์กรมีความสุขทั้งในระดับบุคคล องค์กรและชุมชน ตลอดจนพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะพัฒนาให้นักเรียนมีคุณภาพตามการเปลี่ยนแปลงของสภาวะสังคมและเศรษฐกิจโลก

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการทำงานนั้นไม่ว่าจะเป็นหน่วยงาน องค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ภาครัฐหรือภาคเอกชนเอกชน มักจะต้องกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อจะออกแบบกิจกรรมมอบหมายภาระงานให้แก่บุคลากร การบริหารองค์กรในยุคปัจจุบันจึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นวัตกรรมหรือการคิดในสิ่งใหม่ ๆ จึงถูกคิดค้นมาเพื่อแก้ปัญหาทั้งปัญหาเดิม ๆ หรือปัญหาใหม่นอกจากนี้ยังรวมถึงกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารอีกด้วย ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหาร<sup>5</sup> สำหรับภาครัฐของประเทศไทยนั้นมักถูกมองว่ามีการจัดการไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานยังติดขัดไม่เชื่อมโยงเป็นกระบวนการเดียวกับการบริหารงาน การทำงานยุคใหม่ต้องการบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางมากขึ้น องค์กรยุคใหม่ต้องการทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในหลายด้าน องค์กรต้องหาวิธีการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้นาน ๆ หลักสำคัญที่องค์กรใหญ่ใช้กับบุคลากรไม่ใช่เพียงแค่เงินเดือนเพียงอย่างเดียวแต่เป็นการสร้างความผูกพันการเห็นคุณค่า และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน มีการสื่อสารที่ดี พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันไม่มีความเหลื่อมล้ำ สถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมมีความเอื้ออำนวย การเปลี่ยนแปลงด้านบริบททางเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยีทำให้องค์กรภาครัฐและเอกชนต้องเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่ทำให้องค์กรภาครัฐเกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงต้องเริ่มตั้งแต่การหาคนที่เหมาะสมกับงาน การผูกใจคนเก่งให้อยู่กับองค์กรและการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้อย่างเหมาะสม<sup>6</sup> ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสุขราชการไทย 4.0 ว่าสิ่งสำคัญคือต้องทำงานอย่างมีความสุข ราชการต้องยึดรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเป็นหลักในมาตรา 258 (4) กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานภาครัฐ และความสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถ ซึ่งเป็นการให้ความมั่นคง และส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ เพื่อเป็นส่งเสริม

<sup>5</sup> นำพล ม่วงอวยพร, การขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กรภาครัฐ, เข้าถึงเมื่อ 22 เมษายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://rcim.rmutr.ac.th/?p=11572>.

<sup>6</sup> นิศาชล ฉัตรทอง, “บริบทภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม,” บทความวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล, ปีที่ 17 (มกราคม-มิถุนายน 2018): 25-35.

ความสุขที่เพิ่มขึ้นแล้ว ต้องทำงานมากขึ้นและมีทักษะที่หลากหลายตามความคาดหวังของประชาชน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนราชการจึงต้องปรับปรุงสถานที่ทำงานให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อดึงดูดคนเจนเนอเรชันต่าง ๆ ในอนาคตมาร่วมงาน สำหรับด้านสุขภาพ พบว่า 1 ใน 3 ขององค์กร กลุ่มของข้าราชการยังมีความเสี่ยงด้วย 3 โรคได้แก่ ความดันโลหิต ไขมันใน และ มีแนวโน้มพบโรค ออฟฟิศซินโดรม อาการภูมิแพ้ มีภาวะเนื้องอก ออกกำลังกายน้อย มีภาวะเครียดจากการทำงานในระดับที่สูง ข้อค้นพบอีกประการหนึ่งแรงจูงใจในแต่ละรุ่นที่เข้ามาทำงานในระบบราชการ พบว่า กลุ่มเบบี้บูมและกลุ่มเจนเอ็กซ์ มีความต้องการเหมือนกันคือ ความมั่นคง และรักในอาชีพ สำหรับกลุ่มเจนวาย มีความคิดในด้านความมั่นคง รายได้และสวัสดิการ นอกจากนี้ที่กลุ่มเจนวายทำงานต่อในระบบราชการคือการมองถึงโอกาสความก้าวหน้าการเลื่อนขั้นตามวาระ ซึ่งยังเป็นเหตุผลแรกที่ทำให้คนรุ่นใหม่สนใจในระบบราชการ แต่อย่างไรก็ตามคนรุ่นใหม่มองเรื่องของรายได้และสวัสดิการในสัดส่วนที่สูงกว่าความรักในอาชีพ ซึ่งรายได้ในปัจจุบันของภาครัฐไม่แตกต่างกับเอกชน ดังนั้น สิ่งที่จะทำให้ภาครัฐแตกต่างและจูงใจคนรุ่นใหม่เข้าทำงาน คือความมั่นคงและระบบสวัสดิการรวมถึง การส่งเสริมศักยภาพชีวิตการทำงาน<sup>7</sup> ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ทฤษฎีการจูงใจหรือกระตุ้นจากรูปร่างภายในที่ตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความสุข ในตนเองเป็นลำดับความต้องการ 5 ระดับ 1) ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) 2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัยมั่นคง (Security Needs) 3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับจากสังคม 4) ความต้องการได้รับการได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) 5) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs)<sup>8</sup> การวิเคราะห์ความต้องการของปัจเจกบุคคลและกำหนดนโยบายของ ภาครัฐเป็นไปอย่างสอดคล้องกันตามแนวดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยนำแนวคิดขององค์การอนามัยโลก WHO ที่เน้นการทำงานอย่างสมดุลในมิติต่าง ๆ เป็นการสร้าง คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน และเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานให้อยู่กับ องค์กรโดยมุ่งเน้นการทำงานในองค์กรที่มีความสุขและการสร้างองค์กรแห่งความสุข

<sup>7</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, “ก.พ.เล็งพัฒนาความสุขข้าราชการไทย ด้านสุขภาพพบ 1 ใน 3 เสี่ยง ความดัน-ไขมัน-เบาหวาน,” Hfocusเจาะลึกระบบสุขภาพ, เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2017/09/14537>.

<sup>8</sup> Abraham Maslow, *Motivation and Personality* (New York: Harper & Brothers, 1954), 80-92.

## ปัญหาของการวิจัย

ความสุขในการทำงานจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญกับบุคคลในสังคมปัจจุบัน เพราะในช่วงวัยทำงานเราใช้ชีวิตในการทำงานไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของแต่ละวัน และในช่วงเวลาของคนปกติทั่วไปเกินกว่าก่อนชีวิต แต่แต่ละบุคคลต้องทำงานไม่ต่ำกว่า 35 ปี สถานที่ทำงานจึงควรเป็นสถานที่ผู้ที่ทำงานอย่างมีความสุข แต่ในทางตรงกันข้าม ต้องอดทนทำงานถึงวันละ 8 - 10 ชั่วโมงและรอคอยวันหยุดในแต่ละสัปดาห์ ดังนั้นการเสริมสร้างความสุขจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมากเพราะความสุขในการทำงานที่จะส่งผลต่อสภาพร่างกายและจิตใจทั้งทางตรงและทางอ้อมอันจะส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากความสุขในการทำงานมีผลต่อในระดับปัจเจกบุคคลแล้ว ความสุขในการทำงานยังมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะความสุขในการทำงานจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรเนื่องจากทุกองค์กรย่อมแข่งขันที่เป้าหมายผลสำเร็จขององค์กร องค์กรในระดับสากลได้ให้ความสำคัญต่อความสุขในการทำงาน ซึ่งปัจจัยชีวิตที่จะสะท้อนให้เห็นว่าบุคคลมีความสุข นอกจากการมีคุณภาพชีวิตที่ดีการอยู่ดีมีสุขคือการมีงานทำ มีรายได้เลี้ยงชีพ นำไปสู่การมีความสุขของครอบครัว และความสุขของสังคม มีความไว้วางใจ มีความเอื้ออาทรในชุมชน มีการพัฒนาทางระดับการศึกษา การมีงานทำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความเจริญทางเศรษฐกิจนำมาสู่ความสุขในการดำเนินชีวิตและในขณะเดียวกันความสุขในการดำเนินชีวิตทั้งของตนเองและครอบครัวจะเป็นกำลังใจสำคัญในการทำงาน องค์กรอนามัยโลกจึงให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมความสุขในที่ทำงาน ความสุขของคนทำงาน ที่ทำงานน้อยและชุมชนสมานฉันท์และพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขขององค์กร The new economics foundation (NEF) เป็นองค์กรที่มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความอยู่ดีมีสุข และความก้าวหน้าในการทำงาน เสนอนโยบายขยายองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการแข่งขันระหว่างองค์กรที่สามารถชิงบุคลากรที่มีความสามารถมีศักยภาพให้มาร่วมงานกับองค์กร เพราะเมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงาน ย่อมส่งผลดีต่อองค์กรส่งผลต่อคุณภาพงาน ผลกำไร คุณภาพสินค้าและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดผู้บริหาร 9 องค์กรทางธุรกิจหลักของไทยได้ให้บทสัมภาษณ์ไว้ในหนังสือ 9 องค์กร 9 ความคิด สู่ปี 2032 เตรียมองค์กรให้พร้อมรับคนรุ่น Post 3 Generation XYZ<sup>10</sup> ซึ่งหลายองค์กรมองว่าจะทำอย่างไรจะทำให้คนในองค์กรมีความต้องการที่จะมาทำงาน ไม่เบื่อ มีความ

<sup>9</sup> Joan Burton, WHO Healthy Workplace Framework and Model Background Document and Supporting Literature and Practices (WHO Headquarters, Geneva, Switzerland, 2010), 82-88.

<sup>10</sup> วรชัย รัตนดวงตา, 9 องค์กร 9 ความคิด สู่ปี 2032 เตรียมองค์กรให้พร้อมรับคนรุ่น Post 3 Generation XYZ. 2010 (กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace). สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.), 2551).

มั่นใจในการทำงาน รักองค์กร มีความผูกพันกับองค์กรและเป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน มองว่าที่ทำงานเป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของพวกเขา และในมุมมองขอภาครัฐการให้ความสำคัญกับความสุขในที่ทำงานและการส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งความสุขรัฐบาลได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 258 จ ด้านการศึกษา “..ให้มีกลไกและระบบการผลิต คัดกรองและพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครูและอาจารย์ ให้ได้ผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ ความสามารถและประสิทธิภาพในการสอน รวมทั้งมีกลไกสร้างระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลของ ผู้ประกอบวิชาชีพครู...”<sup>11</sup> และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร.ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และพัฒนาเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนา องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพได้กำหนดเกี่ยวกับความสุขในการทำงานไว้เป็นระเบียบ ในหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เปรียบได้กับการนำการบริหารองค์การแห่งความสุขมาใช้กับภาครัฐโดย กำหนดเป็นระบบและข้อย่อจำแนกได้ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร 1.1) ชีตความสามารถ และอัตรากำลังด้านบุคลากร 1.2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร 2) ความผูกพันของบุคลากร 2.1) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 2.2) การประเมินความผูกพันของบุคลากร 2.3) การพัฒนา บุคลากรและผู้บริหาร<sup>12</sup>ซึ่งความเชื่อมโยงกับองค์กรแห่งความสุขจากการที่หน่วยงานภาครัฐเห็น ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งความสุข หรือ การสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว นั้นเพื่อให้บุคลากรลดการลาออกจากงาน ลดการขาดอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วยและช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพของงานมากขึ้น การเป็นองค์กรแห่งความสุขของไทย 4.0 การทำงานต้องเป็นการทำแบบ การบูรณาการในการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ การขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุขภาครัฐได้ขยาย เครือข่ายออกไปจำนวนมาก ดังนั้นในแวดวงทางการศึกษาได้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ ในการบริหารโดยใช้การบริหารองค์การแห่งความสุขหรือการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ในสภาพปัญหาที่พบส่วนใหญ่ทำอย่างไรคนจะรักองค์กรและให้ความสำคัญกับองค์กรมีความผูกพัน รักการมาทำงาน โดยเฉพาะในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาที่มีความแตกต่างกันตามขนาดของ โรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนที่แตกต่างกัน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่แตกต่างกันอีกทั้ง นโยบายที่หลากหลาย การทำงานหลายหน้าที่มากกว่าความรับผิดชอบที่เป็นหน้าที่หลักของครูจึงเป็น

<sup>11</sup> “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 79.

<sup>12</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ พ.ศ.2558**, เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก [http://opdc.go.th/special.php?spc\\_id=4&content\\_id=153](http://opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153).

สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งความสุขให้ครูและบุคลากรรักการมาโรงเรียน รักการทำงาน มีความผูกพันในองค์กร มีความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาโรงเรียนของภาครัฐจากรายงานการวิจัยการติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher watch) ของสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเก็บข้อมูล 77 จังหวัด 175 เขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สภาวะการณ์ปัญหาของครูนั้นมีปัญหาในหลายด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ภาระงานครู ที่ทำให้ครูหนักใจมากที่สุดคือ การทำข้อมูลรายงานส่วนกลาง (ร้อยละ 44.50) รองลงมา คือ งานธุรการ (ร้อยละ 22.30) ด้านที่ 2 หนี้สิน พบว่าครูมีหนี้สินมากกว่าร้อยละ 70 ด้านที่ 3 ทักษะคติต่ออาชีพครู พบว่า ครูอยากเปลี่ยนอาชีพไปทำงานอื่นถึงร้อยละ (48.50) รวมถึง เมื่อมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ครูมีความสนใจเข้าร่วม (ร้อยละ 61.60) ด้านที่ 4 การเรียนการสอน พบว่า ครูที่มีความมั่นใจว่าตนจะสามารถสอนแบบบูรณาการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและทำการประเมินผลตามสภาพจริง (ร้อยละ 50) ด้านที่ 5 การบริหารจัดการ พบว่า ครูมีความพึงพอใจในงานของผู้บริหารมีความโปร่งใส (ร้อยละ 69.90) และความสุขในการทำงานร่วมกับผู้บริหาร (ร้อยละ 57.80) ด้านที่ 6 พฤติกรรมของนักเรียน พบว่า ปัญหาพื้นฐานความรู้ทำให้ครูหนักใจมากที่สุด (ร้อยละ 55.90) รองลงมาคือปัญหาการขาดวินัยและความรับผิดชอบ (ร้อยละ 22.80) ด้านที่ 7 ความสัมพันธ์ชุมชน พบว่า ครูมีประสบการณ์ทำงานท้องถิ่น (ร้อยละ 98.70) และด้านที่ 8 การพัฒนาวิชาชีพ พบว่า ปัญหาจากการฝึกอบรมที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด คือ ระยะเวลาไม่เหมาะสมกับการนำไปใช้จริง (ร้อยละ 42.10)<sup>13</sup> จากปัญหาที่พบดังกล่าวทั้งสรุปได้ว่าการที่ครูรู้สึกเบื่อหน่ายมากที่สุดคือการทำงานด้านเอกสาร ธุรการ การรายงานข้อมูลตามนโยบายและรองลงมาคือปัญหาด้านการเงินส่วนบุคคล และทัศนคติต่อวิชาชีพครูซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานให้กับองค์กรและทำให้ครูมีความสนใจที่จะเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับกระบวนการบริหารจัดการที่ดี มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งขององค์กร จึงเป็นโจทย์ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพของนักเรียนสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรหรือการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข

<sup>13</sup> แก้วตา ไทรงาม, “การวิจัยการติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการ สร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่ตอบสนองสภาวะการณ์และปัญหาในการทำงานของครู”, (นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550), บทคัดย่อ.



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากสภาพความเป็นมาและปัญหาของการวิจัยที่ได้กล่าวข้างต้นเพื่อให้มีความชัดเจนในการตอบคำถาม ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเป็นแนวทางในการหาคำตอบผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยอะไรบ้าง
2. ผลการยืนยันองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นอย่างไร

### สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขโรงเรียนประถมศึกษาเป็นพหุองค์ประกอบ
2. ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขโรงเรียนประถมศึกษาถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากองค์ความรู้ในเรื่องนี้ ต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดการบริหารองค์กรแห่งความสุขในต่างประเทศ

องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้เสนอแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข 4 ด้าน คือ

- 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (The physical work environment) หมายถึง ส่วนของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สิ่งก่อสร้าง อาคารสถานที่ เครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ เคมี วัสดุ และกระบวนการที่ปรากฏในสถานที่ประกอบการ ซึ่งมีผลกระทบต่อความปลอดภัยทั้งร่างกายและจิตใจ ตลอดจนความเป็นอยู่ของพนักงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพนับเป็นพื้นฐานของความปลอดภัยและในการประกอบอาชีพและส่งผลกระทบต่อการทำงาน ส่งผลต่อความเจ็บป่วย การบาดเจ็บ และ

อาจก่อให้เกิดการพิการหรือเสียชีวิตได้ 2) สภาพแวดล้อมทางจิตสังคม (The psychosocial work environment) หมายรวมถึงองค์กร การทำงาน วัฒนธรรม ทักษะคติ ความเชื่อ ค่านิยม และการปฏิบัติ และส่งผลกระทบต่อความผาสุกของพนักงานทั้งด้านร่างกายและจิตใจ 3) แหล่งของสุขภาพส่วนบุคคลในที่ทำงาน (Personal health resource in the workplace) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุน การบริการทางสุขภาพ ข่าวสารทรัพยากรและโอกาสที่บริษัทจัดเตรียมไว้สำหรับพนักงาน หรือ สนับสนุนหรือเป็นการกระตุ้นเพื่อปรับปรุง หรือคงไว้ซึ่งวิถีปฏิบัติในการดำเนินชีวิตอย่างมีสุขภาพ มีการติดตามและสนับสนุนทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตและ 4) ชุมชนบริษัท (Enterprise community involvement) เป็นความเชื่อมโยงของชุมชนและบริษัท อันประกอบด้วย กิจกรรม ทักษะความ เชี่ยวชาญและแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ ความผูกพันของบริษัท สภาพชุมชนทั้งกายภาพและสุขภาพใจ ความปลอดภัยและความผาสุกของพนักงานและครอบครัว<sup>14</sup> แมเนี่ยน (Manion) ได้อธิบายว่า ลักษณะขององค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 1) การติดต่อสัมพันธ์กันภายในองค์กร เป็นพื้นฐาน ที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน โดยที่บุคลากรร่วมกันทำงานเกิดสังคมแห่ง การทำงานร่วมกันมากขึ้น มีสัมพันธ์ภาพที่ดีภายในองค์กร บุคลากรให้ความร่วมมือช่วยเหลือกัน สนทนาพูดคุยอย่างเป็นมิตร ให้การช่วยเหลือและได้รับการช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานจนเกิดมิตรภาพ ระหว่างการปฏิบัติงานกับบุคลากรต่าง ๆ 2) ความรักในงานที่ทำ เป็นการรับรู้ถึงความรู้สึกรักและ ผูกพันอย่างเหนียวแน่นกับงานรับรู้ว่าคุณค่าในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในสิ่งที่เป็น องค์กรประกอบของงาน กระตือรือร้นในการทำงาน เกิดความรู้สึกในทางบวกที่ได้ทำงาน เกิดความรู้สึก ในทางบวกที่ได้ทำงานสนุกสนานรู้สึกภูมิใจที่ได้งาน 3) ความสำเร็จในงานที่ทำ เป็นการรับรู้ว่าได้ ทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยได้รับความสำเร็จในการทำงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ ทำทนายให้สำเร็จเกิดความสำเร็จรู้สึกว่ามีคุณค่าในชีวิต 4) การเป็นที่ยอมรับในองค์กร ได้รับความ เชื่อถือจากผู้ร่วมงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับความคาดหวังที่ดี และความไว้วางใจในการทำงาน<sup>15</sup> วาร์ (Warr) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานที่มีความสุขและ การเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 1) ความรื่นรมย์ในการทำงาน เป็นความรู้สึกของบุคคล ที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกสนุกกับการทำงาน และไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใด ๆ ในการทำงาน 2) ความรู้สึกกระตือรือร้น เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิด

<sup>14</sup> Joan Burton, **WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background Document and Supporting Literature and Practices** (WHO Headquarters, Geneva, Switzerland, 2010), 82-88.

<sup>15</sup> Jo Manion, “Joy at Work: Creating a positive workplace” **Journal of Nursing Administration**, (2003): 652-655.

ความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัว ทำงานได้คล่องแคล่ว รวดเร็ว กระฉับกระเฉงมีชีวิตชีวาในการทำงาน3) ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบ สนใจ และยินดีปฏิบัติงานของตนโดยความรู้สึกทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากเป็นความรู้สึกที่มีฐานจากความรู้สึกพอใจ และเป็นผลเกี่ยวเนื่องกับความรู้สึกและอารมณ์ ซึ่งมาจากสาเหตุที่ต่างกันของลักษณะสิ่งแวดล้อมในการทำงาน<sup>16</sup>เคทเชียน (Ketchian) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย1) ประโยชน์ต่อองค์กร 1.1) การมีความสุขในการทำงานทำให้ผลิตผลเพิ่มขึ้น คนที่มีความสุขในการทำงานจะเป็นคนที่ทำงานได้ผลิตผลมากกว่าเมื่อเวลาผ่านไปความสามารถในการทำงานก็จะเพิ่มขึ้นความสุขไม่เพียงแต่พัฒนาปริมาณให้มากขึ้น แต่เป็นการเพิ่มคุณภาพด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความทุ่มเทตั้งใจทำงานให้เกิดผลที่ดีที่สุดจากคุณค่า ความเชื่อ และความยึดมั่นผูกพันที่บุคคลมีให้กับงานนั้น 1.2) การมีความสุขในการทำงานทำให้ความสามารถในการตัดสินใจดีขึ้น เนื่องจากความสุขทำให้ความสับสนจากความเครียดและความไม่แน่นอนลดลง บุคคลจะหยุดความหวาดกลัวต่อผลที่ตามมาจากการแก้ปัญหา แทนการสร้างปัญหา และรู้สึกดีเมื่อได้ทำงานอย่างดีที่สุด 1.3) การมีความสุขในการทำงานทำให้ผู้รับบริการได้รับความสุข สิ่งที่คุณมีความสุขได้ทำให้องค์กรจะมีความแตกต่าง คนที่มีความสุขจะดูแลผู้รับบริการอย่างดีมีความสุขรอบคอบพูดด้วยถ้อยคำที่ดีท่าทางเป็นมิตรจะดึงดูดผู้รับบริการให้มาใช้บริการอีก 1.4) การมีความสุขในการทำงานทำให้ลดการขาดงานและลาป่วย เนื่องจากความสุขมีความสัมพันธ์กับสุขภาพ คนที่มีความสุขมีแนวโน้มที่จะป่วยน้อยกว่าและหายป่วยเร็วกว่า 1.5) การมีความสุขในการทำงานทำให้บุคคลมีพลังงานพร้อมที่จะทำงานในสิ่งที่รักและมีความสุขสามารถส่งผ่านไปยังผู้อื่นได้ และพลังงานดังกล่าวจะแผ่ไปทั่วทั้งองค์กร 1.6) การมีความสุขในการทำงานทำให้การสื่อสารดีขึ้น ซึ่งสิ่งสำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจคือการสื่อสาร การสื่อสารที่ดีทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คนที่มีความสุขในการทำงานสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า 1.7) การมีความสุขในการทำงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขเป็นการเพิ่มความเข้มแข็งให้ความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม จากประสบการณ์การให้ความร่วมมือในการทำงาน 1.8) การมีความสุขในการทำงานทำให้ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และได้ทำงานที่มีคุณค่าให้แก่องค์กร 2) ประโยชน์ต่อการบริหาร 2.1) การมีความสุขในการทำงานทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ในการจัดการ เนื่องจากไม่ได้ถูกจูงใจด้วยเงินเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการจูงใจด้วยความผูกพันที่บุคคลมีต่องานที่ทำอันนำไปสู่ทำการเป็นผู้นำในการแข่งขัน 2.2) การมีความสุขในการทำงานทำให้องค์กรได้รับผลกำไรสูง เนื่องจากบุคลากรมีประสิทธิภาพ การลาออกน้อยและ

---

<sup>16</sup> Peter Warr, **Work, Happiness and Unhappiness** (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007), 102.

ทำให้การทำงานเป็นทีมดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพหรือผลิตภาพได้สูงขึ้น 2.3) การมีความสุขในการทำงานทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง บุคคลจะคำนึงถึงและทำให้เป็นจริงในการทำงานทุกวัน 2.4) การมีความสุขในการทำงานทำให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคม ภาพลักษณ์ขององค์กรดี เป็นที่ดึงดูดสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถ 2.5) การมีความสุขในการทำงานทำให้บุคลากรเอาใจใส่ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานดี และคุณภาพของงานพัฒนาดีขึ้นจากทัศนคติที่ดี บรรยากาศแห่งความเป็นเพื่อนทำให้ผลิตภาพของงานเพิ่มขึ้น 2.6) การมีความสุขในการทำงานส่งเสริมการบังคับบัญชาคนที่มีความสุขไม่ต่อต้านการบริหารจัดการ 2.7) การมีความสุขในการทำงานทำให้เพิ่มพูนคุณค่าการเป็นผู้นำโดยให้ออกาสบุคคลได้สร้างสรรค์ผลงานที่มีความหมายมากกว่าเงิน ทั้งต่อตัวเองและครอบครัว 3) ประโยชน์ต่อตัวบุคคล 3.1) การมีความสุขในการทำงานทำให้มีความสุขต่อเนื้อที่บ้าน เนื่องจากหลังจากการทำงานกลับบ้านด้วยความสุข การมีความสุขทำให้บุคคลมีสภาพจิตใจที่แข็งแรง การที่บุคคลมีความสุขที่บ้านทำให้เขาได้พักผ่อนอย่างเต็มที่และพร้อมจะทำงานในวันใหม่ 3.2) การมีความสุขในการทำงานทำให้การควบคุมอารมณ์ดีขึ้น ทำให้ทักษะในการปรับตัวดีขึ้นและควบคุมตนเองได้ดีขึ้น ทำให้มีความฉลาดทางอารมณ์ 3.3) การมีความสุขในการทำงานเพิ่มความสนใจในการทำงาน ทำให้แก้ปัญหาได้ดีขึ้น 3.4) การมีความสุขในการทำงานทำให้บุคคลรักงาน ความสุขในการทำงานทำให้สิ่งแวดล้อมในการทำงานดีทำให้รักในสิ่งที่เขาทำ และได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับความรู้สึกรักงานของตนเอง 3.5) การมีความสุขในการทำงานให้คุณค่ากับตำแหน่งที่บุคคลดำรงอยู่ ทำให้รู้สึกถึงคุณค่าในสถานะตำแหน่งในการทำงาน และรู้สึกดีเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ 3.6) การมีความสุขในการทำงานทำให้มีความรู้สึกปลื้มใจทำให้บุคคลรู้สึกดีกับตัวเองที่ได้ทำสิ่งที่ดีกับองค์กร เป็นการสร้างความแตกต่าง<sup>17</sup> สเมต ลอชและ สแกรนนิ่งเจอร์ (Smet Loch and Schaninger) ได้อธิบายถึงการนำไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 1) การยืดหยุ่น (Resilience) 2) การดำเนินการ (Execution) 3) การวางแนวทาง (Alignment) 4) การฟื้นฟู (Renewal) และ 5) ส่วนประกอบ (Complementarity) ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารต้องนำนโยบาย มีการพัฒนาฝึกอบรมและให้แรงจูงใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนการสั่งงานในรูปของการจัดโครงสร้างองค์กร<sup>18</sup> แอนดรู (Andrew) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบด้วย 1) การสร้างบรรยากาศความสนุกสนาน

<sup>17</sup> L. Ketchain, **Happiness at Work**, Accessed November 10, 2017, Available from <http://www.HappinessClub.com>.

<sup>18</sup> Aron De Smet, Loch M. and B. Schaninger, "Anatomy of a healthy corporation," **McKinsey Quarterly Web exclusive** 2, 3 (January 2007): 1-11.

ในการทำงาน (Work enjoyment) 2) การเสริมสร้างการทำงาน (Work enrichment) 3) การส่งเสริมสัมพันธ์ภาพในการทำงาน (Work relationship) 4) การสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน (Work life –balance) 5) การส่งเสริมความหลากหลายของงาน (Work variety) 6) การสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม (Work team) 7) การรับรู้งาน (Work recognition) 8) การให้รางวัล (Work reward) 9) การทำงานอย่างสมบูรณ์ (Work meaning fullness) 10) ความผูกพันในการทำงาน (Work engagement) 11) การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Work equity) 12) การมีภาวะผู้นำในที่ทำงาน (Workplace leadership) และ 13) ชุมชนที่ทำงาน (Workplace community)<sup>19</sup> โชเทรีย (Shrotryia) ได้อธิบายกรอบแนวคิดของการเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการเงิน (Financial performance job satisfaction) 2) ความพึงพอใจของลูกค้าต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (Customer's satisfaction corporation society responsibility) 3) การบริหารบุคลากรให้เปรียบเสมือนหุ้นส่วน (Management employee institutional partner) 4) สังคมของผู้รับบริการ (Suppliers customer society)<sup>20</sup> สตี (Stein) ได้เสนอ 7 วิธีสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 1) จ้างบุคคลที่มีความสุข (Hire happy personalities) การจ้างคนที่ทำให้สถานที่ทำงานของคุณมีความสุขมากขึ้น จะส่งผลประสิทธิภาพการทำงานและมีแรงจูงใจในการสร้างผลผลิต การบริการ ประสิทธิภาพขององค์กร 2) มีจิตสำนึกในการทำงาน (Be community minded at work) ให้การสนับสนุนให้คนในองค์กรพูดทักทายกันและกัน การสื่อสารที่ดีทำให้เกิดการประสานได้ทุกระดับและทำให้เกิดการเปลี่ยนบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 3) เลิกกิจวัตรประจำวันเป็นครั้งคราว (Get out of the work routine occasionally) การมีกิจกรรมที่เปลี่ยนแปลงไม่จำเจ จะทำให้เกิดสมดุลในชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงาน มีการผ่อนคลาย 4) การเพิ่มขึ้นของผลผลิต (Show that you care about your employees) การเพิ่มขึ้นของผลผลิตเมื่อบุคลากรรับรู้ถึงความห่วงใยและเห็นว่าผู้บริหารหรือองค์กรคุณค่าของเขาจะทำให้เกิดความสุขอันจะนำไปสู่ความตั้งใจในการทำงานและสร้างผลผลิต 5) กระตุ้นให้เกิดความคิดเห็นแก่ตัวบางอย่าง (Encourage some selfish thinking) ส่วนหนึ่งของการมีความสุขในการทำงานคือ การส่งเสริมให้คนมีเป้าหมายในการ

---

<sup>19</sup> Sharon S. Andrew, **S.M.I.L.E.S.: The Differentiating Quotient for Happiness at Work**, Accessed April 20, 2017, Available from <http://www.happiestminds.com/whitepapers/smiles-differentiating-quotient-for-happiness-at-work.pdf>.

<sup>20</sup> Vijay Kumar Shrotryia, **Organizational Happiness for sustaining growth**, Accessed April 20, 2017, Available from <https://www.linkedin.com/pulse/organizational-happiness-sustaining-growth-vijay-k-shrotryia>.

ทำงานส่วนตัว 6) มุ่งเน้นเรื่องเชิงบวก (Focus on the positive) ไม่มองในแง่ลบ ไม่จับผิดกันในการทำงาน ปล่อยให้วางและมองข้ามความผิดที่เล็กน้อย 7) ให้สิ่งตอบแทนคืนกลับบุคลากรในทีมงาน (Give back with your employees) การตอบแทนจะทำให้ผู้พนักงานทำงานได้ดีขึ้นซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสุขมากขึ้น<sup>21</sup>. ลิน (Lin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ 5 กลยุทธ์สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ 1) ความผูกพัน 2) ความเชื่อมโยง 3) การสนับสนุน 4) สุขภาพ และ 5) รางวัล<sup>22</sup> แดเรียน (Darren) ได้ให้แนวคิดของการบริหารให้เป็นองค์กรแห่งความสุขไว้ดังนี้ 1) มีความยืดหยุ่น องค์กรที่มีความยืดหยุ่นเกี่ยวกับชั่วโมงเวลาหยุดพักหรือวันหยุดจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร พนักงานจะซื่อสัตย์ และจะเรียกร้องวันลาป่วยน้อยลง พนักงานสามารถบอกความจริงเกี่ยวกับวันลา โดยที่ไม่ถูกตำหนิจะทำให้เขารู้สึกถึงการรักษาความสัมพันธ์ที่ไว้ใจได้ 2) การให้คำชื่นชม การสรรเสริญและชื่นชมเป็นส่วนสำคัญของขวัญและกำลังใจทำให้พนักงานรู้สึกดีกับงานของพวกเขา ช่วยเพิ่มกระบวนการและก่อให้เกิดการดำเนินงานโดยรวมดีขึ้น ผู้บริหารและบุคคลในตำแหน่งอำนาจควรทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมการกระทำการปฏิบัติและพฤติกรรมที่ถูกต้องโดยการสนับสนุนในเชิงบวก 3) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน องค์กรและบุคลากรมีความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแต่ละบุคคลและบริษัทหรือองค์กร หากพนักงานยังไม่แน่ใจเกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวังจากพวกเขาอาจเป็นเรื่องยากที่พวกเขาจะรู้ได้อย่างยอดเยี่ยม เป้าหมายที่ชัดเจนและชัดเจนจะช่วยปรับปรุงโครงสร้างทั้งหมดของ บริษัท หนึ่งคนในแต่ละครั้ง โดยทั่วไปเป้าหมายเหล่านี้ควรมีความชัดเจนในแต่ละวัน เช่นเดียวกับภาพขนาดใหญ่ 4) ให้โอกาสในการเติบโต ความก้าวหน้าในอาชีพ<sup>23</sup>

## 2. แนวคิดการบริหารองค์กรแห่งความสุขในประเทศ

ซึ่งชาลวีย์ วสันต์ธรรณรัตน์ได้ให้แนวคิดว่าองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ใน มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ คือ ความสุขของคน ความสุขของครอบครัว ความสุขของสังคม การสร้างความสุขในที่ทำงานจะทำให้บุคลากรมีความสุขดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้

<sup>21</sup> Cheryl Stein, **7 Simple Ways To Cultivate A Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://hiring.monster.ca/hr/hr-best-practices/>.

<sup>22</sup> Ken Lin, **The 5 Key Ingredients of a Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://www.inc.com/ken-lin/the-5-key-ingredients-of-a-happy-workplace.html>.

<sup>23</sup> Steven Darien, **Key Characteristics of a Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://stevendarien.wordpress.com/2011/05/25/key-characteristics-of-a-happy-workplace-by-steven-darien/>.

องค์กรก็จะได้รับประโยชน์จากการมีบุคลากรที่กระตือรือร้นเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งความคิด และการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน<sup>24</sup> สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ กล่าวถึง การบริหาร องค์กรแห่งความสุขที่มีความสุขว่าจะต้องประกอบด้วยหัวใจสำคัญหลายอย่าง คือ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การมีความสุข (Happy) มีความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่ความก้าวหน้า (Creativity) โดยได้เสนอแนวคิดและหลักการสร้างองค์กรแห่งความสุข แบบความสุข 8 ประการ คือ 1) ความสุข ทางกาย (Happy body) ความสุขจากการมีสุขภาพดี แข็งแรงทั้งร่างกายและใจซึ่งเกี่ยวข้องกับ การรู้จักใช้ชีวิตเป็นสอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่ รู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีความสุข 2) นำใจงาม (Happy heart) ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกันในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญเชื่อว่าไม่มีใครอยู่ได้ คนเดียวในโลกนี้ เราต้องรู้จักการแบ่งปัน และต้องรู้สึกว่ามีคนอื่นก็มีความสุขใจเกิดขึ้น 3) การผ่อนคลาย (Happy relax) ต้องรู้จักการผ่อนคลายต่อสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิตไม่ว่าจะเป็น การทำงาน หรือการใช้ชีวิต ต้องรู้จักปล่อยวางต้องมีคำว่าหยุด เพื่อจะมีสติแล้วคิดเดินต่อไป 4) การพัฒนาสมอง (Happy brain) เป็นความสุขจากการหาความรู้ พัฒนาสมองตัวเองจากแหล่งต่าง ๆ นำไปสู่ความเป็นมืออาชีพ และความก้าวหน้าในการทำงาน คนเราเรียนเพื่อรู้มีปัญญาก้าวหน้าในชีวิต เป็นสิ่งสำคัญ อนาคตก้าวหน้า ความต้องการต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากการเรียนรู้พัฒนาตนเอง 5) ศาสนาและศีลธรรม (Happy soul) ความศรัทธาศาสนา และศีลธรรมในการดำเนินชีวิต ความสุข ของคนทำงานเกิดได้จากธรรมะ จริยธรรม ความซื่อสัตย์ เป็นสิ่งสำคัญของมนุษย์ทุกคนตลอดจน การมีคุณธรรม 6) การปลอดหนี้ (Happy money) มีเงินรู้จักเก็บรู้จักใช้ ถ้าเชื่อว่าหาความสุขด้วยเงิน ไม่มีวันพอ เงินสำคัญแต่ไม่ใช่ที่สุดเพราะบางครั้งเงินไม่สามารถตอบสนองความสุขให้คนได้ จริง ๆ แล้วความสุขคือการรู้จักพอ ดังนั้นในด้านนี้จึงควรรู้จักใช้เงินให้เป็น 7) สร้างความสุขจากการมีครอบครัว ที่ดี (Happy family) ครอบครัวที่ดีและเข้มแข็งย่อมเป็นครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ความสุขที่ให้กับ คนในครอบครัว ไม่ว่าจะเป็นพ่อ แม่ ญาติผู้ใหญ่ บุตร หลาน ภรรยา คือภูมิคุ้มกันทางจิตใจให้ครอบครัว 8) ความสุขที่เกิดจากสังคม (Happy society) สังคมดีเกิดขึ้นได้เมื่อมีความรักความสามัคคี เอื้อเฟื้อ ต่อคนในชุมชน คนทำงานที่พักอาศัยข้อเสนอเหล่านี้ได้รับสนับสนุนจากงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น อาจมี องค์กรประกอบเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสุขอีกได้แก่ การบรรลุความปรารถนาแห่งตน เช่น เป้าหมายชีวิต การมีความเจริญงอกงาม มิติของความสุขภายในจิตใจที่มีความใกล้เคียงกันคือ การได้ใช้เวลาว่าง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอันเป็นที่รัก เป็นต้น<sup>25</sup> ขวัญเมือง แก้วดำเกิง ได้ให้ความหมายว่า

<sup>24</sup> ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, **องค์กรแห่งความสุขด้วยความสุข 8 ประการ** (กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน, 2551), 18-25.

<sup>25</sup> สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุข กันเถอะ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552), 27.

องค์กรแห่งความสุข คือองค์กรที่มีระบบการจัดการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีมีกระบวนการสร้างสุขเชื่อมโยงกันก่อให้เกิดสุขภาพกายควบคู่สุขภาพใจส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร<sup>26</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร.ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

- 1) ลักษณะสำคัญขององค์กร
- 2) หมวด 1 การนำองค์กร
- 3) หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- 4) หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 6) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 7) หมวด 6 การจัดกระบวนการ
- 8) หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ
- 9) คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เวอร์ชัน 1.0 สำหรับหมวด 5 เปรียบได้กับการนำการบริหารองค์กรแห่งความสุขมาใช้กับภาครัฐโดยกำหนดเป็นระบบและข้อ้อย่างจำแนกได้ ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร
  - 1.1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร
  - 1.2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
  - 2) ความผูกพันของบุคลากร
    - 2.1) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
    - 2.2) การประเมินความผูกพันของบุคลากร
    - 2.3) การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร<sup>27</sup>

วิชัย อุสุทาจิต อธิบายถึงองค์กรแห่งความสุขว่าหมายถึงองค์กรที่มีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอย่างมีเป้าหมายและมียุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน<sup>28</sup>

จุฑามาศ แก้วพิจิตร ได้อธิบายถึงการบริหารจัดการความสุขในองค์กร (Happy management) โดยการใช้โมเดล เป็น อยู่ คือ ดังนี้ ด้านเป็น ได้แก่

- 1) การเป็นตัวตนที่แท้จริง
- 2) เป็นสุขทางใจ
- 3) เป็นคนได้เต็มศักยภาพ
- 4) เป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนพอใจ

ด้านอยู่ ได้แก่

- 1) อยู่ดีกินดี
- 2) อยู่อย่างมีความสุขหรืออื่น
- 3) อยู่ในองค์กรที่มีผู้นำที่ดี มีผู้นำ และเพื่อนร่วมงานดี
- 4) อยู่ในตำแหน่งและอาชีพที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

ด้านคือ ได้แก่

- 1) คือผลงานขององค์กร

<sup>26</sup> ขวัญเมือง แก้วดำเกิง, “แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข” (เอกสารประกอบการบรรยาย คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), 14.

<sup>27</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558**, เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก [http://opdc.go.th/special.php?spc\\_id=4&content\\_id=153](http://opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153).

<sup>28</sup> วิชัย อุสุทาจิต, “มา Read and Learn เพื่อสร้าง Happy Workplace กันดีกว่า” (เอกสารประกอบการบรรยาย) ณ ห้องประชุมชั้น 5 อาคารบุญชนะ อธิการสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, (วันที่ 3 กรกฎาคม 2558).



2) คือความหวังขององค์กร 3) คือภาพลักษณ์ขององค์กร<sup>29</sup> ศิริเชษฐ์ สังขะมาน อธิบายถึงแนวการสร้างองค์กรแห่งความสุขในหน่วยงานภาครัฐว่าต้องประกอบด้วย 1) การแรงจูงใจในการทำงาน 2) ความมั่นคงในอาชีพ 3) รักในอาชีพ 4) ความมั่นคงในรายได้และสวัสดิการ 5) การมองเห็นโอกาส ความก้าวหน้าและการเลื่อนขั้นตามวาระ 6) การส่งเสริมศักยภาพชีวิตในการทำงาน<sup>30</sup> จรรยา ดาสา ได้อธิบายถึงการสร้างองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 1) การสนุกกับงานที่ทำ 2) ความภาคภูมิใจกับงานที่ตนทำ 3) เห็นคุณค่าและความสำคัญของงานที่ทำ 4) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ 5) มีความสุขที่ได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายและได้รับเสริมพลังในการทำงาน 6) มีความสุขในสถานที่ทำงาน 7) ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเห็นคุณค่าของงานที่ทำ 8) ทำงานร่วมกับผู้อื่น<sup>31</sup> ก้านทอง บุหระ ได้อธิบายแนวคิด กระบวนการขององค์กรแห่งความสุขว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรแห่งความสุขสิ่งสำคัญที่สุดคือความร่วมมือของทุกคนในองค์กร โดยมีกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข คือ การสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงานและชุมชนเอื้อต่อการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญ แสดงภาวะผู้นำและความเชื่อมั่น<sup>32</sup> ประพนธ์ ผาสุกยัด ได้เสนอแนวคิดที่ว่าปัจจัยหลักที่ทำให้คนทำงานได้อย่างมีความสุข มี 4 ปัจจัย คือ 1) ในลักษณะของเนื้องานมีความท้าทายหรือไม่ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงศักยภาพหรือไม่ ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าหรือไม่ 2) วัฒนธรรมการทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ตัดสินใจ ได้มีส่วนร่วมมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือไม่ 3) ปัจจัยแวดล้อมสภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยหรือไม่ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างไร<sup>33</sup>

<sup>29</sup> จุฑามาศ แก้วพิจิตร วิชัย อุตสาหจิต และ สมบัติ กุสุมาวดี, “Happy Model,” (เอกสารประกอบการบรรยายสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ), เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihealth.or.th/tag/องค์กรแห่งความสุข>.

<sup>30</sup> ศิริเชษฐ์ สังขะมาน, **เปิดสถานการณ์สุขภาพคนในภาครัฐถึงพัฒนาความสุขราชการไทย, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ**, เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihealth.or/Centent/38493>.

<sup>31</sup> จรรยา ดาสา, **ความสุขในที่ทำงาน**, เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://web.sut.ac0th/ced/Happy/article/001.pdf>.

<sup>32</sup> ก้านทอง บุหระ, “องค์กรแห่งความสุข : แนวคิด กระบวนการและบทบาทนักบริหารทรัพยากรมนุษย์,” **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์** (พฤศจิกายน 2560): 169-176.

<sup>33</sup> ประพนธ์ ผาสุกยัด, **Happy workplace สวรรค์ในที่ทำงาน**, เข้าถึงเมื่อ 18 พฤษภาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://km.ra.mahidol.ac.th/mod/forum/discuss.php?d=596>.

### 3. งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ วิชัย อุตสาหจิต และ จุฑามาศ แก้วพิจิตร ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม<sup>34</sup> ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม และคณะ ได้ทำการวิจัย เรื่องปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ) : การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ<sup>35</sup> สุกัญญา แซ่เลียงและทักษญา ส่งาโยธิน ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชาภิ<sup>36</sup> วรรณภา ลือกิตินันท์ ได้ทำวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรม การผลิตในภาคตะวันออก<sup>37</sup> อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารความสุขในสถานศึกษา<sup>38</sup>

บุรินทร์ เทพสาร ได้ทำการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข<sup>39</sup> สุวาริศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>40</sup> วัศยา หวังพลายเจริญสุข ได้ทำวิจัยเรื่องการดำเนินงานสร้าง

<sup>34</sup> วิชัย อุตสาหจิต และ จุฑามาศ แก้วพิจิตร, “องค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม,” *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์* 53, 1 (2556): 67-102.

<sup>35</sup> ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม และคณะ, “ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ) : การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ,” *Journal of Health Science Research* 9, 1 (January – June 2015): 52.

<sup>36</sup> สุกัญญา แซ่เลียง และ ทักษญา ส่งาโยธิน, “การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชาภิ” (รายงานการวิจัยวิทยาลัยพัฒนศาสตร์, 2554).

<sup>37</sup> วรรณภา ลือกิตินันท์, “แนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตในภาคตะวันออก,” *Journal Of Management Science* 31, 1 (January-June 2014): 1-15.

<sup>38</sup> อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา, “การบริหารความสุขในสถานศึกษา,” *วารสารสุทธิปริทัศน์* 28, 88 (ตุลาคม-ธันวาคม 2557): 15-32.

<sup>39</sup> บุรินทร์ เทพสาร, “ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557), บทคัดย่อ.

<sup>40</sup> สุวาริศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์, “ดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), บทคัดย่อ.

เสริมสุขภาวะองค์กร กรณีศึกษา : องค์กรสร้างสุข<sup>41</sup> สามารถ บุญรัตน์ ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา<sup>42</sup> สายฝน รัตน์ยัง ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยศิลปากร<sup>43</sup> พิกุล พุ่มช้าง ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาของไทย<sup>44</sup> อุมารวรรณ วาทกิจ ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ตามแนวคิด ความสุข 8 ประการ ได้แก่ Happy Heart, Happy Soul, Happy Society, Happy Brain และ Happy Work-life ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขในมุมมองของบุคลากรโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ตามแนวคิด MapHR ได้แก่ สุขด้วยการจัดการ สุขด้วยกระบวนการสร้างสุข และสุขด้วยผลลัพธ์ขององค์กร ซึ่งสรุปแนวทางในการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการเป็นองค์กรแห่งความสุข 2) กระบวนการสร้างสุข โดยมีการกำหนดนโยบายองค์กร กำหนดผู้รับผิดชอบวางแผนโครงการและประเมินโครงการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม 3) ผลลัพธ์ขององค์กร การเป็นองค์กรแห่งความสุขผลลัพธ์ที่ได้จะแสดงออกมาในรูปแบบของคุณภาพในการปฏิบัติงาน การเพิ่มขึ้นของผลผลิต<sup>45</sup>

<sup>41</sup> วัศยา หวังพลายเจริญสุข, “การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร กรณีศึกษา : องค์กรสร้างสุข,” *Panyapiwat Journal* 7, 3 (September-December 2015): 194-201.

<sup>42</sup> สามารถ บุญรัตน์. “กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา” (รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ การบริหารการพัฒนาสังคมและยุทธศาสตร์การบริหาร ประจำปี 2559), 172.

<sup>43</sup> สายฝน รัตน์ยัง, “แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559), บทคัดย่อ.

<sup>44</sup> พิกุล พุ่มช้าง, “การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาของไทย,” *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ* 10, 2 (เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม 2560): 647-663.

<sup>45</sup> อุมารวรรณ วาทกิจ, “ปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา ธุรกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น,” *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์* 17, 3 (กันยายน – ธันวาคม 2560): 121-131.

#### 4. งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข

ไดเนอร์ (Diener) ได้ทำการวิจัยเรื่องดัชนีชี้วัดความเป็นอยู่ที่ดี : วิทยาศาสตร์แห่งความสุขและข้อเสนอระดับชาติ<sup>46</sup> ราฟฟินดอทเทียร์ กุสนาสดอทเทียร์ และ โทมัสสัน (Rafnsdottir Gunnarsdottir and Tomaason) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์การการทำงาน ความเป็นอยู่ที่ดีและการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่มีความสุขในการทำงานมากที่สุดคือความกดดันเรื่องเวลา การขาดการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงและลำดับชั้นในสายบังคับบัญชาในองค์กร<sup>47</sup> ชาง จอนสันและหยาง (Chu-Hsiang Chang, Russell E, Johnson and Liu-Qin Yang) ได้ทำการศึกษาเรื่องความเครียดทางอารมณ์และพฤติกรรมความเป็นพลเมืองขององค์กร: การวิเคราะห์และทบทวนอภิมาน<sup>48</sup> อไฮค์ซูวเซอร์ดาร์ (Rasulzada) ได้ทำการวิจัย เรื่องการสร้างสรรคขององค์กรและบริบทความเป็นอยู่ที่ดีตามแนวคิดวิทยา<sup>49</sup> ซิมมอน (Simmons) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะขององค์กรที่มีความสุข<sup>50</sup> เคลย์พูล (Claypool) ได้ทำวิจัยเรื่องความสำเร็จขององค์กร : ความเป็นมาของความสุขในปัจจุบันผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร<sup>51</sup> ชิคิ และ อับมาล (Shikhi and Abmal) ได้ทำการวิจัยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

<sup>46</sup> Edward Diener, “Subjective Well-being : The science of happiness and proposal for a national index” (The American Psychologist Association, 2000), 34-43.

<sup>47</sup> Gudbjorg Linda Rafnsdottir Holmfrqr K. Gunnarsdottir and Kristinn Tomasson, “Work Organization Well-being and Health in Geriatric Care” (University of Iceland, 2003), Abstract.

<sup>48</sup> Chu-Hsiang Chang, Russell E, Johnson and Liu-Qin Yang, **Emotional Strain and Organizational citizenship behaviors : A meta –analysis and review** (Work & Stress, 2007), 312-332.

<sup>49</sup> Farida Rasulzada, “Organizational Creativity and Psychological well-being Contextal Aspect : Creativity and Psychological Well-being from Open System Perspective” (Doctoral Thesis, Lund University, Department of Psychology, 2007), Abstract.

<sup>50</sup> Bret L. Simmons, “ Organizational Characteristics of Happy Organization” (University of Nevada, U.S.A., 2014), 1-15.

<sup>51</sup> Kevin K. Claypool, “ Organizational Success: How the Presence of Happiness in The Workplace Affects Employee Engagement that Leads to Organizational Success” (Dissertation Pepperdine University 2017), Abstract.

แห่งความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารและครุภาควิชาการจัดการศึกษามหาวิทยาลัย  
ฮอโมแกน แบนดาร์ อาบัส<sup>52</sup> ไรท์ (Wright) ได้ทำวิจัยเรื่องบทบาทของความสุขในองค์กรเส้นทางจาก  
อดีต ปัจจุบันสู่อนาคต<sup>53</sup>

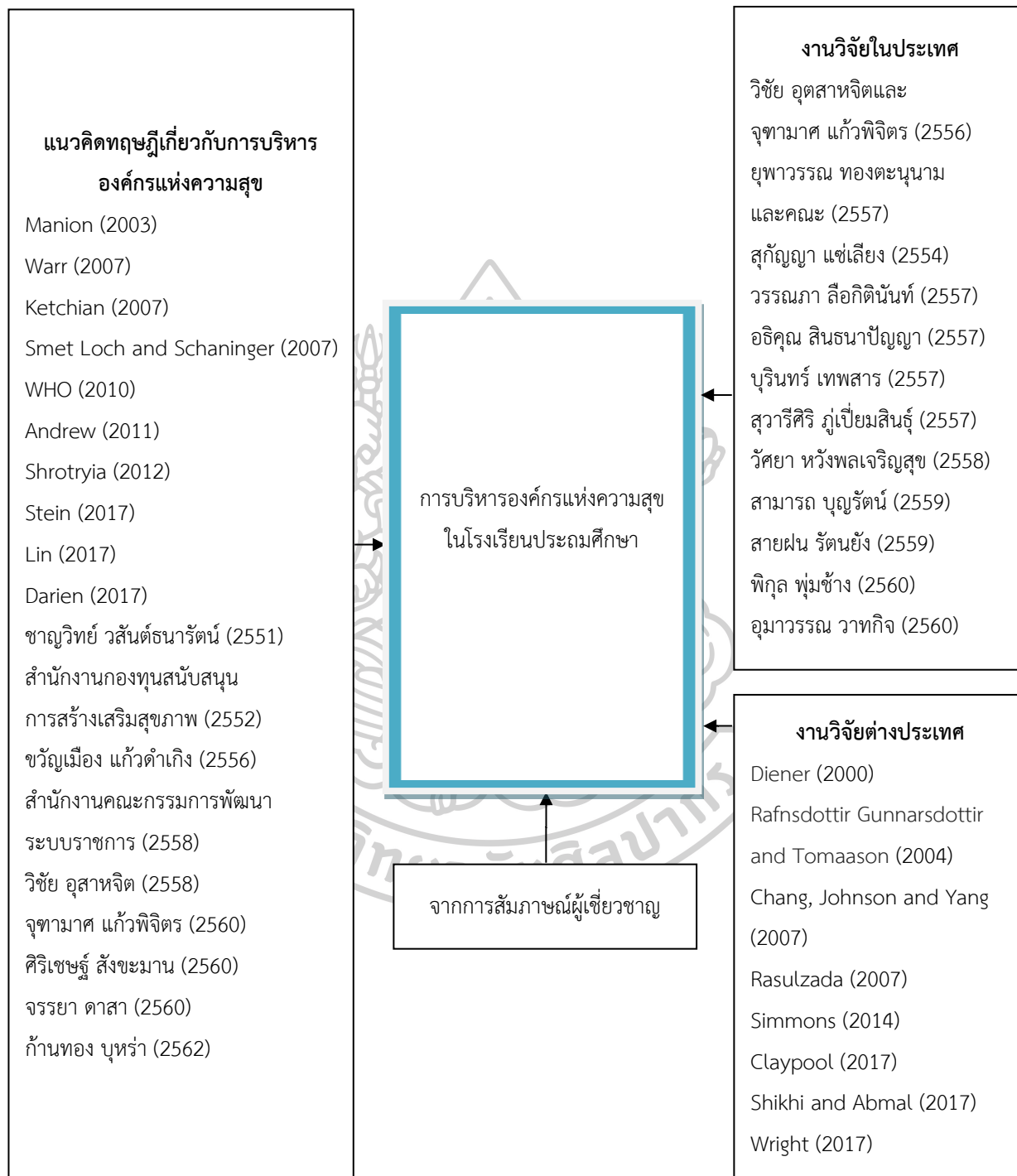


---

<sup>52</sup> Ali Akbar Shikhi and Yousef Abmal, “Examine the Relationship between Organizational Happiness and Organizational Spirituality with Organizational Commitment in Administrators and Teachers,” *Journal of Exploratory Studies in Law and Management* 4, 2 (2017): 48-52.

<sup>53</sup> Thomas A. Wright, “The Role of ‘Happiness’ in Organizational Research: Past, Present and Future Directions” *Research in Occupational Stress and Well Being* 4 (December 2004): 221-264.

ผู้วิจัยสามารถนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการวิจัยโดยเขียนเป็นแผนภูมิดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : Jo Manion, “ Joy at Work : Creating a positive workplace,” **Journal of Nursing Administration** (2003): 652-655.

: Peter Warr, **Work, Happiness and Unhappiness** ( New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007), 102.

: L. Ketchain, **Happiness at Work**, Accessed November 10, 2017, Available from <http://www.HappinessClub.com>.

: Aaron De Smet, Mark Loch and Bill Schaninger, **Anatomy of a healthy corporation** (McKinsey Quarterly, 2007), 1-5.

: Joan Burton, **WHO Healthy Workplace Framework and Model : Background Document and Supporting Literature and Practices** (WHO Headquarters, Geneva, Switzerland, 2010), 82-88.

: Sharon S. Andrew, **S.M.I.L.E.S. : The Differentiating Qoutient for Happiness at Work**, Accessed April 20, 2017, Available from <http://www.happiestminds.com/whitepapers/smiles-differentiating-quotient-for-happiness-at-work.pdf>.

: Vijay Kumar Shrotryia, **Organizational Happiness for sustaining growth**, Accessed April 20, 2017, Available from <https://www.linkedin.com/pulse/organizational-happiness-sustaining-growth-vijay-k-shrotryia>.

: Cheryl Stein, **7 Simple Ways To Cultivate A Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://hiring.monster.ca/hr/hr-best-practices/>

: Ken Lin, **The 5 Key Ingredients of a Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://www.inc.com/ken-lin/the-5-key-ingredients-of-a-happy-workplace.html>.

: Steven Darien, **Key Characteristics of a Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://stevendarien.wordpress.com/2011/05/25/key-characteristics-of-a-happy-workplace-by-steven-darien/>.

: ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, **องค์กรแห่งความสุขด้วยความสุข 8 ประการ** (กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน, 2551), 18-25.

: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552), 27.

: ขวัญเมือง แก้วดำเกิง, “แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข” (เอกสารประกอบการบรรยาย คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), 14.

: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558**, เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก [http://opdc.go.th/special.php?spc\\_id=4&content\\_id=153](http://opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153).

: วิชัย อุตสาหจิต, “มา Read and Learn เพื่อสร้าง Happy Workplace กันดีกว่า” (เอกสารประกอบการบรรยาย) ณ ห้องประชุมชั้น 5 อาคารบุญชนะ อุตสาหกรรมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (วันที่ 3 กรกฎาคม 2558).

: จุฬามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต และ สมบัติกุสุมาวดี, **ความสุขหลากหลายมุมมองด้วย HOME โมเดล** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2554), 27-129.

: ศิริเชษฐ์ สังขะมาน, **ฝ่าแนวคิด ‘องค์กรแห่งความสุข’ เพิ่มประสิทธิภาพงาน**, เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2560, เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2016/12/13134>.

: จรรยา ดาสา, **ความสุขในที่ทำงาน**, เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก [web.sut.ac.th/ced/Happy/article/001.pdf](http://web.sut.ac.th/ced/Happy/article/001.pdf).

: ก้านทอง บุหระ, “องค์กรแห่งความสุข : แนวคิด กระบวนการและบทบาทนักบริหารทรัพยากรมนุษย์,” **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์** (พฤศจิกายน 2560): 169-176.

: ประพนธ์ ผาสุขยืด, **Happy workplace สวรรค์ในที่ทำงาน**, เข้าถึงเมื่อ 18 พฤษภาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://km.ra.mahidol.ac.th/mod/forum/discuss.php?d=596>.

: Edward Diener, **Subjective Well-being : The science of happiness and proposal for a national index** (The American Psychologist Association, 2000), 34-43.

: Gudbjorg Linda Rafnsdottir, Holmfrqr K. Gunnarsdottir and Kristinn Tomasson, **Work Organization Well-being and Health in Geriatric Care** (University of Iceland, 2003), Abstract.

: Chu-Hsiang Chang, Russell E. Johnson and Liu-Qin Yang, **Emotional Strain and Organizational citizenship behaviors : A meta –analysis and review** (Work & Stress, 2007), 312-332.

: Farida Rasulzada, “Organizational Creativity and Psychological well-being Contextal Aspect : Creativity and Psychological Well-being from Open System Perspective” (Doctoral Thesis, Lund University, Department of Psychology, 2007), Abstract.

: Bret L. Simmons, **Organizational Characteristics of Happy Organization** (University of Nevada, U.S.A. 2014), 1-15.

: Kevin K. Claypool, “Organizational Success: How the Presence of Happiness in The Workplace Affects Employee Engagement that Leads to Organizational Success” (Dissertation Pepperdine University 2017), Abstract.



: Ali Akbar Shikhi and Yousef Abmal, “Examine the Relationship between Organizational Happiness and Organizational Spirituality with Organizational Commitment in Administrators and Teachers,” *Journal of Exploratory Studies in Law and Management* 4, 2 (2017): 48-52.

: Thomas A. Wright, “The Role Of “Happiness” In Organizational, Research : Past, Present And Future Direction,” *Research in Occupational Stress and Well Being* 4: 221-264.

: วิชัย อุตสาหจิตและจุฑามาศ แก้วพิจิตร, “องค์การแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม,” *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์* 53, 1 (2556): 67-102.

: ยุพาพรรณ ทองตะนูนาม และคณะ, “ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ,” *Journal of Health Science Research* 9, 1 (January – June 2015): 52.

: สุกัญญา แซ่เลียง และ ทักษญา สง่าโยธิน, “การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชากิจ” (รายงานการวิจัยวิทยาลัยพณิชยศาสตร์, 2554), บทคัดย่อ.

: วรรณภา ลือกิตินันท์, “แนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตในภาคตะวันออก,” *Journal Of Management Science* 31, 1 (January-June 2014): 1-15.

: อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา, “การบริหารความสุขในสถานศึกษา,” *วารสารสุทธิปริทัศน์* 28, 88 (ตุลาคม-ธันวาคม 2557): 15-32.

: บุรินทร์ เทพสาร, “ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557), บทคัดย่อ.

: สุวารีศิริ ภู่เปี่ยมสินธุ์, “ดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), บทคัดย่อ.

: วัศยา หวังพลายเจริญสุข, “การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร กรณีศึกษา : องค์กรสร้างสุข,” *Panyapiwat Journal* 7, 3 (September-December 2015): 194-201.

: สามารถ บุญรัตน์, “กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา” (รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ การบริหารการพัฒนาสังคมและยุทธศาสตร์การบริหาร ประจำปี 2559), 172.

: สายฝน รัตนยัง, “แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559), บทคัดย่อ.

: พิกุล พุ่มช้าง, “การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาของไทย,” *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ* 10, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2560): 647-663.

: อุมารวรรณ วาทกิจ, “ปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา ธุรกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น,” *วารสารวิชาการธรรมทศน์* 17, 3 (กันยายน – ธันวาคม 2560): 121-131.

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงนิยามความหมายของคำต่าง ๆ ได้ดังนี้

การบริหารองค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการจัดการเพื่อธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลขององค์กรทั้งผู้บริหาร และบุคลากร ให้มีความสุขในการทำงาน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ลดอัตราการลาป่วย การออกจากงานและนำมาซึ่งประสิทธิภาพการทำงาน โดยคำนึงถึง การเสริมสร้างให้บุคลากรมีสมดุลชีวิตของการทำงานและชีวิตส่วนตัว มีสุขภาพ และมีคุณภาพครอบครัวที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล ทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เหมาะสมต่อการดำรงชีวิต การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงานและความมั่นคงในการดำรงชีวิต มีระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรมีความสะอาด สวยงาม มั่นคง และปลอดภัยทั้งในด้านกายภาพ และในด้านจิตวิทยา มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ที่สนับสนุนการทำงานอย่างเหมาะสม อาคารสถานที่ มีความมั่นคงปลอดภัย สวยงามส่งผลที่ดีต่อความคิดสร้างสรรค์และบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง บุคลากรในองค์กรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมีความผูกพันกับองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน องค์กรมีระบบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน การทำงานทุกฝ่ายคำนึงถึงเป้าหมาย คุณภาพของผลผลิตหรือผลลัพธ์ขององค์กรและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาให้กับนักเรียนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (โรงเรียนขยายโอกาส)

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยซึ่งได้จัดแบ่งเนื้อหา ประกอบด้วย เนื้อหาข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### การบริหารองค์กรแห่งความสุข

#### ความหมายของความสุข

ความสุข (Happiness) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ตามแนวทางที่ต่างกัน ดังนี้  
ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า สุข คือความสบายกายสบายใจมักใช้คู่กับคำอื่น เช่น อยู่ดี มีสุข อยู่เย็นเป็นสุข สบายกายสบายใจ<sup>54</sup>

วิทท์แมน (Wittmann) ได้ให้ความหมายของความสุขว่า เป็นระดับของความรู้สึกที่แสดงออกถึงความพอใจในระดับสูงสุด และมีคำที่มีความหมายอย่างเดียวกับความสุขหลายคำ ได้แก่ ภาวะสุข (Well Being) สุขารมณ์ (Pleasure) โชค (Luck) สนุกสนาน (Joy) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพอใจ (Contentment) ความเบิกบานสำราญใจ (Ecstasy) เป็นต้น<sup>55</sup>

กาวิินและเมสัน (Gavin and Mason) กล่าวถึงความสุขว่าเป็นผลจากความรู้สึกภายในของคนของแต่ละคน เป็นผลทำให้เกิดความรู้สึกทางบวก เช่น ชื่นชอบ พึงพอใจ ความสุขประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความมีอิสระคือบุคคลมีความสามารถที่คิดและเลือกในสิ่งที่ต้องการและอำนาจเสรีภาพในการตัดสินใจ ทำให้ตนมีความพึงพอใจในชีวิต สามารถควบคุมและกำหนดการกระทำของตนให้ตอบสนองความสุขของตน

---

<sup>54</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น, 2546), 1201.

<sup>55</sup> Pierre Wittmann, A Guide To Happiness for the Third Millenium (Chaing Mai: Sangsilp Printing, 2003), 87.

2. ความรู้เป็นผลสำคัญในการตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการได้ถูกต้อง รู้ว่าควรใช้ความรู้อย่างไร เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเกิดการยอมรับและไว้วางใจจากบุคคลรอบข้าง

3. ความสามารถเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละคน สามารถฝึกฝนได้ด้วยการจัดอบรมต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความชำนาญ ส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์และประสบการณ์ที่กว้างขวางขึ้น<sup>56</sup>

ไดเนอร์และโออิชิ (Diener and Oishi) ให้ความหมายว่าความสุข คือ การที่บุคคลประเมินสภาพของชีวิตขณะนั้นซึ่งเป็นความพึงพอใจ อาจทำได้หลาย ๆ รูปแบบ เช่น การประเมินภาวะสุขภาพชีวิตแต่งงาน และชีวิตการทำงาน คนที่มีความสุขจะมีอารมณ์ทางบวกสูง คิด และทำแต่ในสิ่งที่ดี ขณะที่ใดในขณะที่คนขาดความสุข หรือมีอารมณ์ทางลบสูงมักจะทำและคิดในสิ่งที่เลวร้าย<sup>57</sup>

วู (Wu) ชี้ว่าความสุข คือ การมีอายุยืนยาว ความรุ่งเรือง สุขภาพ ความไม่มีโรค ความสงบ การรู้สึกผ่อนคลายจากความวิตกกังวล สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่สุดสำหรับชีวิต<sup>58</sup> ความสุขเป็นความรู้สึกองค์รวมเชิงอัตวิสัย (Subjective) อาจเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาความสุขเป็นผลมาจากปัจจัยเป็นเรื่องของจิตใจ เช่น การมีความสุขจากการนำธรรมะมาปฏิบัติ มีคุณธรรม เมตตากรุณา ศีลธรรม สมาธิ หรือปัญญา ความรู้สึกพอเพียง<sup>59</sup> และความสุขซึ่งเป็นผลพวงมาจากปัจจัยภายนอก เช่น มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคมชุมชนเข้มแข็ง มีครอบครัวอบอุ่น การมีสุขภาพดี<sup>60</sup>ความสุขมีการตีความไว้ในหลายมิติทั้งทางด้านศาสนาสังคม จริยธรรมและจิตวิทยา และแม้แต่กระทั่งสาขาวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ก็ได้ให้ความสำคัญกับความสุขมากยิ่งขึ้น ซึ่งความสุขมีการให้คำนิยามที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการนำไปอธิบายแต่ละบริบท

<sup>56</sup> Gavin Joanne H. and Mason Richard O., “The Virtuous Organization” The value of happiness in the workplace,” *Organization Dynamic* (2004): 379-392.

<sup>57</sup> Edward F. Diener and Shigehiro Oishi, *Are Scandinavians Happier than Asians* (Issues in Comparing Nations on Subjective Well-Being, 2004), 59.

<sup>58</sup> Y. Wu, *Source of Inner Happiness* (Taipei: Tong Da Books, 1992), 48.

<sup>59</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *ความสุข 5 ชั้น*, เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.cdthamma.com/forums/index.php?>

<sup>60</sup> ประเวศ วะสี, *มรรค 12 สู่ประเทศไทยอยู่เย็นเป็นสุข* (นนทบุรี: สำนักงานปฏิรูประบบสาธารณสุขแห่งชาติ, 2552), 15.

## แนวคิดความสุขในมุมมองด้านปรัชญาและศาสนา

ความสุขทางปรัชญาและทางศาสนา เป็นแนวทางดำเนินชีวิตให้สามารถปรับตัวได้แม้ชีวิตจะลำบาก เกิดความสุขทางใจจากการมีจิตใจสงบอยู่ในภาวะจิตปกติ เป็นอิสระจากกิเลสตัณหาที่มีความเชื่อว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์เป็นผู้ที่มีจริยธรรม เพียงแต่นำออกมาใช้ภายใต้สถานการณ์ที่ยั่วได้หรือไม่เท่านั้น ผู้วิจัยสรุปความสุขในมุมมองด้านปรัชญาและศาสนาออกเป็น 2 กลุ่ม

1. ความสุขทางศาสนา ตามแนวคิดของนักวิชาการตะวันตก โดย โรเบิร์ต (Robert) ซึ่งศาสนาคริสต์เชื่อในคุณค่าความเป็นมนุษย์ตั้งแต่เกิดว่า พระเจ้าเป็นผู้สร้างโลกและมนุษย์ ฉะนั้นมนุษย์ย่อมมีความดีและจริยธรรมเหมือนพระเจ้า ซึ่ง ได้แบ่งความสุขออกเป็น 4 ระดับ คือ

1.1 ความสุขจากการได้รับสิ่งของเพื่อตอบสนองความต้องการ เช่น การได้ทานอาหาร ก็มีความสุข ซึ่งความสุขระดับนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่อยู่ภายนอก และเป็นความสุขในระยะสั้น

1.2 ความสุขจากการเปรียบเทียบผลประโยชน์กับผู้อื่น ความสุขระดับนี้จะไม่มั่นคง เพราะเมื่อใดบุคคลเปรียบเทียบ ว่าตนเองมีน้อยกว่าก็จะรู้สึกล้มเหลว ไม่มีความสุขและรู้สึกกว่าตนเองไม่มีคุณค่า

1.3 ความสุขจากการเห็นความดีในผู้อื่นและการทำสิ่งที่ดีเพื่อผู้อื่น เช่น การดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในครอบครัวและสังคมที่ทำงาน

1.4 ความสุขระดับสูง หมายถึง ความสุขที่สมบูรณ์ บุคคลจะรู้สึกเต็มไปด้วยคุณงามความดี ความงาม ความจริงและความรัก ผู้ที่จะมีความสุขในระดับนี้จะกระทำการต่าง ๆ ด้วยจิตใจที่บริสุทธิ์ต่อผู้อื่น<sup>61</sup>

จึงอาจกล่าวได้ว่าความสุขในมุมมองของปรัชญาและศาสนาจำแนกความสุขเป็นความสุขตามที่ตนเองได้รับตามความต้องการ ความสุขเมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่นว่าได้ผลประโยชน์มากกว่าคนอื่น ความสุขจากการทำความดีเพื่อผู้อื่น และความสุขในระดับที่เป็นคุณงามความดีด้วยใจบริสุทธิ์เพื่อผู้อื่น

2. ความสุขทางพระพุทธศาสนา ตามแนวคิดของนักวิชาการตะวันออก เป็นความสุขที่เน้นการฝึกจิตและปฏิบัติธรรม กระทำความดี โดยไม่เบียดเบียนผู้อื่น จากแนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) แบ่งความสุขออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 ความสุขด้านรูปธรรม หมายถึง ความสุขที่ตามองเห็น คือการมีทรัพย์สิน มีอาชีพที่มั่นคง มีตำแหน่งยศศักดิ์ ฐานะเป็นที่ยอมรับของสังคม มีมิตรสหายบริวารและครอบครัวที่ดี

<sup>61</sup> Spitzer Robert, **The Four Levels of Happiness**, Accessed February 1, 2010, Available from <http://www.catholiceducation.org/articles/apologetics;ap0016.html>.

2.2 ความสุขด้านนามธรรม หมายถึง ความสุขที่ลึกล้ำเกินกว่าที่ตามองเห็น คือ คุณงามความดี ความสุขจากคุณค่าของชีวิต การได้บำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่น มีศรัทธาในสิ่งที่ดีงาม มีปัญญาที่ทำให้รู้จักการปฏิบัติต่อสิ่งทั้งหลายอย่างถูกต้อง และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ทำให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี

2.3 ความสุขด้านนามธรรมขั้นสูง ที่เรียกว่า โลกุตระหมายถึง ผู้ที่มีจิตใจเป็นอิสระ ด้วยความรู้เท่าทันต่อสิ่งทั้งหลาย รู้ชีวิตตามความเป็นจริง ปล่อยให้กฎธรรมชาติทั้งหลายเป็นไปตามธรรมชาติ ไม่ให้ความทุกข์เข้ามากระทบจิตใจ มีความสุขอยู่กับตัวเองและมีชีวิตที่สมบูรณ์มีความสุขในทางพระพุทธศาสนา เกิดจากความสุขจากปัจจัยภายใน หมายถึงการเป็นอิสระจากความโลภ ความโกรธและความหลงและความสุขจากปัจจัยภายนอก คือ ความสุขจากวัตถุที่เป็นเจ้าของ<sup>62</sup>

ความสุขทางพระพุทธศาสนาเกิดจากความสุขที่สัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกและความสุขจากปัจจัยภายใน ความสุขจากปัจจัยภายนอก คือ ความสุขจากวัตถุที่สามารถเป็นเจ้าของได้ เช่น อาหาร เสื้อผ้า ยารักษาโรค รถยนต์ ความสุขจากปัจจัยภายใน หรือจิตวิญญาณเกิด การปรุงแต่ง การฝึกจิต การนั่งสมาธิ ซึ่งจิตที่มีการฝึกฝนดีแล้ว จะสามารถมีภูมิต้านทานต่อความทุกข์จากปัจจัยภายนอก

พระเทพคุณาภรณ์ ได้อธิบายถึงความสุขว่า ขึ้นชื่อว่าความสุข ใคร ๆ ก็ปรารถนาจะมี ปรารถนาจะได้ และปรารถนาจะดำรงอยู่ในความสุขตลอดไปด้วยกันทั้งนั้นความสุข มีทั้งความสุขกาย ได้จากการได้กินอิ่ม ได้พักผ่อนนอนหลับ หรือกล่าวรวม ๆ ว่าความอยู่ดีกินดีและมีสุขภาพอนามัยดี มีทั้งความสุขใจ หรือความสบายใจ จากการที่ได้สมหวังหรือการได้ตามปรารถนา ความสุขดังที่กล่าวมานั้น จัดเป็นความสุขที่มีวัตถุเครื่องล่อใจเชื่อว่าสามีสสุขซึ่งมีลักษณะที่เป็นโทษโดยส่วนเดียวเปรียบได้กับยาพิษ เช่นสิ่งเสพติด ที่เป็นโทษ เมื่อเกินพอดี เปรียบด้วยของมีนเมา เช่นสุรา เมรัย การติดการละเล่น ติดเที่ยวกลางคืน การหมกหมุ่นในกาม การติดการพนัน เป็นต้น ที่เป็นอุปการะ เปรียบด้วยอาหาร และยารักษาโรค แต่ถ้าถูกใช้ในทางที่ผิดก็อาจให้โทษได้ก็มี อำนาจราชศักดิ์ อำนาจเงิน อำนาจพวกพ้องก็ช่วยให้เกิดความสุขความเจริญในทางโลกได้ แต่ถ้าใช้อำนาจเหล่านั้นในทางที่ผิดศีล ผิดธรรม ผิดกฎหมายของบ้านเมือง ก็มีโทษได้เป็นต้น พาลชน คือคนโง่เขลาเบาปัญญา ไม่พิจารณาให้เห็นคุณ และโทษที่แท้จริงของสามีสสุข คือความสุขที่มีวัตถุเครื่องล่อใจเหล่านี้บางคนจึงหลงเพลิดเพลินในสิ่งที่ให้โทษ บางคนหลงระเริงจนเกินพอดีในสิ่งที่อาจให้โทษ บางคนหลงติดอยู่ในสิ่งอันเป็นอุปการะ บุคคลผู้ไม่พิจารณาเห็นคุณและโทษของสามีสสุขตามที่เป็นจริงเหล่านี้จึงได้เสวยความสุขบ้าง ทุกข์บ้าง ส่วนบัณฑิตผู้มีปัญญารู้เห็นชอบพิจารณาคุณและโทษของสามีสสุขโดยถ่องแท้ย่อมรู้ข้อปฏิบัติให้ถึง

<sup>62</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ความสุข 5 ชั้น**, เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.cdthamma.com/forums/php?>

ความสุขความเจริญ คือสามารถถือเอาประโยชน์สุขในปัจจุบันประโยชน์สุขในกาลข้างหน้าทั้งสามารถถือเอาประโยชน์สุขอย่างยิ่งด้วย ย่อมรู้ข้อที่ปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความเสื่อม เป็นความทุกข์เดือดร้อนอันควรละเว้นด้วยและย่อมรู้โทษของการติดอยู่ใน สามีสุขคือความสุขด้วยเครื่องล่อใจเหล่านั้นด้วย จึงเป็นผู้ถึงความสันติสุข คือความสุขด้วยความสงบอันถาวร ผู้มีปัญญาอันเห็นชอบย่อมสามารถถือเอาประโยชน์สุขในปัจจุบันได้ด้วยการปฏิบัติธรรม 4 ประการ คือ 1) ความถึงพร้อมด้วยความขยันหมั่นเพียร 2) ความถึงพร้อมด้วยการรักษาทรัพย์ 3) การเลือกคบแต่คนดี มีสติปัญญาอันเห็นชอบเป็นมิตร 4) การรู้จักใช้สอยทรัพย์ที่ทำมาให้เป็นโดยสุจริต<sup>63</sup>

พระพรหมคุณาภรณ์ ให้ความหมายของความสุข คือการเน้นการฝึกจิตและปฏิบัติธรรม กระทำความดี และความเคารพในตนเอง โดยแบ่งความสุขออกเป็น 3 ประเภทคือ ความสุขด้านรูปธรรม หมายถึง ความสุขที่ตามองเห็น คือ การมีทรัพย์สิน มีอาชีพที่มั่นคงมีตำแหน่งยศศักดิ์ฐานะเป็นที่ยอมรับของสังคม มีมิตรสหายบริวารและครอบครัวที่ดี ความสุขด้านนามธรรม หมายถึง ความสุขที่ลึกลับเกินกว่าที่ตามองเห็น คือ คุณงามความดี ความสุขจากคุณค่าของชีวิต การได้บำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่น มีศรัทธาในสิ่งที่ดีงาม มีปัญญาที่ทำให้รู้จักการปฏิบัติต่อสิ่งทั้งหลายอย่างถูกต้อง และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ทำให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีและความสุขด้านนามธรรมขั้นสูง ที่เรียกว่า โลกุตตระ หมายถึงผู้ที่มีจิตใจเป็นอิสระด้วยความรู้เท่าทันต่อสิ่งทั้งหลายรู้ชีวิตตามความเป็นจริง ปล่อยให้ภพธรรมชาติทั้งหลายเป็นไปตามธรรมชาติไม่ให้ความทุกข์เข้ากระทบจิตใจมีความสุขอยู่กับตัวเองและมีชีวิตที่สมบูรณ์<sup>64</sup>

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวว่าความสุขมี 2 แบบ คือ เป็นความสุขจากภายใน หมายถึงมีความสุขสงบสุขในใจตนเองหรือมีความสุขจากการรู้เท่าทันเข้าใจความจริงของสิ่งทั้งหลายเป็นความสุขทางปัญญา เนื่องจากเห็นแจ้งความจริงเป็นความโปร่งโล่ง ไม่มีความติดขัด บีบคั้นใจเป็นความสุขภายในของบุคคล สำหรับความสุขอีกแบบเป็นความสุขที่ได้จากภายนอก นอกจากนี้ท่านพระธรรมปิฎก ยังได้แบ่งประโยชน์สุขออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ประโยชน์สุขระดับที่ 1 ด้านรูปธรรมที่ตามองเห็นหรือเห็นได้กับตา คือ การมีสุขภาพดี การมีทรัพย์สินเงินทอง การมีอาชีพการงานเป็นหลักเป็นฐาน การมียศ ฐานะ ตำแหน่ง การเป็นที่ยอมรับในสังคม การมีมิตรสหายบริวารและการมีชีวิตครอบครัวที่ดี

<sup>63</sup> พระเทพคุณาภรณ์, **สุขเลือกได้**, เข้าถึงเมื่อ 18 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก [www.watdevaraj.com](http://www.watdevaraj.com).

<sup>64</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **คู่มือชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ 14 (กรุงเทพฯ: พิมพ์สวย, 2550), 58.

ประโยชน์สุขระดับที่ 2 ด้านนามธรรมที่ลึกล้ำเลยจากตามองเห็นคือเรื่องของคุณงามความดี การมีความสุขที่เกิดจากความมั่นใจในคุณค่าของชีวิต การได้บำเพ็ญประโยชน์ ช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนมนุษย์ ความมีศรัทธาในสิ่งที่ดีงามที่เป็นหลักของจิตใจ และการมีปัญญาที่ทำให้รู้จักการปฏิบัติต่อสิ่งทั้งหลายได้ถูกต้องและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ทำให้ชีวิตเป็นอยู่ด้วยดี

ประโยชน์สุขระดับที่ 3 ด้านนามธรรมชั้นโลกุตตระที่อยู่เหนือกระแสความไหลเวียนของโลกธรรมคือความเป็นผู้มีจิตใจเป็นอิสระด้วยความรู้เท่าทันต่อสิ่งทั้งหลาย รู้โลกและชีวิตตามความเป็นจริง จนกระทั่งว่าโลกธรรมเกิดขึ้นมากระทบกระทั่งก็ไม่หวั่นไหว วางใจและปฏิบัติได้ถูกต้องตามเหตุปัจจัย ปล่อยให้กฎธรรมชาติทั้งหลายก็เป็นกฎธรรมชาติอยู่ตามธรรมชาติ ความทุกข์ที่มีอยู่ในธรรมชาตีก็นั่นเป็นทุกข์ของธรรมชาติไป ไม่เข้ามากระทบกระทั่งบีบคั้นจิตใจของเราได้เป็นมีความสุขอยู่กับตนเองตลอดเวลา ชีวิตก็สมบูรณ์แล้ว<sup>65</sup>

พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงความสุขว่า สภาพจิตที่เป็นปกติดีนั้นแหละเรียกว่าความสุข สุขก็เพราะว่าจิตปกติไม่ขึ้นไม่ลง ไม่เอียงขวา เอียงซ้าย ไม่มีอะไรมาผูกมัดจิตใจ เป็นอิสระ เป็นไทแก่ตัว อย่างนี้เรียกว่า “ปกติ” ใจที่ปกติคือใจที่ไม่มีอะไร รู้ว่าอะไรเกิดขึ้น อะไรตั้งอยู่ อะไรดับไป แล้วควรจะแก้ไขสิ่งนั้นอย่างไร อย่างนี้จิตใจก็สบาย ไม่ค่อยมีปัญหา รวมความว่าชีวิตของเราต้องการทั้งความสุขทั้งกาย ทั้งใจ ทางอารมณ์ เราก็ต้องมีสติ มีปัญญา พยายามที่จะรักษาใจไว้ให้ปกติอยู่ตลอดเวลา รู้จักประมาณในการกิน การอยู่

การนุ่งห่ม ใช้สอย การปฏิบัติหน้าที่ และการพักผ่อน สภาพร่างกาย จิตใจ ก็จะมีความสุขสมบูรณ์ สมปรารถนา<sup>66</sup>

พุทธทาสภิกขุ ได้กล่าวถึง ความสุขมี 3 ระดับ คือ

1. สุข เพราะ ไม่เบียดเบียน เป็นความสุขค่อนข้างจะเป็นเรื่องสังคมหรือของหมู่คณะ ถ้าไม่เบียดเบียนกันก็จะเป็นสุข หรือไม่เห็นแก่ตัว

2. สุข เพราะ อยู่เหนืออำนาจมากม หรือเป็นความสุขเพราะอยู่เหนือกิเลสที่จะมากระทบตัวเราเป็นความรัก หลงใหลในสิ่งต่าง ๆ หรือการกำหนดยินดี อารมณ์ที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นกามอย่างหนึ่ง การที่หลงใหลทั้งบุคคล วัตถุก่อให้เกิดความทุกข์ได้ทั้งสิ้น

<sup>65</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), **ข้อคิดชีวิตทวนกระแส**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: ประยูร ปยุตโต, 2561), 8-10.

<sup>66</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญา นันทภิกขุ), **ชีวิตที่เป็นสุข ความสุขยิ่งกว่าความสงบใจไม่มี** (กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, ม.ป.ป), 8-14.



3. สุข เพราะ ละตัวตนเสียได้ เพราะถ้าละเรื่องนี้ได้ก็จะไม่ยึดมั่นว่าตัวกูของกู อยากจะเหนือผู้อื่น สิ่งที่สำคัญที่สุดใน 3 ข้อนี้ คือ ไม่มีตัวกูของกู ถ้าคิดได้เสียแต่แรกก็จะไม่เบียดเบียนใคร และก็จะไม่เห็นแก่ตัว<sup>67</sup>

ดาไล ลามะ (Dalai Lama) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าความสุข ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากจิตใจและเป็นอารมณ์ที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อม หรือเหตุการณ์ที่มากระทบ เป็นความจำเป็นพื้นฐานขั้นต่ำที่สุดที่มนุษย์ต้องการ<sup>68</sup>

จึงอาจกล่าวได้ว่าความสุขในทางพระพุทธศาสนาหมายถึง การมีอิสระในความคิดที่รู้เท่าทันต่อสิ่งทั้งหลายการมีสติ การมีสภาพจิตใจที่ไม่เอนเอียงไปตามอารมณ์ การไม่เบียดเบียนผู้อื่น การละการยึดมั่นถือมั่นการไม่ใช่อำนาจไปในทางที่ผิด รู้จักประมาณในการกิน อยู่ ใช้ ประมาณในการปฏิบัติงาน การทำหน้าที่ มีสภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ จากแนวคิดข้างต้นตามแนวปรัชญาและศาสนา และความสุขตามแนวพระพุทธศาสนานั้น สามารถจำแนกเป็น ความสุขระดับต่ำจะเป็นความสุขด้านรูปธรรมที่บุคคลพึงพอใจในชีวิตของคน และความสุขระดับสูงจะเชื่อมโยงกับการทำสิ่งดีงามเพื่อผู้อื่นและส่วนรวม ซึ่งบุคคลจะมีความสุขอย่างสมบูรณ์ต้องมีความสุขด้านนามธรรมระดับสูงด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บรูล์ (Brulde) ที่ศึกษาถึงความสุขและชีวิตที่ดี พบว่าความสุขจะมีคุณค่าและมีระดับที่สูงขึ้น หากอยู่บนการรับรู้คุณค่าความหมายของชีวิตที่ถูกต้องและมีจริยธรรม ความสุขจะช่วยให้ชีวิตมนุษย์ดีขึ้นด้วยเจตนาที่กระทำลงไปอย่างน่าเป็นสุข ฉะนั้น ความสุขจึงไม่ได้เกิดจากความรู้สึกพึงพอใจเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมและการรับรู้คุณค่าของชีวิตที่ถูกต้องด้วย<sup>69</sup>

#### แนวคิดความสุขในมุมมองด้านจิตวิทยา

ความสุขในทางจิตวิทยา มักใช้คำว่า สุขภาวะ (Subjective well-being) ตามนิยามขององค์การอนามัยโลก ว่าสุขภาพหมายถึงสุขภาวะที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจและสังคม และมีได้หมายความว่าเพียงการปราศจากโรคและความพิการเท่านั้น<sup>70</sup>

<sup>67</sup> พุทธทาสภิกขุ, **ความสุขสามระดับ** (กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, ม.ป.ป.), 8-39.

<sup>68</sup> H. H. Dalia Lama, **The Art Happiness at Work** (New York: Riverhead Books, 1998).

<sup>69</sup> Begnt Brulde, “Happiness Theory of the Good Life,” **Journal of Happiness Studies** (2007): 15-49.

<sup>70</sup> WHO Basic Documents, **Constitution of the World Health Organization** (WHO, 1996), 253.

วินโฮเวน (Veenhoven) ได้ให้นิยามของความสุขไว้ว่าความสุขเป็นค่าที่ตรงกับคุณภาพชีวิตหรือความเป็นอยู่ที่ดี แสดงถึงชีวิตที่ดี แต่ไม่ได้เจาะจงว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับชีวิต ทั้งนี้เพราะคุณภาพชีวิตนั้นมีทั้งคุณภาพภายนอกได้แก่ความสามารถในการดำรงชีวิตเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและความมีประโยชน์ของชีวิต และคุณภาพภายในได้แก่ความสามารถในการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล และความพึงพอใจ<sup>71</sup>

โรเบิร์ต (Robert) คนที่มีความสุขจะมองว่าโลกเป็นที่ปลอดภัย มีการตัดสินใจที่ดี ร่วมมือกับผู้อื่นได้ง่าย มีสุขภาพดี มีพลังและความพอใจมากกว่าคนที่ไม่มีความสุข เมื่อเรามีความสุขก็มักยินดีที่จะช่วยคนอื่นเพิ่มมากขึ้น ความสุขจึงไม่ใช่เพียงแต่การรู้สึกในทางที่ดีเท่านั้น แต่ยังทำให้เกิดการทำความดีที่จะช่วยคนอื่นเพิ่มมากขึ้น ความสุขจึงไม่ใช่เพียงแต่การรู้สึกในทางที่ดีเท่านั้น แต่ยังทำให้เกิดการทำความดีด้วย ปรากฏการณ์นี้เรียกว่า Feel-Good, Do - Good Phenomenon คือ การรู้สึกดีทำให้เกิดการทำความดี นอกจากนี้ การที่บุคคลมักมองโลกในแง่ดี (Optimism) ยังช่วยให้มีสุขภาพที่แข็งแรงมากกว่าคนมองโลกในแง่ร้าย<sup>72</sup>

กรมสุขภาพจิต ได้นิยามความหมายของความสุข ว่าหมายถึงสภาพชีวิตที่เป็นสุขอันเป็นผลมาจากการมีความสามารถในการจัดการปัญหาในการดำเนินชีวิตมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี<sup>73</sup> เป็นความสมบูรณ์ทางร่างกายและทางจิตใจของมนุษย์ซึ่งจะช่วยให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ตระหนักรู้ในตนเองทั้งด้านบวกและด้านลบตามศักยภาพแห่งตน<sup>74</sup>

อภิชัย มงคล ได้เปรียบเทียบความหมายคำว่า ความสุข และ สุขภาพจิต ในบริบทสังคมไทย โดยการเปรียบเทียบ 4 องค์ประกอบหลักของสุขภาพจิต ได้แก่ 1) สภาพจิตใจ (Mental State) 2) สมรรถภาพของจิตใจ (Mental Capacity) 3) คุณภาพจิตใจ (Mental Quality) และ 4) ปัจจัยสนับสนุน (Supporting Factors) พบว่าสองคำนี้มีความหมายไปในทิศทางเดียวกัน จิตวิทยาเชิงบวก

<sup>71</sup> Rutt Veenhoven, **How do we assess how happy we are ? Tenets, implications and tenability of three theories**, Accessed June 20, 2019, Available from [https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/13280\\_3.html](https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/13280_3.html).

<sup>72</sup> Robert E. Franken, **Human Motivation**, 6<sup>th</sup> ed. (California: Thomson Wadsworth, 2007), 321.

<sup>73</sup> กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, **รายงานการวิจัย การพัฒนาและทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทย** (Version 2007) (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2552), 56.

<sup>74</sup> สุภาวรรณ พันธุ์จันทร์, **ความหมายและความสำคัญของสุขภาพจิต**, เข้าถึงเมื่อ 28 มกราคม 2556, เข้าถึงได้จาก <http://socialscience.igetweb.com/index.php?mo=3&art=12301>.

(Positive Psychology) ช่วยให้บุคคลมีความสุขสนุกกับการใช้ชีวิต และช่วยให้บุคคลค้นพบความสุขที่แท้จริงในการดำเนินชีวิตของทุกวันได้<sup>75</sup> องค์การที่เต็มไปด้วยบุคลากรซึ่งมีจิตวิทยาเชิงบวก ในที่สุดก็จะก่อให้เกิดความเป็นพลเมืองที่ดี ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความเอาใจใส่ในงาน ไม่เห็นแก่ตัว สุภาพพอประมาณ ทำงานด้วยหลักจริยธรรม และช่วยลดจำนวนบุคคลที่มีความเครียดสูง หรือลดความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งแนวคิดของเกวินและแมนสัน (Gavin and Mason) อธิบายเกี่ยวกับจิตวิทยาเชิงบวกศึกษาเรื่องค่านิยมของการตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) พฤติกรรมที่มีเป้าหมายในชีวิต การทำเพื่อส่วนรวม การใช้ชีวิตอย่างได้คุณค่าสูงสุด (Optimal living) ซึ่งช่วยให้เราเข้าใจศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ชีวิตทางบวก และมีความสุขเพิ่มขึ้น<sup>76</sup>

ประเวศ วะสี ได้เสนอวิธีการที่จะสร้างความสุข โดยการทำความเข้าใจ 8 เรื่อง ซึ่งทั้ง 8 เรื่องต่างมีความสัมพันธ์ คือ 1) การเข้าถึงธรรมชาติ ถ้าเข้าถึงธรรมชาติเมื่อไร ก็จะมีความสุข ธรรมชาติเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ทั้งในตัวเราและอยู่นอกตัวเรา ธรรมชาติทั้งจักรวาลล้วนมีความสัมพันธ์และเกื้อกูลกัน การทำลายธรรมชาติ คือ การทำลายตนเอง ภัยธรรมชาติที่เกิดจากการที่มนุษย์เผาผลาญป่าก็ย้อนกลับมาทำลายมนุษย์ เป็นสังขธรรมที่พบเห็นอยู่ทุกวัน ถ้าเราเข้าถึงตรงนี้ได้ก็เรียกว่าเราหลุดพ้นจากความบีบคั้น หลุดพ้นจากความมีตัวตน 2) การออกกำลังกาย เมื่อออกกำลังกายเอ็นโดฟิน (Endorphin) หลังก็ทำให้มีความสุข เวลามีความเครียด พอไปวิ่งก็หายเครียด เพราะเอ็นโดฟิน (Endorphin) หลังทำให้มีความสุข หายเครียด เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้อื่น 3) การทำงาน ถ้าคนมีศิลปะในการทำงาน มีเทคนิคก็จะทำให้มีความสุขกับการทำงาน เราทำงานทุกวันมีความสุขเกิดขึ้นทุกวันก็จะทำให้รักและผูกพันในงาน เกิดฉันทะ พอมีฉันทะในงานก็มีความสุขแล้ว เพราะเป็นการทำงานด้วยความรัก ทำงานด้วยจิตใจ ทำงานเพื่องานไม่ว่างานนั้นจะเป็นงานอะไร 4) การเรียนรู้ คนเราต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ถ้าบรรยากาศการเรียนรู้มีความสุขก็จะเกิดความสุขจากการเรียนรู้ 5) มีความเมตตา พยายามแสดง ความกรุณา ความเมตตาหรือความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีจิตใจปรารถนาที่อยากช่วยเหลือ อยากทำประโยชน์ให้กับคนอื่น มีจิตที่อยากจะไม่เฝ้าพยายามแต่จะแสวงหากำไรจากคนอื่น คนใดที่มีจิตใจที่คิดจะรับจากผู้อื่นจะหาความสุขความสงบได้ยาก เพราะถ้าไม่ได้หรือได้อย่างเรานึกหวัง ก็จะทำให้จิตใจกังวล เป็นทุกข์ แต่ขณะเดียวกันจิตใจที่คิดจะให้จะมีสุขใจ พอใจ สบายใจเบาใจเป็นสุขยิ่ง 6) ความเป็นชุมชน มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จะรวมตัวกันอยู่เป็นชุมชน อยู่เป็นสังคม เมื่อมีการรวมกลุ่มกันก็จะมี การพูดคุยสื่อสารสนทนากัน แลกเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกกันเมื่อได้พูดคุยกันก็จะเกิด

<sup>75</sup> อภิชัย มงคล, รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาและทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทย (กรุงเทพฯ: กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2552), 25.

<sup>76</sup> J. H. Gavin and R. O. Mason, **Organization Dynamic** (The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace, 2004), 379-392.

ความเอื้ออาทรต่อกัน ความผูกพัน เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน 7) ความงามหรือความสุนทรีย์ จิตใจที่มีความงาม จิตใจที่คิดและรับรู้สิ่งต่าง ๆ ในทางสุนทรีย์จะเป็นจิตที่มีแต่ความสุข สังเกตได้จากเวลาเราเห็นสิ่งสวย ๆ งาม ๆ หรือ ดูหนังฟังเพลงเพราะที่เราชื่นชอบจะเกิดความสุขทางใจ อิ่มเอมใจ ความจริงแล้วความงามหรือความสุนทรีย์มีอยู่ทั่วไปตามธรรมชาติ ต้นไม้ แม่น้ำ ภูเขา ทะเล ฯลฯ ล้วนแต่มีธรรมชาติที่สวยงามทั้งนั้น 8) การเจริญสติ หรือการทำสมาธิเป็นสุขสงบ จิตใจที่ปราศจากการปรุงแต่ง บุคคลที่เจริญสติหรือเจริญสมาธิอย่างสม่ำเสมอจะดูสีหน้าท่าทางอิมมูญ ใครเข้าใกล้ก็จะรู้สึกสบายใจ ความรู้สึกที่มีความสุข ซึ่งเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาในแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันไปตามการรับรู้ของแต่ละบุคคล<sup>77</sup>

กล่าวโดยสรุปได้ว่าความสุขนั้นเกิดจากความสุขจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันได้แก่ ความสุขจากสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการมีความเป็นอยู่ที่ดี การบริโภคของที่ดี การมีสุขภาพร่างกายที่ดี และการอยู่ในสถานที่ดี สภาพแวดล้อมภายในหมายถึง การเป็นคนดีมีความตระหนักรู้ในตนเองทั้งด้านบวกและด้านลบ เป็นพลเมืองที่ดีมีความรับผิดชอบ ในหน้าที่ความเอาใจใส่ต่องานไม่เห็นแก่ตัว มีความพอประมาณในการดำรงชีวิต และมีความสามารถในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี การสร้างความสุขในที่ทำงานนั้นทำให้เกิดการทำงานอย่างมีความสุขโดยบุคคลต้องเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ความต้องการของมนุษย์ในขั้นพื้นฐาน มีความคิดบวกมีอัธยาศัยไมตรีอันดีต่อเพื่อนร่วมองค์กร แสดงออกถึงการมีน้ำใจอย่างจริงใจเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความเข้าใจในเนื้อหาของงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการเรียนรู้วัฒนธรรมการทำงานวัฒนธรรมสภาพแวดล้อม เนื่องจากคนในองค์กรมีความสุขจะเป็นการเพิ่มทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ลดความเครียดและความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรก้าวหน้าและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากความสุขในการทำงานมีความสำคัญเป็นแรงกระตุ้นในการทำงานทำให้เกิดผลงานที่ดีต่อองค์กร พนักงานหรือบุคลากรบางคนมีความผูกพันและมีความสุขกับองค์กร ซึ่งต้องมีการดำเนินการ เชื่อมโยงและครอบคลุมในการทำให้คนในองค์กรมีความสุขที่ทำงานน้อย และเกิดชุมชนที่สมานฉันท์ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสุข เนื่องจาก การทราบความต้องการของบุคลากรนำไปสู่การธำรงรักษาพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีความสุขผูกพัน กระตือรือร้นที่จะร่วมพัฒนาองค์กรไปตามเป้าหมายหรือวิสัยขององค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุผล มีผลผลิตที่มีคุณภาพหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องจนเป็นองค์กรแห่งความสุขได้

<sup>77</sup> ประเวศ วะสี, “เคล็ดลับสร้างสุขในการทำงาน,” **จดหมายข่าวชุมชนคนรักสุขภาพ** (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2553), 7.

### ความหมายขององค์กร

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวว่าองค์กร คือ ระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่านั้นร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก<sup>78</sup>

ฮิกส์ (Hicks) อธิบายว่า องค์กร คือกระบวนการจัดโครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์ (Interact) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้<sup>79</sup>

แคชและคานัน (Katz and Kahn) ได้นิยามว่าองค์กรคือระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ประกอบด้วย สิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) และผลผลิต (Output)<sup>80</sup>

จึงกล่าวได้ว่าองค์กรคือการที่กลุ่มบุคคลร่วมกันทำงานอย่างมีจิตสำนึกที่ดีเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้ระบบงานที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) และผลผลิต (Output) สำหรับวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น มีนักวิชาการได้อธิบายไว้ดังนี้

ดรักเกอร์ (Drucker) กล่าวว่า องค์กรตั้งขึ้นมาด้วยวัตถุประสงค์ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) การตลาด (Marketing) องค์กรต้องสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า 2 กลุ่ม คือ ลูกค้าภายในหมายถึงบุคลากรภายในองค์กร กับกลุ่มลูกค้าภายนอกองค์กร องค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความพร้อมที่จะผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- 2) นวัตกรรม (Innovation) องค์กรต้องส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ พัฒนาสินค้าหรือบริการและสร้างรูปแบบการอยู่ร่วมกันในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ
- 3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) องค์กรต้องมีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาความรู้ความสามารถในตัวของมนุษย์ออกมาเพื่อประโยชน์ขององค์กรและเปิดโอกาสแสดงศักยภาพของแต่ละบุคคลได้อย่างเต็มที่ กลายเป็นทุนที่สำคัญขององค์กรและทำให้องค์กรเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
- 4) การจัดการทรัพยากรการเงิน (Financial resource) องค์กรต้องมีระบบการบริหารการเงินที่ดีมีประสิทธิภาพ
- 5) การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (Physical resource)

<sup>78</sup> I Chester Barnard, **The Function of Executive** (Cambridge: Harvard University Press, 1970).

<sup>79</sup> Herbert G. Hicks, **The Management of Organization : A System and Human Resources Approach** (New York: McGraw-Hill International Book Company, 1972).

<sup>80</sup> Daniel Katz and Robert L. Kahn, "The Social Psychology of Organizations" (This Week's Citation Classic, University of Michigan, 1980).

การจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมองค์กรต้องสามารถอยู่กับสิ่งแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ 6) ผลผลิต (Productivity) องค์กรต้องมีการจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้ได้มากที่สุด โดยเฉพาะผลผลิตที่ดีจากการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร 7) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) ความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรต้องแสดงบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้สังคมรับรู้ว่าการมีอยู่ขององค์กรเป็นการอยู่แบบเกื้อกูลหรือไม่ใช่เอาเปรียบทำให้สังคมเสียหายจากองค์กร 8) กำไรผลตอบแทนที่องค์กรคาดหวัง (Profit requirement) กำไรผลตอบแทนที่องค์กรคาดหวังเพื่อการได้มาจากการบริหารจัดการองค์กรที่ดี<sup>81</sup>

จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ การบริหารจัดการองค์กรทุกยุคสมัยที่ทุกองค์กรต้องการคือผลผลิต ผลกำไร คุณภาพหรือการที่บรรลุเป้าหมายดังนั้นไม่ว่าองค์กรภาครัฐหรือเอกชนสิ่งทีทุกองค์กรมีเหมือนกันคือ 1) องค์กรทุกองค์กรจะต้องมีเป้าประสงค์ชัดเจน (Distinct purpose) 2) องค์กรจะต้องประกอบด้วยกลุ่มคนเพราะการทำงานตามลำพังเพียงคนเดียวไม่อาจเรียกว่าองค์กร 3) องค์กรจะต้องมีการกำหนดโครงสร้างอย่างชัดเจน (Deliberate structure) เพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้สำเร็จ โครงสร้างควรมีลักษณะเปิด (Open) และยืดหยุ่น (Flexible)<sup>82</sup> สำหรับยุคปัจจุบัน การบริหารองค์กรก็มีมุมมองที่เปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมคือทั้งภาคเอกชน ธุรกิจและภาครัฐต่างหันมาให้ความสำคัญกับบุคลากรมากขึ้นด้วยความคิดที่ว่าบุคลากรเป็นหัวใจหลักขององค์กรและการที่บุคลากรได้รับการพัฒนาดูแลเอาใจใส่อย่างดีย่อมส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กรดังนั้นผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการต่าง ๆ ได้หันมาให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข

### ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข หมายถึง หน่วยงาน สถานประกอบการ สถานศึกษา ที่ทำงาน ที่มีความมั่นคงก้าวหน้าตามจุดประสงค์ของภารกิจ คนในองค์กรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจและตั้งใจทำงาน สถานที่ทำงานมีบรรยากาศเกื้อหนุนให้บุคลากรมีสุขภาพดี และทุกคนทุกระดับในองค์กรทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ องค์กรแห่งความสุขมีกระบวนการที่เน้นสุขภาวะของคนทำงานในองค์กร หลักการที่สำคัญคือความสำเร็จของภารกิจนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของบุคคลทุกฝ่าย และที่จะขาดไม่ได้คือ ความสุขของทุกคน เนื่องจาก

<sup>81</sup> Peter F. Drucker, **Management**, Revise Edition (New York: Harper Collins, 2008).

<sup>82</sup> พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2551), 5.

คำว่า องค์กรแห่งความสุข มีลักษณะเป็นนามธรรม การอธิบายจึงต้องเชื่อมโยงสู่ชีวิตของคนทำงาน เกี่ยวข้องกันในองค์กร แนวคิดเรื่องความสุข องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมสุขภาพได้กำหนด องค์ประกอบของชีวิตคนที่มีความสุขไว้ 8 ประการ คือ สุขภาพดีทั้งกายและจิตใจ (Happy body) น้ำใจงาม (Happy heart) ชีวิตที่ผ่อนคลาย (Happy relax) พัฒนาสมองอยู่เสมอ (Happy brain) สุขแท้ด้วยคุณธรรม (Happy soul) ไม่เป็นหนี้ (Happy money) ครอบครัวอบอุ่น (Happy family) และสังคมสงบสุข (Happy society) ความสุขทั้ง 8 ประการ ดังกล่าวเป็นที่มาของตัวชี้วัดสุขภาวะของ องค์กรที่เน้นความสำคัญของคนทำงานในทุกฝ่าย ทุกระดับ ได้ทำงานในสถานที่ที่ตนเองมีความสุข ความสุขของบุคคลย่อมเชื่อมโยงกับสภาพของสังคมเป็นวงกว้าง ถ้าคนในสังคมฉกฉวยผลประโยชน์ แก่งแย่งแข่งดีกัน ขาดความเอื้อเฟื้อเกื้อหนุนกัน สังคมนั้นย่อมวุ่นวาย บุคคลจะมีความสุขได้ต่อเมื่อ ช่วยกันสร้างสังคมสันติร่วมกันสร้างชุมชนน่าอยู่เกิดสิ่งแวดล้อมที่ดี<sup>83</sup>

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ ได้ให้ความหมายว่าองค์กรแห่งความสุข เป็นองค์กรที่พนักงานเกิด ความรู้สึกดี มีความประทับใจและภาคภูมิใจที่จะทำงานอยู่ในองค์กรนั้น ๆ เมื่อความสุขเกิดขึ้นพลังใจ ย่อมเกิดขึ้นตามมาด้วยเช่นเดียวกัน และพลังใจจะนำไปสู่ผลงานของพนักงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย ของหน่วยงานและองค์กร ปัจจัยเรื่องการจัดวางระบบงานบุคคลและการสร้างคนหรือผู้นำให้รู้จัก ให้อิสระ รู้จักให้ความเป็นธรรมและรู้จักให้ความห่วงใยจึงเป็นเรื่องที่องค์กรไม่อาจละเลยได้ เพราะ ปัจจัยทั้งสองส่วนนี้มีผลต่อการหลอมตัวให้เกิดองค์กรแห่งความสุข สถานที่ใดที่พนักงานมีความสุข สถานที่นั้นย่อมเป็นเหตุจูงใจให้พนักงานเกิดความผูกพันและเกิดความทุ่มเทเพื่อสร้างผลงานของ ตนเองให้เกิดขึ้น<sup>84</sup>

ขวัญเมือง แก้วดำเกิง ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งความสุข คือองค์กรที่มีระบบการ จัดการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีมีกระบวนการสร้างสุขเชื่อมโยงกันก่อให้เกิดสุขภาพ กายควบคู่สุขภาพใจส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร<sup>85</sup>

<sup>83</sup> สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, ความหมายองค์กรแห่งความสุข, เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.royin.go.th/?knowledges=องค์กรแห่งความสุข>.

<sup>84</sup> อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, องค์กรแห่งความสุข...สิ่งที่ทุกคนปรารถนา, เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.prosofthrmi.com/ArticleInfo.aspx?TypeID=2085&ArticleID=8207>.

<sup>85</sup> ขวัญเมือง แก้วดำเกิง, แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), 14.

ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) เป็นองค์กรที่มีกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร มุ่งเน้นให้พนักงานอยู่ร่วมกันและทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข สามารถผลิตสินค้าและบริการตามที่ถูกคำต้องการด้วยความคิดสร้างสรรค์จนเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน<sup>86</sup>

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งความสุข คือ กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน<sup>87</sup>

จึงสรุปได้ว่าองค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรที่มีกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร มีระบบการจัดการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีก่อให้เกิดสุขภาพกายควบคู่สุขภาพใจเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การที่แต่ละองค์กรจะประสบความสำเร็จนั้นการสร้างให้เป็นองค์กรแห่งความสุขซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือหัวหน้าที่จะนำกลยุทธ์มาสร้างและพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งการบริหารองค์กรแห่งความสุขนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงธรรมชาติความต้องการของบุคลากร เป้าหมายขององค์กร บริบทขององค์กร และคุณลักษณะขององค์กรซึ่งผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวกับการทำงานและธรรมชาติความต้องการของมนุษย์ที่จะนำไปสู่การวางแผนในการบริหารองค์กรแห่งความสุขดังนี้

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งทฤษฎีการจูงใจหรือกระตุ้นจากรวมปรารถนาภายในที่ตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความสุขในตนเองเป็นลำดับความต้องการ 5 ระดับ<sup>88</sup> คือ

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย อากาศ ยารักษาโรค เป็นความต้องการพื้นฐานที่สุดหากความต้องการขั้นพื้นฐานนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง ร่างกายของ

---

<sup>86</sup> ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, **ข่าวประกันคุณภาพการศึกษา พระจอมเกล้าพระนครเหนือ**, ฉบับที่ 198 ปีที่ 198 หลัง สิงหาคม พ.ศ. 2552.

<sup>87</sup> ซีร้ธรรม วุฑฒิวัตรชัย และคณะ, **กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข**, ศูนย์องค์กรสุขภาพ (Healthy Organization Center) (กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2559), 22.

<sup>88</sup> Abraham Maslow, **Motivation and Personality** (New York: harper & Brothers, 1954), 80-92.



มนุษย์ก็ไม่สามารถทำงานได้ หรือไม่สามารถทำงานได้ดี อากาศ น้ำ อาหาร เป็นสิ่งที่ร่างกายต้องการเพื่อใช้ในกระบวนการสร้างและสลาย เพื่อให้มนุษย์สามารถมีชีวิตอยู่ได้ เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มและที่พัก จะได้รับการปกป้องที่จำเป็นกับมนุษย์ จากสภาพอากาศและสิ่งแวดล้อม สัตว์ชาติญาณและความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัยมั่นคง (Security needs) มนุษย์ปรารถนาให้มีความปลอดภัย และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต เช่น ปลอดภัยจากภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บป่วยปลอดภัยจากภัยคุกคามต่าง ๆ และปลอดภัยจากความไม่มั่นคงในหน้าที่การงาน ซึ่งความต้องการความมั่นคงปลอดภัยนี้อาจปรากฏออกมาในรูปของการนิยมนงานที่มีความมั่นคง กระบวนการร้องทุกข์เพื่อปกป้องบุคคลจากการกลั่นแกล้งของผู้บังคับบัญชา หรือการเรียกร้องนโยบายประกันภัย ประกันสุขภาพ สวัสดิการด้านที่พักต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งรวมถึง ความมั่นคงปลอดภัยส่วนบุคคล ความมั่นคงปลอดภัยทางการเงิน สุขภาพและความเป็นอยู่ ระบบประกันการช่วยเหลือในกรณีของอุบัติเหตุ/ความเจ็บป่วย

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับจากสังคม ต้องการความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน โดยมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ไม่ว่าจะเป็นในระดับกลุ่มสังคมใหญ่ เช่น สโมสร กลุ่มศาสนา องค์กรสายอาชีพ ทีมกีฬา แก๊งส์ หรือความสัมพันธ์ทางสังคมในกลุ่มเล็ก ๆ เช่น การเป็นสมาชิกในครอบครัว คู่ชีวิต พี่เลี้ยง เพื่อนสนิท มนุษย์ต้องการที่จะรักและถูกรักจากคนอื่น ถ้าขาดความต้องการเรื่องนี้ไปหลายคน จะมีปัญหาในการเข้าสังคม และนำไปสู่การเป็นโรคซึมเศร้า

4. ความต้องการได้รับการได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจในความรู้ความสามารถของตนเอง ต้องการให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญและต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ การเคารพนับถือแสดงถึงความต้องการของมนุษย์ที่จะได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าโดยคนอื่น คนต้องการที่จะทำอะไรจริงจังเพื่อจะได้รับการยอมรับนับถือและต้องการจะมีกิจกรรมที่ทำให้เขารู้สึกว่าเขาได้มีส่วนทำประโยชน์ เพื่อจะรู้สึกที่ตัวเองมีคุณค่า ไม่ว่าจะป็นอาชีพหรืองานอดิเรก ความไม่สมดุลในความเคารพนับถือ อาจส่งผลให้มีความภาคภูมิใจในตนเองต่ำและรู้สึกด้อยต่ำ คนที่มีความภาคภูมิใจในตนเองต่ำต้องการความเคารพจากคนอื่น ๆ เขาอาจพยายามแสวงหาความมีชื่อเสียงทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับยอมรับของผู้อื่นด้วยนอกจากนี้แล้วยังรวมถึงความต้องการเคารพตัวเอง ความต้องการความเข้มแข็ง ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความเป็นตัวของตัวเองและความเป็นอิสระ

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ต้องการความสำเร็จให้ตรงความคิดในใจของตน ซึ่งต้องพิจารณาถึงความสามารถสมรรถนะที่เป็นไปได้กับเป้าหมายที่ตนต้องการ เมื่อบุคคลมีการพิจารณาถึงบทบาท

ในชีวิตของตนว่าจะเป็นอย่างไร บุคคลนั้นจะพยายามผลักดันชีวิตให้เป็นไปทางที่ดีที่สุดตามที่ได้คาดหวังไว้ความต้องการนี้เกี่ยวกับศักยภาพสูงสุดของบุคคลและการตระหนักถึงศักยภาพนั้น มาสโลว์อธิบายว่านี่คือความต้องการที่จะปรารถนาจะเป็นมากกว่าที่เขาเป็นอยู่ เป็นความปรารถนาที่จะเป็นทุก ๆ อย่างที่เขาสามารถจะเป็นได้

โดยตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีวันสิ้นสุด และมากขึ้นเรื่อย ๆ สิ่งที่มีมนุษย์ต้องการขึ้นอยู่กับสิ่งที่เขาได้รับหรือมีอยู่แล้วเมื่อต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็ยังมีความต้องการนั้นต่อไป เช่นต้องการในปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เป็นต้น

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของมนุษย์อีก แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับของความสำคัญแตกต่างกันความต้องการมีหลายด้าน บุคคลมีการแบ่งระดับความสำคัญความเร่งด่วนต่อชีวิตแตกต่างกันและจะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ความต้องการที่มีความสำคัญมากกว่าก่อนเสมอ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ศึกษาทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง พบว่าสังคมที่เจริญแล้ว มีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ<sup>89</sup> คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความต้องการความสำเร็จในงานที่ทำ เกิดความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ให้ได้มาตรฐาน คุณภาพงานสูง สามารถแก้ไขปัญหาในงานได้ดี และพอใจการทำงานที่รับผิดชอบ และท้าทายความสามารถ

2. ความต้องการอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลหรือควบคุมพฤติกรรมผู้อื่น หรือจูงใจให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมที่ตนต้องการ ซึ่งแบ่งเป็นสองแบบ คือ การใช้อำนาจเพื่อส่วนรวม และ การใช้อำนาจเพื่อควบคุมประโยชน์จากคนอื่นเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

3. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น ต้องการเพื่อนและมิตรภาพ บุคคลที่มีความต้องการมิตรภาพในระดับสูง จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เป็นมิตร มีความร่วมมือที่ดีและหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แต่มักจะไม่ค่อยประสบความสำเร็จในการบริหารมากนักเพราะมุ่งมนุษย์สัมพันธ์จะทำให้เกิดความยุ่งยากในการตัดสินใจ เช่นมีนำมาซึ่งความเกรงใจกัน

<sup>89</sup> M. J. Farah and J. L. McClelland, **Neural network models and Cognitive neuropsychology** (Psychiatric Annals, 1992), 148-153.

เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้อธิบายทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) ที่ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลโดยศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน ซึ่งสรุปได้ว่าความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มคือปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene factors) ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจคนให้ชอบและรักงานที่ทำ จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วยอันได้แก่ 1.1) ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ 1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างเต็มที่จนบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย 1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว 1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงความพึงพอใจเกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 1.5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึงการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสดูแลศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือการได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or hygiene factors) หมายถึงปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้อง บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ 2.1) เงินเดือน (Salary) หมายถึงเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน 2.2) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย 2.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation superior, Subordinate and press) หมายถึงการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถ

ทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี 2.4) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี 2.5) นโยบายและการบริการ(Company policy and administration) หมายถึงการจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร 2.6) สภาพการทำงาน (Work conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ 2.7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่ 2.8) ความมั่นคงในการทำงาน(Security) 2.9) วิธีปกครองบังคับบัญชา (Supervision –technical) หมายถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงานหรือความยุติธรรมในการบริหารจากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน เพราะองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่าเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาก็คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูน หรือสุขศาสตร์ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือพึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทของพนักงานในทุกระดับ ส่วนความสุขของผู้บริหารยังไม่ได้มีการศึกษาหรือกำหนดเป็นทฤษฎีอย่างชัดเจน ทั้งที่เป็นกลไกและจุดเริ่มต้นที่สำคัญขององค์กร แต่จากการสอบถามในเบื้องต้นพบว่าความสุขของผู้บริหารมักจะประกอบด้วย

- 1) ด้านรายได้ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้บริหารมีความพึงพอใจกับความสามารถในการสร้างผลกำไร ความพอใจในผลตอบแทนของการลงทุน ความพอใจกับการเติบโตขององค์กรและความมั่นใจในความยั่งยืนขององค์กรการเป็นที่ยอมรับ
- 2) ด้านความเสี่ยง ซึ่งได้แก่ความยากต่อการเกิดคู่แข่งรายใหม่ การมีผู้รับบริการและเครือข่ายพันธมิตรที่เหนียวแน่นไม่ล่อแหลมสู่ความเสี่ยงต่อการผิดกฎหมายหรือข้อบังคับ
- 3) ด้านนวัตกรรม ได้แก่ความสามารถในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งจนมองเห็นว่าอาจเป็นภัยคุกคาม สามารถป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นได้ การมองเห็นโอกาสและช่องทางธุรกิจและสามารถปรับตัวเพื่อดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จเมื่อเห็นโอกาส
- 4) ภาพลักษณ์ ได้แก่ความเชื่อมั่นว่าลูกค้าหรือผู้รับบริการยอมรับในชื่อเสียงและผลผลิตกับภาพลักษณ์และความหมายที่ผู้บริหารหรือเจ้าของเป็นผู้กำหนด รวมทั้งความเชื่อมั่นว่าลูกค้าจะเลือกสินค้าและบริการขององค์กรเป็นอันดับต้น ๆ เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น<sup>90</sup>

<sup>90</sup>Frederick.A Herzberg, *Harvard Business Review Papaerback : Motivation* (Massachusetts: Harvard Business School, 1991).

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างการเห็นคุณค่าในตนเองที่นำไปสู่ความภาคภูมิใจ การรู้สึกยอมรับในองค์กร การรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรซึ่งได้มีผู้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

บรูโน (Bruno) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองไว้ดังนี้

1. ให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดโดยตรง ซึ่งการเสนอแนะจากผู้อื่น หรือตนเองแนะตนเอง ก็ได้ วิธีการนี้เป็นการให้ข้อมูลซึ่งมีผลให้บุคคลเกิดกำลังใจและสร้างความภาคภูมิใจได้

2. สร้างความสำเร็จให้กับตนเองให้มากขึ้น การเพียรพยายามสร้างความสำเร็จเป็นวิถีทางที่จะเพิ่มการเห็นคุณค่าในตนเองแต่อย่างไรก็ตามการประสบความสำเร็จแต่เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอการที่บุคคลมีความสุขกับชีวิตก็เป็นสิ่งสำคัญด้วยเช่นกัน

3. การลดความคาดหวังลงบ้าง การลดความคาดหวังลงโดยยังสามารถคงในสิ่งที่คนต้องการปรารถนาไว้จะเป็นหนทางที่ช่วยให้บุคคลสูญเสียและเศร้าโศกเสียใจน้อยลงได้

4. เลิกประเมินค่าตนเอง มนุษย์นั้นเพียงแต่มีชีวิตอยู่ก็มีค่าแล้ว บุคคลควรเลิกประเมินค่าตนเอง การเห็นคุณค่าในตนเองของบุคคลจะเพิ่มขึ้น ถ้าบุคคลเลิกตัดสินคุณค่าของตนเอง<sup>91</sup>

เจอร์ดาโน และอีเวอร์รี่ (Girdano and Every) ได้เสนอวิธีการ 3 ประการในการพัฒนาการเห็นคุณค่าในตนเองดังนี้

1. การใช้ภาษาเชิงบวก หมายถึง กระบวนการที่บุคคลให้การเสริมแรงภาพลักษณ์ของตนโดยชี้ให้เห็นถึงถึงลักษณะทางบวกของตนเอง เช่น ลักษณะบุคลิกภาพที่เป็นลักษณะเด่นหรือบุคลิกภาพที่น่าภาคภูมิใจ

2. การยอมรับค้ายกย่องชมเชย คือ เมื่อบุคคลใดยกย่องชมเชยก็แสดงการยอมรับโดยปราศจากท่าทีหรือคำตอบที่แสดงการถ่อมตน แต่ควรใช้ประโยคแสดงความยินดีแทน วิธีนี้จะเป็นการส่งเสริมพฤติกรรมที่เหมาะสมอันจะทำให้บุคคลประทับใจและมองตนเองในทางบวกมากขึ้น

3. การฝึกพฤติกรรมการกล้าแสดงออก เป็นวิธีที่จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมในเชิงบวก<sup>92</sup>

คูเปอร์สมิธ (Coopersmith) ได้อธิบายว่าการที่บุคคลพิจารณาประเมินตนเองแล้วแสดงออกในแง่ของการยอมรับตนเองหรือไม่ยอมรับตนเองเป็นการแสดงให้เห็นถึงขอบเขตความเชื่อของบุคคลที่มีต่อตนเอง ในวิธีการดังต่อไปนี้ 1) ได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับการปฏิบัติต่อบุคคลที่มีความสำคัญต่อตนเอง ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมีผลให้บุคคลเป็นที่รู้จักอย่าง

<sup>91</sup> Frank J. Bruno, **Adjustment and Personal Growth : Seven Pathway**, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: John Wiley & Son, 1983), 363.

<sup>92</sup> Danial Girdano and George Every, **Controlling Stress & Tension : A Holistic** (New Jersey : Prentice – Hall. Englewood Cliffs, 1979), 146-149.

แพร่หลายและมีผลต่อสถานภาพและตำแหน่งในสังคม 3) มีการกระทำที่ได้รับการยอมรับว่าสอดคล้องกับค่านิยมและความปรารถนาของตน 4) ลักษณะการตอบสนองเมื่อได้รับการประเมิน<sup>93</sup>

จากแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองนั้นได้มีนักวิชาการนำมาวิเคราะห์แนวทางการสร้างเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองดังนี้ ชัยวัฒน์ วงศ์อาษา ได้วิเคราะห์แนวทางการสร้างเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองไว้ดังนี้

1. การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ผ่อนคลาย การให้การยอมรับด้วยการฟังความคิดเห็น มีการเสริมแรงให้กำลังใจและการให้ข้อมูลย้อนกลับทางบวกสามารถช่วยทำให้เกิดกำลังใจและเห็นคุณค่าในตนเอง

2. การจัดกิจกรรมเพื่อให้โอกาสแก้ปัญหาพร้อมกันโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และใช้ปัญหาแบบปลายเปิดเพื่อให้โอกาสคิดด้วยเหตุผลอย่างอิสระและสามารถประสบความสำเร็จในการคิดแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองหรือเห็นคุณค่าในตนเอง

3. เปิดโอกาสให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็น เป็นการสะท้อนความคิดและค่านิยมของตนเองเพื่อให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

4. มีการให้คาดหวังถึงวันข้างหน้าหรือตั้งเป้าหมาย เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในตนเอง มีการระลึกถึงงานที่ทำสำเร็จแล้วจะเป็นการชื่นชมตนเองและให้กำลังใจตนเอง

5. มีการวิเคราะห์และให้ข้อมูลย้อนกลับจากการแก้ปัญหาพร้อมกันช่วยให้เกิดการเสนอแนะด้วยเหตุผลทำให้เกิดการยอมรับสภาพตามความเป็นจริง<sup>94</sup>

กล่าวได้ว่าทฤษฎีข้างต้นเป็นการอธิบายถึงแรงจูงใจ ความต้องการ สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความรัก การยอมรับ ความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคง ทั้งด้านสภาพความเป็นอยู่ที่ปลอดภัยและความมั่นคงปลอดภัยต่อหน้าที่การทำงาน และความต้องการต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น การมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่ดี การได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเหมาะสม การมีครอบครัวที่ดี การได้รับสวัสดิการจากองค์กรที่ดี การได้รับขวัญกำลังใจ มิตรภาพที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การมีอิสระมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและเมื่อผลงานประสบความสำเร็จแล้วจะเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและความภาคภูมิใจต่อชื่อเสียงขององค์กรจะนำไปสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นเหตุอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีได้ การทำงานก่อให้เกิดรายได้ที่นำมาใช้ในการดำรงชีวิต ใช้ในการดูแลครอบครัว และหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มั่นคงมากขึ้นดังนั้นในการทำงานจึงจำเป็นต้อง

<sup>93</sup> Coopersmith, S. SEI : Self- esteem Inventories (California : Psychologist Press Inc, 1984), 5.

<sup>94</sup> ชัยวัฒน์ วงศ์อาษา, การเห็นคุณค่าในตนเอง (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556).

จัดการให้มีการทำงานที่สมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานจึงจะทำให้บุคคลนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขการทำงานย่อมมีภาวะความเครียด ความเหนื่อยล้าทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญา อีกทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในด้านชีวิตทรัพย์สิน จึงได้มีนักวิชาการอธิบายถึงการทำงานในองค์กรอย่างมีความสุขเพื่อให้ได้ประโยชน์ทั้งกับตัวพนักงานและองค์กรไว้ดังนี้

แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรในยุคแรก ๆ มุ่งตอบสนองบริบทของสังคมในยุคสมัยใหม่ (Modern society) ซึ่งเป็นยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งแรก นักวิชาการและนักบริหารในยุคนี้จึงมุ่งเน้นการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรและได้ละเลยปัจจัยอันละเอียดอ่อนแต่สำคัญ นั่นคือ ชีวิต จิตใจ รวมทั้งอารมณ์ความรู้สึกของบุคลากร<sup>95</sup> ซึ่งจากความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันส่งผลต่อองค์กร องค์กรที่จะอยู่ได้นานต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมยอมรับการที่จะเปลี่ยนแปลงที่จะเข้ามาในอนาคต องค์กรจึงต้องมุ่งสู่การสร้างความสำเร็จผ่านการทำงานด้วยความสุข องค์กรในอนาคต คือ ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงและความท้าทาย ที่ทุกคนในองค์กรมีความมุ่งมั่นร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร ทีมงานมีความสุขและมีการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สำหรับแนวคิดในการบริหารองค์กรในยุคศตวรรษที่ 21 ช่วงระหว่างยุค Modern และ Postmodern สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อมุมมองทางการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบแนวคิดทางการจัดการ มุมมองและการให้คุณค่า “คนเป็นเสมือนเครื่องจักร” เปลี่ยนเป็น “คนมีชีวิตและหัวใจ” และมีแนวโน้มที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (Human organism) การสร้างแนวปฏิบัติสำหรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรในระดับบุคคล เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อความเป็นตัวตนของบุคลากรในการปฏิบัติงาน<sup>96</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ พะยอม วงศ์สารศรี ที่อธิบายว่าองค์กรสมัยใหม่ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกของบุคคล ยอมรับอิทธิพลทางสังคมที่มีผลกระทบต่อการทำงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีความเชื่อว่าหลักกระบวนการมนุษย์สัมพันธ์นี้จะเป็นประโยชน์ช่วยให้เกิดความผ่อนคลายจากระบบองค์การในสมัยเดิม<sup>97</sup> นับเป็นจุดเริ่มต้นที่พัฒนาไปสู่องค์กรในยุคปัจจุบัน ซึ่งในยุคปัจจุบันก็ได้มีนักวิชาการด้านองค์การและการจัดการได้เสนอ

<sup>95</sup> จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต และ สมบัติกุสุมาวดี, **ความสุขหลากมุมมองด้วย HOME โมเดล** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.), 2554), 14.

<sup>96</sup> วสันต์ สุทธาวาศ, **ทฤษฎีองค์การในศตวรรษที่ 21 : The next station of Organization Theory (ตอนที่ 5)**, เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.edsiam.com/A3-5>.

<sup>97</sup> พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2551), 23.

แนวคิดองค์การในอนาคตโดยชี้ให้เห็นภาพขององค์กรในอนาคตที่ต้องดำเนินการท่ามกลางความไม่แน่นอน (Uncertain) การแข่งขันสูง (Highly competitive) และความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Complex business environment) ความเจริญเติบโตและมั่นคงในการทำกำไรขององค์กรจะขึ้นอยู่กับความสามารถให้กับผู้บริหารและปฏิบัติงานเพราะองค์กรเป็นส่วนการผสมผสานของคนที่มีคุณสมบัติหลากหลาย<sup>98</sup> และศูนย์สร้างเสริมสุขภาพขององค์กร ได้อธิบายว่าองค์กรยุคใหม่ต้องส่งเสริมให้พนักงานหรือบุคลากรมีอารมณ์ ในการทำงานมากขึ้น (Emotion in the workplace) เพื่อให้บุคลากรใช้ศักยภาพของการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อความสุข (Pleasure) และความประทับใจ (Aousal) ซึ่งองค์กรต้องตอบสนองบุคลากรด้วยการให้ความช่วยเหลือ ป้องกันอันตราย ความเครียดในการทำงาน การจัดระบบการทำงานที่ดี ส่งเสริมให้พนักงานเห็นคุณค่าของตนเอง ซึ่งในการบริหารองค์กรแบ่งเป็น 3 ยุค โดยยุคแรกเป็นยุคทฤษฎีสัมัยดั้งเดิมที่เน้นผลงานหรือการออกแบบระบบงานให้ดีที่สุด จนบางครั้งดูเข้มงวด ยุคที่ 2 เป็นยุคทฤษฎีสัมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญต่อจิตใจและอารมณ์ของพนักงาน องค์กรในยุคที่ 3 หรือทฤษฎีสัมัยปัจจุบันที่มุ่งเน้นทั้งผลงานและพนักงานไปพร้อม ๆ กันมององค์กรรวมแบบบูรณาการซึ่งการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขเพราะเป็นการพัฒนาที่สมดุล และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของทั้งพนักงาน องค์กรและสังคม การบริหารองค์กรแห่งความสุขนั้นนอกจากจะให้ความสำคัญกับความสุขของบุคลากรในองค์กร ความสุขของลูกค้าหรือผู้รับบริการแล้ว ยังต้องรวมถึงความสุขของผู้บริหารหรือของผู้ประกอบการเองด้วยเช่นกัน<sup>99</sup> จึงจะนำไปสู่กิจกรรมและกระบวนการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำอย่างไรจะทำให้ทุกฝ่ายบริหารงานและปฏิบัติงานกันด้วยความเต็มใจเพื่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร เกิดประสิทธิภาพ หรือผลงานที่ดีโดยที่ทุกฝ่ายพอใจจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่จะมีแนวทางการบริหารที่นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขดังนี้

แมนเนียน (Manion) ได้อธิบายว่าการปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นลักษณะขององค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 1) การติดต่อสัมพันธ์กันภายในองค์กร (Contract a relative within the organization) เป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน โดยที่บุคลากร

<sup>98</sup> Jr. Thomas, **Diversity and Organization of the Furture The Organization of the Future** (Sanfrancisco: Drucker Foudation Future Series Jossey – Bass Publisher, 1997).

<sup>99</sup> อีร์ธรรม วุฑฒิวัตรชัย และคณะ, **กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข**, ศูนย์องค์กรสุขภาพ (Healthy Organization Center) (กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2559), 14-16.



ร่วมกันทำงานเกิดสังคมแห่งการทำงานร่วมกันมากขึ้น มีสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร บุคลากรให้ความร่วมมือช่วยเหลือกัน สนทนาพูดคุยอย่างเป็นมิตร ให้ความช่วยเหลือและได้รับการช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานจนเกิดมิตรภาพระหว่างการทำงานกับบุคลากรต่าง ๆ 2) ความรักในงานที่ทำ (Love in work done) เป็นการรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างเหนียวแน่นกับงานรับรู้ว่าคุณค่าในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของงาน กระตือรือร้นในการทำงาน เกิดความรู้สึกในทางบวกที่ได้ทำงาน เกิดความรู้สึกในทางบวกที่ได้ทำงานสนุกสนานรู้สึกภูมิใจที่ได้งาน 3) ความสำเร็จในงานที่ทำ (Success in your work) เป็นการรับรู้ว่าได้ทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยได้รับความสำเร็จในการทำงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จ เกิดความสำเร็จรู้สึกว่ามีคุณค่าในชีวิต 4) การเป็นที่ยอมรับในองค์กร (To be accepted in the organization) ได้รับความเชื่อถือจากผู้ร่วมงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับความคาดหวังที่ดีและความไว้วางใจในการทำงาน<sup>100</sup>

วาร์ (Warr) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 1) การสร้างบรรยากาศความรื่นรมย์ในการทำงาน (Happiness) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกสนุกกับการทำงาน และไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใด ๆ ในการทำงาน 2) ความรู้สึกกระตือรือร้น (Enthusiasm) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัว ทำงานได้คล่องแคล่ว รวดเร็ว กระฉับกระเฉงมีชีวิตชีวาในการทำงาน 3) ความพึงพอใจในการทำงาน (Work satisfaction) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบ สนใจ และยินดีปฏิบัติงานของตนโดยความรู้สึกทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากเป็นความรู้สึกที่มีฐานจากความรู้สึกพอใจ และเป็นผลเกี่ยวเนื่องกับความรู้สึกและอารมณ์ซึ่งมาจากสาเหตุที่ต่างกันของลักษณะสิ่งแวดล้อมในการทำงาน<sup>101</sup>

ลอร์ (Lowe) ได้อธิบายถึงกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งความสุขว่า สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานมีผลทางตรงและทางอ้อมต่อบุคลากรทั้งในด้านกายภาพ ด้านจิตวิทยา และสภาพความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคมซึ่งจะมาสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ลดอัตราการออกจากงาน และนำมาซึ่งประสิทธิภาพการทำงาน อัตราการเกิดอุบัติเหตุลดลงและผลผลิตได้ผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งหลักสำคัญที่จะส่งผลต่อทั้งบุคลากรและผลผลิตนั้นผู้บริหารควรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของการทำงานได้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงานและ

<sup>100</sup> Jo Manion, "Joy at Work : Creating a positive workplace," *Journal of Nursing Administration* (2003): 652-655.

<sup>101</sup> Peter Warr, *Work, Happiness and Unhappiness* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007), 102.

ชุมชน ซึ่งการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นเป็นทั้งการป้องกัน การสนับสนุนและการส่งเสริม ทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และการเป็นอยู่ที่ดีของสังคมของพนักงาน โดยที่องค์กรจะทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นการใช้ความรู้สึกของมนุษย์หรือ เครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาทำการตรวจสอบ อันได้แก่ 1.1) สภาพทางโครงสร้าง บรรยากาศ ทางด้านสภาพแวดล้อมการจัดวางเครื่องมือ เพอร์นิเจอร์เคมิกภัณฑ์และกระบวนการที่เกิดขึ้นใน สถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความปลอดภัยหรือจิตใจ สุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงาน 1.2) สภาพ ทางสังคมขององค์กร อันประกอบไปด้วย การทำงานวัฒนธรรมทัศนคติ คุณค่าความเชื่อและแนวทาง ในการปฏิบัติขององค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ทางกายภาพ จิตใจ และอารมณ์ของพนักงาน 1.3) สุขภาพของพนักงานในองค์กรเป็นการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน การให้บริการ ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร และความยืดหยุ่นทางด้านสุขภาพ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีการ ดำเนินชีวิตที่มีสุขภาพที่ดี และ 1.4) ชุมชนที่เกี่ยวข้อง โดยพนักงานเป็นผู้อาศัยอยู่ในชุมชน ดังนั้น สุขภาพของพนักงานจะเป็นสิ่งที่สะท้อนสภาพทางกายภาพและสังคมของชุมชนด้วยเช่นกัน 2) การให้ ความสำคัญ ภาวะผู้นำและความเชื่อมั่น ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้อง ให้ความสำคัญโดยแสดงภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็งวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกันที่ จะมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนให้การสร้างองค์กรแห่งความสุขบรรลุผลสำเร็จ โดยมีการกำหนดขั้นตอน ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขและนำองค์กรไปสู่ความสุขได้อย่างยั่งยืน เนื่องจากการดำเนินการของ กระบวนการจะถูกแทรกเข้าไปในกระบวนการทำงานทั้งองค์กร ผ่านการส่งสัญญาณที่ชัดเจนจาก ผู้บริหารไปยังหัวหน้างาน และพนักงานเพื่อให้มีการดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การดำเนินการ ดังกล่าวนั้นจะส่งไปยังวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นพื้นฐานของความเชื่อมั่นในความร่วมมือในการ เปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งความสุขโดยจะส่งผลต่อกระบวนการในขั้นตอนต่อไปด้วย 3) การมีส่วนร่วม ในการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การที่ผู้บริหาร หัวหน้างานและพนักงานได้มีส่วนร่วมในการ เรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะเป็นส่วนสำคัญต่อการกระตุ้นกระบวนการวางแผนและนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน การทำงานภายในองค์กร การออกแบบงานและ ปริมาณ นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์และระบบการจัดการผลการดำเนินงาน ซึ่งในการดำเนินการในแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ต่อกันและสนับสนุนต่อผลการดำเนินงานของ บุคลากรในทางบวกต่อองค์กร<sup>102</sup>

---

<sup>102</sup> Graham S. Lowe, **Healthy workplace strategies: Creating change and achieving results**, Accessed July 10, 2019, Available from <http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/healthy-workplace-strategies.pdf>.

สเมต ลอชและสแกรนิงเจอร์ (Smet Loch and Schaninger) ได้อธิบายถึงการนำไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 1) การยืดหยุ่น (Resilience) 2) การดำเนินการ (Execution) 3) การวางแนวทาง (Alignment) 4) การฟื้นฟู (Renewal) และ 5) ส่วนประกอบ (Complementarity) ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารต้องนำนโยบาย มีการพัฒนาฝึกอบรมและให้แรงจูงใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนการดำเนินงานในรูปของการจัดโครงสร้างองค์กร<sup>103</sup>

องค์การอนามัยโลก WHO ได้กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถขององค์กร มีองค์ประกอบ 4 มิติ ที่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) มิติองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 1.1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical work environment) เป็นสภาพแวดล้อมการทำงานที่อิงตามโครงสร้างกายภาพในองค์กร ที่เอื้อต่อการทำงานให้มีความสุข เช่น สิ่งก่อสร้าง อากาศ เครื่องจักร สภาพทางเคมี สินค้า วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ที่อยู่ในกระบวนการผลิตของสถานที่ทำงาน รวมถึงและคุณภาพความเป็นอยู่ของบุคลากร ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางกายภาพนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากร เช่น สุขภาพ ความปลอดภัย ทั้งทางกาย และจิตใจ องค์กรจะต้องดูแลบุคลากรเพื่อป้องกันการป่วยเจ็บ หลีกเลี่ยงอุบัติเหตุที่ทำให้เกิดความพิการหรือเสียชีวิต 1.2) แหล่งทรัพยากรสนับสนุนด้านสุขภาพของบุคลากร (Personal health resources) เป็นทรัพยากรและระบบขององค์กรที่จัดให้มีไว้ใน การดูแลและรักษาสุขภาพของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพที่พร้อมในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ บริการด้านสุขภาพ โอกาสและทรัพยากร รวมถึงข้อมูล ที่สนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงการดำเนินชีวิตอย่างมีสุขภาพ ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต 1.3) ความสัมพันธ์ของกิจการกับชุมชน (Enterprise community involvement) เป็นแนวทางในการสร้างสุขภาวะให้กับบุคลากรในเชิงความสัมพันธ์กับบุคคลในครอบครัว และชุมชนรอบข้างขององค์กร อันได้แก่ กิจกรรมสร้างสัมพันธ์ ความผูกพันองค์กร สภาพชุมชนที่เอื้อต่อสุขภาวะทางกายและจิตใจ รวมถึงทักษะความเชี่ยวชาญ และทรัพยากรทั้งหลาย ที่มีผลให้บุคลากรและครอบครัวเกิดความผาสุก และปลอดภัย 1.4) สภาพแวดล้อมการทำงานทางสังคมจิตใจ (Psychosocial work environment) เป็นสภาพแวดล้อมสภาพทางจิตวิทยาในองค์กร อันได้แก่ สภาพทางจิตวิทยาในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม แนวปฏิบัติในองค์กร เป็นต้น โดยสภาพเหล่านี้ จะส่งผลต่อทั้งสุขภาพจิต และสุขภาพกายของบุคลากร เช่น หากพนักงานมีความเครียดก็จะส่งผลต่อสุขภาพจิตที่สัมพันธ์กับร่างกาย องค์กรจึงต้องมีแนวปฏิบัติที่ดีในการดูแลบุคลากรให้มีสุขภาวะในการดำเนินชีวิต ความเป็นองค์กรสุขภาวะทั้ง 4 มิติ ตามโมเดล

<sup>103</sup> Aaron De Smet, Mark Loch and Bill Schaninger, **Anatomy of a healthy corporation** (McKinsey Quarterly, 2007), 1-5.

องค์กรสุขภาพขององค์การอนามัยโลก ยังอธิบายถึงระบบขององค์ประกอบในการเชื่อมโยงกับขั้นตอนที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ อันได้แก่ แนวปฏิบัติที่ส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ ที่สร้างคุณค่าและจรรยาในองค์การที่เชื่อมโยงเป็นแกนหลักอยู่ในทุกมิติขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยมีการกำหนดขั้นตอนดังต่อไปนี้ 2) มิติขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 2.1) การรวมพลัง (Mobilized) คุณลักษณะที่สำคัญในพันธกิจนี้ คือการร่วมมือร่วมใจพัฒนา จากผู้บริหารระดับสูงขององค์การที่ขับเคลื่อนนโยบาย สื่อสารไปยังบุคลากรทุกคน รวมถึงการลงทุนด้านสินทรัพย์เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้งในแง่บุคลากร เวลา และความต้องการอื่น ๆ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาที่ยั่งยืนในองค์การ 2.2) การประชุมร่วมกัน (Assemble) เมื่อผู้เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ทำการกำหนดแนวทางและพันธกิจร่วมกัน ทีมงานจะต้องผลักดันให้เกิดการจัดการหาแหล่งทรัพยากรที่เอื้อต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงพัฒนาในองค์การ โดยในแต่ละองค์การ โดยเฉพาะองค์การขนาดใหญ่ จะมีกระบวนการที่ควบคุมการจัดการดังกล่าว ควรมีการตั้งคณะกรรมการสุขภาพในองค์การ แยกต่างหาก โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือบุคลากรจากภายนอกองค์การ เช่น บุคลากรทางการแพทย์ จากองค์การที่เกี่ยวข้องกับชีวอนามัยและความปลอดภัย หรือเครือข่ายด้านอุตสาหกรรมหรือด้านสุขอนามัย ในท้องที่ เป็นต้น มาร่วมกันเป็นผู้กำหนดนโยบายดังกล่าวเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน 2.3) การประเมิน (Assess) การประเมิน แบ่งเป็น 2 ทาง คือ 1. ประเมินจากสภาพปัจจุบัน โดยสำรวจวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ ความเครียดในการทำงานและความเครียดจากภายนอกองค์การ แนวปฏิบัติด้านสุขภาพของบุคลากร ความไม่ปลอดภัยในการทำงานหรือที่พบเห็นในชุมชนแวดล้อม 2. ประเมินความต้องการในอนาคต โดยเปรียบเทียบกับกิจการอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือลักษณะงานคล้ายกัน โดยศึกษาทบทวนถึงแนวปฏิบัติที่ดี และสำรวจความคิดเห็นด้านความต้องการปรับปรุงพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สุขภาพของบุคลากร และสิ่งที่ผู้บริหารควรดูแลช่วยเหลือบุคลากรอย่างเหมาะสม 2.4) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritize) ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมกันพิจารณาว่าประเด็นปัญหาใดมีความสำคัญที่ควรดำเนินการแก้ไขก่อน โดยยึดหลักความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับที่ล้วนมีบทบาทในองค์การโดยอาจอิงตามแนวคิดลำดับความต้องการของมาสโลว์ ที่ใช้แนวทางในการสนองความต้องการขั้นพื้นฐานก่อนและพิจารณาถึงความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นไป 2.5) การวางแผน (Plan) ในขั้นตอนการวางแผน ควรพิจารณาถึงลำดับความสำคัญของปัญหา และความเร่งด่วน อย่างมีเป้าหมายระยะยาว ของวัตถุประสงค์ ซึ่งต้องจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานประจำปี เพื่อนำงานที่มีความสำคัญและเร่งด่วนมากที่สุด มาดำเนินการแก้ไขก่อน โดยพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ แหล่งทรัพยากรด้านการสร้างเสริมสุขภาพบุคลากร สภาพแวดล้อมทางสังคมจิตใจ และความสัมพันธ์ของกิจการกับชุมชน 2.6) การปฏิบัติ (Do) ขั้นตอนนี้ เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ จะต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนตามแต่ละแผนงาน รวมถึงผู้รับผิดชอบ

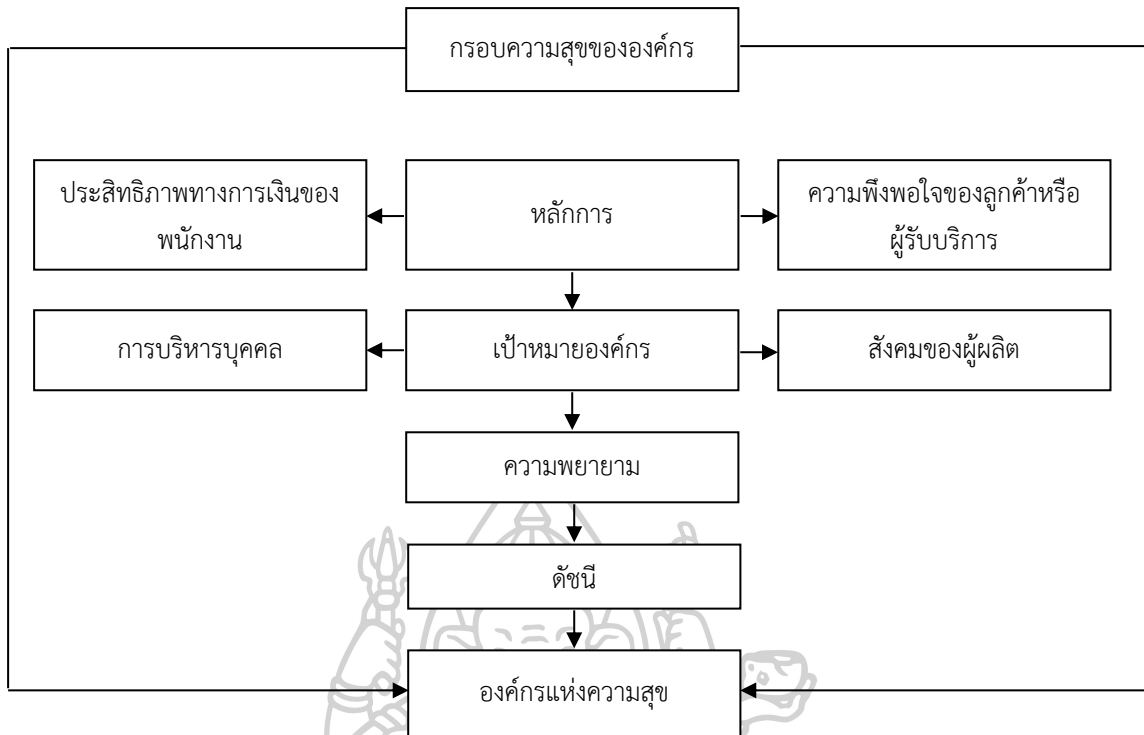
ให้การสนับสนุนพันธกิจ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยอาจผสมผสานโมเดลเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนา เข้าไปในการปฏิบัติ 2.7) การประเมินผล (Evaluation) ในขั้นตอนนี้ควรพิจารณาว่า ในแผนงาน มีงาน ใดบ้าง แต่ละงานมีกระบวนการทั้งกระบวนการเป็นอย่างไร ปัญหาของกระบวนการทำงานอยู่ที่จุดใด ในกระบวนการทำงาน โดยประเมินผลลัพธ์ทั้งแบบระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งการประเมินนี้จะต้อง กำหนดไว้เป็นขั้นตอนหนึ่งในแผนงานด้วย 2.8) การปรับปรุง (Improve) การปรับปรุงเป็นขั้นตอน สุดท้ายของแผนงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติในขั้นตอนแรกอีกครั้ง แต่เป็นการปฏิบัติที่มีการเปลี่ยนแปลง ในเชิงพัฒนา 3) มิติทรัพยากรบุคคลด้านสุขภาพในที่ทำงาน มุ่งเน้นให้บุคลากรตระหนักและเห็น ความสำคัญของการดูแลสุขภาพ มีการดูแลภาวะโภชนาการ การตรวจสุขภาพและเห็นความสำคัญ ของการผ่อนคลาย ไม่เครียดรู้จักสมดุลชีวิต 4) มิติของการเชื่อมโยงกับชุมชน การอยู่ในสังคมที่ดี มีความเอื้ออาทร เป็นชุมชนแห่งความสมานฉันท์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามแนวทางที่พิจารณาจากผล การประเมินในกระบวนการของงานในรอบที่ผ่านมาในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคน ในองค์กรมีความสุขในการทำงานความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดการสร้างสรรคงานที่ได้รับมอบหมาย มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน และสภาพแวดล้อมลดความขัดแย้ง ในองค์กรความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและ พัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น<sup>104</sup>

แอนดรู (Andrew) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขว่า ประกอบด้วย 1) การสร้างบรรยากาศความสนุกสนานในการทำงาน (Work enjoyment) 2) การเสริมสร้าง การทำงาน (Work enrichment) 3) การส่งเสริมสัมพันธ์ภาพในการทำงาน (Work relationship) 4) การสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน (Work life –balance) 5) การส่งเสริมความหลากหลาย ของงาน (Work variety) 6) การสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม (Work team) 7) การรับรู้งาน (Work recognition) 8) การให้รางวัล (Work reward) 9) การทำงานอย่างสมบูรณ์ (Work Meaning fullness) 10) ความผูกพันในการทำงาน (Work engagement) 11) การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Work equity) 12) การมีภาวะผู้นำในที่ทำงาน (Workplace leadership) และ 13) ชุมชนที่ทำงาน (Workplace community)<sup>105</sup>

<sup>104</sup> Joan Burton, “WHO Healthy Workplace Framework and Model : Background and Supporting Literature and Practices,” 2010, 82-85.

<sup>105</sup> Sharon S. Andrew, **S.M.I.L.E.S. : The Differentiating Qoutient for Happiness at Work**, Accessed April 20, 2017, Available from <http://www.happiestminds.com/whitepapers/smiles-differentiating-quotient-for-happiness-at-work.pdf>.

โชเทรีย (Shrotryia) ได้เสนอหลักการบริหารองค์กรแห่งความสุขโดยยึดหลัก 4 ประการของความสุขในองค์กร ประกอบด้วย 1) ความมีประสิทธิภาพในทางการเงิน 2) ความพึงพอใจของบุคลากร 3) ความพึงพอใจของลูกค้า 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งได้เขียนบทความเรื่ององค์กรแห่งความสุข : ชัยชนะการเติบโตอย่างยั่งยืน เริ่มต้นด้วยวัตถุประสงค์และในวัตถุประสงค์ทิศทางการที่ระบุไว้ กิจกรรมขององค์กรได้รับการออกแบบและมีการมอบหมายงานเพื่อทำกิจกรรมเหล่านั้นแก่พนักงานหรือคนงานแล้วแต่กรณี ในระหว่างการดำเนินงานองค์กรต้องเผชิญกับการแข่งขันจากองค์กรอื่น การแข่งขันเหล่านี้บังคับให้องค์กรจัดทำกลยุทธ์ เพื่อให้แต่ละคนสามารถทำงานได้ดีกว่าที่อื่นบุคคลที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ทำเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การจับคู่ระหว่างเป้าหมายแต่ละบุคคลและองค์กรช่วยกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในกรณีที่เป้าหมายไม่ตรงกันแสดงว่าพวกเขาขาดการทำงานด้วยหัวใจ องค์กรและบุคคลทั่วไปต้องเข้าถึงเป้าหมายที่เหมือนกันและให้แน่ใจว่าแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละคนไม่ได้เป็นเพียงแค่อำนาจได้เท่านั้นแต่ยังสร้างความพึงพอใจต่อตนเอง เป็นภารกิจที่ทำมาสำหรับองค์กร ในขณะที่การเลือกองค์กรเพื่อทำงานจะต้องพยายามที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายโดยบรรลุเป้าหมายขององค์กร แรงจูงใจในการตอบแทนและการสร้างความพึงพอใจ มุมมองที่เป็นประโยชน์กำหนดความปรารถนาและความต้องการของมนุษย์ ความสุขคือเป้าหมายของชีวิต ซึ่งนักจิตวิทยาจะให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตซึ่งเป็นประเด็นหนึ่งที่จะสะท้อนสังคมและระบบเศรษฐกิจศาสตร์ สำหรับองค์กรที่แม้ว่าจะให้ความสำคัญกับผลกำไร แต่มุมมองและความมุ่งมั่นขององค์กรจะเปลี่ยนไปเป็นให้ความสำคัญกับบุคลากร ลูกค้าหรือผู้รับบริการและความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น มีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับกรอบความสุขขององค์กร 4Ms เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานขององค์กร องค์กรต้องจัดการ 4Ms เหล่านี้เพื่อเพิ่มผลกำไรและลดต้นทุน องค์กรต้องสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดให้แก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข Organizational happiness (OH) ซึ่งเป็น ซึ่งสรุปตามภาพประกอบ 1 ดังนี้

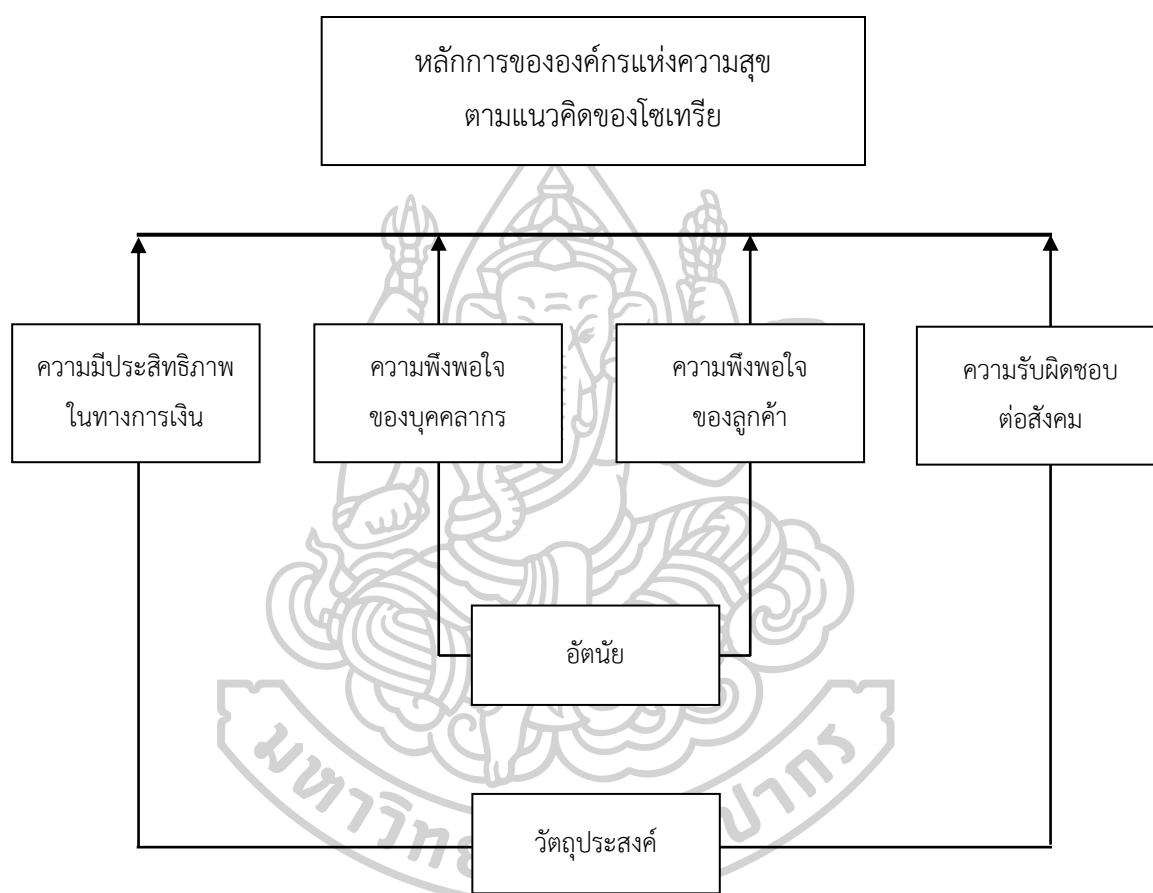


ภาพประกอบ 1 กรอบความสุขขององค์กร

ที่มา: Vijay K Shrotryia, **Organizational Happiness for sustaining growth**, Accessed May 16, 2017, Available from <https://www.linkedin.com/pulse/organizational-happiness-sustaining-growth-vijay-k-shrotryia>.



ความสุขขององค์กร (Organizational happiness) เป็นแนวคิดบนพื้นฐานของปัจจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรจะวัดได้จากแง่ของความสามารถในการทำกำไรหรือผลการดำเนินงาน แม้ว่าข้อมูลทางการเงินมีความสำคัญ แต่องค์กรต้องมุ่งเน้นไปที่วัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรต้องการมีกำไรมากที่สุดหรือที่ได้รับการยกย่องหรือเคารพมากที่สุดองค์กรที่มีความสุขจะเป็นองค์กรที่ดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร



ภาพประกอบ 2 หลักการองค์กรแห่งความสุข

ที่มา: Vijay K Shrotryia, **Organizational Happiness for sustaining growth**, Accessed May 16, 2017, Available from <https://www.linkedin.com/pulse/organizational-happiness-sustaining-growth-vijay-k-shrotryia>.



กรอบองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลัก 1) วัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กร และของบุคลากร 2) วัตถุประสงค์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการขับเคลื่อนด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก จากตัวชี้วัดบนพื้นฐานของหลักองค์กรแห่งความสุขสำหรับพนักงาน ลูกจ้าง หรือบุคลากรขององค์กรความพึงพอใจของลูกค้า และความรับผิดชอบต่อสังคมของ ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในขณะที่ผลการดำเนินงานทางการเงินและความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปตามเป้าหมาย การบริหารจัดการขององค์กรจำเป็นต้องเสริมหลักการเชิงนโยบายที่มีประสิทธิภาพและการดำเนินการ ความสำเร็จขององค์กรสามารถรวบรวมได้จากฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน และเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการตัดสินความสำเร็จขององค์กรใด ๆ องค์กรต้องปฏิบัติตามมาตรฐาน ด้วยการจัดทำรายงานที่เหมาะสมควรมีการประเมินความคิดริเริ่มภายใต้ CSR(Corporate social responsibility ) หรือความรับผิดชอบต่อสังคม และสามารถประเมินรายละเอียดของการจัดสรรและค่าใช้จ่ายในการริเริ่มดังกล่าวได้ ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมด้าน CSR(Corporate social responsibility ) หรือความรับผิดชอบต่อสังคม คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของกำไรควรเป็นมาตรการในการเปรียบเทียบขององค์กรที่แตกต่างกันสำหรับ องค์กรแห่งความสุข หลักการขององค์กรแห่งความสุขต้องเน้นการสร้างกลยุทธ์และระบุเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กร<sup>106</sup>

สตีเวน (Stein) ได้อธิบายการบริหารองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบด้วย 1) การคัดเลือกบุคคลที่มีบุคลิกเป็นคนมีความสุข (Hire happy personalities) เพราะคนที่มีความสุขจะสามารถทำให้องค์กรมีความสุขไปด้วย และง่ายต่อการประสานงาน สามารถมีเครือข่ายในการทำงานที่ดี 2) การสร้างความเป็นจิตสำนึกในการทำงาน (Be community minded at work) มีความรับผิดชอบต่อกระตือรือร้นในการทำงาน ร่วมพัฒนางานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อเป้าหมายขององค์กร เมื่อทำงานล้มเหลวหรือผิดพลาดก็พยายามแก้ไขให้ดีขึ้นและมีคุณธรรมต่องานที่ทำ3) การออกแบบกิจกรรมโดยเลิกกิจวัตรประจำวันเป็นครั้งคราว (Get out of the work routine occasionally) มีการเปลี่ยนกิจกรรมขององค์กรบ้างในบางครั้งการทำทุกอย่างแบบจำเจจะทำให้ขาดแรงเสริมหรือขาดความน่าสนใจ 4) การแสดงออกถึงการเอาใจใส่ดูแลพนักงาน (Show that you care about your employees) 5) การกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น (Encourage some selfish thinking) การกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีอิสระทางความคิดและมีผู้รับฟังความคิดเห็นจะทำให้มีนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กร 6) การมุ่งเน้นความคิดเชิงบวก (Focus on the positive) พยายามมองในแง่บวก

---

<sup>106</sup> Vijay Kumar Shrotryia, **Attaining Organizational Happiness through Value-Based Management – a conceptual framework**, Accessed May 16, 2017, Available from <https://www.linkedin.com/pulse/organizational-happiness-sustaining-growth-vijay-k-shrotryia>.

และมองข้ามการตำหนิและข้อผิดพลาดเพื่อให้พนักงานหรือบุคลากรเกิดการเรียนรู้ที่จะแก้ไขและพัฒนาตนเอง 7) ให้สิ่งตอบแทนคืนกลับบุคลากรในที่ทำงาน (Give back with your employees) เป็นการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมหรือสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่บุคลากรควรจะได้รับ<sup>107</sup>

ลิน (Lin) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) การสร้างความผูกพัน (Engagement) การยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์กร พนักงานหรือบุคลากรต้องมีความเชื่อมั่น ในภาระงานมีความโปร่งใส ชัดเจนในการทำงาน ขณะเดียวกันพนักงานต้องมีความรู้สึกถึงการที่เป็นกำลังทำงานสำคัญขององค์กรและสิ่งสำคัญ พนักงานใหม่ทุกคนควรต้องได้รับการปฐมนิเทศจากผู้บริหารเพื่อเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การสร้างความเชื่อมโยง (Connection) การเห็นอกเห็นใจและเคารพกัน มิตรสัมพันธ์ที่ตื้นนั้นมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสุขในที่ทำงาน ซึ่งองค์กรควรสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานด้วยความสนุก ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่จะให้พนักงานได้ดำเนินกิจกรรมอันเป็นวัฒนธรรมขององค์กร 3) การสนับสนุน (Support) ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้พนักงานหรือบุคลากรเรียนรู้ความผิดพลาดเองเพื่อที่จะปรับปรุงและพัฒนางาน เพราะจะทำให้เขารู้สึกว่ามีอิสระในการทำสิ่งใหม่ ๆ ให้ความสำคัญยอมรับในการนำเสนอความคิดเห็น ทำให้บุคลากรทุกคนเห็นว่าเขาคือผู้ปกป้องและผู้พัฒนางานนั้น 4) การส่งเสริมความสมดุลในชีวิต (Wellness) ระหว่างเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว สิ่งสำคัญคือต้องดูแลสุขภาพกายของพนักงานด้วย กำลังใจมีผลต่อการทำงานเมื่อคนป่วยจะทำให้สุขภาพกายและสุขภาพจิตส่งผลถึงกันทำให้ขาดกำลังใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการจัดสมดุลชีวิต ทั้งในเรื่องของการฝึกสมาธิที่ช่วยในเรื่องของสุขภาพจิตใจ การออกกำลังกายและการดูแลโภชนาการเพื่อให้มีสุขภาพที่ดี 5) การให้ผลตอบแทน (Reward) การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมในการดำรงชีพ ตลอดจนสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ เพื่อให้พนักงานและบุคลากรยอมรับและมีความมั่นใจต่อองค์กร<sup>108</sup>

<sup>107</sup> Cheryl Stein, **7 Simple Ways To Cultivate A Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://hiring.monster.ca/hr/hr-best-practices>.

<sup>108</sup> Ken Lin, **The 5 Key Ingredients of a Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://www.inc.com/ken-lin/the-5-key-ingredients-of-a-happy-workplace.html>.

แดเรียน (Darrien) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการบริหารองค์กรแห่งความสุขว่า ประกอบด้วย 1) การบริหารแบบมีความยืดหยุ่น (Flexibility) 2) การให้ความชื่นชม (Testimonials) 3) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Target) 4) โอกาสในความก้าวหน้า (Opportunity in progress)<sup>109</sup>

แบรนด์ดิ (Brandi) ได้เสนอ 8 วิธีในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้ 1) การมองโลกในแง่ดี คิดเชิงบวก (Optimism) 2) การแสดงความขอบคุณ (Gratitude) การแสดงความขอบคุณต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงานและเป็นวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร 3) การให้อภัย (Forgiveness) การสร้างความสุข เป็นหนทางแห่งความสุข 4) การพัฒนาตนเองทางการพูด (Improve yourself- talk) การพูดในทางบวกช่วยลดความเครียดและทำให้สมองผ่อนคลาย มีความคิดสร้างสรรค์ และแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ 5) ปลดปล่อย (Flow) ลืมสิ่งที่ไม่ดี ปล่อยให้มันผ่านไป การลืมเป็นวิธีหนึ่งที่ส่งเสริมความสุขที่ดี 6) มีความสุขหรือเพลิดเพลินกับสิ่งที่ทำ (Savor) ความเพลิดเพลินกับงานนั้นเราสามารถสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทั้งก่อนที่เราจะลงมือทำ ขณะที่ทำ และคิดถึงเมื่องานลุล่วงไปแล้ว 7) มุมมองใหม่ (Reframe) การมองสิ่งเดิม ในมุมใหม่ จะช่วยให้ความคิดในทางลบเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกมากขึ้น 8) การสร้างความสุขจากสิ่งที่เราทำได้ดี (Building on strength) จากสิ่งที่ยืนถ้าวเป็นความสุขที่เราได้ทำสิ่งที่เราทำได้ดี หาโอกาสได้ทำสิ่งที่ตนเองทำได้ดีแล้วคุณจะไม่เบื่อและมีความสุข นอกจากนี้การสร้างความสุขในการทำงานยังสามารถประยุกต์ใช้ความเป็นนามธรรมของแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับการผลักดันการกระตุ้นให้บุคคล มีพฤติกรรมตามที่ต้องการ 2) แรงจูงใจเกี่ยวข้องกับการผลักดันให้เกิดพฤติกรรมตามที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) แรงจูงใจจะบอกให้ผู้บริหารทราบได้ว่าพฤติกรรมดังกล่าวที่ต้องการให้เกิดขึ้นนั้นจะต้องได้รับปัจจัยสนับสนุนอย่างไร<sup>110</sup>

แอปพิโล (Appelo) ได้อธิบายถึงการบริหารองค์กรแห่งความสุขไว้ว่าองค์กรสมัยใหม่ คาดหวังให้ทุกคนเป็นผู้นำ ข้าราชการและนักคิดเชิงระบบ แต่ไม่สามารถมีใครอธิบายได้ว่าต้องเป็นอย่างไรอย่างไร ทั้งนี้ในศตวรรษที่ 21 บริษัทและองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องเจาะลึกในสิ่งที่ชัดเจนและ

<sup>109</sup> Steven Darrien, **Key Characteristics of a Happy Workplace**, Accessed November 10, 2017, Available from <https://stevendarrien.wordpress.com/2011/05/25/key-characteristics-of-a-happy-workplace-by-steven-darrien>.

<sup>110</sup> Joanna Brandi, **Could your team use positive energizing**, Accessed May 18, 2019, Available from <https://www.returnonhappiness.com/web.sut.ac.th/ces/Happy/article/001>.

ค้นหาสิ่งที่ใช้ได้ผล อะไรคือสิ่งที่ทำให้พรสวรรค์อันดับต้น ๆ แรงบันดาลใจความภักดีของลูกค้าหรือผู้รับบริการที่จะยึดมั่นต่อองค์กร ซึ่งคำตอบคือการจัดการที่ยอดเยี่ยมภายในองค์กรซึ่งจะเป็นแรงบันดาลใจให้กับพนักงานที่จะตั้งใจทำงานเพื่อมอบประสบการณ์หรือบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ดังนั้นการบริหารให้องค์กรเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มีความสุขจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร<sup>111</sup>

เบกเกอร์และฮูเซลิด (Becker and Huselid) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารว่าต้องเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งทรัพยากรมนุษย์จะเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (Change agent) และการสนับสนุนผู้จัดการสายงาน โดยมีบทบาทที่สำคัญในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกและการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารจะเข้ามามีส่วนสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์งาน ที่จะต้องศึกษาขอบข่ายงานแต่ละงานในองค์กรโดยการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรผ่านการวิเคราะห์ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งและปริมาณงานที่รับผิดชอบเพื่อสนับสนุนการออกแบบลักษณะงานให้ส่งเสริมต่อการสร้างความสุขในการทำงาน เช่น งานที่มีอิสระทำหาย และบุคลากรสามารถมีอำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง อีกทั้งปริมาณงานที่มีความเหมาะสมกับชั่วโมงการทำงานไม่ต้องทำงานล่วงเวลาเพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลในการใช้ชีวิต
- 2) การสรรหาและคัดเลือก ผู้บริหารจะค้นหาวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ผู้สมัครได้แสดงคุณลักษณะความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร รวมทั้งทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและคัดเลือกนั้นเป็นผู้ที่มีสุขภาวะที่ดี
- 3) การบรรจุแต่งตั้งปฐมนิเทศและทดลองงานผู้บริหารจะเป็นผู้สร้างความประทับใจและมิตรไมตรีที่ดีตั้งแต่วันแรกที่บุคลากรได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในฐานะที่เป็นทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจะเป็นผู้นำการประเมินผลที่เป็นระบบ มีความเหมาะสมกับลักษณะขององค์กร การสร้างการยอมรับร่วมกันของบุคลากรในการใช้ประโยชน์จากการประเมินผลที่ครอบคลุมทั้งการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่ง การสับเปลี่ยนโยกย้าย และการปลดออกรวมทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและตัวบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 5) การบริหารค่าตอบแทน ผู้บริหารจะเป็นผู้ประสานในการบริหารค่าตอบแทนของบุคคลให้เกิดความเป็นธรรม และสนับสนุนให้การบริหารค่าตอบแทนเป็นไปตามระยะเวลาที่เหมาะสม อีกทั้งนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศในการทำงานร่วมกันของบุคลากร
- 6) การฝึกอบรม/พัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพผู้บริหารจะเป็น

<sup>111</sup> Jurgen Appelo, *Managing for Happiness*, Accessed July 18, 2019, Available from <https://jurgenappelo.com/managing-for-happiness/>.

ผู้รวบรวมถึงความต้องการในการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ที่มีความสำคัญและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อจัดหลักสูตรที่จะเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรให้สูงขึ้นและการกำหนดเรื่องฝึกอบรมนั้นเชื่อมโยงกับแผนการพัฒนา ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพที่ทำให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่องค์กรต้องการและพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เพิ่มขึ้นตามที่ต้องการ อันจะส่งผลต่อระดับความสุขของบุคลากรที่ความสามารถของตนได้รับการเติมเต็มและองค์กรมีบุคลากรที่มีศักยภาพมาร่วมงาน

7) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในด้านสุขภาพอันประกอบไปด้วย

7.1) การตรวจสุขภาพประจำปี การนัดหมายบุคลากรทางการแพทย์และสถานพยาบาลการกระตุ้นให้บุคลากรได้เข้ารับการตรวจสุขภาพเป็นประจำ การส่งเสริมและกระตุ้นให้ทำงานใส่ใจ ดูแล และรักษาสุขภาพของตน รวมทั้งการปฏิบัติตนตามคำแนะนำของแพทย์ 7.2) การจัดหาเครื่องือจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมต่อสุขภาพที่ดีในการทำงาน 7.3) การเตรียมสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา รวมทั้งการส่งเสริมให้พนักงานได้ร่วมกันออกกำลังกายและเล่นกีฬาเป็นประจำ

8) แร่งงานสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน 8.1) การจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร ในการสร้างความรัก ความสามัคคีและร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน 8.2) การสื่อสารเพื่อสร้างความความรู้ ความเข้าใจและการรับรู้ในการที่องค์กรมุ่งไปสู่องค์กรแห่งความสุข<sup>112</sup>

การใช้รูปแบบการสื่อสารที่มีความหลากหลาย ชัดเจนและมีลักษณะการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way communication) โดยการจัดการประชุมหารือกัน เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และรับรู้ได้ถึงความจริงใจในการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันการบริหารองค์กรแห่งความสุขควรปลูกฝังไว้กับวัฒนธรรมองค์กร<sup>113</sup>ที่ผู้บริหารและทีมงานผลักดันวัฒนธรรมจะเป็นผู้ผลักดันการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกและสนับสนุน ดังนี้

1) การจัดกิจกรรมในการปลูกฝังแนวคิดและทัศนคติเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขให้ทำงานในองค์กร

<sup>112</sup> Brian E. Becker and Mark A. Huselid, "Overview : Strategic human resource management In five leading firms," **Human Resource Management** 38, 4 (December 1999): 287-301.

<sup>113</sup> D. Chenoweth, **SHRM foudation's effective practiceguidelines series : Promoting Employee Well-Being : Well-Being: Wellness strategies to improve health, performance and the bottom line**, Accessed July 19, 2019, Available from <https://shrm.org/about/foudation/products/documents/6-11%20promoting%20well%20being%20epg-%20final.pdf>.

เพื่อสร้างความร่วมมือของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระยะแรกและนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข  
 2) การสรรหานักงานที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขมาเป็นตัวแทน  
 การเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข อันจะนำไปสู่การกระตุ้นให้ทุกคนในองค์กร  
 เกิดความสุขได้อย่างแท้จริง<sup>114</sup>

ศูนย์องค์กรสุขภาวะสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้อธิบาย  
 ถึงแนวทางในการพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขมีหัวใจสำคัญประกอบด้วย 1) การพัฒนา  
 องค์กรแห่งความสุขทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1.1) คนทำงานมีความสุข 1.2) ที่ทำงานน่าอยู่ และ  
 1.3) ชุมชนสมานฉันท์ 2) แผนการพัฒนาคนและแผนการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องสอดคล้องกับ  
 แผนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ขององค์กร การที่บุคลากรจะมีความสุขในการทำงานที่แท้จริงได้ก็ต่อเมื่อ  
 จัดสมดุลความสุขในชีวิตได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นความสุขที่สมดุล 3 โลก คือ โลกส่วนตัว โลกของ  
 ที่ทำงานและโลกของครอบครัว โดยใช้ Happy 8 มาจัดสมดุลชีวิต สำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อให้  
 บุคลากรในองค์กรมีความสุขต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร พร้อมกับส่งเสริมให้บุคลากร  
 ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมให้ได้ การสร้างที่ทำงานน่าอยู่ หรือ Happy Home มีลักษณะ  
 สำคัญ 3 ประการคือ 1) เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หรือบุคลากรรู้สึกว่่าที่ทำงาน  
 คือบ้านหลังที่ 2 2) เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน 3) เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์  
 ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) ซึ่งหมายถึงองค์กรสามารถออกแบบการพัฒนา  
 องค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและความต้องการ (Need)  
 ของบุคลากร ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารที่สำคัญที่จะสร้างให้ที่ทำงานน่าอยู่จึงต้องประกอบด้วย  
 กิจกรรมหลากหลาย เช่น ระบบคุณภาพต่าง ๆ การสื่อสารภายในองค์กรค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร  
 ในการทำงาน สำหรับการสร้างชุมชนสมานฉันท์มีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้ำ ชุมชนและทุกภาคส่วน  
 มีความคิดเห็น ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร รวมถึงมาร่วมเป็นพันธมิตรองค์กร โดยการสร้าง  
 แนวปฏิบัติ 2 หลักการสำคัญคือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและการมีความรับผิดชอบต่อ  
 ต่อสังคม<sup>115</sup>

<sup>114</sup> ก้านทอง บุหระ, “องค์กรแห่งความสุข : แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของ  
 นักบริหารทรัพยากรมนุษย์,” วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 28,  
 (กันยายน – ธันวาคม 2560); 4.

<sup>115</sup> ชีร์ธรรม วุฒิวิตรชัย และคณะ, กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข,  
 ศูนย์องค์กรสุขภาวะ (Healthy Organization Center) (กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุน  
 การสร้างเสริมสุขภาพ, 2559),15-27.

ขวัญเมือง แก้วดำเกิง ได้อธิบายถึงหลักการสร้างองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบด้วย 1) สมาชิกในองค์กรช่วยกันจัดองค์กร 2) สร้างบรรยากาศและจิตสภาพแวดล้อม 3) มีการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ 4) ดูแลสุขภาพกายและสุขภาพใจ 5) สมาชิกช่วยกันสร้างสรรค์ผลงาน ซึ่งในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขนั้นต้องพัฒนาพฤติกรรมองค์กรและปัจจัยที่เอื้อให้เกิดสุข<sup>116</sup> นอกจากนี้ยังได้จัดทำดัชนีสุขภาวะองค์กร หรือ Happy workplace index จัดทำเครื่องมือพัฒนาการบริหารขององค์กรแห่งความสุข ผ่านกระบวนการตรวจสอบสุขภาวะในองค์กรด้วยตนเองเพื่อให้เกิดมุมมองต่อการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) เกิดการแลกเปลี่ยนและพัฒนาแนวทางการสร้างสุขในองค์กรร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดัชนีสุขภาวะองค์กรเน้นการพัฒนาองค์กร 5 มิติ เรียกว่า MapHR ประกอบด้วย<sup>117</sup>

- 1) สุขด้วยการจัดการ (M : Management)
- 2) สุขด้วยบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (A : Atmosphere & Environment)
- 3) สุขด้วยกระบวนการสร้างสุข (P : Process)
- 4) สุขด้วยสุขภาพกายและใจ (H : Health)
- 5) สุขด้วยผลลัพธ์องค์กร (R : Result)

แนวคิดองค์กรแห่งความสุขของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดทำชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization improvement toolkist) ประกอบด้วย

- 1) ลักษณะสำคัญขององค์กร
- 2) หมวด 1 การนำองค์กร
- 3) หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- 4) หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 6) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

<sup>116</sup> จุฑามาศ แก้วพิจิตร วิชัย อุตสาหจิตและ สมบัติกุสุมาวดี, **ความสุขหลากมุมมองด้วย HOME โมเดล**, (กรุงเทพฯ : ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2554), 20-21.

<sup>117</sup> ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. **คู่มือตรวจสอบสุขภาวะระดับองค์กร ด้วย Happy Workplace Index**, (กรุงเทพฯ : สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร, 2554).

- 7) หมวด 6 การจัดกระบวนการ
- 8) หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ
- 9) คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เวอร์ชัน 1.0

สำหรับหมวด 5 เปรียบได้กับการนำการบริหารองค์การแห่งความสุขมาใช้กับภาครัฐโดยกำหนดเป็นระบบและช้อย่อยจำแนกได้ ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร
  - 1.1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร
  - 1.2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
- 2) ความผูกพันของบุคลากร
  - 2.1) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - 2.2) การประเมินความผูกพันของบุคลากร
  - 2.3) การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร<sup>118</sup>

จุฑามาศ แก้วพิจิตร วิชัย อุดสาหจิตและ สมบัติ กุสุมาวดี ได้เสนอแนวคิดถึงการสร้างความสุขในที่ทำงานโดยใช้องค์ประกอบ 3 อย่างควบคู่กัน HOME ได้แก่ 1) ประเภทขององค์กรแห่งความสุข(Happy organization) ใช้โมเดลการแบ่งประเภทองค์กร 2) การจัดการความสุข (Happy Management) ใช้โมเดล เป็น อยู่ คือ และ 3) พนักงานมีความสุข (Happy Employee) ใช้โมเดล ฤกษ์แจความสุข หมุนรหัสขจัดทุกข์ บำรุงสุข

#### 1. ประเภทขององค์กรแห่งความสุข (Happy Organization)

ลักษณะขององค์กรแห่งความสุขตามลักษณะว่าแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเบื้องต้นที่เหมือนกันในทุกองค์กร 4 ประการได้แก่ 1) การให้ความใส่ใจในปัจจัยพื้นฐานแห่งการดำรงชีพแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม 2) บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กร 3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเน้นความเป็นครอบครัวเดียวกันและ 4) ความมีจริยธรรมในการดำเนินงานนอกจากนี้องค์กรแห่งความสุขยังมีลักษณะที่แตกต่างกันตามประเภทขององค์กรแห่งความสุขตาม ได้แก่ 1) องค์กรแบบเรียบง่าย(Simplified organization) 2)องค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization) และ 3)องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable organization) ซึ่งการบริหารองค์กรแต่ละลักษณะจะมีวิธีที่แตกต่างกันไป ดังนี้

<sup>118</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558**, 55, เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก [http://opdc.go.th/special.php?spc\\_id=4&content\\_id=153](http://opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153).



1.1 องค์กรแบบเรียบง่ายและเน้นความสมดุล(Simplified organization) เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้ 1) มีแนวคิดส่งเสริมความสุขแบบเรียบง่ายไม่หวือหวา 2) ความสุขขององค์กรคือความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคงและค่อยเป็นค่อยไป 3) บรรยากาศขององค์กรเน้นความมั่นคงปลอดภัยสูง (Sense of security) 4) การบริหารความสุขของบุคลากรมุ่งเน้นไปที่ ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work life balance) องค์กรแบบเรียบง่ายและเน้นความสมดุลนี้มักมุ่งไปที่การบริหารกิจการและกลยุทธ์การสร้างความปลอดภัยโตขององค์กรอย่างมั่นคงแบบค่อยเป็นค่อยไปการดำเนินงานที่สอดคล้องกับศักยภาพและขีดความสามารถที่แท้จริงของตนเองไม่พยายามทำอะไรที่เกินความสามารถของตนเอง รูปแบบของการบริหารจัดการบรรยากาศองค์กรจะมีแนวโน้มที่บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน บุคลากรยึดมั่นกับกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และเติบโตตามลำดับขั้นไปพร้อมกับ การเจริญเติบโตขององค์กร ซึ่งการบริหารจัดการสำหรับองค์กรแบบเรียบง่ายและเน้นความสมดุลสามารถวิเคราะห์โครงสร้างและการบริหารได้ดังนี้

#### 1.1.1 โครงสร้างองค์กร

1) โครงสร้างองค์กรชัดเจนออกแบบระบบสายการบังคับบัญชาอย่างครอบคลุมอาจมีการปรับบ้างแต่ไม่บ่อย

2) มีขอบข่ายการควบคุม (Span of control) ที่เหมาะสม เพื่อให้เพียงพอต่อการดูแลบุคลากรได้อย่างทั่วถึงไม่ให้อำนาจเพียงหนึ่งคนดูแลลูกน้องมากเกินไป จนไม่สามารถเข้าใจถึงความเป็นอยู่ของแต่ละคนได้

#### 1.1.2 กลยุทธ์องค์กร

1) มุ่งเน้นเรื่องการสร้างความรู้สึกถึงความมั่นคงให้แก่บุคลากรทั้งความมั่นคงในการทำงานและความมั่นคงในการดำรงชีวิต

2) มุ่งเน้นเสริมสร้างให้บุคลากรมีสมดุลภาพชีวิตของการทำงานและมีคุณภาพชีวิตทางครอบครัวที่ดี

3) ส่งเสริมการเจริญเติบโตเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในชีวิตอย่างต่อเนื่องด้วยอัตราเร่งที่ไม่มากนักแต่มีความชัดเจนในเรื่องของเส้นทางการเติบโตสูง

4) วางแผนการบริหารปัจจัยในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นอย่างดี (4M)

5) ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในการเจริญเติบโตขององค์กรร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้องค์กรขยายตัวตลอดเวลาเพื่อสร้างให้เกิดความรู้สึกของความมั่นคง

6) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน

7) มีการสื่อสารอย่างชัดเจนทั่วถึง

### 1.1.3 ระบบและกระบวนการทำงาน

- 1) มีระบบการทำงานที่ชัดเจนมีขั้นตอนการทำงานกระบวนการทำงานที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางแก่คนทำงาน
- 2) มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตของบุคลากรรวมทั้งครอบครัวเป็นอย่างดี
- 3) มีระบบการพัฒนาคนที่ชัดเจนมีการพัฒนา การฝึกอบรมบุคลากรในเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน
- 4) มีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น
- 5) มีช่องทางการสื่อสารที่ทั่วถึงแก่พนักงานทุกระดับ

### 1.1.4 สไตล์การบริหารจัดการ

- 1) ผู้นำให้ความสนใจกับการพัฒนาคน
- 2) ผู้นำให้การสนับสนุนและเห็นว่าบุคลากรทุกคนมีคุณค่ามองว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- 3) ใส่ใจชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรและครอบครัว
- 4) ไม่ตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาสูงเกินไปมองศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคลออก ตั้งความคาดหวังตรงกับระดับความสามารถของแต่ละบุคคล

### 1.1.5 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

- 1) เน้นการทำงานเป็นทีม
- 2) ความมีระเบียบวินัย อยู่ร่วมกันได้ ภายใต้กรอบกติกาเดียวกัน
- 3) มีความซื่อสัตย์
- 4) มีความรู้สึกร่วมของความเป็นที่เพื่อน้องของบุคลากรในองค์กรเดียวกัน

1.2 องค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative organization) เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้ 1) ความสร้างสรรค์ คือ ฐานที่มาของความสุขสำหรับบุคลากร 2) ความสุขขององค์กร คือ ความเจริญเติบโตด้วยทุนความสร้างสรรค์ของบุคลากร 3) บรรยากาศขององค์กร เน้นความไม่เป็นทางการ ยืดหยุ่น ไม่มีพิธีรีตอง 4) การบริหารความสุขของบุคลากรมุ่งเน้น “ความเป็นอิสระในการทำงาน” การได้ปลดปล่อยพลังความคิดสร้างสรรค์ 5) สภาพแวดล้อมและนวัตกรรมการจัดการที่กระจายอำนาจ มอบอำนาจ และเปิดกว้าง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงพลังสร้างสรรค์อย่างเต็มศักยภาพ 6) ความสุขในองค์กร คือความเป็นตัวของตัวเอง อิสระทางกายและใจได้ใช้ความคิดอันเสรี สังคมที่เปิดกว้างนำไปสู่ความสุขอันสร้างสรรค์ 7) เมื่อบุคลากรมีความสุข องค์กรโดยรวมมีความสุข ก็จะนำไปสู่ความเจริญเติบโตอย่างสร้างสรรค์ขององค์กร องค์กรแบบสร้างสรรค์มักสร้างบรรยากาศในองค์กรให้มีสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบาย มีความยืดหยุ่นสูง เป็นกันเอง

เน้นความไม่เป็นทางการ (Informal) ทั้งด้านการแต่งกาย การจัดสถานที่ทำงาน เช่นโต๊ะทำงาน ห้องประชุม องค์กรเหล่านี้มักมีมุมพักผ่อนหรือมีกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรรู้สึกผ่อนคลาย บุคลากรในองค์กรแบบสร้างสรรค์มักได้รับการปฏิบัติแบบยืดหยุ่นไม่ว่าจะเป็นด้านกฎระเบียบวินัยองค์กรที่ไม่เคร่งครัด การจัดตารางเวลาทำงานยืดหยุ่นองค์กรให้ความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศในการแข่งขัน ด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากกว่าการกำกับกระบวนการขั้นตอน การทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการได้รับรางวัลมักเป็นรูปแบบพิเศษหรือช่องทางพิเศษที่ไม่มีระบบระเบียบที่แน่ชัดตายตัวทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลงานและผลประกอบการเป็นหลัก ขณะเดียวกันผู้บริหารต้องพยายามสร้างโอกาสและช่องทางที่เปิดกว้างให้บุคลากรได้ปลดปล่อยศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ของตนเองตั้งนั้น หากบุคลากรคนใดได้แสดงศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ของตนเองออกมาได้อย่างเป็นรูปธรรม ก็จะได้รับผลตอบแทน เช่น เงินรางวัล การยกย่อง ชมเชย หรือการเลื่อนขั้นปรับตำแหน่ง จากความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว องค์กรแนวความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นต่อความสามารถในการผลิตสิ่งสร้างสรรค์ตั้งนั้นผู้บริหารควรเข้าใจลักษณะงานเชิงสร้างสรรค์และให้อิสระต่อการตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการทำงานได้ดี รวมถึงปริมาณการทำงานที่เหมาะสมการมีสุขภาพกายที่ดี ในขณะเดียวกันควรมุ่งเน้นโครงสร้างองค์กรแบบราบและกฎระเบียบที่ยืดหยุ่นไม่เน้นเวลาการเข้าออกงาน มีอิสระในการแต่งกาย สภาพแวดล้อมทางกายภาพควรมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ ขณะเดียวกันควรมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กรเพื่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นมีการประสานงาน มีความอบอุ่นช่วยเหลือกัน มีการประสานงานง่ายขึ้น หรือการให้ความสำคัญกับคำชมเชย ซึ่งเป็นแรงจูงใจจากภายใน ซึ่งสามารถวิเคราะห์โครงสร้างและการบริหารได้ดังนี้

### 1.2.1 โครงสร้างองค์กร

- 1) เน้นความยืดหยุ่น ปรับโครงสร้างให้เหมาะสมได้ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น
- 2) มีหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ช่วยปลุกเร้าให้เกิดบรรยากาศของความสร้างสรรค์ภายในองค์กร

### 1.2.2 กลยุทธ์องค์กร

- 1) มุ่งเน้นมอบอำนาจ (Empowerment) ให้โอกาสคิด โอกาสสร้างสรรค์ โอกาสรวมถึงอำนาจในการตัดสินใจ
- 2) มุ่งเน้นที่ความไม่เป็นทางการพยายามลดกรอบกฎเกณฑ์ที่ไม่จำเป็น
- 3) มุ่งเน้นเป้าหมาย(Result driven) ไม่ยึดติดกับกระบวนการ
- 4) ส่งเสริมความเป็นอิสระของชีวิตเพื่อให้สามารถพกเอาจิตวิญญาณและตัวตนมาทำงานด้วยเพราะรูปแบบการดำเนินชีวิตเป็นสิ่งสำคัญของการผลักดันผลงานให้สร้างสรรค์
- 5) นโยบายมุ่งส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม
- 6) ส่งเสริมให้เกิดความสนุกในการทำงาน

### 1.2.3 ระบบและกระบวนการทำงาน

- 1) มีบรรยากาศสภาพแวดล้อมในที่ทำงานสวยงามเน้นทัศนียภาพที่ทำให้ผ่อนคลายเหมาะกับการเสริมสร้างสุนทรียภาพทางความคิด
- 2) มีระบบที่ส่งเสริมให้ตารางการทำงาน (Flexible work arrangement)
- 3) ไม่ยึดติดกับการนำเครื่องมือใหม่ ๆ เข้ามาใช้ขณะเดียวกันก็ไม่ปฏิเสธการใช้เครื่องมือแต่จะปรับใช้ให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้เครื่องมือเหล่านี้เป็นอุปสรรคที่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์
- 4) มีระบบที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านช่องทางต่าง ๆ เสมอทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 5) ออกแบบงาน(Job design) ให้งานมีความท้าทายและได้ใช้ความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่อยู่เสมอ

### 1.2.4 สไตล์การบริหารจัดการ

- 1) ผู้บริหารมีความไม่เป็นทางการสามารถพบปะได้มีความเป็นกันเอง ไม่ถือตัว
- 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็น สามารถแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนได้
- 3) มีลักษณะของการเป็นผู้สนับสนุนที่ดี
- 4) เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม
- 5) เป็นผู้นำที่มีหลักการยึดมั่นในอุดมการณ์ของตนเองและสามารถถ่ายทอดอุดมการณ์มาสู่องค์กรได้อย่างทั่วถึง
- 6) มีความเป็นนักสร้างสรรค์อยู่ในตัวเองชอบคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แนวทางใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

### 1.2.5 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

- 1) เคารพซึ่งกันและกันยอมรับในความคิดของผู้อื่นยอมรับในตัวตนของบุคคลอื่น
- 2) ทำงานร่วมกันเป็นทีม
- 3) มีความยืดหยุ่น

1.3 องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable organization) เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้ 1) อุดมการณ์และปรัชญาการเป็นองค์กรทางธุรกิจที่ดีคือหลักการพื้นฐานขององค์กร 2) ความสุขขององค์กร คือ ความเจริญเติบโตด้วยกันอย่างยั่งยืนขององค์กรและส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) บรรยากาศขององค์กรมุ่งเน้นหลักการทำงานบนพื้นฐานคุณธรรมจริยธรรมทางธุรกิจและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ 4) การบริหารความสุขของบุคลากรมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้หลัก

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5) ผู้บริหารถือเป็นต้นแบบหรือตัวแบบของการทำงานและการใช้ชีวิต 6) ความสุขในองค์กร คือสุขภาพกายที่แข็งแรง จิตใจที่มีขันติธรรมทำงานด้วยความเพียร สุขทางสติปัญญาที่ได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น 7) เมื่อบุคลากรมีความสุข องค์กรโดยรวมมีความสุข เชื่อมโยงไปสู่ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อร่วมกันสร้างความสุขอย่างยั่งยืนแก่สังคมวงกว้าง องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable organization) เป็นองค์กรที่เจ้าของหรือผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผู้ก่อตั้งองค์กรจะมีความมุ่งมั่นนอกจากผลผลิตหรือกำไรขององค์กร แต่ยังมีปรัชญาแห่งการดำเนินชีวิตที่ทรงคุณค่า มีอุดมการณ์และค่านิยมที่ดีเน้นความสมดุลระหว่างองค์กรกับสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญต่อการสร้างความเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคงยั่งยืนบนพื้นฐานของการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล(Good corporate governance) ยึดมั่นการพัฒนาและรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการรวมถึงการยึดมั่นต่อความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรในการหล่อหลอมให้บุคลากรปฏิบัติตามอุดมการณ์ขององค์กร องค์กรแบบยั่งยืนมีความชัดเจนในเชิงนโยบาย ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการสร้างเสริมบรรยากาศการทำงานที่มุ่งเน้นให้บุคลากรเกิดค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานตามหลักคุณธรรม จรรยาบรรณทางวิชาชีพนอกจากนี้การส่งเสริมด้านคุณธรรมและจริยธรรมจะครอบคลุมทั้งด้านการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวของบุคลากรซึ่งในด้านคุณธรรมนี้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมักแสดงให้เห็นเป็นต้นแบบ (Role model) ทั้งในการดำเนินชีวิตและการทำงานรวมทั้งเป็นจุดรวมกำลังใจของบุคลากรอีกด้วยกรรมกรสร้างความสุขขององค์กรลักษณะนี้ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ทั้งในการทำงานและดำเนินชีวิตส่วนตัว กิจกรรมที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากร องค์กร สังคม ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งสามารถวิเคราะห์โครงสร้างและการบริหารได้ดังนี้

### 1.3.1 โครงสร้างองค์กร

- 1) มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน
- 2) มีหน่วยงานหลักหรือคณะกรรมการที่จัดขึ้นเพื่อตอบสนองแนวคิดของการนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

### 1.3.2 กลยุทธ์องค์กร

- 1) กำหนดเป้าหมายแนวทางหรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ขององค์กรซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดความยั่งยืน
- 2) มุ่งเน้นตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกส่วนทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 3) มุ่งเน้นการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรและหลักปรัชญาในการดำเนินธุรกิจที่ดีให้แก่พนักงานโดยวัฒนธรรมองค์กรเหล่านี้จะเป็นวัฒนธรรมหลักที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความเชื่อและพฤติกรรมที่ดีในการสร้างเสริมองค์กรให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

4) ยึดถือคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจรวมทั้งยึดมั่นต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

5) มีวิสัยทัศน์ส่งเสริมให้เกิดเป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างชัดเจนโดยเฉพาะความสุขทางใจจะได้รับความใส่ใจไม่น้อยไปกว่าความสุขทางกาย

6) มุ่งเน้นการสร้างผลผลิตที่ทำให้สังคมยอมรับ

### 1.3.3 ระบบและกระบวนการทำงาน

1) จัดกิจกรรมส่งเสริมแนวทางการสร้างความยั่งยืนขององค์กร

2) มีระบบการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง

3) ออกแบบระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดี

4) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยนำเทคนิคและเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้อย่างเหมาะสมกับภาวะการเจริญเติบโตขององค์กร

5) มีช่องทางการสื่อสารอย่างทั่วถึงเพื่อส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร

6) ออกแบบกลไกของระบบให้สามารถป้องกันความเสี่ยงขององค์กรได้โดยวางรากฐานทางด้านจุดแข็งที่องค์กรมุ่งเน้นสร้างให้เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันแบบเฉพาะตัว

### 1.3.4 สไตล์การบริหารจัดการ

1) ผู้นำมีวิสัยทัศน์ยาวไกลและมีวิสัยทัศน์ในลักษณะของการมองภาพเป็นองค์กรรวมระหว่างองค์กรกับชุมชนได้อย่างยั่งยืน

2) บริหารงานโดยไม่มุ่งพระเดชแต่มุ่งพระคุณ ไม่เน้นการใช้อำนาจการสั่งการแต่ทำงานโดยใช้บารมี

3) ผู้นำจะเป็นผู้สอนที่ดีไม่เป็นเพียงผู้สั่ง

4) เป็นผู้รับฟัง เป็นผู้ให้คำปรึกษาและช่วยแนะแนวทางตลอดเวลาแต่ช่วยวิธีแก้ปัญหาให้เรียนรู้เอง

5) ผู้นำมีความเป็นกันเองสร้างให้เกิดความรู้สึกเป็นพี่น้องกันเป็นครอบครัวในที่ทำงาน

### 1.3.5 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

1) ทำงานเป็นทีม

2) มีความเป็นครอบครัว พี่น้อง

3) ยึดถือการเป็นคนดีขององค์กรและสังคม

4) ทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม

## 5) ยึดมั่นในอุดมการณ์ร่วม<sup>119</sup>

### 2. การบริหารจัดการความสุขในองค์กร (Happy management)

จุฑามาศ แก้วพิจิตรได้อธิบายถึงการบริหารจัดการความสุขในองค์กร (Happy management) โดยการใช้โมเดล เป็น อยู่ คือ ดังนี้ ด้านเป็น ได้แก่ 1) การเป็นตัวตนที่แท้จริง 2) เป็นสุขทางใจ 3) เป็นคนได้เต็มศักยภาพ 4) เป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนพอใจ ด้านอยู่ ได้แก่ 1) อยู่ดีกินดี 2) อยู่อย่างมีความกระตือรือร้น 3) อยู่ในองค์กรที่มีผู้นำที่ดี มีผู้นำ และเพื่อนร่วมงานดี 4) อยู่ในตำแหน่งและอาชีพที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ ด้านคือ ได้แก่ 1) คือผลงานขององค์กร 2) คือความหวังขององค์กร 3) คือภาพลักษณ์ขององค์กร

จากแนวคิดของโมเดล เป็น อยู่ คือ มาจากแนวคิดที่สำคัญ 3 ส่วน คือ 1) ลักษณะของบุคคลที่มีความสุขในการทำงานว่าบุคคลดังกล่าวมีความ “เป็น อยู่ คือ” อย่างไร 2) วิธีการสร้างความ “เป็น อยู่ คือ” โดยเน้นการให้เกียรติให้โอกาส การสื่อสาร การพัฒนา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 3) ผลลัพธ์ของความสุขของพนักงานซึ่งส่งผลให้ผู้นำเป็นที่รักและศรัทธา องค์กรมีผลงานที่สะท้อนความสุขและครอบครัวของพนักงานได้รับการดูแลเอาใจใส่ โดยพื้นฐานความคิดเบื้องต้นของโมเดล “เป็น อยู่ คือ” มีความเชื่อพื้นฐาน 2 ประการ คือ

#### 1. บุคคลจะมีความสุขในการทำงานต้องมีองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

- 1) บุคคลได้ทำงานตรงตามจริตของตนเองหรือระหว่างการทำงานบุคคลได้แสดงความเป็นตัวของตัวเอง
- 2) บุคคลได้อยู่ในที่ทำงานสามารถเติมเต็มความต้องการและสนับสนุนให้บุคคลได้แสดงความรู้ ความสามารถ
- 3) บุคคลนั้นตระหนักว่าตนเองมีคุณค่า โดยมีผลงานและเป็นที่ต้องการของเพื่อนร่วมงานและองค์กร

2. โมเดลเป็น อยู่ คือ อธิบายถึงความสามารถสร้างความสุขที่แท้จริง โดยที่ต้องไม่ใช่ความสุขเพียงฝ่ายเดียวแต่ต้องเกิดจากความสมดุลระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ อย่างน้อย 3 ส่วนคือ บุคลากร ครอบครัวและองค์กร

สำหรับโมเดล “เป็น อยู่ คือ” ที่จะทำให้อุบลากรมีความสุข ในมิติของ “เป็น” ประกอบด้วย เป็นตัวตนที่แท้จริงประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) มีจิตตรงกับงานและองค์กร 2) รักงานที่ทำ เป็นสุขทางใจประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) กระตือรือร้นที่จะมาทำงาน 2) รู้สึกอบอุ่น

<sup>119</sup> จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต และ สมบัติกุสุมาวดี, **ความสุขหลากหลายมองด้วย HOME โมเดล** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.), 2554), 49-57.

เมื่ออยู่กับหัวหน้า 3) รู้สึกสนุกเมื่ออยู่กับเพื่อนร่วมงาน 4) มีความสุข ภาคภูมิใจในองค์กร เป็นคนได้เต็มศักยภาพ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ได้ทำงานที่รัก 2) ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน ประกอบด้วย 3 ปัจจัย 1) มีสุขภาพกายและใจที่ดี 2) มีความรับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัว 3) อยู่ในศีลธรรม จารีตและกฎหมาย

การที่จะทำให้บุคลากรมีความสุขในมิติของ “อยู่” ประกอบด้วย อยู่ดีกินดี 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม 2) ได้รับสวัสดิการที่ดี 3) มีความมั่นคง ในการทำงาน 4) ได้รับโอกาสเพื่อพัฒนาตนเอง 5) มีเวลาส่วนตัวอยู่อย่างมี passion ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) รักรงาน องค์กร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้าและผู้นำองค์กร 2) เห็นว่างานมีคุณค่าและท้าทาย 3) มีเป้าหมายร่วมกับองค์กร 4) มีความรู้สึกเจ้าของงาน 5) มีความพยายามในการทำงาน 6) มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) เดินทางสะดวก 2) มีความปลอดภัย 3) มีสิ่งอำนวยความสะดวก 4) มีระบบงานที่ดี 5) สถานที่ทำงานน่าอยู่ 6) มีวัฒนธรรมองค์กรแบบพึ่งพาและเน้นผลงาน 7) ปลอดภัยในชีวิต อยู่ในองค์กรที่ดี มีผู้นำ และเพื่อนร่วมงานที่ดี ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ประทับใจในนิสัยใจคอของผู้นำ เช่นความมีน้ำใจ ความมีคุณธรรม 2) บทบาทของผู้นำ เช่นการสร้างและพัฒนาทีมงาน การเป็นแบบอย่างที่ดี 3) เพื่อนร่วมงานเอื้ออาทรต่อกัน 4) สามารถปรึกษาปัญหาได้ อยู่ในตำแหน่งอาชีพที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) มีภาระหน้าที่ชัดเจน 2) สามารถวางแผน/ควบคุมงานได้ด้วยตนเอง 3) มีอิสระในการตัดสินใจ 4) มีโอกาสเติบโตในอาชีพ

การที่จะทำให้บุคลากรมีความสุขในมิติของ “คือ” ประกอบด้วย คือ ผลงานขององค์กร 3 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) เห็นความสำคัญของงานที่ทำว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร 2) มีความพยายาม/กระตือรือร้นเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ 3) มีความรับผิดชอบต่องาน คือความคาดหวังขององค์กร ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) เป็นที่ต้องการของเพื่อนร่วมงาน 2) เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ คือภาพลักษณ์ขององค์กร ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) มีกิริยามารยาทที่เหมาะสม 2) เป็นนักสื่อสารองค์กร ซึ่งจุฑามาศ แก้วพิจิตรกล่าวว่า บุคคลที่มีความสุขในการทำงานจะมีองค์ประกอบของความสุแบบ “เป็น อยู่ คือ” ครบทั้ง 3 องค์ประกอบ จะขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่ได้แต่องค์ประกอบ “เป็น อยู่ คือ” ของพนักงานแต่ละคนไม่เท่ากัน และเนื่องจากมนุษย์มีความต้องการที่ไม่สิ้นสุด องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสุขในแต่ละช่วงเวลาและสถานการณ์แตกต่างกัน ซึ่งเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความต้องการ “เป็น อยู่ คือ” ได้แก่ 1) ความต้องการของแต่ละบุคคล 2) สถานการณ์ที่เผชิญ และ 3) เวลา<sup>120</sup>

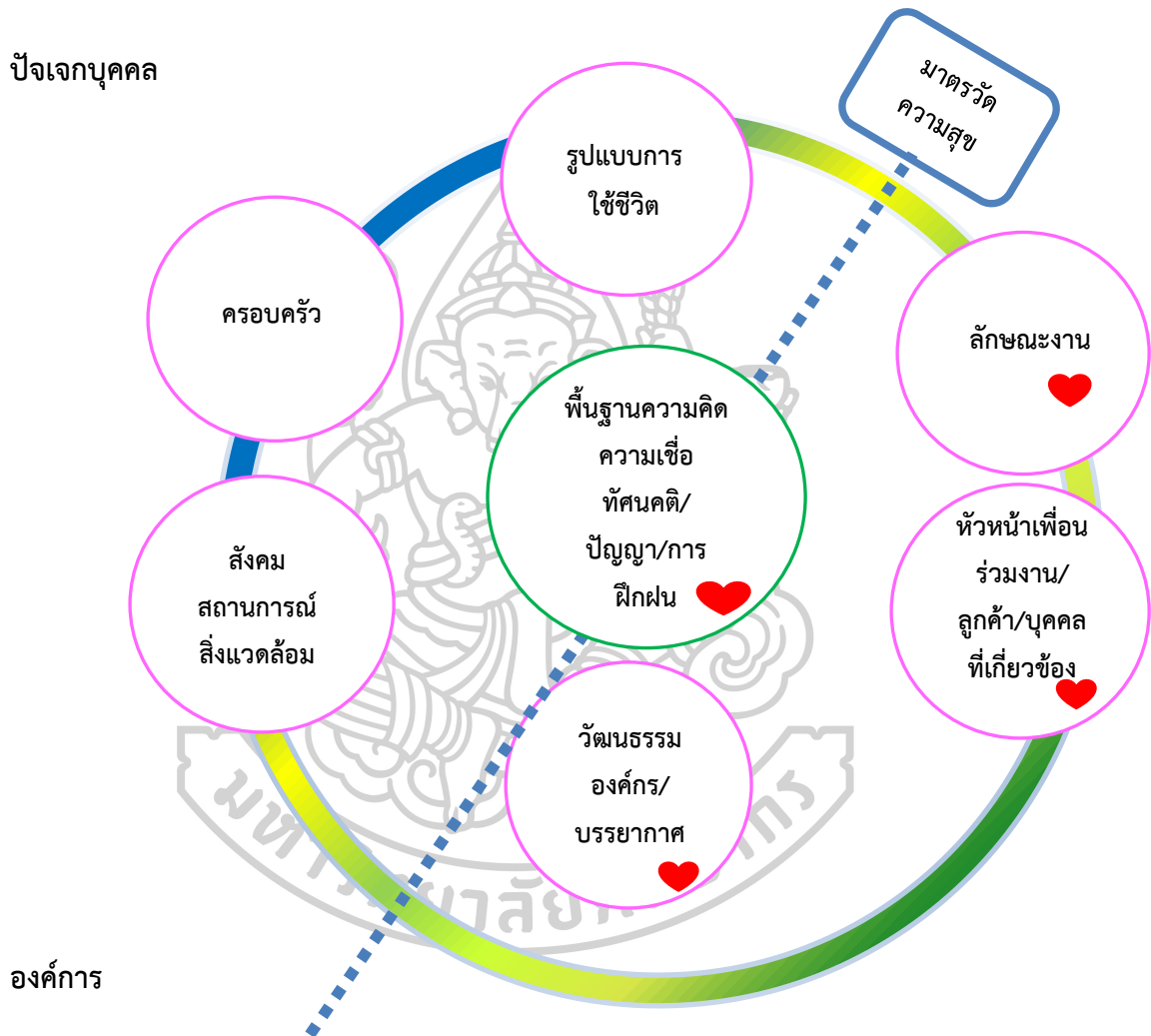
<sup>120</sup> เรื่องเดียวกัน, 57-71.



### 3. พนักงานมีความสุข (Happy Employee)

จากแนวคิดของวิชัย อุสาหจิต ได้กำหนดโมเดลกลยุทธ์ความสุข หมุนรหัส ขจัดทุกข์ บำรุงสุข ดังนี้

#### โมเดลกลยุทธ์ความสุข-หมุนรหัส ขจัดทุกข์ บำรุงสุข



ภาพประกอบ 3 โมเดลกลยุทธ์ความสุข-หมุนรหัส ขจัดทุกข์ บำรุงสุข

ปัจจัยที่ 1 พื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทัศนคติปัญญาและการฝึกฝน เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการรับรู้ความสุขซึ่งสัญลักษณ์รูปหัวใจหมายถึงองค์กรมีบทบาทในการสร้างวิถีคิด การรับรู้ให้เกิดขึ้นจากความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมของพนักงานในองค์กรแต่อาจทำได้ไม่ถนัดเนื่องจาก การปรับเปลี่ยนวิถีคิดของแต่ละคนต้องใช้เวลาแตกต่างกัน

ปัจจัยที่ 2 ลักษณะงาน สามารถแบ่งได้เป็นสองส่วนคือ ส่วนแรกเกี่ยวกับลักษณะของงาน โดยตรง คือลักษณะของงานที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับคนทำงานได้โดยเฉพาะงานที่ขอบและ หนัก ส่วนที่สองเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานและปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ โดยกระบวนการทำงาน สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับคนทำงานได้หากกระบวนการทำงานนั้นน่าสนใจ มีความท้าทาย มีความ ยากง่ายในระดับที่เหมาะสม มีเป้าหมายปลายทางหรือผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการที่ชัดเจนตลอดจน มีปัจจัยสนับสนุนการทำงานอย่างเหมาะสม สัญลักษณ์รูปหัวใจของปัจจัยนี้หมายถึงองค์กรมีบทบาท สำคัญในการกำหนดหรือออกแบบลักษณะงานกระบวนการทำงานตลอดจนปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน

ปัจจัยที่ 3 หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้าและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยนี้เป็นอีกปัจจัย ที่สำคัญตัวแปรหนึ่งส่งผลต่อการรับรู้ความสุขซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความแปรปรวนไม่อยู่นิ่งอันเป็นผลมา จากพฤติกรรมของแต่ละคนที่แสดงออกมาตามความคิด ความเชื่อ อารมณ์ และความรู้สึกที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมและเวลา สัญลักษณ์รูปหัวใจของปัจจัยนี้จึงหมายถึงองค์กรมีบทบาทสำคัญ ในการกำกับดูแลปัจจัยเหล่านี้ให้ส่งผลในทางบวกต่อการรับรู้เรื่องความสุขของคนทำงาน

ปัจจัยที่ 4 วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศในการทำงาน วัฒนธรรมเป็นกรอบในการ แสดงออกของพฤติกรรมการทำงาน เปรียบเสมือนมาตรการที่คนส่วนใหญ่ยึดถือปฏิบัติทำให้ทุกคน สามารถทำตามบทบาทและหน้าที่ของตนเองได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้แล้ว สภาพแวดล้อมในการทำงานยังเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความสุขให้กับคนทำงาน ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ดี ควรเอื้อให้คนในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างสะดวก สบาย ปลอดภัย และ ปลอดภัย ไม่จำเป็นต้องหวงหวาดแต่ต้องส่งเสริมไม่ให้เกิดบรรยากาศของความเคร่งขมึ้นมากเกินไป ซึ่งจะนำไปสู่ความเครียดในการทำงาน แสงสว่างและการถ่ายเทอากาศต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม หากสภาพแวดล้อมมีความใกล้ชิดธรรมชาติจะช่วยให้คนในองค์กรทำงานด้วยความผ่อนคลายและ รับรู้ถึงความสุขในการทำงานได้โดย สัญลักษณ์รูปหัวใจของปัจจัยนี้หมายถึงองค์กรสามารถสร้างและ ส่งเสริมปัจจัยสนับสนุนบรรยากาศในการทำงานให้เอื้อต่อการรับรู้ความสุขในการทำงานของคน ในองค์กร

ปัจจัยที่ 5 รูปแบบการใช้ชีวิต เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะกิจกรรมในการดำเนินชีวิต ของแต่ละคน ตั้งแต่พฤติกรรมกรบริโภคและอุปโภค จนถึงการดูแลสุขภาพกายและใจเพราะในชีวิต ของแต่ละคนไม่ได้มีมิติการทำงานเพียงอย่างเดียว ยังมีเรื่องส่วนบุคคลที่ต้องเผชิญในแต่ละวัน รูปแบบ การใช้ชีวิตจึงส่งผลต่อการรับรู้ความสุขของคนทำงานด้วย หากคนทำงานมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่มี คุณภาพ เช่น การใช้จ่ายในการบริโภคและอุปโภคตามความจำเป็นและประหยัด มีการวางแผนการใช้ ง่าย ไม่สุรุ่ยสุร่าย ดูแลสุขภาพ ทั้งร่างกายและจิตใจของตนเองอย่างเหมาะสม ไม่เกิดความเครียดจาก ภาระหนี้สินหรือการพึ่งพาคนอื่น สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีเสถียรภาพส่งผลต่อการรับรู้ความสุข

ในชีวิตส่วนตัว การมีสมาธิและการทุ่มเทให้กับการทำงานจนประสบความสำเร็จและนำมาซึ่งความสุขในการทำงาน ปัจจัยนี้ไม่มีสัญลักษณ์รูปหัวใจเพราะปัจจัยนี้ขึ้นอยู่กับแต่ละปัจเจกบุคคลในการเลือกกำหนดชีวิตตนเอง แต่องค์กรก็ยังสามารถส่งเสริมให้คนทำงานมีความรู้ความเข้าใจในการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้คน ๆ นั้นมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่สมบูรณ์พร้อมปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ปัจจัยที่ 6 ครอบครัว เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของการดำเนินชีวิตของทุกคนโดยตรง ครอบครัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เกื้อหนุน ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา และให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ หากครอบครัวมีความรักใคร่กลมเกลียวมีความอบอุ่น ห่วงใย ก็จะส่งผลให้เป็นพลังและกำลังใจที่เข้มแข็งในการทำงานของคน ๆ นั้น ในทางตรงกันข้าม หากครอบครัวขาดความผูกพัน ห่างเหิน หมองเหม็น ไม่มีความใกล้ชิดกันก็อาจทำให้บุคคลนั้นไม่ได้รับกำลังใจและการสนับสนุนที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ 7 สังคม สถานการณ์/ปัจจัยแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในสังคมรวมถึงสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและธรรมชาติ เพราะการรับรู้ความสุขในการทำงานนั้นไม่อาจแยกออกจากอารมณ์ ความรู้สึกในการดำเนินชีวิตประจำวันได้ ประสบการณ์หรือเหตุการณ์ที่พบเจอในแต่ละวันมีส่วนสำคัญต่อความสุขของคน ๆ นั้น ซึ่งปัจจัยเกี่ยวกับสังคม สถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อมนี้สามารถกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่ตัวบุคคลมีอำนาจในการควบคุมและกำหนดความเป็นไปได้น้อยที่สุด

จากข้อสรุปเกี่ยวกับโมเดลอาจกล่าวได้ว่าสิ่งที่องค์กรสามารถทำให้คนทำงานรับรู้ถึงความสุขในการทำงาน การพยายามสร้างเสริมให้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวกับองค์กรโดยตรงให้เป็นปัจจัยที่ส่งผลในทางบวกต่อการรับรู้ความสุข ทั้งในด้านการออกแบบลักษณะงานให้มีความเหมาะสม การให้ปัจจัยสนับสนุนในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดในบุคลากรทุกระดับ การมีระบบการบริหารจัดการที่ดีที่ให้ความสำคัญทั้งผู้รับบริการและบุคลากรในองค์กร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ใกล้ชิดเป็นกันเอง การส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กรไปพร้อม ๆ กับความพึงพอใจของบุคลากรทั้งนี้องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีความคิดความเชื่อที่ถูกต้องเหมาะสมส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้เพิ่มพูนสติปัญญา เพื่อให้รู้และเข้าใจสัจธรรมของชีวิต มีวิถีดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้การทำงานและดำเนินชีวิตของตนได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพได้นำกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุขตามหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชในเรื่อง “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ซึ่งผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากที่สุด การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขมีเรื่องที่ควรเข้าใจอย่างน้อย 3 เรื่อง ได้แก่

1.1 กรอบความคิดองค์กรแห่งความสุข จะทำให้ทราบว่าองค์กรแห่งความสุขคืออะไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง โดยสรุป คือ องค์กรแห่งความสุขเป็นกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยคนทำงานมีความสุข ที่ทำงาน น่าอยู่ และชุมชนสมานฉันท์

1.2 สิ่งแวดล้อมและบริบทที่องค์กรกำลังเผชิญ (ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อองค์กร) ได้แก่ 1) สถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และภัยพิบัติ 2) ผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี 3) นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน การดูแลบุคลากรในองค์กร 4) ลักษณะของประชากรวัยแรงงาน

1.3 บริบทขององค์กร ได้แก่ 1) นโยบายของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข หากผู้บริหารให้ความสำคัญต่อพนักงานการสร้างองค์กรแห่งความสุขก็จะได้รับการผลักดันมากขึ้น ผู้บริหารนอกจากจะสนับสนุนด้านนโยบายแล้วควรร่วมกิจกรรมกับบุคลากรและแสดงตนเป็นอย่างที่ดี 2) แผนกลยุทธ์และค่านิยมขององค์กร การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขต้องให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร ความผิดพลาดของการบริหารของหลายองค์กรมักเกิดจากการไม่สามารถเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกลยุทธ์องค์กร ทั้งนี้คุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารในปัจจุบันคือการเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ (Strategic partner) 3) ปัญหาขององค์กร ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้ววิธีการเพื่อให้ทราบปัญหาขององค์กร มี 2 วิธีการหลัก ได้แก่ 3.1) การระดมความคิดเห็นของทุกภาคส่วน องค์กรส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดสัมมนาเพื่อทำแผนงาน ซึ่งใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่นการวิเคราะห์SWOT ขององค์กร การเปรียบเทียบคู่แข่ง Balance scorecard เป็นต้นบุคลากรจะพบปัญหาแตกต่างกันโดยเฉพาะปัญหาระหว่างการทำงาน ดังนั้นในระยะยาวควรให้พนักงานมีส่วนร่วมเพื่อเสนอแนะแก้ไขปัญหา เช่นการจัดกิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion) และ 3.2) การประเมินสุขภาวะขององค์กร เป็นการประเมินสถานะองค์กรในภาพรวม เช่น การตรวจสอบสุขภาวะระดับองค์กร 4) ความต้องการของบุคลากร การสำรวจความต้องการของพนักงาน องค์กรมีวิธีการสอบถามความต้องการของพนักงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ เป็นวิธีการที่ใช้มากที่สุด การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการนี้ผู้บริหารหรือหัวหน้าที่มาจากการคัดเลือกของพนักงานจะมีบทบาทมาก เพราะอยู่ใกล้ชิดกับพนักงานและพนักงานไว้วางใจจะเล่าเรื่องราวต่าง ๆ ให้ฟัง นอกจากนี้มีข้อสังเกตว่าในองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อความสุข ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกันเองเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบโดยไม่ต้องมีระเบียบขั้นตอนมากพร้อมเปิดใจรับฟังพนักงาน

การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการสร้างสุขในองค์กร<sup>121</sup> เอื้อให้องค์กรได้ค้นพบตนเองถึงศักยภาพและแนวทางอันเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แฝงอยู่ในบทเรียนการทำงานที่ส่งผ่านการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน ทำให้เห็นแนวทางที่ส่วนราชการเลือกใช้ 5 ประเด็น

1) การสร้างความรู้และค่านิยมเชิงสุขภาวะ ซึ่งหลายหน่วยงานอาจเริ่มต้นจากประเด็นนี้ก่อน เนื่องจากสามารถเห็นผลชัดเจนเป็นรูปธรรม เกิดการพัฒนาทั้งระดับปัจเจกและระดับองค์กรไปพร้อม ๆ กัน มีการสร้างนักสร้างสุขขององค์กรที่พร้อมเดินหน้าการทำงาน

2) การสร้างการมีส่วนร่วม ร่วมคิดร่วมทำ เน้นการสร้างมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างทั่วถึง ซึ่งมีลักษณะเด่นคือ สำหรับองค์กรขนาดเล็กที่มีการสื่อสารอย่างทั่วถึงได้ง่ายทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการทุกกระบวนการ สำหรับองค์กรที่มีโครงสร้างทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ ต้องเสริมด้วยเครือข่ายภายในทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3) การสื่อสารภายในและขับเคลื่อนประเด็น เป็นการสื่อสารประเด็นการสร้างสุขขององค์กรผ่านการประชาสัมพันธ์โครงการและจัดนิทรรศการเพื่อสร้างกระแสให้หลายภาคส่วนตระหนักรับรู้ เผยแพร่แนวคิดไปส่วนราชการภายใต้สังกัด ทำให้กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและบุคลากรในองค์กรได้ทำกิจกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

4) การเปิดพื้นที่ความคิดและฐานกิจกรรม การดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตมีส่วนช่วยในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง โดยการเริ่มต้นจากการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งนำมาสู่การกล้าพูดคุย และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

5) การกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์นำไปสู่การบรรจุในแผนยุทธศาสตร์ นโยบายตัวชี้วัดเพื่อเข้าสู่ระบบของหน่วยงาน มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ขณะที่บางองค์กรได้กำหนดเรื่องพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดรายบุคคล นอกจากนั้นบางหน่วยงานยังนำไปสู่การจัดสรรงบประมาณภายใน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานเชิงสุขภาวะองค์กรได้ด้วย มีการนำงบประมาณ มาทำกิจกรรมสร้างสุข โดยดำเนินการคู่ขนานไปกับโครงการคุณภาพชีวิตการทำงานที่ได้รับจากแหล่งทุนภายนอก

จรรยา ตาสา ได้อธิบายความสำคัญของการสร้างองค์กรให้มีลักษณะที่เป็นองค์กรแห่งความสุขถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความราบรื่น เนื่องจากคนในองค์กรมีความสุขจะเป็นการเพิ่มทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และ

<sup>121</sup> โครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและเสริมสร้างศักยภาพองค์กรภาครัฐ ในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะ, **สถานบันสุข** (จดหมายข่าวเพื่อการสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์เครือข่ายองค์กรสร้างสุขภาครัฐ, สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ, 2016), 8-9.

นวัตกรรม ลดความเครียดและความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรก้าวหน้าและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) สนุกกับสิ่งที่ตัวเองทำ 2) ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจกับงานที่ตนทำ 3) รู้ว่างานที่ตนเองทำนั้นมีความสำคัญ 4) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ 5) มีความรู้สึกที่ได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน 6) รู้สึกสนุก มีความสุขในที่ทำงาน 7) มีคนเห็นคุณค่าของงานที่เราทำ 8) ทำงานร่วมกับคนดี ๆ ความสุขในที่ทำงานนั้นไม่สามารถสร้างขึ้นมาได้ทันทีทันใด ต้องใช้ระยะเวลาและในที่ทำงานนั้นมิใช่ความสุขชั่ววันจันทร์แต่หมายถึงการที่เราทำงานอย่างมีความสุขมากกว่าความทุกข์ ความสุขในที่ทำงานมิใช่ความสนุกสนานหรือเกม ย่อมเป็นสิ่งที่ดีหากเราได้หัวเราะและสนุกในที่ทำงาน แต่มันมิใช่เพียงแค่นั้น ความสุขในที่ทำงานหมายถึงความสุขกับงาน มิใช่ความสุขกับเรื่องขำขันหรือตลก คนที่มีความสุขในที่ทำงานมิใช่เป็นคนเบิกบานครื้นเครงสนุกสนานไปทั่ว คนที่มีความสุขที่ทำงานอาจจะเป็นคนที่เงียบขรึมแต่มีความสุขกับงานที่ตนทำ<sup>122</sup>

ก้านทอง บุหระ ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิด กระบวนการองค์กรแห่งความสุขว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรแห่งความสุข ควรต้องเริ่มต้นจากพนักงานก่อนเป็นอันดับแรก โดยองค์กรจะเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่รายรอบให้เอื้อต่อความสุข ก่อนขยายอิทธิพลของความสุขในวงกว้างออกไป สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ความร่วมมือของทุกคนที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุขร่วมกัน จึงทำให้องค์กรสามารถบรรลุตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขได้ โดยมีกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข คือ การสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงาน และชุมชนให้เอื้อต่อการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญ แสดงภาวะผู้นำ และสร้างความเชื่อมั่น และการที่ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยที่ปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นคือ การที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เริ่มแรก และมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งความสุขร่วมกัน ขณะที่การนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้สำหรับประเทศไทยของภาคเอกชนและภาครัฐ มีความคล้ายคลึงกันในส่วนของกลุ่มความสุขของตนเอง และความสุขของครอบครัวมีความคล้ายคลึงกัน แต่มีความแตกต่างในส่วนของกลุ่มความสุขขององค์กร/สังคม โดยที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการสร้างองค์กรแห่งความสุข<sup>123</sup>

<sup>122</sup> จรรยา ดาสา, *ความสุขในที่ทำงาน*, เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก [web.sut.ac.th/ces/Happy/article/001.pdf](http://web.sut.ac.th/ces/Happy/article/001.pdf).

<sup>123</sup> ก้านทอง บุหระ, “องค์กรแห่งความสุข : แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์,” *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์* 28, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560): 169-176.

ประพนธ์ ผาสุกยี่ต ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ปัจจัยหลักที่ทำให้คนทำงานได้อย่างมีความสุข มี 4 ปัจจัยคือ 1) ในลักษณะของเนื้องานมีความท้าทายอยู่ในเนื้องานหรือไม่งานนี้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงศักยภาพหรือไม่ ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าหรือไม่ 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ตัดสินใจ ได้มีส่วนร่วมมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือไม่ 3) ปัจจัยแวดล้อมสภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยหรือไม่ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างไร 4) ภาวะผู้นำส่งเสริมการทำงานหรือไม่มีการให้ทิศทางที่ชัดเจนหรือไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจได้ดีเพียงใด ซึ่งภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสุข จนเป็นองค์กรแห่งความสุขได้<sup>124</sup>

จึงกล่าวได้ว่าการบริหารองค์กรแห่งความสุข หมายถึง การจัดการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีความสมดุลในชีวิต มีคุณธรรมจริยธรรม มีการแสวงหาความรู้ การเรียนรู้และ ยึดหลักธรรมาภิบาล ทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ โดยมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เหมาะสมเอื้ออำนวยบรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเอง สร้างการเห็นคุณค่าในตนเองเพื่อกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรทำงานเพื่อผลผลิตหรือผลลัพธ์ขององค์กร

### ประโยชน์ของการบริหารองค์กรแห่งความสุข

การบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จนั้นผู้บริหารองค์กรต้องมีความรู้ความเข้าใจพร้อมที่จะบริหารจัดการคนในองค์กร ดูแลบุคลากรและบริหารตนเองได้ โดยผู้บริหารแต่ละองค์กรจะดำเนินงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อสร้างความยั่งยืนของการพัฒนาคนในองค์กรนำไปสู่องค์กรเข้มแข็งและสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่มีความสุขอย่างแท้จริง ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรทำอยู่ก็เพื่อสร้างความสุขให้กับทุกคนในองค์กรและจะทำให้สร้างความเป็นเอกภาพขององค์กรและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขหรือการทำให้สมาชิกในองค์กรมีความสุขมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นที่จะทำงานย่อมทำให้ผลงานขององค์กรมีคุณภาพก่อให้เกิดประโยชน์ในระดับต่าง ๆ ดังที่มีนักวิชาการเสนอความคิดเห็นไว้ดังนี้

เคทเชียน (Ketchian) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารองค์กรแห่งความสุข ดังนี้ ประกอบด้วย

#### 1) ประโยชน์ต่อองค์กร

1.1) การมีความสุขในการทำงานทำให้ผลิตผลเพิ่มขึ้น คนที่มีความสุขในการทำงานจะเป็นคนที่ทำงานได้ผลิตผลมากกว่า เมื่อเวลาผ่านไปความสามารถในการทำงานก็จะเพิ่มขึ้นความสุข

<sup>124</sup> ประพนธ์ ผาสุกยี่ต, Happy Workplace. สวรรค์ในที่ทำงาน, เข้าถึงเมื่อ 18 พฤษภาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://km.ra.mahidol.ac.th/mod/forum/discuss.php?d=596>.

ไม่เพียงแต่พัฒนาปริมาณให้มากขึ้นแต่เป็นการเพิ่มคุณภาพด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความทุ่มเทตั้งใจทำงานให้เกิดผลที่ดีที่สุดจากคุณค่า ความเชื่อ และความยึดมั่นผูกพันที่บุคคลมีให้กับงานนั้น

1.2) การมีความสุขในการทำงานทำให้ความสามารถในการตัดสินใจดีขึ้นเนื่องจากความสุขทำให้ความสับสนจากความเครียดและความไม่แน่นอนลดลง บุคคลจะหยุดความหวาดกลัวต่อผลที่ตามมาจากการแก้ปัญหา แทนการสร้างปัญหา และรู้สึกดีเมื่อได้ทำงานอย่างดีที่สุด

1.3) การมีความสุขในการทำงานทำให้ผู้รับบริการได้รับความสุข สิ่งทีคนมีความสุขได้ทำให้องค์กรจะมีความแตกต่าง คนที่มีความสุขจะดูแลผู้รับบริการอย่างดีมีความสุขุมรอบคอบพูดด้วยถ้อยคำที่ดีท่าทางเป็นมิตรจะดึงดูดผู้รับบริการให้มาใช้บริการอีก

1.4) การมีความสุขในการทำงานทำให้ลดการขาดงานและลาป่วย เนื่องจากความสุขมีความสัมพันธ์กับสุขภาพ คนที่มีความสุขมีแนวโน้มที่จะป่วยน้อยกว่าและหายป่วยเร็วกว่า

1.5) การมีความสุขในการทำงานทำให้บุคคลมีพลังงานพร้อมที่จะทำงานในสิ่งที่รัก และความสุขสามารถส่งผ่านไปยังผู้อื่นได้และพลังงานดังกล่าวจะแผ่ไปทั่วทั้งองค์กร

1.6) การมีความสุขในการทำงานทำให้การสื่อสารดีขึ้น ซึ่งสิ่งสำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจคือการสื่อสาร การสื่อสารที่ดีทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คนที่มีความสุขในการทำงานสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า

1.7) การมีความสุขในการทำงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขเป็นการเพิ่มความเข้มแข็งให้ความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม จากประสบการณ์การให้ความร่วมมือในการทำงาน

1.8) การมีความสุขในการทำงานทำให้ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและได้ทำงานที่มีคุณค่าให้แก่องค์กร

## 2) ประโยชน์ต่อการบริหาร

2.1) การมีความสุขในการทำงานทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ในการจัดการ เนื่องจากผู้คนไม่ได้ถูกจูงใจด้วยเงินเสมอไป แต่ถูกดึงดูดด้วยความผูกพันที่บุคคลมีต่องานทำให้องค์กรเป็นผู้นำในการแข่งขัน

2.2) การมีความสุขในการทำงานทำให้องค์กรได้รับผลกำไรสูง เนื่องจากบุคลากรมีประสิทธิภาพ การลาออกน้อยและทำให้การทำงานเป็นทีมดี

2.3) การมีความสุขในการทำงานทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง บุคคลจะคำนึงถึงและทำให้เป็นจริงในการทำงานทุกวัน

2.4) การมีความสุขในการทำงานทำให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคมภาพลักษณ์ขององค์กรดี เป็นที่ดึงดูดสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถ



2.5) การมีความสุขในการทำงานทำให้บุคลากรเอาใจใส่ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานดี และคุณภาพของงานพัฒนาดีขึ้นจากทัศนคติที่ดี บรรยากาศแห่งความเป็นเพื่อนทำให้ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น

2.6) การมีความสุขในการทำงานส่งเสริมการบังคับบัญชาคนที่มีความสุขไม่ต่อต้านการบริหารจัดการ

2.7) การมีความสุขในการทำงานทำให้เพิ่มพูนคุณค่าการเป็นผู้นำโดยให้ออกาสบุคคลได้สร้างสรรค์ผลงานที่มีความหมายมากกว่าเงิน ทั้งต่อตัวเองและครอบครัว

### 3) ประโยชน์ต่อตัวบุคคล

3.1) การมีความสุขในการทำงานทำให้มีความสุขต่อเนืองที่บ้าน เนื่องจากเมื่อเสร็จจากการทำงานกลับบ้านด้วยความสุข การมีความสุขทำให้บุคคลมีสภาพจิตใจที่แข็งแรง การที่บุคคลมีความสุขที่บ้านทำให้เขาได้พักผ่อนอย่างเต็มที่และพร้อมจะทำงานในวันใหม่

3.2) การมีความสุขในการทำงานทำให้การควบคุมอารมณ์ดีขึ้น ทำให้ทักษะในการปรับตัวดีขึ้นและควบคุมตนเองได้ดีขึ้น ทำให้มีความฉลาดทางอารมณ์

3.3) การมีความสุขในการทำงานเพิ่มความสนใจในการทำงาน ทำให้แก้ปัญหาได้ดีขึ้น

3.4) การมีความสุขในการทำงานทำให้บุคคลรักงาน ความสุขในการทำงานทำให้ส่งแวดล้อมในการทำงานดีทำให้รักในสิ่งที่เขาทำ และได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับความรู้สึกรักงานของตนเอง

3.5) การมีความสุขในการทำงานให้คุณค่ากับตำแหน่งที่บุคคลดำรงอยู่ ทำให้รู้สึกถึงคุณค่าในสถานะตำแหน่งในการทำงาน และรู้สึกดีเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ

3.6) การมีความสุขในการทำงานทำให้มีความรู้สึกปลื้มใจทำให้บุคคลรู้สึกดีกับตัวเองที่ได้ทำสิ่งที่ดีกับองค์กร เป็นการสร้างความแตกต่าง<sup>125</sup>

เคจีร์ฟท์ (Kjeruft) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารองค์กรแห่งความสุขทำให้เกิดผลดีซึ่งทำให้ผลิตผลในงานดีขึ้นด้วยเหตุผลประกอบด้วย 1) บุคลากรที่มีความสุขทำงานกับคนอื่นได้ดี สนุกที่จะอยู่ในกลุ่มคนและมีความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน ซึ่งทำให้การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการพึงพอใจ 2) ถ้าการที่บุคลากรจะทำให้มีความคิดสร้างสรรค์ในในงานได้อย่างราบรื่น ซึ่งจะส่งผลในวันต่อไปด้วย 3) บุคลากรที่มีความสุขจะจัดการกับปัญหาได้อย่างดี แทนการบ่นถึงปัญหาโดยไม่หาทางแก้ไข 4) บุคลากรที่มีความสุขในการทำงานมีพลังงานมากกว่า และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในทุกสิ่งที่ทำ 5) บุคลากรที่มีความสุขในการทำงานจะเป็น

<sup>125</sup> Lione Ketchain, **Happiness at Work**, Accessed November 10, 2017, Available from <http://www.HappinessClub.com>.

คนที่มองโลกในแง่ดี คิดในทางบวก ซึ่งการมองโลกในแง่ดีทำให้ประสบความสำเร็จและสร้างผลงาน จากความเชื่อว่าหากมีความเชื่อว่าทำได้หรือทำไม่ได้ มันจะเป็นจริงตามนั้น 6) บุคลากรที่มีความสุขในการทำงานจะมีแรงจูงใจสูง ซึ่งจะทำให้ผลิตภาพสูงตาม ความยั่งยืนในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน คือ การมีความสุข และชอบในสิ่งที่ทำ 7) บุคลากรที่มีความสุขในการทำงานมักไม่ขาดงาน เนื่องจากการทำงานทำให้บุคคลมีความสุข ดังนั้นจึงไม่ขาดงาน ถ้าคนไม่ชอบงานที่ทำ ความเครียดและความเบื่อหน่ายจะทำให้เกิดแผลในกระเพาะอาหาร มะเร็งหรือเบาหวาน จากกระทบของความเครียดในงานต่อสุขภาพ เมื่อไม่ชอบงานที่ทำอยู่ 8) คนที่มีความสุขในการทำงานมีการเรียนรู้ไว เมื่อคนมีความสุขและผ่อนคลาย คนก็พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ 9) คนที่มีความสุขมักมีความวิตกกังวลน้อยในการทำงานผิดพลาด และทำงานผิดพลาดน้อย เนื่องจากการมีความความรับผิดชอบ ยอมรับ เมื่อเกิดความผิดพลาด เรียนรู้จากความผิดพลาดนั้น และพร้อมที่แก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด 10) คนที่มีความสุขมีการตัดสินใจที่ดี จากการที่คนที่ไม่มีความสุขในการทำงานอยู่ในภาวะวิกฤติ มีมุมมองแคบ ไม่มองภาพกว้างให้สัญชาตญาณความอยู่รอด ตัดสินใจ โดยมองระยะสั้นในการตัดสินใจจะคำนึงเพียงสถานการณ์เฉพาะหน้าที่ตัดสินใจเท่านั้น ต่างจากคนที่มีความสุข ซึ่งจะมีการตัดสินใจที่ดีกว่าและให้ความสำคัญกับงานมากกว่าจากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการมีความสุขในการทำงานก่อให้เกิดผลดีหลายประการซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มได้ 2 แบบ ดังนี้ 1) ความสุขในระดับปัจเจก เป็นความสุขของตัวบุคคลที่อยู่ในองค์กรในการทำงานจะทำให้บุคคลอยากทำงาน มีความสุขและผ่อนคลาย รักงาน และทำงานอย่างเต็มที่ มีความตั้งใจ และมีสนุกในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ลดการขาดงาน ลดการลางาน และลดการมาสาย 2) ความสุขในระดับองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน บุคลากรจะมองที่เป้าหมาย วิสัยทัศน์องค์กรที่จะทำงานได้ให้บรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพหรือผลผลิตขององค์กร<sup>126</sup>

ศูนย์องค์กรสุขภาวะ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้สรุป ประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุขได้ดังนี้ประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุขว่าแบ่งเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย 1) ประโยชน์ต่อพนักงาน และ 2) ประโยชน์ต่อองค์กร 1) ประโยชน์ต่อพนักงานได้แก่ 1.1) พนักงานได้รับการดูแลอย่างน้อยตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด 1.2) พนักงานมีความเครียดน้อยลง 1.3) ลดการลาออกขอพนักงาน 1.4) ลดการขาดงานของพนักงาน 1.5) ลดการป่วยของพนักงาน 1.6) ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ 1.7) พนักงานมีความรู้ด้านสุขภาพ มีสุขภาพทั้งร่างกายและ

<sup>126</sup> Alexander Kjeruft, **Top 10 reasons why happiness at work is the ultimate productivity booster**, Accessed August 14, 2017, Available from <http://positivesharing.com/2007/03/top-10-reasonswhy-happiness-at-work-is-the-ultimate-productivity-booster/>.

จิตใจดีขึ้น 1.8) พนักงานมีคุณธรรม 1.9) พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน 1.10) พนักงานมีความพึงพอใจต่องานและองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร 2) ประโยชน์ต่อองค์กรได้แก่ 2.1) ลดต้นทุนทั้งด้านค่ารักษาพยาบาลและด้านประกันสุขภาพ 2.2) ลดความเหลื่อมล้ำในองค์กร 2.3) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร 2.4) มีบรรยากาศการทำงานที่ดี 2.5) ลดอัตราการขาดงาน 2.6) ลดอัตราการลาออกของพนักงาน 2.7) พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร 2.8) พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น 2.9) องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี 2.10) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร<sup>127</sup>

จึงสรุปได้ว่าการบริหารองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นกระบวนการจัดการองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กร มีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีความสมดุลในชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม มีการแสวงหาความรู้ การเรียนรู้และ ยึดหลักธรรมาภิบาล ทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ โดยมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เหมาะสมเอื้ออำนวย บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเอง เพื่อกระตุ้นจูงใจให้ทำงานได้อย่างบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ในการพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข

#### การขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

การให้ความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันทางวิชาการได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ต่อเนื่องและขยายภาคีเครือข่าย จากการศึกษาของนักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์พบว่า หากต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะต้องมี 3 องค์ประกอบ<sup>128</sup> คือ 1) เปลี่ยนแปลงโครงสร้าง 2) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ และ 3) การเปลี่ยนแปลงคน นโยบายประเทศไทยจึงควรมุ่งเปลี่ยนแปลงคนเป็นสำคัญ

รัฐธรรมนูญในมาตรา 258(4) กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานภาครัฐและสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถ มาตรานี้ทำให้บุคลากรของรัฐมีความหวังและงานวิจัยจำนวนมากพบว่า งานที่จะเป็นข้าราชการไทย 4.0 ได้ต้องทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ องค์กรความรู้ต้องเป็นนวัตกรรมต่อยอด ซึ่ง ก.พ.ดูแลข้าราชการพลเรือน 4 แสนคน พนักงานของรัฐ 3 ล้านกว่าคน นอกจาก

<sup>127</sup> ศูนย์องค์กรสุขภาวะ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ(สสส.), **กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข** (กรุงเทพฯ: ศูนย์องค์กรสุขภาวะ Healthy Organization Center, 2559), 22.

<sup>128</sup> โครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและเสริมสร้างศักยภาพองค์กรภาครัฐ ในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะ, **สรุปงานสัมมนา Forum “องค์กรแห่งความสุข 4.0”**, เข้าถึงเมื่อ 25 มิถุนายน 2017, เข้าถึงได้จาก <http://www.happy-worklife.com/?p=1720>.

ความสุขที่เพิ่มขึ้นแล้วต้องทำงานมากขึ้น และมีทักษะที่หลากหลาย ตามความคาดหวังของประชาชน ดังนั้นส่วนราชการต้องปรับปรุงให้สถานที่ทำงานเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อดึงดูดคนเจนเนอร์ชันต่าง ๆ ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพว่าการปรับตัว ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 พนักงานและองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัว ดังนี้ 1) ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงด้วยการเปิดใจและพัฒนาเพราะหากไม่มีนโยบายประเทศไทย 4.0 สภาพแวดล้อม ก็บังคับให้ต้องพัฒนา การสร้างโอกาสให้แก่ตัวเองด้วยการพัฒนาย่นำสิ่งดี ๆ มาให้ 2) ควรทราบว่าภายใต้ประเทศไทย 4.0 จะส่งผลต่อประเทศองค์กรและตนเองอย่างไรเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมิน และออกแบบการพัฒนาตนเองและองค์กร 3) ลงมือพัฒนาเพื่อก้าวหน้าไปสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุขและคนที่ทำงานที่มีความสุข นโยบายประเทศไทย 4.0 ซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อยกระดับรายได้ จากชนชั้นกลางสู่รายได้สูง องค์กรควรปรับตัวดังนี้ 1) การทำธุรกิจจะทำให้ความสำคัญต่อการเติบโต อย่างยั่งยืนมากขึ้น ดังนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้าสิ่งแวดล้อม สิทธิเสรี ของพนักงาน การให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกับองค์กรธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ยิ่งในสังคม 4.0 กระแสเรื่องสิทธิมนุษยชน แรงงานเด็ก ความเท่าเทียมทางเพศ เชื้อชาติ ศาสนาฯลฯ จะถูกพูดถึงและ เป็นข้อกีดกันทางการค้าที่องค์กรต้องระวังประกอบกับความรวดเร็วของโซเชียลและการตรวจสอบ จากภาคสังคมทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อธรรมาภิบาล คุณภาพชีวิตของพนักงานและความ รับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น 2) องค์กรเปลี่ยนการขายสินค้าและบริการ เป็นการขายคุณค่าของสินค้า และบริการ การเปลี่ยนมุมมองนี้ส่งผลต่อการทำงานขององค์กรเช่นการประชาสัมพันธ์ การสร้างความ ศรัทธาให้เกิดแก่ลูกค้าและลูกค้ารวมถึงการบทวนแผนธุรกิจองค์กรเพื่อให้ได้ธุรกิจใหม่ สินค้าและ บริการขององค์กรจะแยกกันไม่ออก 3) มองลูกค้าในระดับที่กว้างขึ้น 4) องค์กรต้องพัฒนานวัตกรรม ขององค์กร<sup>129</sup>

การขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุขผ่านกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ นับว่าเป็นจุดประกาย และกระตุ้นให้องค์กรเอกชนทั้งภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการเป็นจำนวนมากได้นำแนวคิดองค์กร แห่งความสุขไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ทั้งนี้ประโยชน์ของการพัฒนาองค์กรภายใต้แนวคิดองค์กรแห่ง ความสุขแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ ระดับพนักงาน ทำให้คนทำงานมีคุณภาพ มีสุขภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ มีความเครียดน้อยลง ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ ลดอัตราการเจ็บป่วย ลดอัตราการขาดงาน ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความพึงพอใจต่องาน มีความผูกพันต่อองค์กรและมีความรู้สึก เป็นเจ้าขององค์กร สำหรับระดับองค์กร ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ มีบรรยากาศการทำงานที่ดี ผลผลิตของ

<sup>129</sup> ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และ ศีร์ธรรม วุฒิวิตรชัยแก้ว, **องค์กรแห่งความสุข 4.0** (กรุงเทพฯ: ศูนย์องค์กรสุขภาวะ (Healthy Organization Center) สำนักงานกองทุนสนับสนุน การสร้างเสริมสุขภาพ, 2560), 25-32.

องค์กรมีคุณภาพมากขึ้น องค์กรมีผลประกอบการสูงขึ้น และทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งเครื่องมือที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างหนึ่ง คือ การที่องค์กรมีนโยบายสร้างสุขขององค์กร(Happy workplace policy) เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน หรือการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร สำหรับแนวคิดการพัฒนานโยบายสาธารณะในด้านที่พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 2 ประเด็นด้านสุขภาวะของประเทศไทย ได้แก่ ยุทธศาสตร์สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา และทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ศิริเชษฐ์ สังขะมาน หัวหน้าโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและเสริมสร้างศักยภาพองค์กรภาครัฐในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะ สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวว่า<sup>130</sup> จากการเก็บข้อมูลในองค์กรภาครัฐในปี 2560 จำนวน 1,912 คน พบว่า 1/3ของข้าราชการเสี่ยงด้วย 3 โรคที่สำคัญคือ ความดัน ไขมันในเลือดสูง และเบาหวาน ที่น่าสนใจคือ เริ่มพบแนวโน้มออฟฟิศซินโดรมจากอาการภูมิแพ้มีความถี่สูงขึ้น มีภาวะเนือยนิ่ง ออกกำลังกายน้อยลงและ 1/5มีภาวะเครียดจากการทำงานในระดับที่สูง สำหรับข้อค้นพบอะไรเป็นแรงจูงใจในการทำงานกลุ่มเบบีบูมและกลุ่มเจนเอ็กซ์ มีความคิดเหมือนกันคือความมั่นคง ตามด้วยรักในอาชีพ ส่วนเจเนวาย ความสำคัญคือ ความมั่นคงในรายได้และสวัสดิการ นอกจากนี้ยังพบว่า สาเหตุที่ทำให้กลุ่มเจเนวายทำงานต่อในระบบราชการไม่ไปไหน คือการมองถึงโอกาสความก้าวหน้าและการเลื่อนขั้นตามวาระ จะเห็นได้ว่าความมั่นคงยังคงเป็นอันดับที่ 1 ที่จูงใจให้คนรุ่นใหม่สนใจทำงานในระบบราชการ แต่อย่างไรคนรุ่นใหม่มองเรื่องรายได้และสวัสดิการสูงกว่าความรักในอาชีพ ซึ่งรายได้ในปัจจุบันไม่แตกต่างจากภาคเอกชน ดังนั้นสิ่งที่ทำให้ภาครัฐแตกต่างและจูงใจคนรุ่นใหม่เข้าทำงาน คือความมั่นคงและสวัสดิการ รวมถึงการส่งเสริมศักยภาพชีวิตในการทำงาน<sup>131</sup>จะเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนของรัฐบาลได้เห็นความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการโดยกำหนดไว้ทั้งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและลงสู่การปฏิบัติของหน่วยงานต่าง ๆ มีโครงการและองค์กรต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ระบบภาครัฐเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อให้ข้าราชการไทยเป็นข้าราชการในยุคไทย 4.0 ทำงานอย่างบูรณาการ มีสุขภาพกายที่แข็งแรงมีการเจ็บป่วยน้อยลง การได้รับสวัสดิการมีความก้าวหน้า มีความรักในองค์กร ทำงานอย่างมีความสุข ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประสิทธิภาพขององค์กร

<sup>130</sup> ศิริเชษฐ์ สังขะมาน, **เปิดสถานการณ์สุขภาพคนในภาครัฐเร่งพัฒนาความสุขราชการไทย**, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihealth.or/Centent/38493>.

<sup>131</sup> สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, **เปิดสถานการณ์สุขภาพคนในภาครัฐ เร่งพัฒนาความสุขราชการไทย**, เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihealth.or/Content/38493>.

การพัฒนาความสุขขององค์กรโดยรวมจะต้องดำเนินการให้สอดคล้อง กันทั้ง 3 มิติ ผ่านเครื่องมือการบริหารจัดการภายในองค์กรของผู้ประกอบการ หรือเจ้าของกิจการใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการ (Management tools) ภายในองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านบุคลากร ต้นสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บุคลากรสามารถอยู่ และทำงานในองค์กร ซึ่งการใช้เครื่องมือต่าง ๆ นั้นถ้าดำเนินการได้ที่จะส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการ เมื่อบุคลากรทำงานและอยู่ร่วมกันภายใน องค์กรผลที่ได้จากกิจกรรมต่าง ๆ จะแสดงผ่านดัชนีชี้วัด (Indicators) ซึ่งมีด้วยกัน 3 ด้านเพื่อให้ ผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการได้ใช้ติดตามซึ่งจะส่งผลไปยังการเติบโตของ องค์กร (Growth) ซึ่งถ้าองค์กรเติบโตไปได้ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของกิจการ ก็จะมีความสุข (Business owner's happiness) ดังนั้น จะเห็นได้ว่าในการที่จะทำให้องค์กรนั้นมีความสุขนั้น ผู้บริหารหรือนักจัดการ องค์กร จำเป็นต้อง คำนึงถึงปัจจัยมากมาย รวมทั้งการใช้เทคนิคต่าง ๆ มาช่วยในการให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายแห่งความสุขให้ได้ นอกจากนี้ยังต้องจำเป็นที่ต้องมีเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความสุขของทั้ง องค์กรและบุคลากรแต่ละบุคคลที่แม่นยำ เชื่อถือได้

ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ ได้ทำการพัฒนาแบบสำรวจความสุขด้วยตนเอง : HAPPINOMETER เพื่อเป็นคู่มือและเครื่องมือในการวัดคุณภาพชีวิตและความสุขด้วยตนเองของ คนทำงานในองค์กรต่าง ๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพสามารถนำผลที่ได้มาสร้างเสริม คุณภาพชีวิตและความสุขของ ตนเองได้ทันที โดยเครื่องมือสำรวจความสุขด้วยตนเอง แบ่งเป็น 9 ส่วนคือ<sup>132</sup> ในการนำเครื่องมือการบริหารจัดการองค์กรถ่ายทอดไปสู่บุคลากรนั้น จะดำเนินการผ่าน กระบวนการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดการยอมรับและนำไปใช้กระบวนการหรือ กิจกรรมที่ถ่ายทอดไปจะอ้างอิงจากกรอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) ตามแนวคิดของ ของ คอตเตอร์ และสเกลซิงเจอร์ (Kotter and Schlesinger)<sup>133</sup> เป็นหลักและจะวัด การยอมรับของบุคลากรตามองค์ ประกอบของ โรเจอร์และชูเมคเกอร์ (Roger and Shoemaker) ที่มีต่อเครื่องมือต่าง ๆ ของการบริหารจัดการองค์กรเพื่อประเมินความสำเร็จของการนำเครื่องมือต่าง ๆ

<sup>132</sup> ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ, **คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง HAPPINOMETER** (นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2555).

<sup>133</sup> J. Kotter and L. Schlesinger, **Change Management-Overcoming Resistance to Change**, Accessed July 20, 2019, Available From <https://expertprogrammanagement.com/2018/05/six-change-approaches/>.

ไปใช้ให้ผลได้กล่าวถึงการยอมรับการเปลี่ยนแปลง หรือการยอมรับนวัตกรรม คือการศึกษากระบวนการของจิตใจที่แต่ละบุคคลจะตัดสินใจต่อนวัตกรรมประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน<sup>134</sup> คือ

1. ความรู้ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง (Knowledge) เป็นขั้นตอนที่ บุคคลมีการรับรู้ทำความเข้าใจกับนวัตกรรมและจะแสวงหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมนั้น ขั้นนี้มีความสำคัญในการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้พัฒนาให้เกิดความต้องการในการเปลี่ยนแปลงโดยการให้เขาได้เรียนรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นดีกว่าเดิมจะทำให้เกิดการยอมรับนวัตกรรมนั้น ดังนั้นการให้ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมสามารถจูงใจให้เกิดการยอมรับนวัตกรรมนั้น โดยเชื่อว่าการติดต่อรับข่าวสารจากสื่อมวลชน (Mass media) และการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การติดต่อกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมในสังคมมีผลต่อบุคคลทำให้มีความรู้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงความรู้ในขั้นนี้แบ่งได้เป็น 3 ประเภทคือ

- ประเภทที่ 1 ความรู้ในการตระหนักรู้ว่านวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง นั้นว่าเกิดขึ้นและทำหน้าที่อะไรบ้าง

- ประเภทที่ 2 ความรู้ว่าจะใช้นวัตกรรมให้เหมาะสมได้อย่างไร (How to knowledge) ความรู้นี้จะช่วยให้ใช้นวัตกรรมได้อย่างถูกต้องโดยเข้าใจถึงความปลอดภัยวิธีการใช้อย่างถูกต้องซึ่งปริมาณความถูกต้องจะต้องมากขึ้นตามความซับซ้อนของนวัตกรรม ถ้าขาดความรู้ในเรื่องนี้ในขณะทดลองนวัตกรรมจะเกิดการปฏิเสธต่อต้านนวัตกรรมได้

- ประเภทที่ 3 ความรู้เกี่ยวกับหลักการหรือกฎเกณฑ์เบื้องหลังนวัตกรรมนั้น (Principle knowledge) เป็นการรู้กฎเกณฑ์หลักการของการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผล

2. การจูงใจต่อการเปลี่ยนแปลง (Persuasion) เป็นขั้นที่บุคคลสร้างทัศนคติเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อนวัตกรรม ซึ่งเป็นเรื่องของอารมณ์และ ความรู้สึกของบุคคลที่จะชอบหรือไม่ชอบนวัตกรรมนั้น โดยบุคคลจะแสวงหา ข้อมูลและนำมาใช้ประกอบการพิจารณาว่าจะก่อให้เกิดผลดีผลเสียอย่างไรต่อตัวเขาทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีความเหมาะสมกับงานและหน่วยงานที่เขาทำหรือไม่รวมทั้งมีประโยชน์มากน้อยแค่ไหนถ้ามีประโยชน์มากจะมีความรู้สึกทางบวกแต่ถ้าคิดว่าไม่มีประโยชน์หรือมีประโยชน์น้อยจะนำไปสู่ความรู้สึกทางลบซึ่งการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลจะช่วยให้การพัฒนาทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบนวัตกรรมและบุคคลจะนำเอาคุณลักษณะเกี่ยวกับนวัตกรรม 5 ประการ มาพิจารณาในการสร้างทัศนคติร่วมด้วย แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ 1). ทัศนคติเฉพาะต่อ

<sup>134</sup> Everett M. Roger and Shoemaker, **Diffusion of Innovations**, 3<sup>rd</sup> ed. (New York: A Division of Macmillan Publishing, 1983), Accessed July 20, 2019, Available from [https://www.researchgate.net/figure/Innovation-Diffusion-Conceptual-Model-of-EM-Rogers-Source-Rogers-1995-4\\_fig2\\_274374372](https://www.researchgate.net/figure/Innovation-Diffusion-Conceptual-Model-of-EM-Rogers-Source-Rogers-1995-4_fig2_274374372).

นวัตกรรมทัศนคติชนิดนี้มีความสำคัญต่อทั้งนวัตกรรมที่เผยแพร่ในปัจจุบัน และนวัตกรรมที่จะเผยแพร่ในอนาคต โดยถ้ามีทัศนคติที่ไม่ดีต่อนวัตกรรมปัจจุบันก็จะมีทัศนคติทางลบต่อนวัตกรรมในอนาคตด้วย 2) ทัศนคติทั่วไปที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง

3. การตัดสินใจต่อการเปลี่ยนแปลงขั้นนี้บุคคลจะกระทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การเลือกที่จะยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรมโดยมีการทดลองนำนวัตกรรมมาใช้ในสถานการณ์ของตัวเองหรือมีการทดลองนวัตกรรมโดยผ่านผู้อื่นซึ่งเคยมีประสบการณ์ที่มีลักษณะงานหรือสภาพที่คล้ายคลึงกันในการเปลี่ยนแปลงและเห็นว่าดียอมรับในการเปลี่ยนแปลงนั้นการยอมรับหรือการปฏิเสธนวัตกรรมนั้นอาจเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอนซึ่งการปฏิเสธในระยะนี้มี 2 กรณี คือพิจารณาว่าจะยอมรับโดยการ ทดลองใช้ แต่ตัดสินใจไม่ยอมรับ และไม่เคยมองว่าจะยอมรับนวัตกรรมนั้นเลยส่วนในกรณีที่ยอมรับนวัตกรรมนั้นแล้วก็อาจเลิกยอมรับได้ (Discontinuance) เนื่องจากมีนวัตกรรมใหม่ที่ดีกว่าเดิมจึงเปลี่ยนไปใช้นวัตกรรมใหม่หรือเลิก ยอมรับเนื่องจากไม่พอใจต่อผลหรือประโยชน์ของนวัตกรรมนั้น

4. การยืนยันการดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่องค์กรนำนวัตกรรมมาใช้

5. การยืนยันการยอมรับการ ขั้นตอนนี้บุคคลจะแสวงหาการเสริมแรงเพื่อใช้ในกระบวนการตัดสินใจต่อนวัตกรรมที่ได้ปฏิบัติไปแล้วถ้าภายหลังพบข้อมูลข่าวสารเชิงลบต่อนวัตกรรมก็อาจมีการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจไม่ยอมรับนวัตกรรมนั้นได้และถ้าหากพบข้อมูลข่าวสารเชิงบวกต่อนวัตกรรมก็จะนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอในงานประจำ

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการที่บุคคลจะยอมรับ นวัตกรรม ประกอบด้วยตัวแปร 5 ลักษณะดังนี้

1. คุณลักษณะของนวัตกรรม ประกอบด้วย

- การเปรียบเทียบกับประโยชน์ (Relative advantage) การที่ผู้ปฏิบัติคิดว่านวัตกรรมใหม่มีประโยชน์มากกว่าวิธีเดิมการยอมรับจะสูงขึ้น

- ความเข้ากันได้หรือไปด้วยกันได้ (Compatibility) คือการที่ผู้ปฏิบัติคิดว่านวัตกรรมนั้นเข้ากันได้กับค่านิยมประสบการณ์ในอดีตและสอดคล้องกับความต้องการ การยอมรับจะง่ายและเร็วขึ้น

- ความสลับซับซ้อน (Complexity) ถ้าผู้ปฏิบัติเห็นว่านวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงนั้นยากต่อการเข้าใจและการนำไปใช้การยอมรับจะช้าลง

- ความสามารถในการนำไปทดลองใช้ (Trial ability) ถ้าการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถในการนำไปทดลองใช้ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าจะเสี่ยงน้อยลงการยอมรับจึงมีมากกว่านวัตกรรมที่ไม่สามารถปฏิบัติได้

- ความสามารถในการสังเกตผลได้ (Observables) คือนวัตกรรมนั้นสามารถมองเห็นผลได้ชัดเจนการยอมรับจะง่ายและรวดเร็ว



2. ช่องทางในการติดต่อสื่อสารเพื่อเผยแพร่ข่าวสารประกอบด้วยของสื่อสารมวลชนที่มีประสิทธิภาพในการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมได้รวดเร็วเหมาะกับการเผยแพร่ในกลุ่มบุคคลจำนวนมาก และการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการยอมรับนวัตกรรมซึ่งในทางปฏิบัติควรใช้ทั้งสองวิธีร่วมกันและมีประโยชน์มากในชั้น ความรู้และจิตใจบุคคล

3. ระบบสังคม (Social system) ซึ่งหมายถึงลักษณะทั้งหมดของหน่วยสังคมนั้นที่มีความแตกต่างกันในด้านหน้าที่แต่ยึดเหนี่ยวกันไว้โดยการมีเป้า หมายร่วมกันโครงสร้างของระบบสังคมสามารถขัดขวางหรือส่งเสริมการยอมรับของสมาชิกในสังคมซึ่งถือว่าเป็นอิทธิพลของระบบ (System effects) โดยมาจาก

- ปทัสถานของสังคมที่มีแนวคิดสมัยใหม่จะยอมรับนวัตกรรมได้เร็วกว่าปทัสถานแบบประเพณีนิยม
- สถานะทางสังคม หรือตำแหน่งทางสังคมที่สูงจะยอมรับได้เร็วกว่าผู้ที่มีสถานะทางสังคมต่ำ
- ระดับชั้นหรือสายบังคับบัญชา
- ตัวแปรอื่นในระบบสังคมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในระบบสังคม เช่นการให้ความรู้และการติดต่อสื่อสารและการมีผู้นำทางความคิดระบบสังคมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในสังคม นั้นและมีผลต่อความเร็วในการยอมรับนวัตกรรม

4. ความพยายามในการสนับสนุนการยอมรับนวัตกรรมของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำ ต้องมีความเชี่ยวชาญในการกำหนดทิศทาง การเปลี่ยนแปลงสู่ทิศทางที่เขาต้องการเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงโดย

- ต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความต้องการในการเปลี่ยนแปลง
- สร้างความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงนั้น
- วินิจฉัยปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
- ทำให้เกิดการมุ่งมั่นในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- แปลงสิ่งที่ตั้งใจลงสู่การปฏิบัติ
- ดำรงการเปลี่ยนแปลง และป้องกันความไม่ต่อเนื่องของการเปลี่ยนแปลง
- บรรลุผลสำเร็จระหว่างความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่กำหนด ไว้กับผู้ปฏิบัติงาน

5. ชนิดของการตัดสินใจต่อนวัตกรรม ประกอบด้วย

- ชนิดการตัดสินใจระดับบุคคล (Optional) เป็นชนิดที่บุคคลเลือกในการตัดสินใจด้วยตัวเองอย่างอิสระในการยอมรับหรือไม่ยอมรับเป็นชนิดที่ทำให้เกิดความรวดเร็วที่สุด

- ชนิดที่ตัดสินใจโดยกลุ่ม (Collection) มีผลให้เกิดความล่าช้าเนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก การตัดสินใจชนิดนี้จะเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในระบบสังคม ซึ่งพบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการยอมรับนวัตกรรมและความพึงพอใจของสมาชิก

- ชนิดที่ตัดสินใจจากผู้มีอำนาจ (Authority) เป็นการตัดสินใจโดยคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจจะทำให้เกิดความรวดเร็วแต่ถ้าการตัดสินใจนั้นเป็นแบบประเพณีนิยมก็จะนำไปสู่ความล่าช้าได้เช่นกัน

คอตเตอร์ และ สเกนซิงเจอร์ (Kotter and Schlesinger) เสนอกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงเป็นการจัดการเพื่อป้องกันการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงตามที่ตั้งเป้าหมาย มี 6 กลยุทธ์ได้แก่<sup>135</sup>

1) การให้การศึกษาและการติดต่อสื่อสาร (Education and communication) เป็นการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอถูกต้องแก่บุคคลเพื่อให้เข้าใจเหตุผลความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนการเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่คาดหวังโดยใช้วิธีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้างจะช่วยลดความไม่แน่นอนซึ่งบุคคลสามารถลดระดับความไม่แน่นอนโดยการได้รับข้อมูลข่าวสาร

2) การมีส่วนร่วมและส่วนเกี่ยวข้อง (Participation and involvement) เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยเมื่อบุคคลร่วมแสดงความคิดเห็นวางแผนกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจะเข้าใจเหตุผลการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าลดความไม่แน่นอนลงการคุกคามต่อผลประโยชน์ส่วนตัวและค่านิยมทางสังคมจะลดลง การต่อต้านจึงลดลง การอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน (Facilitation and support) เป็นวิธีการโดยผู้บริหารจะสนับสนุนช่วยเหลือบุคคลที่มีปัญหาจากการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงช่วยสติความกลัวและวิตกกังวลโดยการให้เวลาในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงช่วยสาธิตอบรมความรู้ ทักษะความชำนาญใหม่ ๆ รวมทั้งสร้างกลุ่มที่ปรึกษามีการรับฟังช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงลดการต่อต้านลง

3) การเจรจาต่อรองและการตกลงเห็นด้วย (Negotiation and agreement) เป็นวิธีการเจรจาประนีประนอม และมีการตกลงร่วมกันกับผู้รู้สึกสูญเสียต่อการเปลี่ยนแปลงช่วยลดความรู้สึกถูกคุกคามลงจึงลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสร้างความร่วมมือและเพิ่มการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

<sup>135</sup> John Kotter and Leonard Schlesinger, **Six Change Approaches**, Accessed August 18, 2019, Available from <https://www.toolshero.com/change-management/six-change-approaches-kotter/>.

4) การจัดการกระทำและการร่วมมือ (Manipulation and cooperation) เป็นวิธีการเลือกให้ข้อมูลข่าวสาร เฉพาะด้านที่มีประโยชน์หรือที่มีผลดีต่อการเปลี่ยนแปลงและระงับข้อมูลที่อาจคุกคามต่อความมั่นคงปลอดภัยของบุคคล รวมทั้งประสานผู้นำการต่อต้านเข้ามามีบทบาทสำคัญในกระบวนการเปลี่ยนแปลงจึงทำให้ลดการต่อต้านนำไปสู่ความร่วมมือยอมรับการเปลี่ยนแปลง

5) การใช้อำนาจบังคับอย่างชัดเจนและไม่ชัดเจน (Explicit and implicit coercion) เป็นวิธีการส่งเสริมสนับสนุนให้รางวัลต่อผู้ที่ให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงควบคู่กับการลงโทษโดยการงดรางวัล หรือความดีงามความชอบเมื่อไม่ปฏิบัติตามจะมีผลลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วแต่ไม่ถาวร เหมาะที่จะใช้ ในกรณีเร่งด่วนซึ่งอาจนำไปสู่ความล้มเหลวในการเปลี่ยนแปลงได้

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งความสุข โดยนำแนวคิดมาจากองค์การอนามัยโลก WHO ซึ่งประกอบด้วยความสุข 8 ประการ นี้เมื่อนำมาวิเคราะห์และจัดหมวดหมู่ของความสุขแล้วพบว่า แบ่งเป็น 3 ประเภทได้แก่ 1) ความสุขส่วนบุคคล ประกอบด้วย 1.1) สุขภาพดี (Happy body) 1.2) น้ำใจงาม (Happy heart) 1.3) การผ่อนคลาย (Happy relax) 1.4) การหาความรู้ (Happy brain) 1.5) การมีคุณธรรม (Happy soul) 1.6) การที่สามารถจัดการรายรับ รายจ่ายของตนเองได้ (Happy money) ซึ่งอธิบายไว้ดังนี้การมีสุขภาพดี (Happy body) คือสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ มาจากการที่รู้จักใช้ชีวิต เหมาะสมกับเพศ วัย สถานการณ์และเหมาะสมกับฐานะทางการเงิน การมีน้ำใจงาม (Happy heart) ในองค์กรสิ่งที่เป็นที่สุดที่มนุษย์จะอยู่คนผู้อื่นได้คือการมีน้ำใจคิดถึงคนอื่น เอื้ออาทรต่อกัน รู้จักการแบ่งปันอย่างเหมาะสม รับประทานอาหารของตนเองการผ่อนคลาย (Happy relax) รู้จักผ่อนคลายกับสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อการทำงานเครียดก็ต้องรู้วิธีผ่อนคลายที่เรียกว่าสมดุลชีวิตการหาความรู้ (Happy brain) การศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การเป็นมืออาชีพเกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน เรียนเพื่อรู้มีปัญญาก้าวหน้าในชีวิต คำว่าเป็นมืออาชีพหมายถึงการมีความรู้ในงาน มีความรับผิดชอบ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา และสอนคนอื่นได้ ในงานที่ตนรู้การมีคุณธรรม (Happy soul) คุณธรรมเบื้องต้นของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในการทำงาน เป็นทีม คือ หิริ โอตตัปปะ ความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเองโดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี มีศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความสามัคคี และมีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลกันย่อมนำมาความสุขสู่องค์กรการที่สามารถจัดการรายรับ รายจ่ายของตนเองได้ (Happy money) เป็นการใช้เงินเป็นรู้จักเก็บรู้จักใช้ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง มีการบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว 2) ความสุขของครอบครัว ได้แก่ การมีครอบครัวที่ดี (Happy family) มีครอบครัวที่อบอุ่น มั่นคงให้ความสำคัญกับครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเปรียบเสมือนภูมิคุ้มกันเป็นกำลังใจในการที่จะสามารถเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้ทำให้ชีวิตเราดีขึ้น หากครอบครัวเข้มแข็งสังคมก็มั่นคง 3) ความสุขของ

องค์กรและสังคม สำหรับสังคมมีสองมิติคือสังคมในที่ทำงานและสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์ทุกคนต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองทำงาน สังคมที่พักอาศัยและการมีสภาพแวดล้อมที่ดี Happy 8 ความสุข 8 ประการเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการบริหารจัดการชีวิตให้มีความสุขอย่างยั่งยืน สร้างทัศนคติเชิงบวกต่อมุมมองในการดำเนินชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่น การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสมาชิกที่ดีต่อครอบครัว องค์กรและสังคม โดยมีความสุขที่แท้จริงบนพื้นฐานของความสุขแปดประการมีสมดุลของชีวิต เป็นบุคคลที่สามารถดูแลตนเองได้ไม่เป็นภาระแก่ใคร มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีคุณธรรม มีความกตัญญู มีการเรียนรู้เป็นมีอาชีพในงานตนเอง รักและดูแลครอบครัว รักและดูแลองค์กรและสังคม<sup>136</sup>

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการบริหารองค์กรแห่งความสุขนั้นจะต้องร่วมกันทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดโดยเริ่มจากการให้รับทราบวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายองค์กรไปพร้อมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกและจัดบรรยากาศทั้งด้านกายภาพ และบรรยากาศการทำงานให้เป็นแบบกันเอง ส่งเสริมการพัฒนาดตนเองความก้าวหน้าทางอาชีพ ส่งเสริมการให้บุคลากรได้ตระหนักถึงสุขภาพการรู้จักผ่อนคลาย มีกิจกรรมสันทนาการตามโอกาส รู้จักสมดุลชีวิตเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีที่จะนำไปสู่ความกระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนาองค์กรต่อไป ในด้านส่วนบุคคลนั้นต้องร่วมทำงานตามเป้าหมายขององค์กร ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่และยึดมั่นในการรักษาวินัยขององค์กร มีความผูกพันกันมีมิตรไมตรีต่อกันในองค์กร มีความคิดบวกมองข้ามปัญหาเล็กน้อยที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน มีความโปร่งใส ชัดเจนในการทำงานยึดหลักธรรมาภิบาล มีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันด้วยความจริงใจ สามารถเชื่อมโยงกันในการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีในการทำงานบุคลากรมีความกระตือรือร้น คล่องแคล่วที่จะทำงาน มีการเรียนรู้และพัฒนาหน้าที่ของตนเองและทำให้องค์กรเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่จะสนับสนุนให้เกิดความคิดนวัตกรรมมีอิสระในการพัฒนางานใหม่ ๆ เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ ให้คำแนะนำ มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงานสำหรับในส่วนบุคคลนั้นต้องสามารถจัดการสมดุลชีวิตได้ระหว่างเรื่องงานเรื่องส่วนตัวได้แก่ การดูแลรักษาสุขภาพร่างกายโภชนาการ มีการพัฒนาดตนเอง การดูแลครอบครัว มีการดูแลการใช้จ่ายวางแผนเรื่องการเงินได้อย่างดี มีการพักผ่อนจากงาน และการปฏิบัติตนตามหลักศาสนายึดมั่นในหลักคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้รับบริการ

<sup>136</sup> สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552), 2-17.

## แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษา

### ความหมายของโรงเรียนประถมศึกษา

ในการจัดการศึกษาจากอดีตที่ผ่านมาโรงเรียนเป็นสถาบันที่จัดการศึกษาให้กับเด็กตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งได้มีผู้นิยามความหมายของโรงเรียนไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสภา ได้ให้ความหมายของโรงเรียนว่าหมายถึง สถานศึกษา<sup>137</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ความหมายของโรงเรียนไว้ดังนี้

โรงเรียน หมายถึง สถานที่สำหรับจัดการเรียนการสอนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>138</sup>

โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึงโรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นหลัก แต่อาจมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา หรือจัดการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา (โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา)<sup>139</sup>

จึงสรุปได้ว่าโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถาบันทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแต่ละพื้นที่การศึกษาที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

### ความเป็นมาของโรงเรียนประถมศึกษา

สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนในพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้อธิบายถึงการจัดการศึกษาของไทยว่าปรัชญาการศึกษาของไทยนั้นมีพื้นฐานมาจากพุทธปรัชญา และแบบวิถีชีวิตของพุทธศาสนิกชนอยู่มาก ดังนั้นการศึกษาของไทยแต่เดิมจึงเป็นไปเพื่อให้คนดำรงตน ตามแบบอย่างที่ดีของศีลธรรม มีปัญญาเลี้ยงชีพได้ และดำเนินชีวิตในสังคมอย่างสงบ ตั้งตัวอย่างปรากฏในกระแสพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวเรื่อง การศึกษาของประเทศสยามเมื่อ ร.ศ.129 (พ.ศ.2453) ความว่า..... “ความประสงค์จำนงหมาย

<sup>137</sup> ราชบัณฑิตยสภา, เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-royal-institute/โรงเรียน>.

<sup>138</sup> กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, เข้าถึงเมื่อ 18 กรกฎาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.bopp-obec.info/home/wp-content/uploads/2012/03/definition.pdf>.

<sup>139</sup> เรื่องเดียวกัน.

ในการสั่งสอนฝึกหัดกันนั้น ให้มุ่งต่อผลสำเร็จดังนี้คือให้เป็นผู้แสวงหาศิลปะวิชา เครื่องอบรม ความสามารถและความประพฤติชอบ ให้ดำรงรักษาวงศ์ตระกูลของตนให้โออ้อมอารีแก่พี่น้อง ให้มีความกลมเกลียวร่วมทุกข์ร่วมสุขกันระหว่างสามภริยา ให้มีความซื่อตรงกันในระหว่างเพื่อนให้รู้จัก กระหม่อมกระหม่อมเจียมตัว ให้มีเมตตาจิตแก่ผู้อื่นทั้งปวงให้อุดหนุนสาธารณประโยชน์ร่วมกันทั้งหมด ให้ปฏิบัติตามพระราชกำหนดกฎหมาย เมื่อถึงคราวจะต้องช่วยชาติและบ้านเมืองให้มอบกาย สวามิภักดิ์กล้าหาญและด้วยจงรักภักดีต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้ระลึกถึงพระมหากษัตริย์คุณ และมีความจงรักภักดีต่อพระมหากษัตริย์อยู่ทุกเมื่อ เมื่อใดความรู้สึกต่อหน้าที่เหล่านี้ทั้งปวงหมดได้ เข้าฝักอยู่ในสันดานจนปรากฏด้วยอาการกริยาภายนอกแล้ว เมื่อนั้นคำสั่งสอนฝึกหัดถือว่าสำเร็จ และผู้ใดได้เล่าเรียนถึงผลสำเร็จเช่นนี้แล้ว ผู้นั้นเชื่อว่าราชฎอนสมควรแก่ประเทศสยามยิ่งนัก...”<sup>140</sup>

ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ทรงจัดการศึกษาให้เป็น ระบบโรงเรียน เพื่อให้ประชาชนทั่วไปมีโอกาสส่งบุตรหลานมาเรียนได้มากขึ้น โดยมุ่งฝึกหัดเล่าเรียน เพื่อจะให้รู้หนังสือ รู้จักคิดเลขและรู้ขนบธรรมเนียมราชการ พระองค์ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งโรงเรียนหลวงเมื่อ พ.ศ.2414 ครั้นถึงพ.ศ.2418 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้พระสงฆ์สอน หนังสือไทย ในพระอารามหลวงทุกอารามและทรงประกาศตั้งโรงเรียนหลวงสำหรับราษฎรขึ้นเมื่อ พ.ศ.2428 โดยผู้ที่เป็นอาจารย์ใหญ่คนแรกของโรงเรียนหลวงอันเป็นโรงเรียนแห่งแรกของประเทศไทยคือ หลวงสารประเสริฐ (น้อย อาจารย์ยางกูร ภายหลังเป็นพระยาศรีสุนทรโวหาร) ท่านได้วางแบบ แผนการสอนหนังสือไทยขึ้นโดยได้เรียบเรียงหนังสือขึ้นใหม่ชุดหนึ่งชื่อหนังสือมูลบทบรรพกิจ วาหนิติกร อักษรประโยค สังโยคพิธาน ไวพจน์พิจารณ์และพิศาลการันต์ ทั้งหมดนี้ว่าด้วยวิธีใช้ ตัวอักษร พยัญชนะเสียงสูง ต่ำ การฝึน การประสมอักษร และตัวสะกดการันต์ นับว่า เป็นหนังสือ แบบเรียนหลวงชุดแรกที่ใช้ในโรงเรียนสืบต่อจากหนังสือจินตตามณี การศึกษาได้เริ่มแผ่ขยายออกไปสู่ ประชาชนในสัดส่วนภูมิภาคมากขึ้น ในพ.ศ.2449 นโยบายการจัดการศึกษาได้เน้นหนักทางการสร้าง ความรู้ให้เหมาะกับอัตราของบุคคล เพื่อประกอบอาชีพได้มากกว่าที่มุ่งผลิตคนเข้ารับราชการ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาดำรงราชานุภาพได้ทรงเคยคาดการณ์ไว้ว่า “ความทะเยอทะยาน อยากเข้ารับราชการด้วยรู้หนังสือมีวุฒินี้ จะพาให้ผู้เรียนมาสมหวังในภายหน้า” พระองค์ได้ทรงวาง นโยบายเกี่ยวกับการศึกษาไว้ตั้งแต่เมื่อครั้งทรงเป็นเสนาบดีกระทรวงมหาดไทยว่า ภารกิจของรัฐบาล จะต้องถือการให้การศึกษแก่ประชาชนโดยทั่วถึงกันนั้นมีความสำคัญเท่ากับการปฏิรูประเบียบ บริหารการปกครองและการส่งเสริมเศรษฐกิจเพื่อยกระดับการครองชีพของประชาชน นอกจากนี้

<sup>140</sup> สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เล่มที่ 2 เรื่องที่ 8, เข้าถึงเมื่อ 25 กรกฎาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://kanchanapisek.or.th/kp6/sub/Ebook/Ebook.php>.

พระองค์ยังทรงสนับสนุนแนวทางการจัดการศึกษาของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส ในการจัดการศึกษาส่วนภูมิภาคในสมัยนั้น โดยใช้วิธีจัดตั้งปวงให้เป็นโรงเรียนทั่วไป รัฐบาลพิมพ์แบบเรียนแจก หรือจำหน่ายราคาถูก และให้มีพระสงฆ์เป็นพนักงานจัดการตรวจตราให้การสอนตามวัดเป็นไปตามแบบหลวงอย่างทั่วถึง นับตั้งแต่นั้นมาก็ได้มีการตั้งโรงเรียนขึ้นอีกหลายประเภท เช่น 1) โรงเรียนเชลยศักดิ์ และโรงเรียนพิเศษเชลยศักดิ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นโรงเรียนราษฎร์ 2) โรงเรียนบูรพาภิบาล โรงเรียน ก.ข. และโรงเรียนไทยเป็องตันจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา 3) โรงเรียนไทยเป็องกลาง จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา 4) สากลวิทยาลัย จะจัดขึ้นเมื่อการเรียนวิชาขั้นต้นและชั้นกลางมั่นคงดี ตามแผนงานของเจ้าพระยา พระเสด็จสุเรนทราธิบดีเมื่อครั้งดำรงตำแหน่งเป็นพระยาวิสุทธสุริยศักดิ์ กำหนดว่าจะรวมมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นวิทยาลัยสำหรับวินัย ศาสตร์ มหาธาตุวิทยาลัยเป็นวิทยาลัยสำหรับกฎหมาย โรงเรียนแพทยากรเป็นวิทยาลัยสำหรับการแพทย์ และตั้งวิทยาลัยอื่น ๆ อีกตามสมควร รวมเป็นรัตนโกสินทรสาครวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีโรงเรียนแบบพิเศษ เช่นโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ และโรงเรียนฝึกหัดข้าราชการพลเรือน โรงเรียนการเพาะปลูก โรงเรียนสุศิลป์ เป็นต้น

ปัจจุบันนี้การจัดการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียนต่างก็มีการจัดหลักสูตรให้มีลักษณะผสมผสานระหว่างความรู้ทางวิชาการและความชำนาญทางวิชาชีพ รวมทั้งต้องฝึกหัดอบรม ให้ผู้เรียนมีคุณธรรม และวัฒนธรรมเพื่อความเป็นคนไทยที่สมบูรณ์ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย เทศบาลสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ทบวงมหาวิทยาลัยและหน่วยงานราชการต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาเพื่อจุดประสงค์เฉพาะกิจ เช่น กระทรวงกลาโหม จัดการศึกษาให้แก่นักเรียนนายทหารเหล่าต่าง ๆ เป็นต้น การจัดการศึกษาของไทยได้มีการจัดควบคู่กันไปทั้งเป็นการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน และการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งพอจะแบ่งระดับของการศึกษาออกได้เป็น 4 ระดับ คือ 1) การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการศึกษามุ่งอบรมเลี้ยงดูเด็กก่อนการศึกษาภาคบังคับ เพื่อเตรียมเด็กให้มีความพร้อมทุกด้านดีพอที่จะเข้ารับการศึกษาต่อไป การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษานี้อาจจัดเป็นสถานรับเลี้ยงดูเด็ก ศูนย์เด็กปฐมวัย โรงเรียนอนุบาล หรือจัดเป็นชั้นเด็กเล็กในโรงเรียนประถมศึกษา 2) การศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐานและให้สามารถคงสภาพอ่านออกเขียนได้ คิดคำนวณ ได้มีความสามารถประกอบอาชีพตามควรวัย และความสามารถดำรงตนเป็นพลเมืองดีในระบอบการปกครองประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การจัดสถานศึกษาระดับประถมศึกษา พึงจัดเป็นตอนเดียวตลอดใช้เวลาเรียนประมาณ 6 ปี การศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษภาคบังคับ ซึ่งแต่ละท้องถิ่นจะกำหนดอายุเข้าเกณฑ์ให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและความพร้อมของเด็ก แต่ต้องไม่บังคับเด็กเข้าเรียนก่อนอายุครบ 6 ปีบริบูรณ์ และไม่ช้ากว่าอายุครบ 8 ปีบริบูรณ์ 3) การศึกษาระดับ

มัธยมศึกษา เป็นการศึกษาระดับประถมศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจและความถนัด เพื่อให้บุคคลเข้าใจ และรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม การศึกษาระดับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายใช้เวลาเรียนตอนละประมาณ 3 ปี นับว่าเป็นการศึกษาระดับกลาง ซึ่งจัดขึ้นสำหรับเด็กวัยรุ่นอายุประมาณ 12-17 ปี ให้ได้เรียนหลังจากจบประถมศึกษาและเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาระดับสูงขึ้นไป ผู้ที่เรียนจบชั้นมัธยมศึกษา อาจจะออกไปประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถหรือศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาดังนั้นในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นพึงให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนกลุ่มวิชาการและวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจอย่างกว้างขวางและในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพึงให้ผู้เรียนได้เรียนเน้นการเรียนกลุ่มวิชาที่ผู้เรียนจะยึดเป็นอาชีพต่อไป

4) การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาหลังระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มุ่งพัฒนาความเจริญงอกงามทางสติปัญญา และความคิด เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ การศึกษาระดับนี้จัดแบบกว้างให้ผู้เรียนมีความรู้รอบและเน้นเฉพาะสาขาวิชาชีพ ให้ผู้เรียนมีความรู้ลึก และชำนาญทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ และมีจรรยาบรรณวิชาชีพนั้น ๆ หน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาจึงมุ่งดำเนินการเรียนการสอนทั้งด้านวิชาการวิชาชีพ การวิจัย เพื่อแสวงหาข้อมูล ความรู้ใหม่ ๆ และพิสูจน์หลักทฤษฎีต่าง ๆ การบริการชุมชนและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาประเทศชาติทุกด้านและช่วยแก้ปัญหาของชุมชน

ในการจัดการศึกษาปัจจุบันได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2561 ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้กล่าวในส่วนที่เกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารและหมวดที่ว่าด้วยการจัดการศึกษาปัจจุบัน มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงและในหมวด 3 ระบบการศึกษาได้กล่าวถึงรูปแบบการจัดการศึกษาใน มาตรา 15 การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย 1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน 2) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จ การศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของ บุคคลแต่ละกลุ่ม 3) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์



สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่ง ความรู้อื่น ๆ สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็ผลการศึกษาจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนนอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน มาตรา 16 การศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง การศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา การแบ่งระดับหรือการเทียบระดับ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เป็นไป ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 17 ให้มีการศึกษาภาคบังคับจำนวนเก้าปี โดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ด เข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่เก้าของการศึกษาภาคบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการนับอายุให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา 18 การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ 1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อน เกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น 2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนา หรือศาสนาอื่น 3) ศูนย์การเรียน ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษา นอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด มาตรา 19 การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้จัดในมหาวิทยาลัย สถาบัน วิทยาลัย หรือ หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา กฎหมายว่า ด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มาตรา 20 การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา กับสถานประกอบการ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง<sup>141</sup> ซึ่งจากข้อกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษานั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดประเภทโรงเรียนโดยแบ่งตามระดับการศึกษาที่จัดเป็นหลักหรือตามวัตถุประสงค์ที่จัดการ แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

<sup>141</sup> “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก (22 กรกฎาคม 2553): 1.

1. ประถมศึกษา คือโรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นหลัก แต่อาจมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา หรือจัดการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา (โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา)

2. มัธยมศึกษา คือ โรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นหลักแต่อาจมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาหรือระดับประถมศึกษา

3. ศึกษาสงเคราะห์ คือโรงเรียนที่จัดการศึกษาให้แก่ผู้ด้อยโอกาส ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งจัดให้แก่บุคคลที่รัฐจำเป็นต้องให้การสงเคราะห์เป็นพิเศษ ทั้งนี้เพื่อมุ่งให้เกิดความเสมอภาคทางการศึกษาแก่ผู้ยากไร้หรือผู้ที่เสียเปรียบทางการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ โดยจัดเป็นโรงเรียนเฉพาะ

4. การศึกษาพิเศษ คือโรงเรียนที่จัดการศึกษาให้แก่ผู้พิการซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ ได้เรียนรู้้อย่างเหมาะสมกับสภาพร่างกาย จิตใจ และความสามารถ โดยจัดเป็นโรงเรียนเฉพาะ<sup>142</sup>

สำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนในปัจจุบัน โรงเรียนต้องดำเนินการจัดการศึกษาตามกรอบภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ฝ่าย ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ “ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณา ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้าน การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้”<sup>143</sup>

<sup>142</sup> กลุ่มสาระสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, เข้าถึงเมื่อ 18 กรกฎาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.bopp-obec.info/home/wp-content/uploads/2012/03/definition.pdf>.

<sup>143</sup> “กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 124 ตอนที่ 24 ก (16 พฤษภาคม 2550): 29-35.

ท้องถิ่น

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน

สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวง  
ศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงาน  
คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

- 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.11 การวางแผนพัสดุ
- 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงิน งบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่ กรณี
  - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 2.14 การจัดหาพัสดุ
  - 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
  - 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
  - 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
  - 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
  - 2.19 การนำเงินส่งคลัง
  - 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
  - 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
  - 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
  - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
  - 3.6 การลาทุกประเภท
  - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
  - 3.12 การออกจากราชการ
  - 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน  
เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับ  
การบริหารงาน บุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร  
หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน

#### 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

#### 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้ค้ำถึงหลักการดังต่อไปนี้

1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ

3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา

5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่

6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุดเพื่อให้ สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว

7) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา

8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ

โดยตรง

ในปี พ.ศ.2557สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการบริหารจัดการทั้งที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ด้านความพร้อมของสถานศึกษายังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กในชนบททั้งด้านครูและบุคลากร เงินและงบประมาณ ความรู้ในการบริหารจัดการการเรียนการสอน และเครือข่ายเทคโนโลยี ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องและนโยบายการบริหารจัดการจากส่วนกลางส่งไปยังสถานศึกษายังเป็นรูปแบบเดียวกันเป็นส่วนใหญ่ ทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล และงบประมาณ ส่งผลกระทบต่อปัญหาการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านบริบท ขนาด และความพร้อมดังกล่าวข้างต้น เพื่อแก้ปัญหาทางการบริหารดังกล่าว พบว่า สถานศึกษาภายใต้กำกับสนับสนุนของต้นสังกัดมีการบริหารจัดการทั้งรูปแบบมีส่วนร่วมของชุมชน รูปแบบเครือข่าย รูปแบบพี่เลี้ยงและรูปแบบแม่ข่ายและลูกข่าย รวมทั้งสถานศึกษาในกำกับของรัฐในการนี้พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นฐานสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งในเมืองและชนบท ทั้งที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ สำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาของต่างประเทศมีความหลากหลายตามบริบทของประเทศ พบรูปแบบของการบริหารจัดการทั้งที่

คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน เช่นรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management) และรูปแบบสถานศึกษาในกำกับรัฐที่ทำสัญญาการบริหารจัดการกับรัฐ ในสหรัฐอเมริกา และนิวซีแลนด์ รูปแบบการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐและท้องถิ่นหรือเอกชนที่เป็นองค์การกึ่งรัฐร่วมมือกัน เช่นฟินแลนด์ นิวซีแลนด์ รูปแบบยึดพื้นที่เป็นตัวตั้งและรูปแบบการบริหารจัดการแบบยึดประเภทการศึกษาเป็นตัวตั้ง เช่น สหรัฐอเมริกา รูปแบบการบริหารจัดการแบบพี่เลี้ยงที่ต้นสังกัดช่วยบริหารจัดการบุคคลและเงินบางส่วน การจัดการเรียนการสอนเป็นเรื่องของสถานศึกษาตามความพร้อม เช่น ญี่ปุ่นและฟินแลนด์ รูปแบบการจ้างองค์กรภายนอกเข้ามาดำเนินการ ทั้งเต็มรูปแบบและบางส่วน เช่นสหรัฐอเมริกา นิวซีแลนด์แต่ทุกรูปแบบต้นสังกัดจะให้อิสระชัดเจนโดยไม่มี การแทรกแซงทางการบริหารจัดการของสถานศึกษาแต่ละประการใด ยกเว้นเมื่อไม่สามารถบริหารจัดการให้เป็นไปตามสัญญาก็จะยกเลิกหรือยุบสถานศึกษา หรือยุบกรรมการสถานศึกษาแล้วแต่กรณี เช่น นิวซีแลนด์ 2) รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับขนาดและความพร้อมแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม มีจำนวน 10 รูปแบบ 1) กลุ่มบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นจากการบริหารจัดการที่มีอยู่เดิม แบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ 1.1) กลุ่มรูปแบบมีส่วนร่วมและเครือข่าย มี 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน รูปแบบการบริหารจัดการแบบเครือข่าย รูปแบบการบริหารจัดการแบบพี่เลี้ยงและรูปแบบการบริหารจัดการแบบแม่ข่ายและลูกข่าย 1.2) กลุ่มรูปแบบการบริหารจัดการแบบอิสระและในกำกับของรัฐ มี 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการแบบอิสระ และรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาในกำกับของรัฐ 2) กลุ่มบริหารจัดการที่กำหนดขึ้นใหม่ มี 3 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วน รูปแบบการบริหารจัดการโดยการจ้างองค์กรภายนอก และรูปแบบการบริหารจัดการแบบยึดพื้นที่เป็นตัวตั้ง 3) กลุ่มรูปแบบการบริหารจัดการแบบผสมผสานมี 1 รูปแบบ คือรูปแบบการบริหารจัดการแบบผสมผสานที่ใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นฐานในการบริหารจัดการในทุกรูปแบบ ตามบริบท ขนาดและความพร้อมซึ่งเป็นรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดในการนำไปใช้ 3) นโยบายส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 3.1) นโยบายการส่งเสริมการนำรูปแบบไปใช้เพื่อให้สามารถเลือกรูปแบบการบริหารจัดการได้เหมาะสมกับบริบท ขนาด และความพร้อมของสถานศึกษา 3.2) นโยบายที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ประสิทธิภาพ เป็นนโยบายที่ต้องกำหนดโดยภาพรวมและมีผลกระทบกว้างและ 3.3) นโยบายที่เป็นสาระของการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเป็นไปได้ทางการบริหารจัดการในด้านข้อเสนอแนะการปฏิบัติ ควรได้มีการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมและอำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาครูผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษาและชุมชน ให้มีความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการดังกล่าวและประเมินผลรูปแบบเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับข้อเสนอแนะวิจัยครั้งต่อไป ควรมี

การทำวิจัยเปรียบเทียบรูปแบบและศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการนำรูปแบบไปใช้ รวมทั้งการประเมินผล แต่ละรูปแบบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบและการสนับสนุนที่ชัดเจน<sup>144</sup>

### ประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

### กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้การพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ

2) สร้างการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2) ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) ลดภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และทักษะในการสื่อสารของครู ให้มีสมรรถนะด้านการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

4) เสริมสร้างระบบแรงจูงใจให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์

5) ส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู การเป็นครูมืออาชีพ และยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ

<sup>144</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2557), ก-ง.



6) ส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กร องค์กรคณะบุคคล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผน สรรหา ย้าย โอนครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและชุมชน

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

1) กระจายอำนาจและความรับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษา  
 2) ส่งเสริมเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ  
 3) ส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนานโยบายและเป็นฐานในการพัฒนาการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

4) ส่งเสริมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรบุคคลให้มีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

5) ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่พิเศษและระดับตำบล<sup>145</sup>

จากข้อมูลข้างต้นชี้ให้เห็นว่าการศึกษาของไทยมีวิวัฒนาการมาในแต่ละช่วงยุคสมัยโดยมีการให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา เพราะการศึกษาจะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของคน พัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาสังคม มีการจัดโครงสร้างระบบการศึกษา หลักสูตรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนในแต่ละช่วงสมัยที่แตกต่างกัน แต่ตั้งอยู่บนพื้นฐานเดียวกันคือให้เกิดความรู้ คู่กับความคิด มีสมรรถนะเพื่อนำความรู้เป็นพื้นฐานไปสู่การประกอบอาชีพ เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม และประเทศชาติ สามารถนำความรู้ไปสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรือง สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขั้นต้นจึงเป็นสถาบันทางการศึกษาในระบบที่จัดการเรียนการสอนให้กับเด็กตั้งแต่วัยก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและอาจรวมถึงมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาส ซึ่งรูปแบบการจัดการเรียนการสอนอาจจะเปลี่ยนไปตามสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแต่สิ่งที่มีเหมือนกันคือโรงเรียนจะเป็นสถาบันทางการศึกษาที่ปลูกฝังให้เด็ก และเยาวชนเป็นคนดี ที่มีความรู้ มีความสุข หรือ ดี เก่ง มีสุข ซึ่งในสภาพบริบททางสังคมที่เปลี่ยนไปผู้บริหารและครูก็จำเป็นต้องปรับบทบาทหน้าที่ของตนตามนโยบายและกระแสของโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงและการะงานที่หลากหลายอาจทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเกิดความวิตกกังวล เกิดความเครียดตลอดจนปัญหาด้านสภาพครอบครัว ปัญหาสุขภาพ ปัญหาในองค์กรข้อจำกัดและความคลาดแคลนทางด้านทรัพยากรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีกระบวนการจัดการเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีความสุขเพื่อให้ครู บุคลากร ชุมชนมีกำลังใจที่ดีที่จะร่วมกันขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้ผลผลิตคือจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

<sup>145</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ, ยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการ ปี 2562, เข้าถึงเมื่อ 18 สิงหาคม 2562, เข้าถึงได้จาก [http://smart.obec.go.th/web/?module=data\\_view&id=15](http://smart.obec.go.th/web/?module=data_view&id=15).

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข

### งานวิจัยในประเทศ

จุฑามาศ แก้วพิจิตรและวิชัย อุตสาหจิต ได้ทำวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข ผลการวิจัยระบุองค์ประกอบ 4 ประการที่เป็นกุญแจสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การออกแบบความสุข (Happiness mapping) การวินิจฉัยองค์กร (Organization diagnosis) การหลอมรวมค่านิยมแห่งความสุข (Melting values of happiness) และการสร้างสภาพแวดล้อม (Environment creating) รวมเรียกว่าตัวแบบ HOME ขึ้น ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยชิ้นนี้คือ ควรมีหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัยหลักสูตรการฝึกอบรมที่เน้นการสร้างองค์กรแห่งความสุขในประเทศไทย<sup>146</sup>

วิชัย อุตสาหจิต และจุฑามาศ แก้วพิจิตร ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ผลการวิจัยพบว่า ความเหลื่อมล้ำมีลักษณะเป็นเหมือนลูกโซ่ โดยความเหลื่อมล้ำภายในและภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กัน ความเหลื่อมล้ำในองค์กรแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ความเหลื่อมล้ำด้านรายได้และความเหลื่อมล้ำที่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างพนักงาน การเป็นองค์กรแห่งความสุขสามารถช่วยลดความเหลื่อมล้ำดังกล่าวได้โดยลดความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ด้วยการตอบสนองความต้องการพื้นฐานและลดความเหลื่อมล้ำที่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างพนักงาน ด้วยวิธีต่าง ๆ คือ 1) การพัฒนาความรู้ ความสามารถ 2) การสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร 3) การสร้างการยอมรับพนักงาน 4) การบริหารจัดการ 5) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร 6) การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 7) ภาวะผู้นำที่ดี นอกจากนี้ องค์กรแห่งความสุขยังสามารถลดความเหลื่อมล้ำด้านอื่น ๆ ของสังคมได้โดย 1) การไม่ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในองค์กร 2) การลดความเหลื่อมล้ำในองค์กร 3) การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผลลัพธ์ของการเป็นองค์กรแห่งความสุขยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมในมิติต่าง ๆ คือ ความเหลื่อมล้ำด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านความรู้และโอกาส หากแบ่งงานของผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุขเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม สามารถแบ่งได้เป็น 4 ระดับ คือ ระดับพนักงาน ระดับบุคคล ระดับองค์กรและระดับสังคม โดยระดับบุคคลเป็นความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ระดับองค์กร เป็นหน้าที่ของฝ่ายผลิต และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ (Corporate Social Responsibility : CSR)<sup>147</sup>

<sup>146</sup> จุฑามาศ แก้วพิจิตรและวิชัย อุตสาหจิต, “แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข,” วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร Hrod Journal 3, 1 (January – June 2011): 24 – 34.

<sup>147</sup> วิชัย อุตสาหจิต และ จุฑามาศ แก้วพิจิตร, “องค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม” วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ 53, 1 (2556): 67-102.

ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม และคณะได้ทำการวิจัยทบทวนวรรณกรรมเรื่อง ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ) : การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ พบว่า องค์กรแห่งความสุขในบริบทของรัฐ คือองค์กรที่บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจต่อการทำงาน มีจิตวิญญาณขององค์กร และองค์กรมีสมรรถนะที่ดี โดยทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ต่างส่งผลซึ่งกันและกันโดยองค์กรที่บุคลากรมีความพึงพอใจต่องานที่ตนทำย่อมทำให้คนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเป็นจิตวิญญาณขององค์กร ทำให้มีการทำงานด้วยความมุ่งมั่น พุ่มเพและมองที่เป้าหมายขององค์กรมากกว่าเป้าหมายของตนเอง ทำให้องค์กรนั้นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะที่ดี และย่อมส่งผลกลับไปยังตัวบุคลากรให้เกิดความพึงพอใจในงาน และหากองค์กรมีผลผลิตที่ดีย่อมส่งผลให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจรู้สึกที่ตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ทำให้เกิดการช่วยกันคิดช่วยกันทำในองค์กร เพื่อพัฒนาให้รูปแบบการทำงานหรือความเป็นอยู่ของบุคลากรดีขึ้น ซึ่งได้สรุปไว้ว่าองค์กรภาครัฐมีองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขที่มีลักษณะเฉพาะ จะเห็นได้จากความสุขของคนในองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับค่าตอบแทนหรือผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ประกอบด้วย 3 ส่วนหลักคือ ความพึงพอใจของบุคลากร จิตวิญญาณขององค์กรและสมรรถนะขององค์กร โดยปัจจัยที่องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรภาครัฐมีความสุขในการทำงาน ซึ่งจะทำให้งานมีคุณภาพและเพิ่มผลผลิตองค์กร ได้แก่ การสร้างเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารความแตกต่าง รวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรของผู้นำองค์กร การบริหารงานทรัพยากร บุคคลที่มีประสิทธิภาพคำนึงถึงการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเป็นธรรม การนำเทคนิคแรงจูงใจการให้รางวัลค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพมาใช้ และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรและรู้สึกที่ตัวเองเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร<sup>148</sup>

สุกัญญา แซ่เลียงและทักษญา สง่าโยธิน ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข โดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชากิจ เพื่อให้ได้แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งความสุข เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการวิจัยเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการกำหนดตัวอย่างแบบตามสะดวก ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ พนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ จำนวน 250 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

<sup>148</sup> ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม และคณะ, “ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ) : การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ,” *Journal of Health Science Research* 9, 1 (January – June 2015): 52.

เพื่อการวิเคราะห์ค่าสถิติ และผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เลือกแบบเจาะจงเฉพาะผู้บริหารองค์กร จำนวน 10 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งความสุขของพนักงานบริษัทกลุ่มประชาจิก แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมแบบการปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย เน้นการมีส่วนร่วมและวัฒนธรรมแบบราชการเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ 2) ด้านพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลที่มีผลกระทบต่อองค์กรแห่งความสุขของพนักงานบริษัทกลุ่มประชาจิกระดับนัยสำคัญ 0.05 สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ข้อมูลสำคัญ ด้านแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย เน้นการมีส่วนร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงต้องมีแนวทางการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้ปัจจัยดังกล่าวสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อให้คนในองค์กรถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน<sup>149</sup>

วรรณภา ลือกิตินันท์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตในภาคตะวันออก ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นบริษัทข้ามชาติสัญชาติญี่ปุ่น ซึ่งผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภคและสิ่งทอ บริษัทมีการจัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ครบ 8 ด้าน ตามแนวคิดขององค์กรสุขภาวะอยู่แล้วและมีแนวทางในการริเริ่มจัดองค์กรสุขภาวะ 5 ขั้นตอน คือ การจัดหมวดหมู่กิจกรรมสัมพันธ์ตามองค์ประกอบของแนวคิดองค์กรสุขภาวะ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานในกิจกรรม การวางแผนงานเพื่อพัฒนากิจกรรมและกำหนดตัวชี้วัด การตรวจสอบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ และการประเมินความสำเร็จของการสร้างองค์กรสุขภาวะ<sup>150</sup>

อธิคุณ สินธนาปัญญา ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารความสุขในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ซึ่งเกิดจากจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความ สุขในการทำงานของครูทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน 4) คุณลักษณะของงาน 5) สัมพันธภาพ

<sup>149</sup> สุกัญญา แซ่เลียง และ ทักษญา สง่าโยธิน, “การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชาจิก” (รายงานการวิจัยวิทยาลัยพัฒนศาสตร์, 2554).

<sup>150</sup> วรรณภา ลือกิตินันท์, “แนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมการผลิตในภาคตะวันออก,” *Journal Of Management Science* 1, 31 (January-June, 2014): 1-15.

ระหว่างบุคคลผู้เรียนได้เรียนรู้จากครูผู้สอนที่ทุ่มเทในการทำงานอันเกิดจากการสร้างความสุข  
 ในสถานศึกษา<sup>151</sup>

บุรินทร์ เทพสาร ได้ทำการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบัน  
 อุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. มิติสุขภาวะตามแนวคิด  
 องค์กรแห่งความสุขมี 6 มิติ ประกอบด้วย 1.1) มิติสุขภาพ 1.2) มิติครอบครัว 1.3) มิติเศรษฐกิจ  
 1.4) มิติการทำงาน 1.5) มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม 1.6) มิติปัญญาสำหรับแนวทางสู่การเป็นองค์กร  
 แห่งความสุข 3 แนวทางประกอบด้วย 1) ผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขพัฒนาองค์กร  
 2) จัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขและ 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข  
 2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีความสำคัญตรงกับ  
 ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุข พบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญตรงกับผู้บริหาร  
 องค์กรภาคเอกชน ประกอบด้วย 2.1) ด้านทรัพยากรบุคคล คือการฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงาน  
 ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข 2.2) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม คือการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มี  
 สภาพแวดล้อมร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มี  
 คุณภาพดีและทันสมัย 2.3) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป คือการทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม  
 และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น 2.4) ด้านการเงิน ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน  
 ให้ความสำคัญในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรที่สูงกว่ามาตรฐานแรงงาน หรือการจ้างงานทั่วไป  
 และการแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร เช่น เงินพิเศษ โบนัส แตกต่างกับผู้บริหารสถาบัน  
 อุดมศึกษาเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร 3. ผลการสำรวจ  
 ระดับสุขภาวะระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ความจำเป็นเร่งด่วนและ  
 ควรมีการแก้ไขที่อันดับแรกคือการดำเนินการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร รองลงมาคือ การให้  
 โบนัสตามผลประกอบการประจำปี และมีสวัสดิการรถประจำทางฟรี สำหรับยุทธศาสตร์ที่นำเสนอคือ  
 Happy HERMES ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 20 กลยุทธ์ 102 โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์  
 6 ประเด็น ได้แก่ 1) การสร้างเสริมบุคลากรมีความสุขกับสุขภาวะดี (Happy healthiness) 2) การพัฒนา  
 บุคลากรให้มีความสุขด้วยความฉลาดทางอารมณ์ (Happy emotional quotient) 3) การสนับสนุน  
 บุคลากรมีความสุขกับการมี ความรับผิดชอบ (Happy responsibility) 4) การส่งเสริมบุคลากรสร้าง  
 สุขทางการเงิน (Happy money) 5) การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร (Happy

<sup>151</sup> อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา, “การบริหารความสุขในสถานศึกษา,” วารสารสุทธิปริทัศน์  
 28, 88 (ตุลาคม-ธันวาคม, 2557): 15-32.

engagement) 6) การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขจากการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Happy stakeholder)<sup>152</sup>

สุวาริศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ 1.1) จิตใจและร่างกาย 1.2) ขวัญกำลังใจ 1.3) เงินเดือนและค่าตอบแทน 1.4) ความภาคภูมิใจ ในอาชีพครู 1.5) ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชน 1.6) สวัสดิการของโรงเรียน 1.7) การคิด เชิงบวก 1.8) นโยบายการบริหารงาน 1.9) คุณภาพชีวิตและครอบครัวและ 1.10) ความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน 2) แนวปฏิบัติให้เกิดผลตามดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 10 องค์ประกอบ มี 42 แนวปฏิบัติ อาทิ การดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจให้แข็งแรงสมบูรณ์ การให้ ขวัญกำลังใจ การรู้จักใช้จ่ายเงิน ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู การใช้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในโรงเรียน โรงเรียนจัดสวัสดิการเหมาะสม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม การจัดทำ แผนปฏิบัติการแผนงานทุกกิจกรรม การบริหารหน้าที่ที่มีต่อการทำงานและครอบครัว และการสร้าง ระบบรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน เป็นต้น<sup>3</sup>) ผลการยืนยันแนวปฏิบัติให้เกิดผลตามดัชนีความสุข ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถูกต้อง ครบคลุม เหมาะสม และเป็นไปได้<sup>153</sup>

วิศยา หวังพลายเจริญสุข ได้ทำวิจัยเรื่องการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรกรณศึกษา : องค์กรสร้างสุข ซึ่งได้สรุปผลการวิจัยไว้ดังนี้ 1) ผลการศึกษาความสุขในการทำงานของ บุคลากรองค์กรสร้างสุข พบว่า ความสุขในการทำงานเกิดจากลักษณะของงาน สัมพันธภาพในการ ทำงาน บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนสวัสดิการขององค์กรและ การได้รับการยอมรับทางสังคม 2) ผลการศึกษาการดำเนินงานการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรของ องค์กรสร้างสุข พบว่า การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ประกอบด้วย การได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรสร้างสุข มีคณะกรรมการ หน่วยงาน หรือบุคลากรที่ดูแลงานด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร การใช้

<sup>152</sup> บุรินทร์ เทพสาร, “ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557), บทคัดย่อ.

<sup>153</sup> สุวาริศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์, “ดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 2557), บทคัดย่อ.

แบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากร เพื่อนำมาจัดกิจกรรมการ  
สร้างสุขในองค์กรต่อไป<sup>154</sup>

สามารถ บุญรัตน์ ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขตามแนว  
พระพุทธศาสนา พบว่า การใช้คำว่า องค์กรแห่งความสุขอาจจะมีข้อจำกัดทางความรู้สึกของบุคลากร  
และมีความแข็งกระด้างเชิงการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งแนวคิดทางพระพุทธศาสนา  
พยายามที่มุ่งสู่การตอบโต้และมองถึงบริบทของความสุขอย่างแท้จริง แม้ว่าจะมองถึงความเข้มแข็ง  
ทางวิชาการแต่ความรู้สึกของบุคลากรยังไม่ถึงแก่นแท้ของความหมายมากนัก เพราะการใช้คำศัพท์  
ในการสื่อสารอาจมองถึงบริบทวิถีปฏิบัติทางวัฒนธรรมกับองค์กรที่ลักษณะกลมกลืนทางความรู้สึก  
มากกว่า ครอบครั้ว (องค์กร) แห่งความสุขที่ให้คุณค่าด้านอัตลักษณ์ขององค์กรนั้น ๆ ฉะนั้น กลยุทธ์  
พัฒนาองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่ 1) การพัฒนาความสุขแห่งกายภาพ คือ  
สภาพสิ่งแวดล้อมรอบตัวดี ไม่แออัด อัดคัดมากจนเกินไป 2) การพัฒนาความสุขแห่งจิตภาพ คือ  
บรรยากาศของความสงบไม่วุ่นวาย และ 3) การพัฒนาความสุขแห่งปัญญาภาพ คือ ความเข้าใจ  
ระหว่างกันในองค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผลรวมของครอบครั้วแห่งความสุขนั้นก็คือ การสร้างบุคลากร  
ให้มีความสุขตามแนวทางพระพุทธศาสนานั้นเอง<sup>155</sup>

สายฝน รัตน์ยัง ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขของบุคลากร  
สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของบุคลากรสายสนับสนุน  
มหาวิทยาลัยศิลปากร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2) เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล  
ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อความเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยจำแนกเป็นรายด้าน ด้านเพศ  
พบว่า เพศหญิงเพศชายมีความสุขไม่ต่างกัน ด้านอายุพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความสุขมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ  
ด้านสถานภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างทุกสถานภาพมีความสุขไม่ต่างกัน ด้านประเภทพนักงานพบว่า  
กลุ่มตัวอย่างประเภทพนักงานต่างกันมีความสุขไม่ต่างกัน ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่ม  
กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานไม่ถึงปีมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยรวมน้อยกว่ากลุ่มที่  
ทำงาน 1-5 ปี 6-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่าตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันมีความสุข  
ไม่ต่างกัน 3) แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยศิลปากรตามแนวทาง  
Happy work place การเป็นองค์กรแห่งความสุขผสมผสานระหว่างความผูกพันกับองค์กร และ

<sup>154</sup> วัศยา หวังพลายเจริญสุข, “การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร กรณีศึกษา :  
องค์กรสร้างสุข,” *Panyapiwat Journal* 7, 3 (September-December 2015): 194-201.

<sup>155</sup> สามารถ บุญรัตน์, “กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา”  
(รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ การบริหารการพัฒนาสังคมและยุทธศาสตร์  
การบริหาร ประจำปี 2559), 172.

การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรซึ่งผลลัพธ์ซึ่งกันและกัน โดยการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรแห่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีความพึงพอใจในงาน จากความรู้สึกว่าองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของตนได้ทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีความสำคัญและมีแนวคิดในการพยายามทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรความผูกพันที่ตนมีต่อองค์กร จึงสามารถที่จะผลักดันการเป็นองค์กรแห่งความสุขผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ตามแนวทางในการสร้างความสุขทั้ง 8 ประการ<sup>156</sup>

พิกุล พุ่มซ้าง ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทยมีจำนวน 9 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ความสุขทางด้านจิตใจ 2) ความสุขทางด้านสังคม 3) ความสุขทางการเงิน 4) ความสุขทางสมอง 5) ความสุขของครอบครัว 6) ความสุขทางด้านร่างกาย 7) ความสุขจากการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ 8) ความสุขทางวัฒนธรรม 9) ความสุขจากการผ่อนคลาย สามารถอธิบายองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทยได้ร้อยละ 65.166<sup>157</sup>

อุมาวรรณ วาทกิจ ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ตามแนวคิดความสุข 8 ประการ ได้แก่ Happy heart, Happy soul, Happy society, Happy brain และ Happy work-life ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขในมุมมองของบุคลากรโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ตามแนวคิด MapHR ได้แก่ สุขด้วยการจัดการ สุขด้วยกระบวนการสร้างสุข และสุขด้วยผลลัพธ์ขององค์กร ซึ่งสรุปแนวทางในการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการเป็นองค์กรแห่งความสุข 2) กระบวนการสร้างสุข โดยมีการกำหนดนโยบายองค์กร กำหนดผู้รับผิดชอบวางแผนโครงการและประเมินโครงการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม 3) ผลลัพธ์ขององค์กร การเป็นองค์กรแห่งความสุขผลลัพธ์ที่ได้

<sup>156</sup> สายฝน รัตนยัง, “แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559), บทคัดย่อ.

<sup>157</sup> พิกุล พุ่มซ้าง, “การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาของไทย,” *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ* 10, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2560): 647-663.



จะแสดงออกมาในรูปแบบของคุณภาพในการปฏิบัติงาน การเพิ่มขึ้นของผลผลิต ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น<sup>158</sup>

สมใจ วินิจกุล สุวรรณา เจริญสุขวงศ์ และประทุมทิพย์ สุขราษฎร์ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในสถาบันการศึกษา ความสุขในการเรียนรู้ กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักศึกษาพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาพยาบาลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 (S.D. = 0.31) ประเมินสภาพแวดล้อมในสถาบันการศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 (S.D. = 0.51) ประเมินความสุขในการเรียนรู้ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 (S.D. = 0.43) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสภาพแวดล้อมในสถาบัน ( $r=0.139$ ,  $p<.01$ ) และความสุขในการเรียนรู้ ( $r=0.153$ ,  $p<.01$ ) สภาพแวดล้อมในสถาบันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการเรียนรู้ ( $r=0.741$ ,  $p<.01$ )<sup>159</sup>

ธัมมัญญิตตา อยู่เจริญ และ เจษฎา อังกาสี ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจขององค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ โดยผลการวิจัยระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งผลการวิจัยระยะที่ 2 พบปัจจัยขององค์กรแห่งความสุข 65 ตัวแปร จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ สุขภาพดี มีน้ำใจและแสวงหาความรู้ดี ผ่อนคลายดี จิตวิญญาณดี ครอบครัวยุติธรรมดี วัสดุอุปกรณ์ดีและสภาพแวดล้อมดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยระยะที่ 1<sup>160</sup>

ธญา เรืองเมธิกุล ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยในเขตจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า 1) การศึกษาระดับความสุขในการทำงาน โดยภาพรวมพนักงานมีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมาก พนักงานรู้สึกยินดี

<sup>158</sup> อุมารวรรณ วาทกิจ, “ปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา ธุรกิจโรงแรม ระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น,” *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์* 17, 3 (กันยายน – ธันวาคม 2560): 121-131.

<sup>159</sup> สมใจ วินิจกุล, สุวรรณา เจริญสุขวงศ์ และ ประทุมทิพย์ สุขราษฎร์, “ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในสถาบันการศึกษา ความสุขในการเรียนรู้กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช,” *วารสารเกื้อการุณย์* ปีที่ 21, Supplement (2557): 7-24.

<sup>160</sup> ธัมมัญญิตตา อยู่เจริญ และ เจษฎา อังกาสี, “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจขององค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต,” *วารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต* 10, 1 (2561): 34-68.

ในผลงานที่ตนเองรับผิดชอบประสบความสำเร็จ 2) การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงาน เมื่อพิจารณารายประเด็นพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวของงาน และปัจจัยที่เกี่ยวกับคน<sup>161</sup>

ปาไลตา แซ่ก้วง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะการเห็นคุณค่าในตนเองและความสุขในการทำงานส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานในเขตกรุงเทพฯ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการเห็นคุณค่าในตนเองส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานในเขตกรุงเทพฯมากที่สุด รองลงมา คือปัจจัยสมรรถนะด้านการสื่อสาร ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน และปัจจัยความสุขในการทำงาน ด้านการมีความรู้ ตามลำดับ โดยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานในเขตกรุงเทพฯได้ร้อยละ 82.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05<sup>162</sup>

สุขุมพงษ์ ชาญนวงค์ และบุญวดี มนตรีกุล ณ อยุธยา ได้ทำการวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หลักความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ หลักความประหยัด หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส และหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ ผลการศึกษาความยุติธรรมในองค์การ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ การแบ่งปันผลตอบแทน และกระบวนการขององค์กร ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.396 ถึง 0.649 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างหลักความโปร่งใส (TRA) และความยุติธรรมในองค์การ (OJU) ส่วนหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์การมากที่สุด ได้แก่ หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม และหลักความรับผิดชอบ ตามลำดับ<sup>163</sup>

<sup>161</sup> ธญา เรื่องเมธีกุล, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในเขตจังหวัดนครสวรรค์” (รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 4 สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 22 ธันวาคม 2550), 698-710.

<sup>162</sup> ปาไลตา แซ่ก้วง, “สมรรถนะการเห็นคุณค่าในตนเอง และความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร” (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2557), บทคัดย่อ.

<sup>163</sup> สุขุมพงษ์ ชาญนวงค์ และบุญวดี มนตรีกุล ณ อยุธยา, **ความยุติธรรมในมิติด้านวัฒนธรรม จริยธรรมทางศาสนา และธรรมาภิบาล**, เข้าถึงเมื่อ 18 พฤษภาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/index>.

วรรณภา ทองแบน ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยธรรมาภิบาลและประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และธรรมาภิบาลมีอิทธิพลเชิงบวกในระดับสูงมากต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ<sup>164</sup>

ยุพเรศ พระวัย ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 มีระดับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านวัตถุประสงค์มีค่าลำดับสูงสุด รองลงมา คือด้านผลลัพธ์ ด้านกิจกรรมและด้านปัจจัยนำเข้า ส่วนด้านที่มีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุดคือด้านผลผลิต 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 มีระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าหลักการบริหารตนเองมีค่าลำดับสูงสุด รองลงมา คือหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการกระจายอำนาจและหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนตามลำดับส่วนด้านที่มีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุด คือหลักการมีส่วนร่วม<sup>165</sup>

<sup>164</sup> วรรณภา ทองแบน, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 4, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559).

<sup>165</sup> ยุพเรศ พระวัย, “การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33” (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), บทความย่อ.

### งานวิจัยต่างประเทศ

อไฮค์ซูลูเซอซาดาร์ (Rasulzada) ได้ทำการวิจัย เรื่องการสร้างสรรคขององค์กรและบริบทความเป็นอยู่ที่ดีตามแนวคิดวิทยาผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น การเป็นอยู่ที่ดี การมีคุณภาพชีวิตที่ดี 2) การบริหารจัดการ 3) ทรัพยากรในการทำงาน และ 4) ทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อความสุขในการทำงานและการสร้างสรรคองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข<sup>166</sup>

ราฟฟินดอททเทียร์ กุสนาสดอททเทียร์ และ โทมัสสัน (Rafnsdottir Gunnarsdottir and Tomaason) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์การการทำงาน ความเป็นอยู่ที่ดีและการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่มีความสุขในการทำงานมากที่สุด คือความกดดันเรื่องเวลา การขาดการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงและลำดับชั้นในสายบังคับบัญชาในองค์กร<sup>167</sup>

ไดเนอร์ (Diener) ได้ทำการวิจัยเรื่องดัชนีชี้วัดความเป็นอยู่ที่ดี : วิทยาศาสตร์แห่งความสุขและข้อเสนอระดับชาติ อธิบายว่าความสุขเป็นอารมณ์ในแง่บวก ผู้ที่สังเกตอยู่ไม่สามารถรับรู้ความรู้สึกของบุคคลนั้นได้ พนักงานที่มีความสุขในการทำงานมักมองโลกในแง่ดี พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานที่มีส่วนร่วม คำนี้ถึงประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะที่ดี ซึ่งการที่ผู้บริหารเข้าใจพนักงานเป็นเหตุผลที่สามารถจัดการได้ตรงกับความต้องการของพวกเขา ซึ่งพนักงานเหล่านี้จะเป็นผู้ที่ดูแลให้เกิดความสำเร็จขององค์กร ความสุขในการทำงานและความหวังใจ ความเอื้ออาทรที่ผู้บริหารมีต่อพนักงานเป็นการเชื่อมโยงสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการมีส่วนร่วม การทำงานที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ความตระหนักถึงผู้รับบริการ ความสนใจใฝ่เรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง หรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่ง ซึ่งกลยุทธ์ที่จะเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวกเพื่อให้พนักงานมีความสนใจในการทำงาน ไม่ท้ออุปสรรค และมีการพัฒนาตนเองในการทำงาน เช่นการให้ได้รับความรู้ การอบรม การให้คำปรึกษา หรือการสวัสดิการการทำงาน การที่ผู้บริหารประพฤติตนเป็นคนดีเป็นแบบอย่างจะทำให้พนักงานให้การยอมรับและชื่นชม การเรียนรู้การทำงานร่วมกันแบบเปิดกว้าง มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้งานร่วมกัน ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาขีดความสามารถและจัดทาส่งอำนาจความสะดวกในการปฏิบัติงาน พนักงานที่รู้จักยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีการยืดหยุ่นต่อ

<sup>166</sup> R. Rasulzada, “Organizational Creativity and Psychological well-being Contextual Aspect : Creativity and Psychological Well-being from Open System Perspective” (Doctoral Thesis, Lnd University, Department of Psychology, 2007), Abstract.

<sup>167</sup> Gudbjorg Linda Rafnsdottir, Holmfrqr K. Gunnarsdottir and Kristinn Tomasson, **Work Organization Well-being and Health in Geriatric Care**, Accessed September 10, 2019, Available from [https://www.researchgate.net/publication/8890378\\_Work\\_organization\\_well-being\\_and\\_health\\_in\\_geriatric\\_care](https://www.researchgate.net/publication/8890378_Work_organization_well-being_and_health_in_geriatric_care).

อุปสรรคจะสามารถเอาชนะอุปสรรคได้ซึ่งพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีย่อมมีความเชื่อมโยงกับการทำงานเชิงรุก มีความคิดสร้างสรรค์ รู้สึกรู้ว่าตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร ส่งผลเชิงบวกต่อผลผลิตหรือกำไรขององค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่และความท้าทายที่ผู้บริหารจะต้องรักษาพนักงานที่ดีและทำให้พวกเขาารู้สึกมีความสุขในการทำงาน<sup>168</sup>

เคลย์พูล(Claypool) ได้ทำวิจัยเรื่องความสำเร็จขององค์กร : ความเป็นมาของความสุขในปัจจุบันผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ผลการวิจัยพบว่าจุดเน้นหลักของการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนี้คือการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความสุขที่พบในที่ทำงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่นำไปสู่องค์กรความสำเร็จ การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ เนื่องจากพนักงานที่มีความกระตือรือร้นจะมั่นใจในการทำงานย่อมมีประสิทธิภาพในการทำงาน สำหรับความสุขในที่ทำงานได้รับให้เหตุผลว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานมีการแข่งขันทางด้านความสามารถ ความคิด และออกมาในรูปของนวัตกรรม ข้อมูลที่เก็บรวบรวมแสดงความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความสุขกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน นี่เป็นการค้นพบที่สำคัญเนื่องจากองค์กรสามารถติดตามได้อย่างรวดเร็ว การพัฒนาองค์กรโดยการสร้างความมั่นใจว่าพนักงานมีความสุข การสร้างความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างสองประเด็นนี้จะทำให้องค์กรสามารถได้รับประโยชน์อย่างมาก เมื่อมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศทางการทำงานให้มีความสุขหรือพัฒนาความสุขในการทำงานของพนักงานจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและส่งผลอย่างมากต่อองค์กร นอกจากนี้ยังมีมาตรการเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานมีความสุขจะเพิ่มขึ้นจะนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและการเติบโตที่รวดเร็วขึ้นแม้ว่าแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานและความสัมพันธ์กับความสุขนั้นเกิดขึ้นแล้วการศึกษานี้ไปเพื่อยืนยันว่าพนักงานมีความสุขมีส่วนร่วมมากขึ้นและสิ่งนี้นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรวัฒนธรรมองค์กรและสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและแนวทางของพนักงาน ความเป็นผู้นำในองค์กรเป็นส่วนสำคัญเนื่องจากมั่นใจได้ว่าพนักงานมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการดำเนินงานและเป็นที่พอใจกับงาน. การใช้มาตรการในการปรับปรุงความสุขของพนักงานซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของพนักงานและทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ<sup>169</sup>

<sup>168</sup> Edward Diener, “ Subject Well-being : The science of happiness and proposal for a national” index (The American Psychologist Association, 2000), 34-43.

<sup>169</sup> Kevin K. Claypool, “ Organizational Success: How the Presence of Happiness in The Workplace Affects Employee Engagement that Leads to Organizational Success” (Dissertation Publishing, Pepperdine University, 2017), Accessed September 23, 2017, Available from <http://search.proquest.com/docview/1889167554/abstract>.

ซิกิ และ อับมาล (Shikhi and Abmal) ได้ทำการวิจัยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารและครูภาควิชาการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยฮอโมแกน แบนดาร์ อาบัส ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีและมีนัยสำคัญระหว่างความสุขกับความมุ่งมั่นขององค์กรปัจจัยที่มีประสิทธิภาพขององค์กร คือความมุ่งมั่นในการทำงาน บุคลากรที่มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการทำงาน สามารถลดความล่าช้าในการทำงานและก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ<sup>170</sup>

ซิมมอน (Simmons) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะขององค์กรที่มีความสุขผลการวิจัยพบว่าการวิเคราะห์โดยใช้มาตรการการมีส่วนร่วม พบว่า การมีส่วนร่วมในงานทำนายผลการปฏิบัติงานนอกเหนืองานความพึงพอใจและความมุ่งมั่นขององค์กร แม้ว่าการศึกษาคั้งนี้จะมุ่งเน้นไปถึงความผูกพันผลกระทบต่อความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน การศึกษาายังพบว่าทั้งลักษณะของงานและลักษณะของแต่ละคนเป็นตัวพยากรณ์สำคัญในการทำงานเชิงกลยุทธ์ ลักษณะของงานที่เพิ่มขึ้นได้ความหลากหลายงานและความสำคัญงานและลักษณะของแต่ละบุคคล ส่งผลในเชิงบวก การค้นพบที่น่าสนใจของการศึกษาคือความเป็นอิสระทางความคิดเห็นและความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ความพึงพอใจในการมีส่วนร่วมและการผูกพันมีความชัดเจน เมื่อพนักงานมีความคิดเชิงบวกในที่ทำงานพวกเขามีแนวโน้มที่จะทำงานได้ดีขึ้นและลาออกน้อยลง การลดความคิดเชิงลบและความรู้สึกของพนักงานที่ทำงานก็มีความสำคัญ การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างความสุขและรายได้ของพนักงาน และความสัมพันธ์ระหว่างความสุขของพนักงานกับผลการดำเนินงานขององค์กรยังคงเป็นความสำคัญขององค์กร<sup>171</sup>

ไรท์ (Wright) ได้ทำวิจัยเรื่องบทบาทของความสุขในองค์กรเส้นทางจากอดีต ปัจจุบัน สู่อนาคตผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐาน พนักงานที่มีความสุขจะแสดงระดับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าพนักงานที่ไม่มีความสุข ในอดีตการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับองค์กรจะดูเพียงการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับความพึงพอใจซึ่งแสดงให้เห็นค่าในเชิงบวกเท่านั้นแต่ในขาดข้อมูล

---

<sup>170</sup> Ali Akbar Shikhi and Yousef Abmal, “Examine the Relationship between Organizational Happiness and Organizational Spirituality with Organizational Commitment in Administrators and Teachers,” *Journal of Exploratory Studies in Law and management* (2017): 48-52.

<sup>171</sup> Bret L. Simmons, *Organizational Characteristics of Happy Organization* (University of Nevada, U.S.A, 2014).

ที่เป็นผลกระทบทางด้านจิตวิทยาจึงได้เสนอให้มีการนำทฤษฎีจิตวิทยาเชิงบวกมาใช้ทำนายในการวิจัยอนาคตเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน<sup>172</sup>

ชาง จอนฮันและหยาง (Chu-Hsiang Chang, Russell E, Johnson and Liu-Qin Yang) ได้ทำการศึกษาเรื่องความเครียดทางอารมณ์และพฤติกรรมความเป็นพลเมืองขององค์กร: การวิเคราะห์และทบทวนอภิมานผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีความสุขในการทำงานคือพนักงานที่มีสุขภาพดี ซึ่งดูได้จากพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรในระดับมากจะมีการลาป่วยน้อยกว่าพนักงานที่มีความผูกพันองค์กรในระดับน้อย นอกจากนี้การดูแลด้านสุขภาพจิตก็มีส่วนสำคัญควรมีการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาด้านสุขภาพจิตโดยเฉพาะการลดความเครียดอันเนื่องมาจากการทำงาน เพราะจะส่งผลต่อความสุขและความสามารถในการทำงานของบุคลากรได้ การที่พนักงานมีความวิตกกังวลต่อการทำงานย่อส่งผลต่อสุขภาพและประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นองค์กรไม่ควรปล่อยให้พนักงานเผชิญกับปัญหาเหล่านี้ด้วยตนเอง ควรให้ความช่วยเหลือโดยการสนับสนุนทรัพยากรและกิจกรรมที่สามารถช่วยให้พนักงานสามารถลดความวิตกกังวลเหล่านี้และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ เช่น ส่งเสริมให้มีแรงสนับสนุนทางสังคมระหว่างเพื่อนร่วมงาน จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดการกับความวิตกกังวล<sup>173</sup>



<sup>172</sup> Thomas A. Wright, **The Role Of “Happiness” In Organizational, Research : Past, Present And Future Direction**, Accessed December 30, 2560, Available from <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1016/>

<sup>173</sup> Chu-Hsiang Chang, Russell E. Johnson and Liu-Qin Yang, **Emotional Strain and Organizational citizenship behaviors : A meta –analysis and review** (Work & Stress, 2007), 312-332.

## สรุป

การวิจัยการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารองค์กรแห่งความสุข และ แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ทฤษฎีการบริหารองค์กร ทฤษฎีตามหลักจิตวิทยาเกี่ยวกับความต้องการและ แรงจูงใจการสร้างการเห็นคุณค่า ซึ่งเป็นความคิดภายในของบุคคลที่จะแสดงออกมาในรูปของ พฤติกรรมการทำงานนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แนวคิดของการบริหารองค์กรแห่งความสุขเป็น การบริหารองค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการจัดการเพื่อธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลของ องค์กรทั้งผู้บริหาร และบุคลากร ให้มีความสุขในการทำงาน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุ ตามเป้าหมายขององค์กร ลดอัตราการลาป่วยการออกจากงานและนำมาซึ่งประสิทธิภาพการทำงาน โดย คำนึงถึง การเสริมสร้างให้บุคลากรมีสมดุลชีวิตของการทำงานและชีวิตส่วนตัว มีสุขภาพ และมี คุณภาพครอบครัวที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล ทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เหมาะสมต่อการดำรงชีวิต การสร้างความรู้สึกรับประกัน ในการทำงานและความมั่นคงในการดำรงชีวิต มีระบบการพัฒนาบุคลากรในเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรมีความสะอาด สวยงาม มั่นคง และปลอดภัยทั้งในด้านกายภาพและ ในด้านจิตวิทยา มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ที่สนับสนุนการทำงานอย่างเหมาะสม อาคารสถานที่มี ความมั่นคงปลอดภัย สวยงามส่งผลที่ดีต่อความคิดสร้างสรรค์และบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง บุคลากรในองค์กรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมีความผูกพันกับองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน องค์กรมีระบบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน การทำงานทุกฝ่าย คำนึงถึงเป้าหมาย คุณภาพของผลผลิตหรือผลลัพธ์ขององค์กรและมีความรับผิดชอบต่อสังคม และ แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษาที่บอกถึงวิวัฒนาการของโรงเรียนจนถึงปัจจุบันและความมุ่งเน้น การจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงสมัยที่ต้องปรับปรุงหลักสูตรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคม โลกซึ่งเป้าหมายของหลักสูตรจะสะท้อนสิ่งที่ต้องการให้เกิดในตัวผู้เรียน ซึ่งโรงเรียนซึ่งเป็นสถาบัน การศึกษาที่จัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างคุณภาพผู้เรียนให้ตรงตาม หลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา ซึ่งการจะดำเนินการไปสู่คุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตและผลลัพธ์ ขององค์กรได้นั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้เวลาบริหารจัดการเพื่อให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีแรงจูงใจ ที่จะร่วมกันทำตามหน้าที่ของตนได้อย่างมีความสุข มีความกระตือรือร้นที่จะจัดการเรียนการสอน กระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เพื่อคุณภาพของนักเรียน และเพื่อโรงเรียน อีกทั้งนักเรียนก็ต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองปฏิบัติตนตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีคุณธรรมที่ดี รู้จักการคิดวิเคราะห์ มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เก็บข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และ 3) แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา โดยผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นผู้ให้ข้อมูลการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดขั้นตอนดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นที่ 3 เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 4 ยืนยันองค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย

โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

## ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยโดยผู้วิจัยทำการศึกษาสภาพปัญหาและความสำคัญของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากหนังสือและวารสารทางวิชาการ งานวิจัยในประเทศ และต่างประเทศ จัดทำสรุปข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยหลังจากนั้นนำเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษา ขอคำแนะนำแนวทางการทำวิจัยดำเนินการแก้ไขตามหัวข้อวิทยานิพนธ์และดำเนินการทำวิจัย

## ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างกรอบแนวคิดและพัฒนาเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ องค์กรประกอบ และยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องสำหรับการวิจัย ด้วยการศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จนได้กรอบแนวคิดและตัวแปรสำหรับการวิจัย แล้วนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) สำหรับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive method)

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัยจากตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้จากขั้นที่ 1 และสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ จากนั้นนำแบบสอบถามความคิดเห็นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 -1.00 คัดเลือกนำมาใช้ได้ จากนั้นนำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คนประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่รักษาการแทนในตำแหน่ง 1 คน ครู 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 30 คน แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - coefficient) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Conbach's alpha coefficient)<sup>174</sup> ได้เท่ากับ 0.992

<sup>174</sup> Lee J. Conbach, **Essentials of Psychological Testing**, 4<sup>th</sup> ed. (New York: Harper & Row, 1984), 126.

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำแบบสอบถามความคิดเห็น จากขั้นที่ 2 ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 100 โรงเรียน โดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง 1 คน ครู 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 300 คน ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6 ภาคและเมื่อได้ข้อมูลจากผู้ส่งแบบสอบถาม หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้นำมาทำการวิเคราะห์โดยหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ “PCA” (Principal component analysis) และหมุนแกนขององค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีการแวนแมกซ์ (Varimax rotation)

ขั้นที่ 4 ยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการสร้างแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบในประเด็นความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ ข้อวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยสามารถสรุปได้ดังแผนภูมิ 2



## ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



แผนภูมิที่ 2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

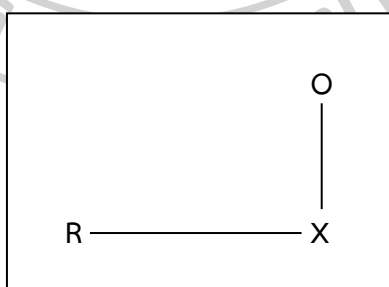
ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ เพื่อจัดทำโครงร่างวิทยานิพนธ์ เสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ หลังจากนั้นผู้วิจัยดำเนินการจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ เพื่อขออนุมัติสำเร็จการศึกษา

#### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยเรื่องนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ มีรายละเอียด ดังนี้

#### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ โดยไม่มีการทดลอง (The - one shot, non-experimental, case study design) ในทุกตอนศึกษาสภาพการของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนแบบการวิจัย ได้ดังแผนภูมิ 3 ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 แสดงแผนแบบการวิจัย

- เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่มโรงเรียนประถมศึกษา  
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา  
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

## ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 27,817 โรงเรียน<sup>175</sup>

## กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นประชากรของวิจัยในครั้งนี้โดย ผู้วิจัยได้คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 100โรงเรียนโดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (Unit of analysis)

เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling)
- 2) กำหนดสัดส่วนขนาดจำนวนโรงเรียนในแต่ละภาค โดยการเทียบสัดส่วนตามขนาดจำนวนโรงเรียนในแต่ละภาค ประกอบด้วย ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคใต้ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวม 27,817 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 โรงเรียน
- 3) ผู้ให้ข้อมูลโดยในแต่ละโรงเรียนกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่รักษาการแทนในตำแหน่ง จำนวน 1 คน ข้าราชการครู จำนวน 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา (ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู) จำนวน 1 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล รวมจำนวนทั้งสิ้น 300 คน ดังตารางที่ 1

<sup>175</sup> กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผน, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 30 ธันวาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [https://data.bopp-obec.info/emis/area\\_school.php](https://data.bopp-obec.info/emis/area_school.php).

ตารางที่ 1 แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

| ภาค                   | ประชากร<br>(โรงเรียน) | กลุ่มตัวอย่าง<br>(โรงเรียน) | ผู้ให้ข้อมูล<br>(คน) |     |   |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|----------------------|-----|---|
|                       |                       |                             | ผู้บริหาร            | ครู | คณะกรรมการ<br>สถานศึกษา<br>(ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู) |
| ภาคกลาง               | 5,269                 | 19                          | 19                   | 19  | 19  |
| ภาคตะวันออก           | 1,704                 | 6                           | 6                    | 6   | 6   |
| ภาคตะวันตก            | 1,406                 | 5                           | 5                    | 5   | 5   |
| ภาคใต้                | 3,958                 | 14                          | 14                   | 14  | 14  |
| ภาคเหนือ              | 3,238                 | 12                          | 12                   | 12  | 12  |
| ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | 12,242                | 44                          | 44                   | 44  | 44  |
| รวม                   | 27,817                | 100                         | 300                  |     |   |

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมาจากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ประเภท คือ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามความคิดเห็น และ 3) แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ผู้วิจัยพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการค้นคว้าเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยนำไปสอบถามความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 300 คน ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale)<sup>176</sup> มีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยนำไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) พิจารณา 4 ด้าน คือ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยจำแนกตามประเภทของเครื่องมือการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ดำเนินการ ดังนี้

1.1 วิเคราะห์เอกสาร (Content analysis) จากตำรา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อให้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

<sup>176</sup> Rensis Likert, *The Human Organization* (New York: McGraw-Hill., 1961), 74.



1.3 นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบ และแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

1.4 นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) ผู้วิจัยจะจัดสร้างและพัฒนาแบบสอบถาม ชนิดจัดอันดับ 5 ระดับ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 นำตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มาพัฒนาเป็น เครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.2 นำแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอให้อาจารย์ ที่ปรึกษาพิจารณา

2.3 นำเครื่องมือวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน ประถมศึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (Index of item-objective congruence) ซึ่งพิจารณาข้อกระทงคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถาม จำนวน 130 ข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 และผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้ปรับข้อคำถามบางข้อ ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.4 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทั้งฉบับด้านความเชื่อมั่น โดยการนำไป ทดลองใช้ (Try out) จำนวน 30 ฉบับ แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.992

3. แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน ประถมศึกษา

3.1 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) พิจารณา 4 ด้าน คือ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

3.2 นำแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา ที่จัดสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบ และแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3.3 นำแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน ประถมศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน คือ

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือ ขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง
2. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือ ขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียน เพื่อทดลองเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ผู้วิจัยทำหนังสือคำร้องถึงบัณฑิตวิทยาลัย ผ่านทางภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยจัดส่ง และรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับ โรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ แต่สำหรับโรงเรียนที่ติดขัดด้วย ข้อจำกัดด้านเวลา และระยะทาง ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งและรับคืนทางไปรษณีย์
4. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือ ขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ ในการสัมภาษณ์ความคิดเห็น (Opinionnaire) เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 5 ท่านเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล ทุกขั้นตอนและนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษา
2. การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ใช้สถิติดังนี้
  - 2.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
  - 2.2 การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่ามัธยิมเลขคณิต (Arithmetic

Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และแปลผลการวิเคราะห์ ข้อมูลกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์และคานท์ (Best and Kahn)<sup>177</sup> ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิตระดับ 4.50-5.00 หมายถึง เป็นตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิตระดับ 3.50-4.49 หมายถึง เป็นตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิตระดับ 2.50-3.49 หมายถึง เป็นตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิตระดับ 1.50-2.49 หมายถึง เป็นตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิตระดับ 1.00-1.49 หมายถึง เป็นตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer- Olkin Measure of sampling adequacy and Bartlett's Test ด้วยวิธีสกัดปัจจัยแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor extraction method : principal component analysis: PCA) และการหมุนแกนแบบแวนริแมกซ์ (Varimax rotation) โดยถือว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าองค์ประกอบที่ใช้ค่า factor loading ของตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบที่มีค่าที่ 0.60 ขึ้นไป และต้องมีการรวมกลุ่มกันตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)<sup>178</sup>

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จากแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ใช้สถิติพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

<sup>177</sup> John W. Best and Jame V. Kahn, **Research in Education**, 10<sup>th</sup> ed. (Massachusetts: Pearson Education Inc., 2006), 310-311.

<sup>178</sup> Kaiser, quoted in Barbara G. Tabachink and Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics** (New York: Haper & Row, 1983), 411.

## สรุป

การวิจัยเรื่อง “การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 1) ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย 2) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 3) เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 4) ยืนยันองค์ประกอบ ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 27,817 โรงเรียน ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของยามานะ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 100โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (Unit of analysis) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) กำหนดสัดส่วนขนาดจำนวนโรงเรียนในแต่ละภาค โดยการเทียบสัดส่วนตามขนาดจำนวนโรงเรียนในแต่ละภาค ประกอบด้วย ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคใต้ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้ให้ข้อมูลโดยในแต่ละโรงเรียนกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่รักษาการแทนในตำแหน่ง จำนวน 1 คน ข้าราชการครู จำนวน 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา (ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู) จำนวน 1 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล รวมจำนวนทั้งสิ้น 300 คนเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ประเภท คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) และแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา และ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 300 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนจำนวน 267 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

- 1.1 วิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรม
- 1.2 วิเคราะห์เนื้อหางานวิจัย
- 1.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ
- 1.4 วิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์
- 1.5 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.6 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา**

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา รวมถึงการการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ คือ 1) ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 2) ผลการวิเคราะห์เนื้อหางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3) ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 4) สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์

### 1.1 วิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรม

ผลการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจำนวน 20 รายการสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน ประถมศึกษา ได้จำนวน 85 ข้อ ดังต่อไปนี้

- 1 = Jo Manion (2003)
- 2 = Peter Warr (2007)
- 3 = L. Ketchian (2007)
- 4 = Aron De Smet, Mark Loch and Bill Schaninger (2007)
- 5 = WHO (2010)
- 6 = Sharon S. Andrew (2011)
- 7 = Vijay Kumar Shrotryia (2012)
- 8 = Cheryl Stein (2017)
- 9 = Ken Lin (2017)
- 10 = Steven Darien (2017)
- 11 = ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ (2551)
- 12 = สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2552)
- 13 = ขวัญเมือง แก้วดำเกิง (2556)
- 14 = สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2558)
- 15 = วิชัย อุตสาหจิต (2558)
- 16 = จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2560)
- 17 = ศิริเชษฐ์ สังขะมาน (2560)
- 18 = จรรยา ดาสา (2560)
- 19 = ก้านทอง บุหระ (2560)
- 20 = ประพนธ์ ผาสุกยี่ต (2560)

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1   | การบริหารองค์กรแห่งความสุข   | ✓ |   |   |   |   |   |   |   | ✓ |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |
| 2   | มีการติดต่อสัมพันธ์กันภายในองค์กร  | ✓ |   |   |   |   |   |   |   | ✓ |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |
| 3   | การมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น   | ✓ |   |   |   |   |   |   |   | ✓ |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |
| 4   | มีการทำงานร่วมกัน  | ✓ |   |   |   |   |   |   |   | ✓ |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    | ✓  |
| 5   | มีสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร   | ✓ |   |   |   | ✓ |   |   |   | ✓ |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 6   | บุคลากรช่วยเหลือกัน  | ✓ |   |   |   |   |   |   |   | ✓ |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 7   | สนทนาพูดคุยอย่างเป็นมิตรอบอุ่น<br>เมื่ออยู่กับหัวหน้าและสนทนากับเพื่อนร่วมงาน      | ✓ |   |   |   |   |   |   |   | ✓ |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 8   | วัฒนธรรมองค์กรแบบพึ่งพาและเน้น<br>ผลงาน<br>ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน<br>ร่วมงาน | ✓ |   |   |   |   |   |   |   | ✓ |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |





ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 16  | การบริหารองค์กรแห่งความสุข             | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |
| 17  | เห็นคุณค่าในตนเอง                      | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |
| 18  | การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |
| 19  | การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในการทำงาน  | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    | ✓  |
| 20  | ไม่มีความวิตกกังวลในงานที่ทำ           | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 21  | มีความพึงพอใจในการทำงาน                | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 22  | ยินดีปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย        | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 23  | ส่งเสริมสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี     | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |
| 24  | การทำงานมีความยืดหยุ่น                 |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 25  | การบริหารองค์การแห่งความสุข   |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 26  | มีการวางแผนแนวทางการทำงาน<br>ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายกับ<br>บุคลากร มีการปฐมนิเทศ |   |   | ✓ | ✓ |   | ✓ |   |   | ✓ |    |    | ✓  |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 27  | มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร<br>ในเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน                              |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 28  | สร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่าง<br>สม่ำเสมอ ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล                     |   |   | ✓ | ✓ |   | ✓ |   |   | ✓ |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 29  | องค์กรมีข้อมูลสารสนเทศในการ<br>วางแผนงาน  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 30  | องค์กรมีข้อมูลสารสนเทศในการ<br>สั่งงาน  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 31  | มีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 32  | การบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>สภาพแวดล้อมการทำงานที่อิงตาม<br>โครงสร้างกายภาพ เช่นอาคาร<br>สถานที่มีความปลอดภัย |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   | ✓ |   |    |    |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |
| 33  | วัตถุประสงค์เพื่อต่อความสะดวก<br>ในการทำงาน   |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |
| 34  | สภาพแวดล้อมสวยงามสุนทรีย์ภาพ<br>ที่ทำให้ผ่อนคลายเสริมการคิด   |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   | ✓  |    |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |
| 35  | มีระบบความปลอดภัยขององค์กร<br>ป้องกันการเกิดอุบัติเหตุหรือเสียชีวิต   |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |
| 36  | มีการบริการด้านสุขภาพให้กับ<br>บุคลากร  |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   | ✓ |   |    |    | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    |
| 37  | มีสวัสดิการด้านการดูแลสุขภาพ<br>สุขภาพบุคลากร   |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   | ✓ |   |    |    |    | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 38  | การบริหารองค์กรแห่งความสูง   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 39  | บุคลากรมีความพร้อมด้านสุขภาพ   |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    | ✓  |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 40  | บุคลากรดำเนินชีวิตอย่างมีสุขภาพะ<br>ทั้งสุขภาพร่างกายและจิตใจ                  |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 41  | มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและ<br>ชุมชน  |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 42  | ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับ<br>ครอบครัว                                      |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 43  | บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร<br>บุคลากรและครอบครัวเกิดความ<br>ผูกพันและปลอดภัย |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 44  | องค์กรมีวัฒนธรรมในองค์กรที่ดี  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 45  | องค์กรมีความเชื่อที่มั่นคงดี ค่านิยม<br>และแนวปฏิบัติที่ดี                     |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    | ✓  |

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 46  | การบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>มีแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมการจัดการ<br>ความรู้                   |   |   | ✓ |   |   |   |   | ✓ |   |    | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 47  | มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ<br>ในการปฏิบัติงาน  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |    |
| 48  | ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    | ✓  |    |
| 49  | การมีส่วนร่วมของพนักงาน   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    | ✓  |    |
| 50  | ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ชัดเจนไปสู่<br>บุคลากรทุกคน   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  | ✓  | ✓  |    |    |    |    | ✓  |    |
| 51  | มีการลงทุนด้านทรัพยากรสิน บุคคล และ<br>เวลาเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร<br>ในทางที่ดีขึ้น |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 52  | มีการลงทุนที่สอดคล้องกับความ<br>ต้องการของบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์กร                           |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 53  | การบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>มีการประชุมร่วมกันกับผู้ที่มีส่วนได้<br>ส่วนเสียขององค์กร |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 54  | มีการจัดหาและระดมทรัพยากรเพื่อ<br>พัฒนาองค์กร   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |
| 55  | องค์กรมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 56  | มีการประเมินสภาพปัจจุบันขององค์กร   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 57  | องค์กรมีการประเมินความต้องการ<br>ในอนาคต  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 58  | มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |
| 59  | มีขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ<br>การปรับปรุงและการประเมินผล                             |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |
| 60  | มีการดูแลภาวโศกนาฏภัยให้บุคลากร   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 61  | ส่งเสริมการตรวจสอบสุขภาพ  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 62  | การบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>บุคลากรตระหนักและเห็นความสำคัญ<br>ของการดูแลสุขภาพ<br>จัดเวลาสำหรับออกกำลังกาย |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 63  | องค์กรเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้   |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   | ✓  |    |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |
| 64  | บุคลากรไม่เครียด รู้จักสมดุลชีวิต  |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    | ✓  |    |    |    |
| 65  | สภาพแวดล้อมที่สวยามลัดความ<br>ขัดแย้งในองค์กร  |   |   | ✓ | ✓ |   |   |   |   |   | ✓  |    |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |
| 66  | สร้างบรรยากาศที่สนุกสนานในการ<br>ทำงาน   |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |   | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    | ✓  |    |    |    |
| 67  | ส่งเสริมความหลากหลายของงาน   |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |   | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |
| 68  | สนับสนุนการทำงานเป็นทีม  |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |   | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    | ✓  |    |    |    |
| 69  | การปรับปรุงงาน   |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |   |    | ✓  |    | ✓  |    |    |    | ✓  |    |    |    |
| 70  | การทำงานอย่างสมบูรณ์   |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |   |    | ✓  |    | ✓  |    |    |    | ✓  |    |    | ✓  |

ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ   | 1                          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|-----|--|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|     |  | การบริหารองค์กรแห่งความสูง |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    | ✓  |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |
| 71  | การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมในการดำรงชีพ                          |                            |   | ✓ |   | ✓ |   |   |   | ✓ |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 72  | การเป็นส่วนหนึ่งของงาน   |                            |   | ✓ |   | ✓ |   |   |   | ✓ |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 73  | การมีภาวะผู้นำในการทำงานของบุคลากร                             |                            |   | ✓ |   | ✓ |   |   |   | ✓ |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 74  | ความมีประสิทธิภาพทางการเงิน                                    |                            |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 75  | ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริหาร และบุคลากร                   |                            |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |
| 76  | ความรับผิดชอบต่อสังคม  |                            |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |
| 77  | การสร้างจิตสำนึกในการทำงาน                                     |                            |   |   |   |   |   |   | ✓ |   |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |
| 78  | การให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ |                            |   |   |   |   |   |   | ✓ |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 79  | มีโอกาสและความก้าวหน้าอาชีพ                                    |                            |   |   |   |   |   |   | ✓ |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |



ตารางที่ 2 สรุป ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | แนวคิด ทฤษฎี ของ                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |   |
|-----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| 80  | การบริหารองค์การแห่งความสูง            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |   |
| 81  | การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    | ✓ |
| 82  | องค์การมีความคิดสร้างสรรค์             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |    | ✓ |
|     | ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์การมีคุณภาพ     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |   |
| 83  | องค์การมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |   |
| 84  | ผู้บริหารมีความเป็นกันเองไม่ถือตัว     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |    | ✓ |
| 85  | ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  | ✓  |    |    |    |    |    |    | ✓ |

## 1.2 ผลการวิเคราะห์เนื้อหางานวิจัย

1.2.1) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 20 รายการ สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข ได้จำนวน 50 ข้อ ดังต่อไปนี้

- 1 = วิจัย อุตสาหกรรม และ จุฬามาศ แก้วพิจิตร (2556)
- 2 = ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม และคณะ (2557)
- 3 = สุกัญญา แซ่เสียง (2554)
- 4 = วรรณภา ลือกิตินันท์ (2557)
- 5 = อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา (2557)
- 6 = บุรินทร์ เทพสาร (2557)
- 7 = สุวาริศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์ (2557)
- 8 = วิชา หวังเจริญผล (2558)
- 9 = สามารถ บุญรัตน์ (2559)
- 10 = สายฝน รัตนยัง (2559)
- 11 = พิกุล พุ่มช้าง (2560)
- 12 = อุมารวรรณ วาทกิจ (2560)
- 13 = Diener (2000)
- 14 = Rafnsdottir Gunnarsdottir and Tomaason (2004)
- 15 = Chang, Johnson and Yang (2007)
- 16 = Rszlzada (2007)
- 17 = Simmons (2014)
- 18 = Claypool (2017)
- 19 = Shiki and Abmal (2017)
- 20 = Wright (2017)



ตารางที่ 3 ผลวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุโขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

| ข้อ | ผู้วิจัย   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |  |
|-----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|
| 12  | การบริหารองค์กรแห่งความสุโข  | ✓ |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |  |
| 13  | มุ่งเน้นคุณภาพและผลผลิตองค์กร  | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |  |
| 14  | การบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ                            | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |  |
| 15  | การบริหารการเปลี่ยนแปลง  | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| 16  | วัฒนธรรมการปรับตัว   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| 17  | วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| 18  | วัฒนธรรมแบบเครือข่าย   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| 19  | การกระตุ้นทางปัญญา   |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| 20  | การสร้างแรงบันดาลใจ  |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| 21  | การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เช่นการเป็นอยู่ที่ดี<br>การมีคุณภาพชีวิตที่ดี |   |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |



ตารางที่ 3 ผลวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

|      | 1   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| ชื่อ | ผู้วิจัย  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 34   | การบริหารองค์กรแห่งความสูง                              |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
|      | ฝึกอบรมบุคลากรในสายอาชีพให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 35   | มีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย             |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 36   | เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น                   |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 37   | การจัดสวัสดิการหรือโบนัสพิเศษ นอกเหนือจากค่าตอบแทน      |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 38   | สร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร                  |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    | ✓  |    |    |    |    |
| 39   | การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน                           |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 40   | การสร้างความคิดเชิงบวก                                  |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 41   | ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน                          |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 42   | บรรยากาศในการทำงานสงบไม่ยุ่งวุ่นวาย                     |   |   |   |   |   |   | ✓ |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 43   | ความสูงจากการพัฒนาคน                                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |

ตารางที่ 3 ผลวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสูงในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

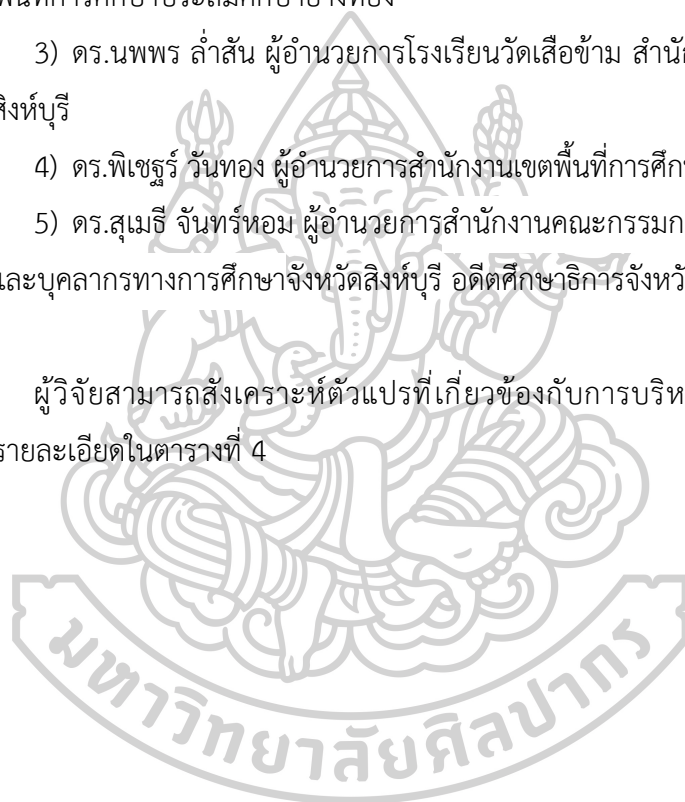
|      | 1   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| ชื่อ | ผู้วิจัย  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 44   | การบริหารองค์กรแห่งความสูง  |   |   |   |   |   |   |   |   | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 45   | ความสูงจากการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 46   | การมองโลกในแง่ดีที่มีความคิดเชิงบวก                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 47   | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |    |    |
| 48   | ส่งเสริมความสามารถทางความคิดและนวัตกรรม                             |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |    |
| 49   | การยืดหยุ่น ไม่กดดันในเรื่องเวลา                                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |
| 50   | การสื่อสารที่ชัดเจนของผู้บริหารและลำดับชั้นในสายบังคับบัญชาในองค์กร |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    | ✓  |    |    |    |    |    |
|      | การประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหารมีคุณธรรมและแบบอย่าง                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ✓  |

### 1.3 ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบ ปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) โดยผู้วิจัยใช้วิธีคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ดังนี้

- 1) ดร.กมลาศน์ ศรประสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเชียรชม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
- 2) ดร.จำเนียร แจ่มอำพร ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดศีลขันธาราม (วิทยาคม) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
- 3) ดร.นพพร ลำสัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเสื่อข้าม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสิงห์บุรี
- 4) ดร.พิเชษฐ วันทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี
- 5) ดร.สุเมธี จันทร์หอม ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและ สวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี อดีตศึกษานิเทศก์จังหวัด

ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข ได้ 30 ข้อ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4





ตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Interview)

| ข้อ | ผู้เชี่ยวชาญ   | ดร.กมลลาศน์ ตรีประสิทธิ์ | ดร.จำเนียร แจ่มอำพร | ดร.นพพร ลำสัน | ดร.พิเชษฐ วันทอง | ดร.สุเมธี จันทร์หอม |
|-----|--|--------------------------|---------------------|---------------|------------------|---------------------|
|     |  |                          |                     |               |                  |                     |
| 1   | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ✓                        | ✓                   | ✓             | ✓                | ✓                   |
| 2   | การยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ   | ✓                        | ✓                   | ✓             | ✓                | ✓                   |
| 3   | มีบรรยากาศระหว่างบุคลากรที่เป็นมิตรเอื้อต่อการทำงาน  | ✓                        |                     |               | ✓                | ✓                   |
| 4   | ความผูกพันกันระหว่างคนในที่ทำงาน   | ✓                        |                     | ✓             |                  | ✓                   |
| 5   | ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยตามโอกาส  | ✓                        |                     |               | ✓                | ✓                   |
| 6   | ความปลอดภัย อบอุ่น ในสถานที่ทำงาน  | ✓                        |                     |               | ✓                |                     |
| 7   | ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว                                | ✓                        | ✓                   |               |                  |                     |
| 8   | มีการสื่อสาร การสั่งการที่ชัดเจน เข้าใจตรงกัน  | ✓                        | ✓                   | ✓             | ✓                | ✓                   |
| 9   | ได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น ได้รับการสนับสนุนให้อบรม ศึกษาดูงาน ประชุม สัมมนา | ✓                        | ✓                   |               |                  |                     |
| 10  | ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับบทบาท ภาระหน้าที่ของบุคลากรแต่ละบุคคลที่มีต่อครอบครัว               | ✓                        |                     |               | ✓                | ✓                   |
| 11  | การยึดมั่นในธรรมาภิบาล   |                          | ✓                   |               | ✓                | ✓                   |
| 12  | สถานที่ทำงานสะอาด เรียบร้อย สวยงาม   |                          | ✓                   |               | ✓                | ✓                   |
| 13  | ผู้บริหารไม่มุ่งแต่ผลงานเพียงอย่างเดียว  |                          | ✓                   | ✓             | ✓                | ✓                   |
| 14  | ภาระงานเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร  |                          |                     | ✓             |                  | ✓                   |
| 15  | บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร  |                          |                     | ✓             | ✓                |                     |
| 16  | งานมีความมั่นคงและมีความก้าวหน้าในอาชีพ  |                          |                     | ✓             | ✓                | ✓                   |
| 17  | บุคคลในองค์กรมีความสามัคคีไม่แบ่งพรรคพวก   |                          |                     | ✓             |                  | ✓                   |
| 18  | ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม  |                          |                     |               |                  | ✓                   |
| 19  | ผู้บังคับบัญชามีการ ติดตามและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้  |                          |                     |               | ✓                | ✓                   |

ตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Interview) (ต่อ)

| ชื่อ | ผู้เชี่ยวชาญ   | ดร.กมลาศน์ ตรีประสิทธิ์ | ดร.จำเนียร แจ่มอำพร | ดร.นพพร ลำสัน | ดร.พิเชษฐ วันทอง | ดร.สุเมธี จันทร์หอม |
|------|--|-------------------------|---------------------|---------------|------------------|---------------------|
| 20   | บุคลากรมีความเอื้อเฟื้อ มีความเสียสละให้กับองค์กร<br>รับผิดชอบหน้าที่ ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย |                         |                     |               | ✓                |                     |
| 21   | พื้นฐานและศักยภาพของบุคลากรในการเป็นสมาชิกของ<br>องค์กร                                      |                         |                     |               | ✓                | ✓                   |
| 23   | ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร  |                         |                     |               | ✓                | ✓                   |
| 24   | มีปัจจัยในการทำภารกิจ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ  |                         |                     |               |                  | ✓                   |
| 25   | ความจริงรักภักดีของคนในองค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาล   |                         |                     |               |                  | ✓                   |
| 26   | ระยะทางจากที่พักกับที่ทำงานไม่ไกลเกินไปสะดวกในการ<br>เดินทาง                                 |                         |                     |               |                  | ✓                   |
| 27   | องค์กรมีกลไกในการขับเคลื่อนสร้างพลังใจให้กับสมาชิก<br>ในองค์กร                               |                         |                     |               |                  | ✓                   |
| 28   | ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม   |                         |                     |               |                  | ✓                   |
| 29   | ผู้นำและบุคลากรในองค์กรได้รับการยอมรับจากชุมชน<br>เครือข่าย มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ         |                         |                     |               |                  | ✓                   |
| 30   | การมีโอกาสในการได้รับจากเครือข่ายภายนอกเพื่อ<br>แก้ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากร                  |                         |                     |               |                  | ✓                   |

#### 1.4 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์

สรุปจากตารางที่ 2-4 ทำให้ได้จำนวนตัวแปรจากการสังเคราะห์เอกสารจากนักวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศจำนวน 85 ข้อ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 50 ข้อ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 30 ข้อ รวม 165 ข้อ และพบว่าตัวแปรที่ได้มาทั้งหมดมีบางข้อที่มีความซ้ำกัน จึงทำการสังเคราะห์ข้อมูล เข้าด้วยกันจนได้จำนวนตัวแปรที่ผ่านการสังเคราะห์แล้วทั้งสิ้น 130 ข้อ

จากนั้นผู้วิจัยได้นำตัวแปรทั้ง 130 ข้อที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญไปทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนพิจารณา โดยพิจารณา จากค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ IOC ( Index of Item Objective Congruence ) ได้ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตามเกณฑ์ จำนวน 130 ข้อ และทำการปรับปรุง แก้ไขข้อคำถามบางข้อตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ต่อมาได้นำเครื่องมือการวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเรียบร้อยแล้ว นำมาทำการทดลองใช้ (Try out) กับโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัย ครั้งนี้ จำนวน 10 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงละ 3 คน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ ผู้ที่รักษาการในตำแหน่ง 1 คน 2) ครู 1 คน และ 3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดจำนวน 30 คน แล้วดำเนินการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .992 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทั้ง 130 ข้อ แสดงว่าเครื่องมือมีความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ (ค่าความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามเกณฑ์การพิจารณาที่กำหนดไว้) ดังนั้นจึงนำแบบสอบถาม ที่สมบูรณ์แล้วนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป รายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์

| ข้อ | ตัวแปร  |
|-----|---|
| 1   | การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่   |
| 2   | การปฏิบัติตามภาระงานขององค์กร   |
| 3   | ความกระตือรือร้นที่จะมาทำงาน  |
| 4   | การขอคำปรึกษาจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว |
| 5   | การรู้สึกสนุกกับงานเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน                      |
| 6   | ความรักและศรัทธาในอาชีพของตน  |
| 7   | การมีทัศนคติว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มั่นคง                                 |
| 8   | ความภาคภูมิใจในโรงเรียน   |
| 9   | การนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการทำงานตรงกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย        |
| 10  | การรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง  |
| 11  | ความรับผิดชอบต่อครอบครัว  |
| 12  | ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม                            |
| 13  | รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่ง  |
| 14  | พึงพอใจต่อเงินเดือนหรือค่าตอบแทน  |
| 15  | การได้รับสวัสดิการจากองค์กร   |
| 16  | ความเชื่อมั่นในความมั่นคงของงานที่ตนเองทำอยู่                             |
| 17  | การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากร                                   |
| 18  | การไม่มีปัญหาทางด้านครอบครัว  |
| 19  | การมีเวลาได้ผ่อนคลายหลังเวลาเลิกงาน เช่น ร้องเพลง ดูหนัง ออกกำลังกาย      |
| 20  | มีความคิดว่าโรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน                                      |
| 21  | มีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน   |
| 22  | มีความเชื่อมั่นในผู้บริหารว่าจะนำพาองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน            |
| 23  | เห็นว่างานมีคุณค่าและท้าทาย   |
| 24  | เข้าใจในวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร                                    |
| 25  | มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงานที่ได้รับมอบหมาย                         |
| 26  | มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน                                     |
| 27  | มีการวางแผนการใช้จ่ายในการดำเนินชีวิต                                     |

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์ (ต่อ)

| ข้อ | ตัวแปร   |
|-----|--|
| 28  | ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น  |
| 29  | ไม่รู้สึกกดดัน ไม่เครียดในการทำงาน   |
| 30  | มีคุณธรรมและปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนเองนับถือ  |
| 31  | การให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน  |
| 32  | การรับรู้งานและบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้  |
| 33  | การมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความสุข มีมิตรไมตรีต่อนักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง เช่น มีการยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน |
| 34  | การมีอิสระในการทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบงานสูงมากขึ้น   |
| 35  | การให้ความสำคัญของเพื่อนร่วมงานว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานสำเร็จ   |
| 36  | การส่งเสริมให้บุคลากรไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน คอยดูแลผลประโยชน์ของงาน   |
| 37  | การมีทักษะในการทำกิจกรรมหลายด้าน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย  |
| 38  | การบริหารงานบุคคลถูกต้องตามขั้นตอน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล  |
| 39  | การนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน  |
| 40  | การส่งเสริมบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนเองได้รับเมื่องานสำเร็จ   |
| 41  | การคิดว่าครอบครัวเป็นกำลังใจสำคัญในการปฏิบัติงาน   |
| 42  | การให้ความรู้กับบุคลากรเพื่อให้ไม่มีปัญหาด้านการเงิน   |
| 43  | บุคลากรมีความพึงพอใจในสวัสดิการทั้งต่อตนเองและครอบครัว   |
| 44  | การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกอยากมาทำงาน   |
| 45  | การส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว  |
| 46  | การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรตระหนักในเรื่องสุขภาพ   |
| 47  | การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขภาพการป้องกันโรคและสุขภาพที่แข็งแรง   |
| 48  | การให้ความสำคัญกับบุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร   |
| 49  | การที่บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณภาพของพวกเขาคือการทำให้องค์กรมีชื่อเสียงที่ดีและเป็นที่ยอมรับ   |
| 50  | การส่งเสริมรูปแบบการใช้ชีวิตที่ส่งเสริมให้มีสุขภาพดี   |
| 51  | การสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดที่จะพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้น   |

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์ (ต่อ)

| ข้อ | ตัวแปร  |
|-----|---|
| 52  | ความผูกพันกับองค์กร   |
| 53  | การมีวินัยในการปฏิบัติงาน ไม่มาสาย  |
| 54  | ความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาอยู่ในโรงเรียนนี้  |
| 55  | การมีส่วนร่วมในการรณรงค์เพื่อสังคม  |
| 56  | บุคลากรมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพการทำงานเป็นทีมงานที่มีคุณภาพขององค์กร             |
| 57  | การเปิดโอกาสให้ครูสามารถทำงานตั้งแต่ต้นจนจบด้วยตนเองเพื่อให้ทราบกระบวนการทำงาน                        |
| 58  | การที่องค์กรมีโครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายชัดเจน  |
| 59  | การจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนเป็นระเบียบสะอาด แสงสว่างเพียงพอต่อการเรียนการสอน                         |
| 60  | อาคารเรียน อาคารประกอบมีสภาพที่มั่นคงแข็งแรง ปลอดภัย  |
| 61  | การให้ความสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้                               |
| 62  | การบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล                                      |
| 63  | การสื่อสาร สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน   |
| 64  | การส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อพบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน                 |
| 65  | การทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาเพื่อส่วนรวมของผู้บริหาร  |
| 66  | การให้คำชื่นชม ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร   |
| 67  | ความมีน้ำใจเอื้ออารีต่อบุคลากรและครอบครัว   |
| 68  | การสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ  |
| 69  | การที่ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า   |
| 70  | การที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการมีมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ                  |
| 71  | การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุม                          |
| 72  | การที่ผู้บริหารส่งเสริม ให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อองค์กร อยู่เสมอ       |
| 73  | การที่ผู้บริหารมีความพร้อมรับผิดชอบหน้าที่โดยคำนึงถึงผลลัพธ์และไม่ทิ้งความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยลำพัง |

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์ (ต่อ)

| ข้อ | ตัวแปร   |
|-----|--|
| 74  | การที่ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ชุมชน                               |
| 75  | การที่ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง  |
| 76  | การส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน                                     |
| 77  | การส่งเสริมความสามารถของบุคลากรโดยการมอบความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม  |
| 78  | การส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล   |
| 79  | การส่งเสริมให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานในโอกาสพิเศษหรือเทศกาล                                    |
| 80  | การที่ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถแก้ปัญหาได้                                     |
| 81  | การจัดการบริหารเวลาให้บุคลากรด้วยความยืดหยุ่น  |
| 82  | การบริหารงานด้วยความยุติธรรม   |
| 83  | การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงาน  |
| 84  | การเป็นผู้ประสานงานที่ดี   |
| 85  | การให้สนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวกที่จะสร้างผลงานให้กับโรงเรียน                                      |
| 86  | การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็ม  |
| 87  | การสร้างแรงจูงใจในการมาทำงานของบุคลากร   |
| 88  | การสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง   |
| 89  | การที่ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นที่ปรึกษาได้หากมีปัญหาหรือข้อสงสัยในการทำงาน                       |
| 90  | ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ  |
| 91  | การบริหารจัดการยึดเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ  |
| 92  | การกำหนดแผนงาน/ โครงการเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรในโรงเรียน  |
| 93  | การเดินทางจากบ้านพักไปปฏิบัติงานมีการคมนาคมสะดวก และมีความปลอดภัย  |
| 94  | การจัดให้มีสถานที่บริการสำหรับการศึกษาค้นคว้าและประกอบกิจกรรมการเรียนรู้                                   |
| 95  | อาคารสถานที่มีความปลอดภัย มั่นคง แข็งแรงสวยงาม   |
| 96  | บริเวณโดยรอบของโรงเรียนมีความปลอดภัยไม่มีพื้นที่รกร้าง   |
| 97  | ระยะทางการเดินทางจากบ้านพักไปโรงเรียนไม่ไกลจนเกินไป  |
| 98  | โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้บุคลากร                           |
| 99  | การมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาค่าขาดแคลนทรัพยากรในองค์กร |

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์ (ต่อ)

| ข้อ | ตัวแปร  |
|-----|---|
| 100 | โรงเรียนตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ไม่มีปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม                                |
| 101 | โรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนไม่มีความขัดแย้งทางวัฒนธรรม  |
| 102 | การให้บริการกับผู้เกี่ยวข้องที่มาติดต่ออย่างเสมอภาค   |
| 103 | การจัดห้องพยาบาลที่สะอาด ถูกสุขลักษณะเอื้อสำหรับการพักผ่อนของบุคลากรและนักเรียนที่เจ็บป่วย  |
| 104 | การจัดอาหารกลางวันที่ถูกโภชนาการพอเพียงสำหรับนักเรียนและบุคลากร                             |
| 105 | การมีทักษะ ความสามารถและความรอบรู้ของผู้บริหาร  |
| 106 | การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง  |
| 107 | การมีความสามารถระดมทรัพยากรได้เพิ่มนอกเหนือจากงบประมาณจากทางราชการ                          |
| 108 | การให้ความสำคัญกับบทบาท ภาระหน้าที่ ของบุคลากรแต่ละบุคคลที่มีต่อครอบครัว                    |
| 109 | การมีผู้ปกครองเครือข่ายช่วยเหลือให้นักเรียนลดความเสี่ยงในการหยุดเรียนต่อเนื่องและออกกลางคัน |
| 110 | การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการช่วยด้านกิจกรรมของโรงเรียนและการระดมทรัพยากรทางการศึกษา       |
| 111 | การกระจายอำนาจในการบริหารงาน  |
| 112 | การจัดพื้นที่สำหรับพักผ่อนสำหรับบุคลากร และนักเรียน   |
| 113 | การให้ความร่วมมือในการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ                                    |
| 114 | การกำหนดจำนวนครั้งในการประชุมที่ชัดเจน  |
| 115 | ชุมชนโดยรอบของโรงเรียนให้การดูแลช่วยเหลือทำให้บุคลากรและนักเรียนรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย      |
| 116 | การไม่มีอคติในองค์กรเกี่ยวกับ เชื้อชาติ ศาสนา เพศและรูปร่างหน้าตา                           |
| 117 | การมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี  |
| 118 | การส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักดำเนินชีวิตตามบริบททางสังคม                                      |
| 119 | การที่นักเรียนมีภาวะโภชนาการที่ดีสุขภาพแข็งแรง  |
| 130 | การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน   |



### 1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 300 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 89 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 267 คน เมื่อจำแนกตาม เพศ สถานภาพสมรส อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อ | สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | รวม   |        |
|-----|---------------------------|-------|--------|
|     |                           | จำนวน | ร้อยละ |
| 1   | เพศ                       |       |        |
|     | - ชาย                     | 141   | 52.81  |
|     | - หญิง                    | 126   | 47.19  |
|     | รวม                       | 267   | 100.00 |
| 2   | สถานภาพสมรส               |       |        |
|     | - โสด                     | 51    | 19.10  |
|     | - สมรส                    | 202   | 75.66  |
|     | - หม้าย                   | 14    | 5.24   |
|     | รวม                       | 267   | 100.00 |
| 3   | อายุ                      |       |        |
|     | - ต่ำกว่า 30 ปี           | 10    | 3.75   |
|     | - 30 - 35 ปี              | 32    | 11.99  |
|     | - 36 - 40 ปี              | 16    | 5.99   |
|     | - 40 - 45 ปี              | 38    | 14.23  |
|     | - 46 - 50 ปี              | 27    | 10.11  |
|     | - มากกว่า 50 ปี           | 144   | 53.93  |
|     | รวม                       | 267   | 100.00 |

ตารางที่ 6 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

| ข้อ | สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม     | รวม   |        |
|-----|-------------------------------|-------|--------|
|     |                               | จำนวน | ร้อยละ |
| 4   | ระดับการศึกษา                 |       |        |
|     | - ต่ำกว่า ปริญญาตรี           | 43    | 16.10  |
|     | - ปริญญาตรี                   | 100   | 37.45  |
|     | - ปริญญาโท                    | 119   | 45.57  |
|     | - ปริญญาเอก                   | 5     | 1.87   |
|     | รวม                           | 267   | 100.00 |
| 5   | ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา     |       |        |
|     | - ผู้อำนวยการโรงเรียน         | 89    | 33.33  |
|     | - ครูผู้สอนในโรงเรียน         | 89    | 33.33  |
|     | - คณะกรรมการสถานศึกษา         | 89    | 33.33  |
|     | รวม                           | 267   | 100.00 |
|     | - ต่ำกว่า 10 ปี               | 92    | 34.46  |
| 6   | ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา |       |        |
|     | - ต่ำกว่า 10 ปี               | 92    | 34.46  |
|     | - 11 - 15 ปี                  | 44    | 16.48  |
|     | - 16 - 20 ปี                  | 23    | 8.61   |
|     | - มากกว่า 20 ปี               | 108   | 40.45  |
|     | รวม                           | 267   | 100.00 |

จากตารางที่ 6 พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ 267 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 52.81 เป็นเพศหญิง จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 47.19 สถานภาพสมรส ส่วนใหญ่สมรส จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 41.60 และรองลงมาคือ โสด จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10 และสถานภาพหม้าย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.24 อายุ ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 53.93 และรองลงมามีอายุ 40 - 45 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 14.23 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 45.57 และรองลงมามีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 37.45 ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนในโรงเรียน

คณะกรรมการสถานศึกษา ถูกกำหนดให้มีจำนวนเท่ากัน คือ 89 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และด้านประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา มากกว่า 20 ปีมีมากที่สุด จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 40.45 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 34.46 และ 16 - 20 ปี มีน้อยที่สุด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.61

### 1.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

ตั้งรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

(n = 267)

| ข้อ | ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                               | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 1   | บุคลากรมีการปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่   | 4.43      | 0.54 | มาก       |
| 2   | บุคลากรมีการปฏิบัติตนตามภาระงานขององค์กร   | 4.37      | 0.60 | มาก       |
| 3   | บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะมาทำงาน  | 4.27      | 0.69 | มาก       |
| 4   | บุคลากรมีการขอคำปรึกษาจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว | 4.17      | 0.75 | มาก       |
| 5   | บุคลากรมีการรู้สึกสนุกกับงานเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน                      | 4.35      | 0.69 | มาก       |
| 6   | บุคลากรมีการรักและศรัทธาในอาชีพของตน   | 4.68      | 0.59 | มากที่สุด |
| 7   | บุคลากรมีทัศนคติว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มั่นคง                                      | 4.77      | 0.45 | มากที่สุด |
| 8   | บุคลากรมีมีความภาคภูมิใจในองค์กร   | 4.61      | 0.56 | มากที่สุด |
| 9   | บุคลากรมีการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการทำงานตรงกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย        | 4.41      | 0.65 | มาก       |
| 10  | บุคลากรมีการรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง  | 4.22      | 0.63 | มาก       |
| 11  | บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว  | 4.52      | 0.63 | มากที่สุด |
| 12  | บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม                            | 4.49      | 0.58 | มาก       |

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 267)

| ข้อ | ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                                | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 13  | บุคลากรมีรับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่ง   | 4.26      | 0.74 | มาก       |
| 14  | บุคลากรมีพึงพอใจต่อเงินเดือนหรือค่าตอบแทน   | 4.24      | 0.71 | มาก       |
| 15  | บุคลากรมีการได้รับสวัสดิการจากองค์กร  | 4.18      | 0.71 | มาก       |
| 16  | บุคลากรมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของงานที่ตนเองทำอยู่                              | 4.57      | 0.56 | มากที่สุด |
| 17  | บุคลากรมีการได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากร                                    | 4.53      | 0.57 | มากที่สุด |
| 18  | บุคลากรมีการไม่มีปัญหาทางด้านครอบครัว   | 4.12      | 0.74 | มาก       |
| 19  | บุคลากรมีการมีเวลาได้ผ่อนคลายหลังเวลาเลิกงาน เช่น ร้องเพลง ดูหนัง ออกกำลังกาย       | 3.85      | 0.84 | มาก       |
| 20  | บุคลากรมีมีความคิดว่าโรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน                                       | 4.19      | 0.66 | มาก       |
| 21  | บุคลากรมีมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน  | 4.36      | 0.63 | มาก       |
| 22  | มีความเชื่อมั่นในผู้บริหารว่าจะนำพาองค์กรสู่การพัฒนา<br>ยิ่งขึ้น                    | 4.40      | 0.61 | มาก       |
| 23  | เห็นว่างานมีคุณค่าและท้าทาย   | 4.26      | 0.61 | มาก       |
| 24  | บุคลากรเข้าใจในวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร                                       | 4.31      | 0.62 | มาก       |
| 25  | บุคลากรรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงานที่ได้รับมอบหมาย                                  | 4.36      | 0.62 | มาก       |
| 26  | บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน  | 4.55      | 0.56 | มากที่สุด |
| 27  | บุคลากรรู้จักการวางแผนการใช้จ่ายในการดำเนินชีวิต                                    | 4.19      | 0.58 | มาก       |
| 28  | บุคลากรดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง<br>ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น       | 4.21      | 0.66 | มาก       |
| 29  | บุคลากรไม่รู้สึกกดดัน ไม่เครียดในการทำงาน   | 4.14      | 0.69 | มาก       |
| 30  | บุคลากรมีคุณธรรมและปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนเอง<br>นับถือ                          | 4.60      | 0.52 | มากที่สุด |
| 31  | บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน                               | 4.45      | 0.58 | มาก       |
| 32  | บุคลากรรับรู้งานและบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน<br>และสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้ | 4.43      | 0.59 | มาก       |

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 267)

| ข้อ | ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 33  | บุคลากรมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความสุข มีมิตรไมตรีต่อนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องเช่น มีการยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน | 4.49      | 0.59 | มาก       |
| 34  | บุคลากรมีอิสระในการทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบงานสูงมากขึ้น  | 4.37      | 0.61 | มาก       |
| 35  | บุคลากรเห็นความสำคัญของเพื่อนร่วมงานว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำงานสำเร็จ  | 4.42      | 0.59 | มาก       |
| 36  | บุคลากรไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน คอยดูแลผลสำเร็จของงาน  | 4.36      | 0.56 | มาก       |
| 37  | บุคลากรมีทักษะในการทำกิจกรรมหลายด้าน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย   | 4.37      | 0.60 | มาก       |
| 38  | มีการบริหารงานบุคคลถูกต้องตามขั้นตอน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล   | 4.42      | 0.70 | มาก       |
| 39  | บุคลากรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน   | 4.37      | 0.61 | มาก       |
| 40  | บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนเองได้รับมอบหมายเมื่องานสำเร็จ  | 4.51      | 0.59 | มากที่สุด |
| 41  | บุคลากรคิดว่าครอบครัวเป็นกำลังใจสำคัญในการปฏิบัติงาน  | 4.61      | 0.57 | มากที่สุด |
| 42  | บุคลากรไม่มีปัญหาด้านการเงิน  | 3.86      | 0.82 | มาก       |
| 43  | บุคลากรมีความพึงพอใจในสวัสดิการต่อตนเองและครอบครัว  | 4.18      | 0.75 | มาก       |
| 44  | บุคลากรมีความรู้สึกอยากมาทำงาน  | 4.29      | 0.65 | มาก       |
| 45  | บุคลากรดำเนินชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว   | 4.23      | 0.67 | มาก       |
| 46  | บุคลากรในองค์กรไม่มีปัญหาด้านสุขภาพ   | 3.99      | 0.68 | มาก       |

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 267)

| ข้อ | ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 47  | บุคลากรตระหนักและมีความรู้เรื่องสุขภาพ   | 4.21      | 0.63 | มาก       |
| 48  | บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                    | 4.44      | 0.58 | มาก       |
| 49  | บุคลากรมีความรู้สึกถึงความสุขของพวกเขาคือการทำงานให้องค์กรมีชื่อเสียงที่ดีและเป็นที่ยอมรับ | 4.36      | 0.59 | มาก       |
| 50  | บุคลากรมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ส่งเสริมให้มีสุขภาพดี   | 4.19      | 0.63 | มาก       |
| 51  | บุคลากรมีความคิดที่จะพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้น   | 4.51      | 0.58 | มากที่สุด |
| 52  | บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร   | 4.46      | 0.61 | มาก       |
| 53  | บุคลากรมีวินัยในการปฏิบัติงาน ไม่มาสาย   | 4.48      | 0.60 | มาก       |
| 54  | บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาอยู่ในโรงเรียนนี้  | 4.50      | 0.60 | มากที่สุด |
| 55  | บุคลากรมีส่วนร่วมในการรณรงค์เพื่อสังคม   | 4.42      | 0.58 | มาก       |
| 56  | บุคลากรมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพการทำงานเป็นทีมงานที่มีคุณภาพขององค์กร  | 4.39      | 0.56 | มาก       |
| 57  | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสามารถทำงานตั้งแต่ต้นจนจบด้วยตนเองเพื่อให้ทราบกระบวนการทำงาน       | 4.46      | 0.65 | มาก       |
| 58  | โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายชัดเจน   | 4.55      | 0.66 | มากที่สุด |
| 59  | ห้องเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบสะอาด มีแสงสว่างเพียงพอต่อการเรียนการสอน         | 4.33      | 0.71 | มาก       |
| 60  | อาคารเรียน อาคารประกอบมีสภาพที่มั่นคงแข็งแรงปลอดภัย  | 4.34      | 0.70 | มาก       |
| 61  | ผู้บริหารดูแลสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้                 | 4.41      | 0.63 | มาก       |
| 62  | มีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยึดหลักธรรมาภิบาล                           | 4.54      | 0.61 | มากที่สุด |

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 267)

| ข้อ | ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 63  | ผู้บริหารมีการสื่อสาร สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน  | 4.42      | 0.65 | มาก       |
| 64  | ผู้บริหารส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อพบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน | 4.48      | 0.60 | มาก       |
| 65  | ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม  | 4.48      | 0.62 | มาก       |
| 66  | ผู้บริหารให้คำชื่นชม ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร   | 4.43      | 0.64 | มาก       |
| 67  | ผู้บริหารมีน้ำใจเอื้ออารีต่อบุคลากรและครอบครัว  | 4.46      | 0.60 | มาก       |
| 68  | ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ  | 4.50      | 0.60 | มากที่สุด |
| 69  | ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า                                     | 4.36      | 0.69 | มาก       |
| 70  | ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการมีมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ              | 4.50      | 0.58 | มากที่สุด |
| 71  | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุม                      | 4.47      | 0.67 | มาก       |
| 72  | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ     | 4.45      | 0.59 | มาก       |
| 73  | ผู้บริหารมีความพร้อมรับฟังไม่ทิ้งความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยลำพัง                            | 4.49      | 0.62 | มาก       |
| 74  | ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ชุมชน                      | 4.47      | 0.58 | มาก       |
| 75  | ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง   | 4.61      | 0.59 | มากที่สุด |
| 76  | ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน                | 4.51      | 0.60 | มากที่สุด |
| 77  | ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถของบุคลากรโดยการมอบความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม                   | 4.54      | 0.63 | มากที่สุด |
| 78  | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล                            | 4.58      | 0.55 | มากที่สุด |

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 267)

| ข้อ | ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                           | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 79  | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานในโอกาสพิเศษหรือเทศกาล  | 4.41      | 0.65 | มาก       |
| 80  | ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถแก้ปัญหาได้               | 4.40      | 0.63 | มาก       |
| 81  | ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมด้านเวลาให้บุคลากรด้วยความยืดหยุ่น                 | 4.41      | 0.62 | มาก       |
| 82  | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม   | 4.48      | 0.62 | มาก       |
| 83  | ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน                         | 4.46      | 0.62 | มาก       |
| 84  | ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี   | 4.50      | 0.64 | มากที่สุด |
| 85  | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวกที่จะสร้างผลงานให้กับโรงเรียน       | 4.51      | 0.62 | มากที่สุด |
| 86  | ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ            | 4.45      | 0.57 | มาก       |
| 87  | ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการมาทำงานของบุคลากร                                   | 4.44      | 0.60 | มาก       |
| 88  | ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง                       | 4.45      | 0.63 | มาก       |
| 89  | ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นທີ່ปรึกษาได้หากมีปัญหาหรือข้อสงสัยในการทำงาน | 4.49      | 0.59 | มาก       |
| 90  | ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ                                      | 4.43      | 0.63 | มาก       |
| 91  | การบริหารจัดการยึดเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ                      | 4.51      | 0.57 | มากที่สุด |
| 105 | ผู้บริหารมีความรู้ มีความสามารถ มีความรอบรู้                                   | 4.47      | 0.60 | มาก       |
| 106 | ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง                | 4.32      | 0.67 | มาก       |



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (ต่อ)

(n = 267)

| ข้อ | ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                                   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 107 | ผู้บริหารมีความสามารถระดมทรัพยากรได้เพิ่มนอกเหนือจากงบประมาณจากทางราชการ               | 4.21      | 0.72 | มาก       |
| 108 | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบทบาท ภาระหน้าที่ ของบุคลากร แต่ละบุคคลที่มีต่อครอบครัว        | 4.45      | 0.59 | มาก       |
| 109 | ผู้ปกครองช่วยดูแลให้นักเรียนมาเรียนสม่ำเสมอ  | 4.30      | 0.66 | มาก       |
| 110 | ผู้ปกครองให้ความร่วมมือและช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ                                | 4.29      | 0.65 | มาก       |
| 111 | ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน  | 4.44      | 0.64 | มาก       |
| 112 | โรงเรียนมีพื้นที่ในการพักผ่อนสำหรับบุคลากร และนักเรียน                                 | 4.11      | 0.71 | มาก       |
| 113 | บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ                      | 4.31      | 0.62 | มาก       |
| 114 | ผู้บริหารมีการกำหนดจำนวนครั้งในการประชุมที่ชัดเจน                                      | 4.14      | 0.68 | มาก       |
| 115 | ชุมชนโดยรอบของโรงเรียนให้การดูแลช่วยเหลือทำให้บุคลากรและนักเรียนรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย | 4.29      | 0.66 | มาก       |
| 116 | บุคลากรในโรงเรียนไม่มีอคติในเรื่อง เชื้อชาติ ศาสนา เพศ และรูปร่างหน้าตา                | 4.57      | 0.60 | มากที่สุด |
| 117 | โรงเรียนมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี  | 4.47      | 0.59 | มาก       |
| 118 | บุคลากร รู้จักดำเนินชีวิตตามบริบททางสังคม  | 4.39      | 0.61 | มาก       |
| 119 | นักเรียนมีภาวะโภชนาการที่ดีสุขภาพแข็งแรง   | 4.40      | 0.59 | มาก       |
| 120 | นักเรียนมีภูมิคุ้มกันในตัวเองที่ดีหลีกเลี่ยงจากยาเสพติดและอบายมุข                      | 4.38      | 0.66 | มาก       |

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ในระดับมาก ถึง มากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ตัวแปรที่ 7 บุคลากรมีทัศนคติว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มั่นคง ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D. = 0.455) ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 19 บุคลากรมีเวลาได้ผ่อนคลายหลังเวลาเลิกงาน เช่น ร้องเพลง ดูหนัง ออกกำลังกาย ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.842) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง(0.455 – 0.842) แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรสอดคล้องกัน

### 1.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาจากแบบสอบถามเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ใช้การวิเคราะห์เชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA ) และการหมุนแกนแบบแวนริแมกซ์ (Varimax Rotation)

มีข้อตกลงเบื้องต้นคือ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันและพิจารณาจาก ค่า K (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Bartlett's Test of Sphericity

$H_0$  : ตัวแปรต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

$H_1$  : ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

ซึ่งผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ค่า KMO (Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy) และวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity

|  |      |           |
|--|------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |      | .883      |
| Approx. Chi-Square                               |      | 41687.269 |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | df   | 8385      |
|  | Sig. | .000      |

จากตารางที่ 8 พบว่า ผลการทดสอบค่า KMO (Kaiser-Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy) ของชุดข้อมูลที่เก็บได้จากการวิจัย พบว่า มีค่าเท่ากับ .883 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 130 ตัวแปร ของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา เป็นจำนวนข้อมูลที่มีความเหมาะสมและเพียงพอสามารถใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้ในระดับดีมาก เพราะค่า KMO มีค่ามากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1 และเมื่อทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบในลักษณะเดียวกันคือ ค่า Chi- Square เท่ากับ 41687.269 ค่า Significance เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 จึงปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่าตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 130 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไป

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา โดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกน ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax Rotation) กำหนดเป็นองค์ประกอบตามเกณฑ์คัดเลือกตัวแปร ดังนี้ 1) ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 1 ตามเกณฑ์ของไคเซอร์ (Kaiser Criterion) 2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป และ 3) มีตัวแปรที่บรรยายในแต่ละองค์ประกอบ มีจำนวน 3 ตัวแปรขึ้นไป ผลการสกัดองค์ประกอบ พบว่าได้องค์ประกอบตามเงื่อนไขข้างต้นจำนวน 24 รายละเอียดดังตารางที่ 9 และตารางที่ 10

ตารางที่ 9 ค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

| Component | Extraction Sums of Squared |               |              | Rotation Sums of Squared |               |              |
|-----------|----------------------------|---------------|--------------|--------------------------|---------------|--------------|
|           | Total                      | % of Variance | Cumulative % | Total                    | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 54.808                     | 42.160        | 42.160       | 27.846                   | 21.420        | 21.420       |
| 2         | 5.366                      | 4.128         | 46.287       | 6.924                    | 5.326         | 26.747       |
| 3         | 4.197                      | 3.228         | 49.516       | 5.485                    | 4.219         | 30.965       |
| 4         | 3.304                      | 2.542         | 52.057       | 5.082                    | 3.909         | 34.875       |
| 5         | 3.186                      | 2.450         | 54.508       | 4.673                    | 3.595         | 38.469       |
| 6         | 2.513                      | 1.933         | 56.440       | 4.283                    | 3.294         | 41.764       |
| 7         | 2.244                      | 1.726         | 58.167       | 3.721                    | 2.862         | 44.626       |
| 8         | 2.214                      | 1.703         | 59.869       | 3.511                    | 2.701         | 47.327       |
| 9         | 2.101                      | 1.617         | 61.486       | 3.488                    | 2.683         | 50.010       |
| 10        | 2.033                      | 1.563         | 63.049       | 3.443                    | 2.648         | 52.658       |
| 11        | 1.777                      | 1.367         | 64.416       | 3.411                    | 2.624         | 55.282       |
| 12        | 1.711                      | 1.316         | 65.732       | 3.396                    | 2.612         | 57.894       |
| 13        | 1.665                      | 1.281         | 67.013       | 3.157                    | 2.429         | 60.323       |
| 14        | 1.493                      | 1.148         | 68.161       | 3.128                    | 2.406         | 62.729       |
| 15        | 1.428                      | 1.098         | 69.260       | 2.921                    | 2.247         | 64.976       |

ตารางที่ 9 ค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา (ต่อ)

| Component | Extraction Sums of Squared |               |              | Rotation Sums of Squared |               |              |
|-----------|----------------------------|---------------|--------------|--------------------------|---------------|--------------|
|           | Total                      | % of Variance | Cumulative % | Total                    | % of Variance | Cumulative % |
| 16        | 1.363                      | 1.049         | 70.308       | 2.528                    | 1.944         | 66.920       |
| 17        | 1.334                      | 1.026         | 71.334       | 2.405                    | 1.850         | 68.770       |
| 18        | 1.297                      | .998          | 72.332       | 2.105                    | 1.619         | 70.389       |
| 19        | 1.218                      | .937          | 73.269       | 1.768                    | 1.360         | 71.750       |
| 20        | 1.192                      | .917          | 74.186       | 1.746                    | 1.343         | 73.093       |
| 21        | 1.120                      | .861          | 75.048       | 1.555                    | 1.196         | 74.289       |
| 22        | 1.063                      | .818          | 75.865       | 1.474                    | 1.134         | 75.423       |
| 23        | 1.026                      | .789          | 76.655       | 1.332                    | 1.025         | 76.448       |
| 24        | 1.005                      | .773          | 77.428       | 1.274                    | .980          | 77.428       |

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1 มี 24 องค์ประกอบ เมื่อหมุนแกนแล้วอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 77.428 และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การคัดเลือกที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 1 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) มีค่าตั้งแต่ .60 ขึ้นไป และมีตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้มากกว่า 3 ตัวแปรขึ้นไป เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ องค์ประกอบที่ 1- 4 พบว่า ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) มากกว่า 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมด 34.875

นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน นำเสนอข้อมูล ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน

| ตัวแปร | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ |       |       |   |
|--------|----------------------|-------|-------|---|
|        | 1                    | 2     | 3     | 4 |
| a87    | 0.795                |       |       |   |
| a83    | 0.780                |       |       |   |
| a81    | 0.773                |       |       |   |
| a86    | 0.765                |       |       |   |
| a84    | 0.752                |       |       |   |
| a88    | 0.750                |       |       |   |
| a73    | 0.736                |       |       |   |
| a77    | 0.727                |       |       |   |
| a72    | 0.726                |       |       |   |
| a89    | 0.720                |       |       |   |
| a76    | 0.716                |       |       |   |
| a79    | 0.703                |       |       |   |
| a74    | 0.697                |       |       |   |
| a71    | 0.694                |       |       |   |
| a78    | 0.691                |       |       |   |
| a70    | 0.688                |       |       |   |
| a75    | 0.686                |       |       |   |
| a92    | 0.684                |       |       |   |
| a63    | 0.678                |       |       |   |
| a85    | 0.676                |       |       |   |
| a62    | 0.674                | 0.732 |       |   |
| a66    | 0.673                | 0.654 |       |   |
| a67    | 0.667                | 0.611 |       |   |
| a82    | 0.667                |       | 0.734 |   |
| a80    | 0.661                |       | 0.703 |   |
| a97    |                      |       | 0.685 |   |
| a98    |                      |       | 0.676 |   |

ตารางที่ 10 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน (ต่อ)

| ตัวแปร | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ |          |          |          |
|--------|----------------------|----------|----------|----------|
|        | 1                    | 2        | 3        | 4        |
| a99    |                      |          | 0.606    |          |
| a128   |                      |          |          | 0.649    |
| a130   |                      |          |          | 0.627    |
| a127   |                      |          |          | 0.621    |
| a129   |                      |          |          | 0.607    |
|        | 32                   | 3        | 5        | 4        |
| รวม    | 32 ตัวแปร            | 3 ตัวแปร | 5 ตัวแปร | 4 ตัวแปร |

จากตารางที่ 10 พบว่า องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ตามเกณฑ์การคัดเลือกที่กำหนด คือ องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 32 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 จำนวน 3 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 จำนวน 5 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 4 จำนวน 4 ตัวแปร

ตารางที่ 11 องค์ประกอบและค่าน้ำหนักองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

| ลำดับที่ | ชื่อองค์ประกอบ  | จำนวนตัวแปร | ค่าน้ำหนัก    |
|----------|-----------------|-------------|---------------|
| 1        | องค์ประกอบที่ 1 | 32          | 0.603 - 0.795 |
| 2        | องค์ประกอบที่ 2 | 3           | 0.611 - 0.732 |
| 3        | องค์ประกอบที่ 3 | 5           | 0.606 - 0.734 |
| 4        | องค์ประกอบที่ 4 | 4           | 0.607 - 0.649 |
|          | รวม             | 44          | 0.603 - 0.795 |

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด มีจำนวน 4 องค์ประกอบ โดยมีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ คือ องค์ประกอบที่ 1 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 32 ตัวแปร มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.603 - 0.795 องค์ประกอบที่ 2 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.611 - 0.732 องค์ประกอบที่ 3 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.606 - 0.734 องค์ประกอบที่ 4 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.607 - 0.649 ซึ่งรวมมีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบทั้งหมด 44 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.603 - 0.795 ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 1

| ตัวแปร | ข้อความ  | ค่าน้ำหนัก<br>องค์ประกอบ |
|--------|--|--------------------------|
| a87    | ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการมาทำงานของบุคลากร   | 0.795                    |
| a83    | ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน                                     | 0.780                    |
| a81    | ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมด้านเวลาให้บุคลากรด้วยความยืดหยุ่น                             | 0.773                    |
| a86    | ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความ<br>เต็มใจ                    | 0.765                    |
| a84    | ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี   | 0.752                    |
| a88    | ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง                                   | 0.750                    |
| a73    | ผู้บริหารมีความพร้อมรับผิดชอบทั้งความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยลำพัง                           | 0.736                    |
| a77    | ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถของบุคลากรโดยการมอบความ<br>รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม              | 0.727                    |
| a72    | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่า<br>มีประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ | 0.726                    |
| a89    | ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นที่ปรึกษาได้หากมีปัญหาหรือ<br>ข้อสงสัยในการทำงาน         | 0.720                    |
| a76    | ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการ<br>ดำเนินงานของโรงเรียน           | 0.716                    |
| a79    | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานในโอกาส<br>พิเศษหรือเทศกาล          | 0.703                    |
| a74    | ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>ชุมชน                  | 0.697                    |
| a71    | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ<br>ในที่ประชุม                  | 0.694                    |
| a78    | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามหลัก<br>ธรรมาภิบาล                       | 0.691                    |
| a70    | ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการมีมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงาน<br>และผู้รับบริการ         | 0.688                    |
| a75    | ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง  | 0.686                    |

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร   | ข้อความ   | ค่าน้ำหนัก<br>องค์ประกอบ |
|--|---|--------------------------|
| a92  | ผู้บริหารมีการกำหนดแผนงาน/ โครงการเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร<br>ในโรงเรียน                          | 0.684                    |
| a63  | ผู้บริหารมีการสื่อสาร สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน  | 0.678                    |
| a85  | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวกที่จะสร้างผลงานให้กับ<br>โรงเรียน                    | 0.676                    |
| a62  | มีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยี่ดหลัก<br>ธรรมาภิบาล                          | 0.674                    |
| a66  | ผู้บริหารให้คำชื่นชม ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร   | 0.673                    |
| a67  | ผู้บริหารมีน้ำใจเอื้ออารีต่อบุคลากรและครอบครัว  | 0.667                    |
| a82  | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม  | 0.667                    |
| a80  | ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถ<br>แก้ปัญหาได้                            | 0.661                    |
| a65  | ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม  | 0.642                    |
| a69  | ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า   | 0.638                    |
| a91  | การบริหารจัดการยึดเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ                                       | 0.633                    |
| a68  | ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ  | 0.626                    |
| a64  | ผู้บริหารส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อ<br>พบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน | 0.621                    |
| a61  | ผู้บริหารดูแลสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้<br>มอบหมายให้                  | 0.619                    |
| a90  | ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ   | 0.603                    |
| ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)                                    |   | 27.846                   |
| ค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม (Percent of Variance)                         |   | 21.420                   |
| ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of<br>Variance) |   | 21.420                   |



จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรบรรยายที่สำคัญจำนวน 32 ตัวแปรหลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.603 - 0.795 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 27.846 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปรในองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 21.420 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of Variance) เท่ากับ 21.420 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรทั้ง 32 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าตัวแปรที่ 87 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร มีน้ำหนักมากที่สุด คือ 0.95 รองลงมาคือตัวแปรที่ 83 การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.780 และตัวแปรที่ 90 ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.603 ซึ่งผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 ว่า “การบริหารจัดการองค์กร”

เนื่องจากองค์ประกอบที่ 1 “การบริหารจัดการองค์กร” ถูกอธิบายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวนมากถึง 32 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ (Varimax Rotation)

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีข้อตกลงเบื้องต้นคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันซึ่งพิจารณาจากค่า KMO ที่มีค่าเข้าใกล้ 1.00 และ Bartlett's Test เพื่อทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ตัวแปรต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

$H_1$  : ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

ซึ่งผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล รายละเอียดดังตารางที่ 14

ตารางที่ 13 การทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล การวิเคราะห์ค่า KMO (Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy) และ วิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity องค์ประกอบที่ 1

|  |      |          |
|--|------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |      | .963     |
| Approx. Chi-Square                               |      | 8762.589 |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | df   | 496      |
|  | Sig. | .000     |

จากตารางที่ 13 พบว่า ผลการทดสอบ KMO ของข้อมูลตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาโดยมีค่า KMO เท่ากับ .963 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.80 และมีค่าเข้าใกล้ 1.00 หมายถึง ข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไปได้ และเมื่อทดสอบสมมติฐานด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่า มีค่า Chi-Square เท่ากับ 8762.589 และค่า Significance เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 จึงปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์กันและเป็นข้อมูลที่เหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไป

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา โดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method : Principal Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนแบบแวนิแม็กซ์ (Varimax Rotation) มีข้อตกลงเบื้องต้นคือ แต่ละองค์ประกอบ (Component) มีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1.00 ตามแนวคิดของ Kaiser ค่าน้ำหนักองค์ประกอบแต่ละตัว (Factor Loading) มากกว่า 0.60 และอธิบายตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ผลการสกัดองค์ประกอบ พบว่า ได้องค์ประกอบตามเงื่อนไขข้างต้น จำนวน 2 องค์ประกอบ รายละเอียดดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 แสดงองค์ประกอบย่อยและค่าความแปรปรวนของตัวแปรขององค์ประกอบที่ 1

| Component | Extraction Sums of Squared |               |              | Rotation Sums of Squared |               |              |
|-----------|----------------------------|---------------|--------------|--------------------------|---------------|--------------|
|           | Loadings                   |               |              | Loadings                 |               |              |
|           | Total                      | % of Variance | Cumulative % | Total                    | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 20.172                     | 63.037        | 63.037       | 10.907                   | 34.084        | 34.084       |
| 2         | 1.015                      | 3.172         | 66.209       | 10.280                   | 32.125        | 66.209       |

จากตารางที่ 14 แสดงจำนวนองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบ “การบริหารจัดการองค์กร” พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร มี 2 องค์ประกอบ เมื่อหมุนแกนแล้วอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 66.209 และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่เข้าใกล้ 1 มากกว่า มีค่าความแปรปรวนมากกว่า 1 และมีตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้มากกว่า 3 ตัวแปรขึ้นไป พบว่า มีเพียง 2 องค์ประกอบย่อยที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ องค์ประกอบย่อยที่ 1 – 2 ซึ่งเมื่อหมุนแกนแล้ว องค์ประกอบย่อยลำดับแรกมีค่าความแปรปรวนสูงสุดเท่ากับ 10.907 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 34.084 องค์ประกอบย่อยลำดับที่ 2 มีค่าความแปรปรวน 10.280 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 32.125

สำหรับน้ำหนักองค์ประกอบย่อยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบย่อย  
 หลังหมุนแกนแสดงไว้ในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แสดงน้ำหนักองค์ประกอบย่อยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบย่อยหลังหมุน  
 แกนขององค์ประกอบที่ 1

| ตัวแปร | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ |       |
|--------|----------------------|-------|
|        | 1                    | 2     |
| a86    | 0.793                |       |
| a88    | 0.774                |       |
| a87    | 0.763                |       |
| a91    | 0.758                |       |
| a81    | 0.733                |       |
| a83    | 0.698                |       |
| a85    | 0.677                |       |
| a80    | 0.665                |       |
| a92    | 0.664                |       |
| a76    | 0.663                |       |
| a84    | 0.644                |       |
| a69    | 0.624                |       |
| a74    | 0.618                |       |
| a82    | 0.610                |       |
| a61    | 0.601                |       |
| a64    | 0.580                |       |
| a75    | 0.551                |       |
| a66    | 0.542                |       |
| a68    |                      | 0.794 |
| a71    |                      | 0.792 |
| a70    |                      | 0.760 |
| a89    |                      | 0.707 |
| a72    |                      | 0.704 |

ตารางที่ 15 แสดงน้ำหนักองค์ประกอบย่อยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบย่อยหลังหมุนแกนขององค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ |       |
|--------|----------------------|-------|
|        | 1                    | 2     |
| a73    |                      | 0.675 |
| a79    |                      | 0.667 |
| a67    |                      | 0.663 |
| a78    |                      | 0.647 |
| a77    |                      | 0.641 |
| a63    |                      | 0.635 |
| a62    |                      | 0.630 |
| a65    |                      | 0.628 |
| a65    |                      | 0.628 |
| a90    |                      | 0.576 |
| รวม    | 18                   | 14    |

จากตารางที่ 15 พบว่า องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 1 “การบริหารจัดการองค์กร” ที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือมีค่าความแปรปรวนมากกว่าหรือเท่ากับ 1 โดยไม่กำหนดค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Free Loading) และมีตัวแปรที่บรรยายแต่ละองค์ประกอบย่อย ตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 18 ตัวแปร องค์ประกอบย่อยที่ 2 จำนวน 14 ตัวแปร มีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 แสดงองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 1

| ลำดับที่ | ชื่อองค์ประกอบ      | จำนวนตัวแปร | ค่าน้ำหนัก    |
|----------|---------------------|-------------|---------------|
| 1        | องค์ประกอบย่อยที่ 1 | 18          | 0.542 - 0.793 |
| 2        | องค์ประกอบย่อยที่ 2 | 14          | 0.576 - 0.794 |
|          | รวม                 | 32          | 0.542 - 0.794 |

จากตารางที่ 16 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 มีองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดมีองค์ประกอบ จำนวน 2 องค์ประกอบ โดย องค์ประกอบย่อยที่ 1 มี จำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 18 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.542 - 0.793 องค์ประกอบย่อยที่ 2 มี จำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 14 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.576 - 0.794

ตารางที่ 17 แสดงองค์ประกอบย่อยที่ 1

| ลำดับที่ | ตัวแปร | ข้อความ   | ค่าน้ำหนัก<br>องค์ประกอบ |
|----------|--------|---|--------------------------|
| 1.1      | a86    | ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ                         | 0.793                    |
| 1.2      | a88    | ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง                                    | 0.774                    |
| 1.3      | a87    | ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการมาทำงานของบุคลากร  | 0.763                    |
| 1.4      | a91    | การบริหารจัดการยึดเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ                               | 0.758                    |
| 1.5      | a81    | ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมด้านเวลาให้บุคลากรด้วยความยืดหยุ่น                              | 0.733                    |
| 1.6      | a83    | ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน                                      | 0.698                    |
| 1.7      | a85    | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวกที่จะสร้างผลงานให้กับโรงเรียน                    | 0.677                    |
| 1.8      | a80    | ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถแก้ปัญหาได้                            | 0.665                    |
| 1.9      | a92    | ผู้บริหารมีการกำหนดแผนงาน/ โครงการเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรในโรงเรียน                          | 0.664                    |
| 1.10     | a76    | ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน                | 0.663                    |
| 1.11     | a84    | ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี  | 0.644                    |
| 1.12     | a69    | ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า                                     | 0.624                    |
| 1.13     | a74    | ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ชุมชน                      | 0.618                    |
| 1.14     | a82    | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม  | 0.610                    |
| 1.15     | a61    | ผู้บริหารดูแลสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้                  | 0.601                    |
| 1.16     | a64    | ผู้บริหารส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อพบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน | 0.580                    |

ตารางที่ 17 แสดงองค์ประกอบย่อยที่ 1 (ต่อ)

| ลำดับที่  | ตัวแปร | ข้อความ   | ค่าน้ำหนัก<br>องค์ประกอบ |
|---|--------|---|--------------------------|
| 1.17  | a75    | ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง | 0.551                    |
| 1.18  | a66    | ผู้บริหารให้คำชื่นชม ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร     | 0.542                    |
| ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)                                 |        |   | 10.907                   |
| ค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม (Percent of Variance)                      |        |   | 34.084                   |
| ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of Variance) |        |   | 34.084                   |

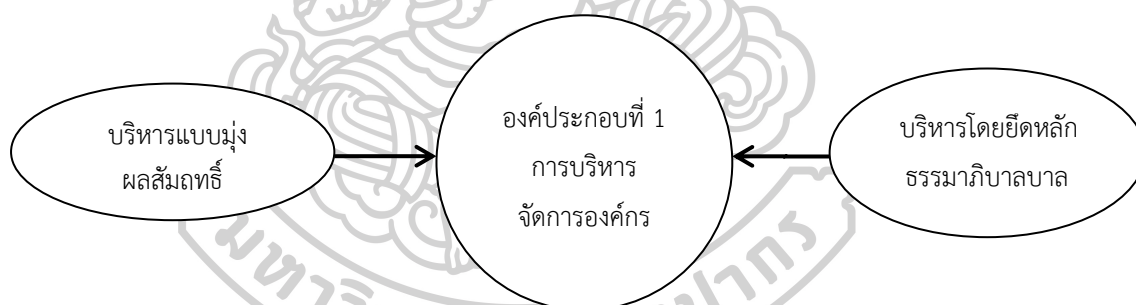
จากตารางที่ 17 พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรบรรยายที่สำคัญจำนวน 18 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.542 - 0.793 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.907 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปรในองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 34.084 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of Variance) เท่ากับ 34.084 แสดงว่าองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ได้ร้อยละ 34.084 และเมื่อเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบย่อยอื่น ๆ เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุดและเมื่อแยกเป็นรายข้อ พบว่า ตัวแปรที่ 86 ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.793 และตัวแปรที่ 64 ผู้บริหารส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อพบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน มีค่าน้ำหนัก 0.580 แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญในอันดับที่ 1 ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบย่อยที่ 1 ว่า “**บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**”

ตารางที่ 18 แสดงองค์ประกอบย่อยที่ 2

| ลำดับที่  | ตัวแปร | ข้อความ   | ค่าน้ำหนัก<br>องค์ประกอบ |
|---|--------|---|--------------------------|
| 2.1   | a68    | ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ  | 0.794                    |
| 2.2   | a71    | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุม                  | 0.792                    |
| 2.3   | a70    | ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการมีมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ          | 0.760                    |
| 2.4   | a89    | ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นທີ່ปรึกษาได้หากมีปัญหาหรือข้อสงสัยในการทำงาน          | 0.707                    |
| 2.5   | a72    | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ | 0.704                    |
| 2.6   | a73    | ผู้บริหารมีความพร้อมรับผิดไม่ทิ้งความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยลำพัง                        | 0.675                    |
| 2.7   | a79    | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานในโอกาสพิเศษหรือเทศกาล           | 0.667                    |
| 2.8   | a67    | ผู้บริหารมีน้ำใจเอื้ออารีต่อบุคลากรและครอบครัว  | 0.663                    |
| 2.9   | a78    | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล                        | 0.647                    |
| 2.10  | a77    | ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถของบุคลากรโดยการมอบความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม               | 0.641                    |
| 2.11  | a63    | ผู้บริหารมีการสื่อสาร สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน                                      | 0.635                    |
| 2.12  | a62    | มีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล                      | 0.630                    |
| 2.13  | a65    | ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม  | 0.628                    |
| 2.14  | a90    | ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ   | 0.576                    |
| ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)                           |        |   | 10.280                   |
| ค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม (Percent of Variance)                |        |   | 32.125                   |
| ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative % of Variance) |        |   | 66.209                   |

จากตารางที่ 18 พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 2 อธิบายตัวแปรสำคัญ จำนวน 14 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง . 0.576 - 0.794 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.280 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 32.125 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of Variance) เท่ากับ 66.209 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 14 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกเป็นรายชื่อ พบว่า ตัวแปรที่ 68 “ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ” มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบมากที่สุดคือ 0.794 ส่วนตัวแปรที่ 90 “ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ โรงเรียนให้สารสนเทศเกี่ยวกับการให้บริการ โดยขึ้นเตรียมไว้ในคู่มือและวิธีปฏิบัติ” มีน้ำหนัก องค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.576 ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบย่อยที่ 2 ว่า “**บริหารโดยยึดหลัก ธรรมภิบาล**”

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 1 “บริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์” โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ สรุปเป็นภาพได้ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แสดงองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 1

จากแผนภูมิที่ 4 อธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 1 “การบริหารจัดการองค์กร” ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 1 “บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์” ประกอบด้วยตัวแปร 18 ตัว คือ

- 1) ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ
- 2) ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง
- 3) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการมาทำงานของบุคลากร
- 4) การบริหารจัดการยึดเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ
- 5) ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมด้านเวลาให้บุคลากรด้วยความยืดหยุ่น
- 6) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน
- 7) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวกที่จะสร้างผลงานให้กับ



โรงเรียน 8) ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถแก้ปัญหาได้ 9) ผู้บริหารมีการกำหนดแผนงาน/ โครงการเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรในโรงเรียน 10) ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน 11) ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี 12) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า 13) ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ชุมชน 14) ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม 15) ผู้บริหารดูแลสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้ 16) ผู้บริหารส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อพบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน 17) ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง 18) ผู้บริหารให้คำชื่นชม ให้ขวัญ กำลังใจแก่บุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 2 “บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล” ประกอบด้วย ตัวแปร 14 ตัว คือ 1) ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ 2) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุม 3) ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการมีมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ 4) ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นที่ยอมรับได้หากมีปัญหาหรือข้อสงสัยในการทำงาน 5) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ 6) ผู้บริหารมีความพร้อมรับฟังไม่ทั้งความรับฟังชอบให้บุคลากรโดยลำพัง 7) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานในโอกาสพิเศษหรือเทศกาล 8) ผู้บริหารมีน้ำใจเอื้ออารีต่อบุคลากรและครอบครัว 9) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล 10) ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถของบุคลากรโดยการมอบความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม 11) ผู้บริหารมีการสื่อสาร สิ่งการที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน 12) มีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล 13) ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม 14) ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ

ตารางที่ 19 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 2

| ตัวแปร  | ข้อความ   | ค่าน้ำหนัก<br>องค์ประกอบ |
|---|---|--------------------------|
| a48   | บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                 | 0.732                    |
| a49   | บุคลากรมีความรู้สึกถึงความสุขของพวกเขาคือการทำให้องค์กรมีชื่อเสียงที่ดีและเป็นที่ยอมรับ | 0.654                    |
| a47   | บุคลากรตระหนักและมีความรู้เรื่องสุขภาพ  | 0.611                    |
| ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)                                 |   | 6.924                    |
| ค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม (Percent of Variance)                      |   | 5.326                    |
| ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of Variance) |   | 26.747                   |

ตารางที่ 19 พบว่าอธิบายตัวแปรสำคัญ 3 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 หลังหมุนแกน เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปร ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.611 - 0.732 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.924 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 5.326 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of Variance) เท่ากับ 26.747 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญในอันดับที่ 2 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ตัวแปรที่ 48 “บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร” มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.732 รองลงมาคือตัวแปรที่ 49 “บุคลากรมีความรู้สึกถึงความสุขของพวกเขาคือการทำให้องค์กรมีชื่อเสียงที่ดีและเป็นที่ยอมรับ” มีน้ำหนัก 0.654 และตัวแปรที่ 47 “บุคลากรตระหนักและมีความรู้เรื่องสุขภาพ” น้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.611 ผู้วิจัยกำหนดชื่อ องค์ประกอบที่ 2 ว่า “สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง”

ตารางที่ 20 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 3

| ตัวแปร  | ข้อความ  | ค่าน้ำหนัก<br>องค์ประกอบ |
|---|--|--------------------------|
| a95   | โรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มั่นคง แข็งแรง  | 0.734                    |
| a96   | บริเวณโดยรอบของโรงเรียนมีความปลอดภัยไม่มีพื้นที่รกร้าง   | 0.703                    |
| a97   | ระยะทางจากบ้านพักไปโรงเรียนไม่ไกลจนเกินไป  | 0.685                    |
| a98   | โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีอำนวยความสะดวกในการ<br>ปฏิบัติงานให้บุคลากร  | 0.676                    |
| a99   | โรงเรียนมีโอกาสดำเนินการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายในการระดม<br>ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรในองค์กร | 0.606                    |
| ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)                           |  | 5.485                    |
| ค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม (Percent of Variance)                |  | 4.219                    |
| ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative % of Variance) |  | 30.965                   |

จากตารางที่ 20 อธิบายตัวแปรสำคัญ 5 ตัวแปร หลังหมุนแกน เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ 0.606 – 0.734 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 5.485 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 4.219 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of Variance) เท่ากับ 30.965 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญในอันดับที่ 3 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปรเป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ตัวแปรที่ 95 “โรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มั่นคง แข็งแรง” มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด” คือ 0.734 ส่วนตัวแปรที่ 99 “โรงเรียนมีโอกาสดำเนินการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรในองค์กร” มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ 0.606 ผู้วิจัยกำหนดชื่อ องค์ประกอบที่ 3 ว่า “พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ”

ตารางที่ 21 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 4

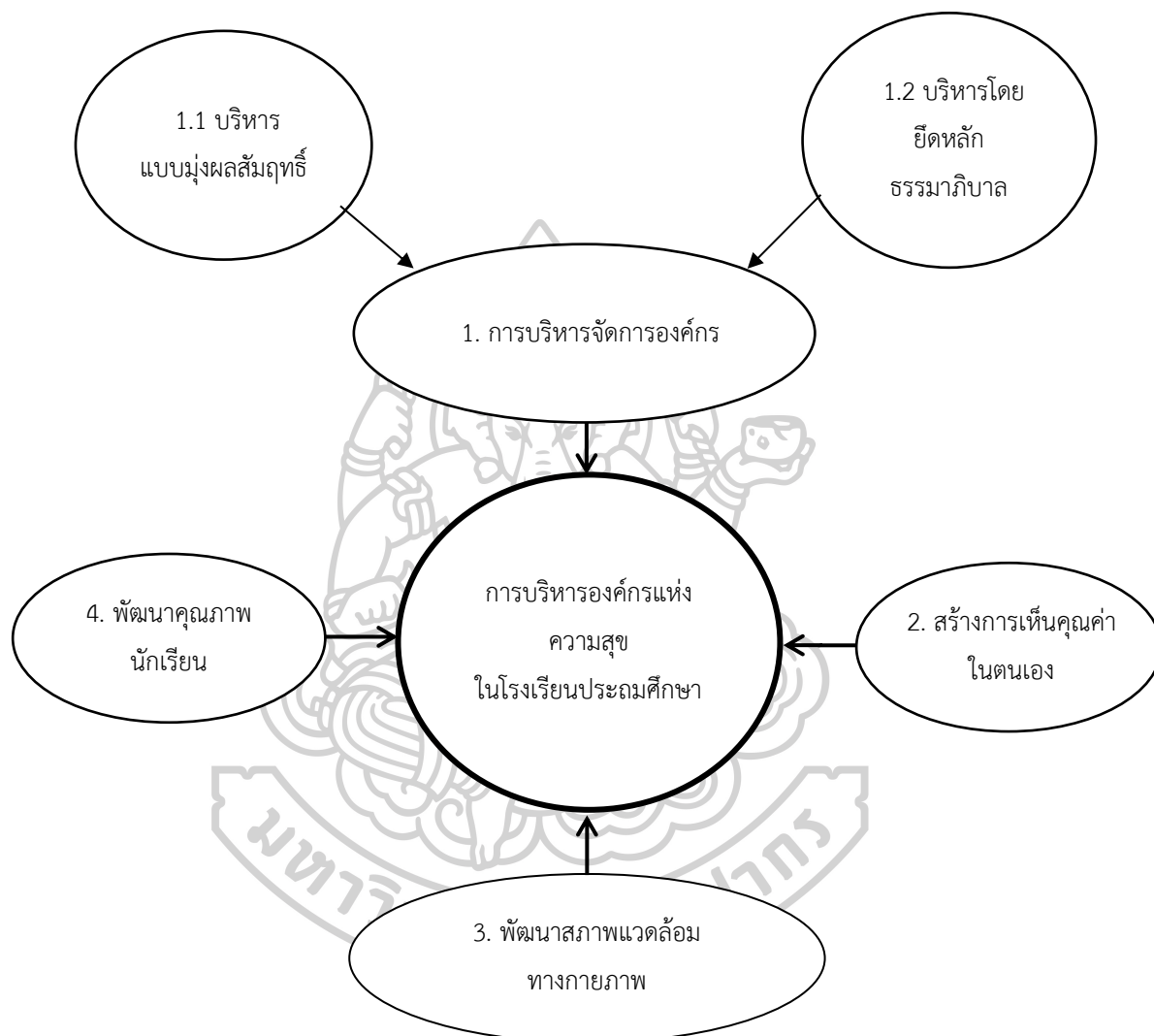
| ตัวแปร  | ข้อความ  | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ |
|---|--|----------------------|
| a128  | ครูและนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันนักเรียนเคารพและเชื่อฟังครู | 0.649                |
| a130  | นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับดีเยี่ยม              | 0.627                |
| a127  | นักเรียนมีความสามารถทางด้านคิดวิเคราะห์และเขียนสื่อความสูงขึ้น   | 0.621                |
| a129  | บุคลากรสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์            | 0.607                |
| ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)                           |  | 5.082                |
| ค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม (Percent of Variance)                |  | 3.909                |
| ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative % of Variance) |  | 34.875               |

จากตารางที่ 21 พบว่าองค์ประกอบที่ 4 อธิบายตัวแปรสำคัญ 4 ตัวแปร หลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.607 – 0.649 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 5.082 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 3.909 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวแปร (Cumulative percent of Variance) เท่ากับ 34.875 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญในอันดับที่ 4 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุดในอันดับที่ 4 แสดงว่าตัวแปรที่ 128 “ครูและนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันนักเรียนเคารพและเชื่อฟังครู” มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .649 ส่วนตัวแปรที่ 129 “บุคลากรสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์” มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .607 ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อ องค์ประกอบที่ 4 ว่า “พัฒนาคุณภาพนักเรียน”

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบขอ การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ รวม 44 ตัวแปร โดยให้ชื่อแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารจัดการองค์กร
  - 1.1 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
  - 1.2 บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
2. สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง
3. พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. พัฒนาคุณภาพนักเรียน

ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
ทั้ง 4 องค์ประกอบ  
แสดงแผนภูมิที่ 5 ดังนี้



แผนภูมิที่ 5 แสดงองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

จากแผนภูมิที่ 5 สรุปผลการผลการวิเคราะห์องค์ประกอบจากกลุ่มตัวอย่างพบว่า  
ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)**  
ประกอบด้วย 32 ตัวแปรย่อย แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

### องค์ประกอบย่อยที่ 1 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management)

ประกอบด้วย 18 ตัวแปรดังนี้ 1) ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ 2) ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง 3) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการมาทำงานของบุคลากร 4) การบริหารจัดการยึดเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ 5) ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมด้านเวลาให้บุคลากรด้วยความยืดหยุ่น 6) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน 7) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวกที่จะสร้างผลงานให้กับโรงเรียน 8) ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถแก้ปัญหาได้ 9) ผู้บริหารมีการกำหนดแผนงาน/ โครงการเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรในโรงเรียน 10) ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน 11) ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี 12) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า 13) ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ชุมชน 14) ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม 15) ผู้บริหารดูแลสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้ 16) ผู้บริหาร ส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อพบอุปสรรคในการทำงาน 17) ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง 18) ผู้บริหารให้คำชื่นชม ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

### องค์ประกอบย่อยที่ 2 บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

ประกอบด้วย 14 ตัวแปร ดังนี้ 1) ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ 2) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุม 3) ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการมีมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ 4) ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นที่ปรึกษาได้หากมีปัญหาหรือข้อสงสัยในการทำงาน 5) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่ามีประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ 6) ผู้บริหารมีความพร้อมรับผิดชอบและไม่ทิ้งความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยลำพัง 7) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานในโอกาสพิเศษหรือเทศกาล 8) ผู้บริหารมีน้ำใจเอื้ออารีต่อบุคลากรและครอบครัว 9) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล 10) ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถของบุคลากรโดยการมอบความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม 11) ผู้บริหารผู้บริหารมีการสื่อสาร สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน 12) ผู้บริหารมีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล 13) ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม 14) ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญไม่เผด็จการ

### องค์ประกอบที่ 2 สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง (Create Self – Esteem) ประกอบด้วย

3 ตัวแปร ดังนี้ 1) บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 2) มีความรู้สึกว่าการมีความสุขของพวกเขาเป็นการทำให้องค์กรมีชื่อเสียงที่ดีและเป็นที่ยอมรับ 3) ตระหนักและมีความรู้เรื่องสุขภาพ

### องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อม (Develop Physical Environment)

ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ดังนี้ 1) โรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มั่นคง แข็งแรง 2) บริเวณโดยรอบของโรงเรียนมีความปลอดภัยไม่มีพื้นที่รกร้าง 3) ระยะทางจากบ้านพักไปโรงเรียนไม่ไกลจนเกินไป 4) โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้บุคลากร 5) โรงเรียนมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรในองค์กร

### องค์ประกอบที่ 4 พัฒนาคุณภาพนักเรียน (Improve Student Quality) ประกอบด้วย

4 ตัวแปร ดังนี้ 1) ครูและนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันนักเรียนเคารพและเชื่อฟังครู 2) นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับดีเยี่ยม 3) นักเรียนมีความสามารถทางด้านคิดวิเคราะห์และเขียนสื่อความสูงขึ้น 4) บุคลากรสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

ตารางที่ 22 รายชื่อและจำนวนองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา

| องค์ประกอบ | ชื่อองค์ประกอบ                 | จำนวนตัวแปร |
|------------|--------------------------------|-------------|
| 1          | การบริหารจัดการองค์กร          | 32          |
|            | 1.1 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์    | 18          |
|            | 1.2 บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล | 14          |
| 2          | สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง      | 3           |
| 3          | พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ      | 5           |
| 4          | พัฒนาคุณภาพนักเรียน            | 4           |
|            | รวม                            | 44          |

จากตารางที่ 22 สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการองค์กร จำนวน 32 ตัวแปร ซึ่งมี 2 องค์ประกอบย่อย คือ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 18 ตัวแปร และ บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 14 ตัวแปร 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง จำนวน 3 ตัวแปร 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ประกอบด้วย 5 ตัวแปร และ 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียนจำนวน 4 ตัวแปร

## ตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

ขั้นตอนนี้เป็นการยืนยันองค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) การบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมี 2 องค์ประกอบย่อยได้แก่ 1.1) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้จำนวน 18 ตัวแปร และ 1.2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ได้จำนวน 14 ตัวแปร 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง ได้จำนวน 3 ตัวแปร 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้จำนวน 5 ตัวแปร และ 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียน ได้จำนวน 4 ตัวแปร ผู้วิจัยได้นำมายืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยวิธีประเมินเพื่อยืนยันองค์ประกอบโดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1) นางสาวชนิษฐา ตั้งวรสิทธิชัย รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

2) ดร.มโน ชุนดี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง

3) ดร.วิไล กวางศิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ศรีสุขาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 1

4) ดร.สมหมาย เทียนสมใจ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

5) ดร.สุวารีศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยกรดวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยนาท

พิจารณายืนยันองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ซึ่งผลการยืนยันองค์ประกอบ ผู้วิจัย สรุปได้ดังนี้



ตารางที่ 23 ค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์การบริหารองค์การแห่งความสุโขทัยในโรงเรียนประถมศึกษา

| ที่ | ความคิดเห็น |            |         |            |             |        |        |        |               |                 |              |                 |                  |                 |    |   |
|-----|-------------|------------|---------|------------|-------------|--------|--------|--------|---------------|-----------------|--------------|-----------------|------------------|-----------------|----|---|
|     | ความถูกต้อง |            |         |            | ความเหมาะสม |        |        |        | ความเป็นไปได้ |                 |              |                 | ความเป็นประโยชน์ |                 |    |   |
|     | ถูกต้อง     | ไม่ถูกต้อง | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม | เป็นไป      | ไม่ได้ | เป็นไป | ไม่ได้ | เป็นประโยชน์  | ไม่เป็นประโยชน์ | เป็นประโยชน์ | ไม่เป็นประโยชน์ | เป็นประโยชน์     | ไม่เป็นประโยชน์ |    |   |
| 1   | 5           | 0          | 5       | 0          | 5           | 100    | 0      | 0      | 5             | 100             | 0            | 0               | 5                | 100             | 0  | 0 |
|     | 5           | 0          | 5       | 0          | 5           | 100    | 0      | 0      | 5             | 100             | 0            | 0               | 5                | 100             | 0  | 0 |
| 2   | 5           | 0          | 5       | 0          | 5           | 100    | 0      | 0      | 5             | 100             | 0            | 0               | 5                | 100             | 0  | 0 |
|     | 5           | 0          | 5       | 0          | 5           | 100    | 0      | 0      | 5             | 100             | 0            | 0               | 5                | 100             | 0  | 0 |
| 3   | 5           | 0          | 5       | 0          | 5           | 100    | 0      | 0      | 5             | 100             | 0            | 0               | 5                | 100             | 0  | 0 |
|     | 5           | 0          | 5       | 0          | 5           | 100    | 0      | 0      | 5             | 100             | 0            | 0               | 5                | 100             | 0  | 0 |
| 4   | 4           | 1          | 4       | 1          | 4           | 80     | 20     | 4      | 4             | 80              | 20           | 4               | 4                | 80              | 20 | 1 |
|     | 4           | 1          | 4       | 1          | 4           | 80     | 20     | 4      | 4             | 80              | 20           | 4               | 4                | 80              | 20 | 1 |

จากตารางที่ 23 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในแต่ละองค์ประกอบมีระดับความคิดเห็นคิดเป็นร้อยละดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1** ด้านการบริหารจัดการองค์กรทั้งด้านบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล พบว่าความคิดเห็นคิดเป็นร้อยละดังนี้ ความถูกต้อง (Accuracy Standards) ร้อยละ 100 ความเหมาะสม (Propriety Standard) ร้อยละ100 มีความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ร้อยละ 100 และความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ร้อยละ100

**องค์ประกอบที่ 2** ด้านสร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง พบว่า ความคิดเห็นคิดเป็นร้อยละดังนี้ ความถูกต้อง (Accuracy Standards) ร้อยละ 100 ความเหมาะสม (Propriety Standard) ร้อยละ100 มีความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ร้อยละ 100 และความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ร้อยละ100

**องค์ประกอบที่ 3** ด้านพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ พบว่า ความคิดเห็นคิดเป็นร้อยละดังนี้ ความถูกต้อง (Accuracy Standards) ร้อยละ 100 ความเหมาะสม (Propriety Standard) ร้อยละ 100 มีความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ร้อยละ 100 และความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ร้อยละ 100) ร้อยละ 80 และความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ร้อยละ 80

**องค์ประกอบที่ 4** ด้านพัฒนาคุณภาพนักเรียน พบว่า ความคิดเห็นคิดเป็นร้อยละดังนี้ ความถูกต้อง (Accuracy Standards) ร้อยละ 80 ความเหมาะสม (Propriety Standard) ร้อยละ 80 มีความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)

ซึ่งลักษณะมีความหมายว่า องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขมีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์สอดคล้องตามหลักการทฤษฎี หลักการ แนวคิดตามกรอบการวิจัย

องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management) โดยภาพรวมแล้วถูกต้องครบถ้วนมีหลักการแนวคิดและทฤษฎีซึ่งจะพบว่าการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และสำหรับองค์ประกอบย่อยที่ 1 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นไปตามหลักการแนวคิดที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสามารถควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ด้านองค์ประกอบย่อยที่ 2 บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ควรยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

องค์ประกอบที่ 2 สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง (Create Self – Esteem) ถูกต้องครบถ้วน มีหลักการแนวคิด และทฤษฎีในด้านการบริหารงานบุคคล บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง ความสุขด้านปัจเจกบุคคล ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงานจะทำให้ทำงานอย่างมีความสุข ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารควรสร้างการเห็นคุณค่าในตนเองและเห็นความสำคัญของการดูแลสุขภาพ

องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Develop Physical Environment) โดยภาพรวมแล้วถูกต้องครบถ้วนมีหลักการแนวคิด และทฤษฎีทั้งนี้เนื่องจากการที่องค์กรมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี ร่มรื่น ปลอดภัย ไม่มีมลพิษ จะส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรตลอดจนการที่มีเทคโนโลยีและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกย่อมส่งผลต่อความสุขของบุคลากรในองค์กรซึ่งจะทำให้ผลผลิตหรือเป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์

องค์ประกอบที่ 4 พัฒนาคุณภาพนักเรียน (Improve Student Quality) โดยภาพรวมแล้วถูกต้องครบถ้วนตามหลักทฤษฎีซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของการบริหารองค์กรแห่งความสุขที่ในแต่ละองค์กรจะดำเนินการเพื่อผลผลิตหรือผลลัพธ์ขององค์กรซึ่งในด้านโรงเรียนผลผลิตหรือผลลัพธ์นี้คือคุณภาพของนักเรียนในด้านนี้ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำว่าองค์ประกอบที่จะทำให้การบริหารองค์กรมีความสุขได้น่าจะมาจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยแฝงมากกว่าการดูจากคุณภาพของผลผลิตองค์กร ซึ่งหมายความว่าปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม การได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนต่าง ๆ ควรจะองค์ประกอบสนับสนุนให้มีการบริหารองค์กรแห่งความสุขได้มากกว่าการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

สรุปได้ว่าผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไปในทำนองเดียวกันว่าการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการองค์กรซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ 1.1) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นได้ และความเป็นประโยชน์ องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความสัมพันธ์ทั้ง 4 องค์ประกอบโดยองค์ประกอบทุกตัวมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นได้ และความเป็นประโยชน์ โดยมีความเห็นข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะในแต่ละประเด็นแตกต่างกันไป ซึ่งล้วนมีประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารการศึกษาต่อไป

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา
- 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งในขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยได้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษา เอกสาร วรรณกรรม งานวิจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล 4) การวิเคราะห์องค์ประกอบ และ 5) การยืนยันองค์ประกอบ ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เก็บข้อมูลได้จำนวน 89 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 267 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) และแบบสอบถามเพื่อยืนยัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มัชฌิมเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis)

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาได้ข้อค้นพบ 2 ส่วน คือ

1. องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข มีรายละเอียดดังนี้

- 1) องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 44 ตัวแปร ดังนี้ 1) การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management) จำนวน 32 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 1 มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) จำนวน 18 ตัวแปร 1.2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จำนวน 14 ตัวแปร 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง (Create Self – Esteem) จำนวน 3 ตัวแปร 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Develop Physical Environment) จำนวน 5 ตัวแปร 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียน (Improve Student Quality) จำนวน 4 ตัวแปร

## 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาด้วยวิธียืนยันโดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผลการยืนยันองค์ประกอบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 ผลการยืนยันองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 4 องค์ประกอบ 44 ตัวแปร มีความถูกต้อง

2.2 ผลการยืนยันองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 4 องค์ประกอบ 44 ตัวแปร มีความเหมาะสม

2.3 ผลการยืนยันองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 4 องค์ประกอบ 44 ตัวแปร มีความเป็นไปได้

2.4 ผลการยืนยันองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 4 องค์ประกอบ 44 ตัวแปร มีความเป็นประโยชน์

### อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาและสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข

ผลการวิเคราะห์พบว่า องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 44 ตัวแปร ได้แก่ 1) การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อยคือ 1.1) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) จำนวน 18 ตัวแปร 1.2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จำนวน 14 ตัวแปร 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง (Create Self – Esteem) จำนวน 3 ตัวแปร 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Develop Physical Environment) จำนวน 5 ตัวแปร และ 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียน (Improve Student Quality) จำนวน 4 ตัวแปร ทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าว เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า องค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นพหุองค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมตามเหตุผลของตัวแปรที่อธิบายคุณลักษณะขององค์ประกอบได้ในแนวทางเดียวกัน ที่เป็นเช่นนี้เพราะในการจัดการศึกษาส่วนใหญ่ภายในสถานศึกษาจะมีส่วนที่เกี่ยวข้องในเชิงประจักษ์ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ด้านอาคารสถานที่และสื่อการเรียนการสอน คุณภาพของการจัดการศึกษาที่คุณภาพของนักเรียน การที่นักเรียนจะมีคุณภาพได้นั้นย่อมมาจากการจัดการเรียนสอนที่ครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ และอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียนมีทั้งความรู้และเป็นคนดีของสังคม มีสมรรถนะที่สำคัญตาม

หลักสูตร มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และมีทักษะการอ่านการเขียนและคิดวิเคราะห์ตามมาตรฐาน ผู้เรียนที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดไว้ ซึ่งในการบริหารจัดการ การเรียนการสอนนั้นผู้บริหารถือว่าเป็นหลักในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน การที่ครูและ บุคลากรจะตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ที่มีความพึงพอใจในการทำงานนั้นครูและบุคลากรตั้งใจมีความพึงพอใจ ในการทำงาน หากมีความสุขในการทำงานแล้วการทำงานย่อมมีประสิทธิภาพแล้วจะสะท้อนออกมา ในรูปของคุณภาพของผลผลิตซึ่งหมายถึงคุณภาพของนักเรียนนั่นเอง การให้ความสำคัญเกี่ยวกับ องค์การแห่งความสุขสำหรับภาครัฐนั้นหน่วยงานทางภาครัฐได้ให้ความสนใจในการขับเคลื่อนให้เกิด องค์การแห่งความสุขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ หรือ ก.พ.ร.ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และพัฒนาเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการยกระดับและ พัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการนำการบริหารองค์การแห่งความสุขมาใช้กับภาครัฐโดย กำหนดเป็นระบบและข้อย่อจำแนกได้ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร 1.1) ชีตความสามารถ และอัตรากำลังด้านบุคลากร 1.2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร 2) ความผูกพันของบุคลากร 2.1) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 2.2) การประเมินความผูกพันของบุคลากร 2.3) การพัฒนา บุคลากรและผู้บริหารนอกจากนี้ซึ่งข้อสังเกตองค์กรแห่งความสุขในมุมมองของภาคเอกชนกับของ ภาครัฐนั้น ยุพาวรรณ ทองตะนนาม ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมแล้วได้สรุปแนวคิดที่ว่าองค์กรภาครัฐ มีเป้าหมายและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และบริบทในการทำงานที่ แตกต่างจากองค์กรในภาคเอกชน ย่อมส่งผลให้ปัจจัยที่ทำให้เกิดองค์กรแห่งความสุขแตกต่างกันไป องค์กรภาครัฐจะมีลักษณะเป็นองค์กรที่บุคลากรหรือบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กร มีจิตวิญญาณในการทำงานขององค์กร และองค์กรมีสมรรถนะองค์กรที่ดี โดยมีปัจจัยพัฒนาองค์กร แห่งความสุข ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรดังนั้นการพัฒนาองค์กรภาครัฐไปสู่องค์กรแห่ง ความสุขขององค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะของผู้บริหาร การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร ทรัพยากรบุคคลและการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรและมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ ดีขององค์กร ดังนั้นการทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งความสุขผู้บริหารจะเป็นหลักโดยสมาชิกของ องค์กรทุกคนต้องร่วมมือร่วมใจกันที่จะขับเคลื่อนไปองค์กรตามวิสัยที่กำหนดไว้ว่าโรงเรียนจะไป ในทิศทางใด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอริคุณ สินธนาปัญญา ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารความสุข ในสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากจากปัจจัยที่ส่งผลต่อความ สุขในการทำงานของครูทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน 4) คุณลักษณะของงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคลผู้เรียนได้เรียนรู้จากครูผู้สอนที่ทุ่มเทในการทำงานอันเกิดจากการสร้าง ความสุขในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดแอนดรู (Andrew) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบด้วย 1) การสร้างบรรยากาศความสนุกสนานในการทำงาน (work enjoyment) 2) การเสริมสร้างการทำงาน (work enrichment) 3) การส่งเสริมสัมพันธ์สภาพในการทำงาน (work relationship) 4) การสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน (work life –balance) 5) การส่งเสริมความหลากหลายของงาน (work variety) 6) การสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม (work team) 7) การรับรู้งาน (work recognition) 8) การให้รางวัล (work reward) 9) การทำงานอย่างสมบูรณ์ (work meaning fullness) 10) ความผูกพันในการทำงาน (work engagement) 11) การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (work equity) 12) การมีภาวะผู้นำในที่ทำงาน (workplace leadership) และ 13) ชุมชนที่ทำงาน (workplace community) ความสุขในที่ทำงานความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงานเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อองค์กร บุคลากรต้องมีความกระตือรือร้นพร้อมให้บริการด้วยอัธยาศัยอันดีกับลูกค้า เพราะความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญต่อธุรกิจ มีหลักฐานที่แสดงถึงการเชื่อมโยงเชิงสาเหตุระหว่างลูกค้าที่มีความสุขและผลกำไรที่สูงขึ้นซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนแล้วผู้รับบริการก็คือนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเคลย์พูล (Claypool) ได้ทำการศึกษาวิจัยแล้วพบว่าความสุข ที่พบในที่ทำงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากรได้รับการยกย่องว่าเป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุความสำเร็จเนื่องจากบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นจะมั่นใจในการทำงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานและเป็นเหตุผลหนึ่งที่จะแสดงความสามารถออกมาในรูปนวัตกรรมจากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ กล่าวได้ว่าการที่องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขนั้นจะส่งผลกระทบต่อผลผลิต หรือคุณภาพของสินค้า และบริการขององค์กรเนื่องจากถ้าบุคลากรขององค์กรทำงานด้วยความพึงพอใจในหน้าที่ กระตือรือร้นที่จะทำงานด้วยความสุขความเต็มใจแล้วผลผลิตก็ย่อมดี คุณภาพของสินค้าหรือบริการนั้นก็ย่อมเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการเช่นกัน หากเปรียบองค์กรคือโรงเรียนแล้วบุคลากรในองค์กรก็คือครู ซึ่งบทบาทหน้าที่ของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ได้กำหนดข้อบังคับไว้ดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 6) จัดกิจกรรมการเรียนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ ดังนั้นการบริหารองค์กรแห่งความสุขไม่ใช่เพียงการจัดการองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความสนุกสนานเท่านั้นแต่เป็นการดำเนินการเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรที่บุคลากรอยากมาทำงาน มีความสุขในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่

โดยผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการเป็นผู้ส่งเสริม สำหรับในมุมมองของโรงเรียนผู้บริหารต้องขับเคลื่อนให้เกิดองค์กรแห่งความสุขทั้งด้านสภาพแวดล้อมสิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศในการเรียน บรรยากาศในการทำงาน การบริหารด้านบุคลากรเพื่อให้ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน มีความกระตือรือร้น ในการทำงาน มีความสมดุลทั้งชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน มีความรักสามัคคี มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์กับนักเรียนซึ่งเป็นคุณภาพของโรงเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

### **องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)**

ประกอบด้วย 32 ตัวแปร ซึ่งแยกเป็นองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) จำนวน 18 ตัวแปร และ 2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จำนวน 14 ตัวแปร

**องค์ประกอบย่อยที่ 1 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management)** ประกอบด้วย 18 ตัวแปร พบว่า ผู้บริหารมุ่งใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ มีค่ามากกว่าที่สุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารจัดการผู้บริหารต้องมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ครู บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน เพื่อนำมาสู่การปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม และบรรลุถึงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดเพราะการที่ครูและบุคลากรมีความสุขมีความพึงพอใจก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีความตั้งใจ กระตือรือร้นใจและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) ได้อธิบายทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) ที่ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลโดยศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน ซึ่งสรุปได้ว่าความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจคนให้ชอบและรักงานที่ทำ จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย อันได้แก่ 1.1) ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ 1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงาน



อย่างเต็มที่จนบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย 1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงความพึงพอใจเกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 1.5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึงการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือการได้รับการฝึกอบรม 2) ปัจจัยค่าจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or hygiene factors) หมายถึงปัจจัยที่จะค่าจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้อง บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

2.1) เงินเดือน (Salary) หมายถึงเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน 2.2) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย 2.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation superior, subordinate and press) หมายถึงการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาจาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี 2.4) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี 2.5) นโยบายและการบริการ (Company policy and administration) หมายถึงการจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร 2.6) สภาพการทำงาน (Work conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ 2.7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่ 2.8) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) 2.9) วิธีปกครองบังคับบัญชา (Supervision –technical) หมายถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงานหรือความยุติธรรม สอดคล้องกับ ชาญวิทย์ วสันต์ธรรณรัตน์ ได้อธิบายว่า กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง จะนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน เช่นเดียวกับอารมณ์ ภูวิทย์พันธ์ ได้อธิบายว่าการที่บุคลากรเกิดความรู้สึกดี มีความประทับใจและภาคภูมิใจที่จะทำงานอยู่ในองค์กรนั้น ๆ เมื่อความสุขเกิดขึ้นพลังใจย่อมเกิดขึ้นตามมาด้วยเช่นเดียวกัน และพลังใจจะนำไปสู่ผลงานของบุคลากรที่เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร สอดคล้องกับมาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้ง

ทฤษฎีการจูงใจหรือกระตุ้นจากความปรารถนาภายในที่ตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความสุขในตนเอง ความต้องการทางสังคม (Social needs) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับจากสังคม ต้องการความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน โดยมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ไม่ว่าจะเป็นในระดับกลุ่มสังคมใหญ่ เช่น สโมสร กลุ่มศาสนา องค์กร สหายอาชีพ ทีมกีฬา หรือความสัมพันธ์ทางสังคมในกลุ่มเล็ก ๆ การที่ผู้บริหารให้บุคลากรได้แสดงออกทางความคิดมีอิสระในการแสดงออกทางความคิดและได้รับการยอมรับจากองค์กรจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เขามีความเชื่อมั่นในตนเอง การที่ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจ มีความสุขต่อการมาทำงานแล้วย่อมจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ องค์กรที่บุคลากรทำงานด้วยความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงาน มีความต้องการที่จะมาทำงานเพื่อให้งานบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรดั่งนั้นตัวแปรในข้อผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ การยึดเป้าหมายคุณภาพของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากคุณภาพนักเรียนคือผลสัมฤทธิ์ของการทำงานที่ตอบการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัตินั้นการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ ที่สะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับสัทธิญาณ แซ่เลียงและทักษิญา สง่าโยธินทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำ พบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุข สอดคล้องกับ จุฑามาศ แก้วพิจิตร วิชัย อุตสาหจิต และสมบัติ กุสุมาวดี ได้เสนอแนวคิดถึงการสร้างความสุขในที่ทำงานโดยใช้องค์ประกอบ 3 อย่างควบคู่กัน HOME โดยผู้บริหารต้องมีการสื่อสารอย่างชัดเจนทั่วถึงและใส่ใจชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรและครอบครัวการแสดงออกถึงน้ำใจไมตรีของผู้บริหาร จะทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่มีความรู้สึกร่วมของความเป็นพี่เป็นน้องของบุคลากรในองค์กรเดียวกันนอกจากนี้ผู้บริหารยังควรได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องจากภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

### องค์ประกอบย่อยที่ 2 บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

ประกอบด้วย 14 ตัวแปร พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ มีค่าน้ำหนักมากที่สุด ทั้งนี้สอดคล้องกับศูนย์องค์กรสู่ภาวะสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้อธิบายถึงแนวทางในการพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 1) การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1.1) คนทำงานมีความสุข 1.2) ที่ทำงานน่าอยู่ และ 1.3) ชุมชนสมานฉันท์ 2) แผนการพัฒนาคนและแผนการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ขององค์กร การที่บุคลากรจะมีความสุขในการทำงานที่แท้จริงได้ก็ต่อเมื่อจัดสมดุลความสุขในชีวิตได้อย่างเหมาะสม สำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร พร้อมกับส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนทัศนคติ

และพฤติกรรมให้ได้ การสร้างที่ทำงานน่าอยู่ หรือ Happy Home มีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

- 1) เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หรือบุคลากรรู้สึกว่าเป็นที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2
- 2) เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน
- 3) เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) ซึ่งหมายถึงองค์กรสามารถออกแบบการพัฒนาองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและความต้องการ (Need) ของบุคลากร ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารที่สำคัญที่จะสร้างให้ที่ทำงานน่าอยู่จึงต้องประกอบด้วยกิจกรรมหลากหลาย เช่น ระบบคุณภาพต่าง ๆ การสื่อสารภายในองค์กรค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการทำงาน สำหรับการสร้างชุมชนสมานฉันท์มีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้ำ ชุมชนและทุกภาคส่วนมีความคิดเห็น ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร รวมถึงมาร่วมเป็นพันธมิตรองค์กร โดยการสร้างแนวปฏิบัติ

2 หลักการสำคัญคือ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและการมีความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวคิดองค์กรแห่งความสุขของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดทำชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ประกอบด้วย

- 1) ลักษณะสำคัญขององค์กร
- 2) หมวด 1 การนำองค์กร
- 3) หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- 4) หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 6) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 7) หมวด 6 การจัดกระบวนการ
- 8) หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ )

คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เวอร์ชัน 1.0 สำหรับหมวด 5 เปรียบได้กับการนำการบริหารองค์กรแห่งความสุขมาใช้กับภาครัฐโดยกำหนดเป็นระบบและข้อ้อย่างจำแนกได้ ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร
  - 1.1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร
  - 1.2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
- 2) ความผูกพันของบุคลากร
  - 2.1) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - 2.2) การประเมินความผูกพันของบุคลากร
  - 2.3) การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารกระบวนการบริหารงานบุคคลซึ่งสมรรถนะการพัฒนาตนเองเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดที่จะประเมินสมรรถนะของของบุคลากรทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร รวมทั้งการประเมินพิจารณาผลการปฏิบัติงานต่างเดือนเงินเดือน ประเมินวิทยฐานะ ที่บุคลากรต้องเป็นผู้ที่รู้จักพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งตามความต้องการของตนเองหรือตามที่ได้รับมอบหมายโดยที่ครูและบุคลากรต้องจัดทำแผนพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับจุฑามาต แก้วพิจิตร วิชัย อุตสาหจิต และ สมบัติ กุสุมาวดี ได้เสนอแนวคิดถึงการสร้างความสุขในที่ทำงานว่าองค์กรประเภทแบบเรียบง่ายและเน้นความสมดุลง (Simplified organization) จะมีกลยุทธ์องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน สำหรับองค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable organization) จะมีระบบและกระบวนการทำงานที่มีระบบการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ในด้าน Happy Brain การศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การเป็นมืออาชีพเกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน เรียนเพื่อรู้มีปัญญาก้าวหน้าในชีวิต คำว่าเป็นมืออาชีพ หมายถึงการมีความรู้ในงาน มีความรับผิดชอบ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำมาสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้ สำหรับผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการตัวเองที่มีค่าสอดคล้องกับจุฬามาศ แก้วพิจิตร วิชัย อุตสาหจิตและ สมบัติ กุสุมาวดี ที่ได้อธิบายตามหลัก HOME โมเดลว่าการบริหารองค์กรแห่งความสุของค์กรประเภทที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization) สไตล์การบริหารของผู้บริหารจะเป็นการบริหารงานโดยไม่มุ่งพระเดชแต่มุ่งพระคุณ ไม่เน้นการใช้อำนาจการสั่งการแต่ทำงานโดยใช้บารมี ซึ่งการที่ตัวแปรนี้มีค่าน้อยที่สุดอาจเนื่องมาจากในการทำงาน ปัจจุบันผู้บริหารได้มีการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของครู บุคลากรและผู้ปกครองอยู่แล้ว ในการบริหารจัดการต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาทั้งในเรื่องมาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี มีการตรวจสอบถ่วงดุลจากคณะกรรมการต่าง ๆ อยู่แล้ว ซึ่งองค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization) เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้ 1) อุทิศการณ์และปรัชญาการเป็นองค์กรทางธุรกิจที่ดีคือหลักการพื้นฐานขององค์กร 2) ความสุขขององค์กร คือ ความเจริญเติบโตด้วยกันอย่างยั่งยืนขององค์กรและส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) บรรยากาศขององค์กรมุ่งเน้นหลักการทำงานบนพื้นฐานคุณธรรมจริยธรรมทางธุรกิจและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ 4) การบริหารความสุขของบุคลากรมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5) ผู้บริหารถือเป็นต้นแบบหรือตัวแบบของการทำงานและการใช้ชีวิต 6) สุขภาพกายที่แข็งแรง จิตใจที่มีขันติธรรมทำงานด้วยความเพียร สุขทางสติปัญญาที่ได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น 7) เมื่อบุคลากรมีความสุข องค์กรโดยรวมมีความสุข เชื่อมโยงไปสู่ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อร่วมกันสร้างความสุขอย่างยั่งยืนแก่สังคมวงกว้าง องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization) เป็นองค์กรที่เจ้าของหรือผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผู้ก่อตั้งองค์กรจะมีความมุ่งมั่นนอกจากผลผลิตหรือกำไรขององค์กร แต่ยังมีปรัชญาแห่งการดำเนินชีวิตที่ทรงคุณค่า มีอุทิศการณ์และค่านิยมที่ดีเน้นความสมดุลระหว่างองค์กรกับสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญต่อการสร้างความเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคงยั่งยืนบนพื้นฐานของการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล (Good corporate governance) ยึดมั่นการพัฒนาและรักษาคุณภาพขององค์กรรวมถึงการยึดมั่นต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

**องค์ประกอบที่ 2 สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง (Create Self – Esteem)** มีจำนวน 3 ตัวแปร พบว่า บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีค่ามากที่สุด ทั้งนี้การเห็นคุณค่าในตัวเองนั้นตามหลักทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) ได้แบ่งการเห็นคุณค่าในตนเองออกเป็น 2 ประเภท ประเภทแรกเกี่ยวข้องกับความรู้สึกภูมิใจในคุณค่าของตนเอง การยอมรับนับถือ

และการประเมินคุณค่าของตนเอง อันได้แก่ การมีจุดเด่น ผลสัมฤทธิ์ ความสามารถที่เหมาะสมต่อสภาพการณ์ต่าง ๆ การบรรลุเป้าหมายและความสามารถ ความเชื่อมั่น การพึ่งพาตนเอง และความมีอิสระเสรี ส่วนประเภทที่สองเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจว่าคุณค่าจากผู้อื่น เช่น การมีชื่อเสียง การได้รับการยอมรับ ได้รับความสนใจ เกียรติยศ สถานภาพ การมีอำนาจเหนือผู้อื่น มีความสำคัญ ศักดิ์ศรี เป็นที่ชื่นชมของผู้อื่น เป็นต้น แนวคิดของเกวินและแมนสัน (Gavin and Mason) อธิบายเกี่ยวกับจิตวิทยาเชิงบวกศึกษาเรื่องค่านิยมของการตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) พฤติกรรมที่มีเป้าหมายในชีวิต การทำเพื่อส่วนรวม การใช้ชีวิตอย่างได้คุณค่าสูงสุด (Optimal living) ซึ่งช่วยให้เราเข้าใจศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ชีวิตทางบวก และมีความสุขเพิ่มขึ้น การสร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง ที่นำไปสู่ความภาคภูมิใจ การรู้สึกยอมรับในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของบรูโน (Bruno) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองไว้ดังนี้ 1) ให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดโดยตรง 2) สร้างความสำเร็จให้กับตนเองให้มากขึ้น 3) การลดความคาดหวังลง 4) เลิกประเมินค่าตนเอง คูเปอร์สมิธ (Coopersmith) ได้อธิบายว่าการยอมรับตนเองหรือไม่ยอมรับตนเองเป็นการแสดงให้เห็นถึงขอบเขตความเชื่อของบุคคลที่มีต่อตนเอง ในวิธีการดังต่อไปนี้ 1) ได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับการปฏิบัติตอบจากบุคคลที่มีความสำคัญต่อตนเอง ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมีผลให้บุคคลเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายและมีผลต่อสถานภาพและตำแหน่งในสังคม 3) มีการกระทำที่ได้รับการยอมรับว่าสอดคล้องกับค่านิยมและความปรารถนาของตน 4) ลักษณะการตอบสนองเมื่อได้รับการประเมินและช่วยพัฒนา วงศ์อาษา ได้อธิบายว่าการสร้างเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองว่าสร้างความภาคภูมิใจในตนเอง มีการระลึกถึงงานที่ทำสำเร็จแล้วจะเป็นการชื่นชมตนเองและให้กำลังใจตนเอง อันจะนำไปสู่การทำงานให้สำเร็จได้ต่อไปและสอดคล้องกับสุวารีศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านความภาคภูมิใจในอาชีพครู ทำให้เห็นว่าการที่ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนจะมีความสุขได้นั้นผู้บริหารต้องสร้างการเห็นคุณค่าในตนเองให้กับครูและบุคลากร ให้มีความภาคภูมิใจในอาชีพยอมรับนับถือคุณค่าในตนเองคิดว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญขององค์กร

**องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Develop Physical Environment)** มีจำนวน 5 ตัวแปร พบว่าตัวแปรโรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มั่นคง แข็งแรงมีค่าน้ำหนักมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีการก่อตั้งมาเป็นระยะเวลายาวนาน สภาพอาคารสถานที่ก็จะเป็รูปแบบโครงสร้างเดียวกันตามที่ได้รับงบประมาณจัดสรร บางครั้งเมื่อเวลาผ่านไปสภาพเศรษฐกิจสังคม การคมนาคมสะดวกมากขึ้นอัตราการเกิดของประชากรลดลง ทำให้จำนวนนักเรียนลดลงในขณะเดียวกันงบประมาณที่ได้รับจัดสรรก็ลดลงตามไปด้วย การของงบประมาณด้านการลงทุนก่อสร้างอาคารสถานที่ หรืองบประมาณเพื่อซ่อมแซมก็อาจล่าช้าหรือถ้ามีจำนวน

นักเรียนน้อยก็จะไม่คุ้มค่าในการจัดสรรงบประมาณทำให้ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ ซึ่งถ้าโรงเรียนซ่อมแซมบำรุงรักษาเองจากงบประมาณเงินอุดหนุนเพียงอย่างเดียวอาจไม่พอเพียง อาคารเรียนบางแห่งมีอายุการใช้งานมากกว่า 30 ปี เช่น อาคารเรียนแบบ ป.1 ฉ อาคารเรียนแบบ 008 อาคารเรียนแบบสามัญ 014 อาคารสามัญ 017 อาคารเรียน อีกทั้งรูปแบบความทันสมัยและเหมาะสมตามสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนไป อาคารเรียนในรุ่นใหม่ ๆ จะมีการตอกเสาเข็มเพื่อป้องกันการยุบตัวของโครงสร้างอาคาร มีการออกแบบเพื่อป้องกันแผ่นดินไหว ความมั่นคงแข็งแรง สวยงาม หลักสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้ครูบุคลากรและนักเรียนเกิดความมั่นใจ ภูมิใจ ที่จะมาเรียนหรือทำงานอย่างมีความสุข ถ้าหากสภาพอาคารไม่แข็งแรง เก่า ผุพัง จะทำให้ครูบุคลากรและนักเรียนเกิดความไม่มั่นใจต่อความปลอดภัยของตนเองและเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่ภาคภูมิใจในองค์กรและจะทำให้ไม่พึงพอใจไม่มีความสุขในการมาทำงานหรือการเรียนนอกจากนี้การที่บริเวณโดยรอบของโรงเรียนมีความปลอดภัยไม่มีพื้นที่ที่รกร้างอันเป็นอันตรายในเรื่องสัตว์พิษ และเป็นที่ยกเหตุอันไม่ปลอดภัยของมิจฉาชีพ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องบริหารจัดการให้ดูสะอาดปลอดภัยร่มรื่น น่าดู โดยอาจประสานความร่วมมือจากชุมชนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือร่วมใจกันทำใหุดูน่ามองและลดความเสี่ยง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นเชื่อถือจากบุคคลภายนอกและความมั่นใจในความปลอดภัยของบุคลากรภายในโรงเรียนสำหรับการเดินทางระยะทางจากบ้านพักไปโรงเรียนไม่ไกลจนเกินไปเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้มีความสุขในการมาโรงเรียนเพราะถ้าหากการเดินทางไม่สะดวก มีระยะทางไกลและการเดินทางค่อนข้างอันตรายจะเป็นสาเหตุสำคัญให้ไม่อยากมาโรงเรียนเพราะเหนื่อยลำในการเดินทาง การมีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้บุคลากรจะเป็นปัจจัยอีกด้านหนึ่งที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอน การมีห้องทำงานที่สะดวกสบาย มีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกให้จะทำให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้ดีขึ้น นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรในองค์กรเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สร้างความภาคภูมิใจและเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เป็นอย่างดีซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์แนวคิดลำดับความต้องการในการสนองความต้องการขั้นพื้นฐานก่อนและพิจารณาถึงความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นไป เพื่อนำงานที่มีความสำคัญและเร่งด่วนมากที่สุดมาดำเนินการแก้ไขก่อน โดยพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ แหล่งทรัพยากร ด้านการสร้างเสริมสุขภาพบุคลากร สภาพแวดล้อมทางสังคมจิตใจ และความสัมพันธ์ของกิจการกับชุมชน สอดคล้องกับองค์การอนามัยโลก WHO ที่ได้กำหนดกรอบแนวคิด มิติองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วยมิติสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical work environment) เป็นสภาพแวดล้อมการทำงานที่อิงตามโครงสร้างกายภาพในองค์กร ที่เอื้อต่อการทำงานให้มีความสุข เช่น สิ่งก่อสร้าง อากาศ เครื่องจักร สภาพทางเคมี สิ้นค้า วัสดุอุปกรณ์

เป็นต้น ที่อยู่ในกระบวนการผลิตของสถานที่ทำงาน รวมถึงและคุณภาพความเป็นอยู่ของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของวาร์ (Warr) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย

- 1) การสร้างบรรยากาศความรื่นรมย์ในการทำงาน (Happiness) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้น ในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกสนุกกับการทำงาน และไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใด ๆ ในการทำงาน
- 2) ความรู้สึกกระตือรือร้น (Enthusiasm) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัว ทำงานได้คล่องแคล่ว รวดเร็ว กระฉับกระเฉงมีชีวิตชีวา ในการทำงาน
- 3) ความพึงพอใจในการทำงาน (Work Satisfaction) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้น ในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบ สนใจ และยินดีปฏิบัติงานของตนโดยความรู้สึกทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากเป็นความรู้สึกที่มีฐานจากความรู้สึกพอใจ และเป็นผลเกี่ยวเนื่องกับ ความรู้สึกและอารมณ์ซึ่งมาจากสาเหตุที่ต่างกันของลักษณะสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ลอร์ (Lowe) ได้อธิบายถึงกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งความสุขว่าสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานมี ผลทางตรงและทางอ้อมต่อบุคลากรทั้งในด้านกายภาพ ด้านจิตวิทยาและสภาพความเป็นอยู่ที่ดี ทางสังคมซึ่งจะมาสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ลดอัตราการออกจากงานและนำมาซึ่งประสิทธิภาพ การทำงานอัตราการเกิดอุบัติเหตุลดลงและผลผลิตได้ผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งหลักสำคัญที่จะส่งผลต่อทั้ง บุคลากรและผลผลิตนั้นผู้บริหารควรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมของการทำงานได้ ซึ่งสรุป ได้ว่า

- 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงานและชุมชน ซึ่งการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้น เป็นทั้งการป้องกัน การสนับสนุนและการส่งเสริมทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และการเป็นอยู่ที่ดีของ สังคมของพนักงาน โดยที่องค์กรจะทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการ ทำงาน ซึ่งเป็นการใช้ความรู้สึกของมนุษย์หรือเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาทำการตรวจสอบ อันได้แก่

- 1.1) สภาพทางโครงสร้าง บรรยากาศทางด้านสภาพแวดล้อมการจัดวางเครื่องมือ เฟอร์นิเจอร์เคมีภัณฑ์และกระบวนการที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความปลอดภัยหรือจิตใจ สุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของขวัญเมือง แก้วดำเกิง ที่ได้อธิบายถึง หลักการสร้างองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบด้วย

- 1) สมาชิกในองค์กรช่วยกันจัดองค์กร
- 2) สร้าง บรรยากาศและจิตสภาพแวดล้อม
- 3) มีการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์
- 4) ดูแลสุขภาพกายและสุขภาพใจ
- 5) สมาชิกช่วยกันสร้างสรรค์ผลงาน ซึ่งในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขนั้นต้องพัฒนาพฤติกรรม องค์กรและปัจจัยที่เอื้อให้เกิดสุข และสอดคล้องกับแนวคิดของ จุฑามาศ แก้วพิจิตร ตามโมเดล “เป็นอยู่คือ”ในการที่จะทำให้บุคลากรมีความสุขในมิติของ “อยู่” ได้แก่ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ การทำงาน ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่

- 1) เดินทางสะดวก
- 2) มีความปลอดภัย
- 3) มีสิ่งอำนวยความสะดวก
- 4) มีระบบงานที่ดี
- 5) สถานที่ทำงานน่าอยู่
- 6) มีวัฒนธรรมองค์กรแบบพึ่งพาและเน้นผลงาน
- 7) ปลอดภัย

#### องค์ประกอบที่4 พัฒนาคุณภาพนักเรียน (Improve student quality) มีจำนวน

4 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรครูและนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันนักเรียนเคารพและเชื่อฟังครูมีค่าน้ำหนักมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการที่ครูรักเมตตาต่อนักเรียนและนักเรียนเชื่อฟังครูยอมส่งผลถึงการมีความสุขในการทำงาน ส่งผลถึงการเรียนรู้อย่างมีความสุขซึ่งจะทำให้คุณภาพนักเรียนทั้งด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความสามารถในการอ่าน เขียน คติวิเคราะห์สูงขึ้นซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า หากนักเรียนมีการเคารพเชื่อฟังครูแล้ว ครูก็จะสามารถอบรมสั่งสอนได้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ครูและบุคลากรสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ทุกที่ ๆ สามารถเป็นห้องเรียนได้ ขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ครูสามารถอบรมให้นักเรียนเป็นคนดี มีความรู้ มีทักษะรู้จักคิดไตร่ตรอง คติวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณได้อย่างดี รู้จักการนำเอาเรื่องราวข้อเหตุการณ์มาเป็นบทเรียน ในการวิเคราะห์ในการดำรงชีวิตประจำวันเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในตนเอง มีเหตุผล มีสมรรถนะในการแก้ปัญหา การดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งในการสอนนั้นครูไม่จำเป็นต้องสอนเฉพาะในห้องเรียน การสอนนอกห้องเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายและการสอนให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงงานวิจัยของ อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารความสุขในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ข้อมูลข่าวสารเชื่อมโยง ง่ายโอนถ่ายอย่างรวดเร็วและเกิดการสร้างชุดความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา จนอาจกล่าวได้ว่า เป็นยุคแห่งสังคมอุดมปัญญาอีกทั้งจากสภาพการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันทางการค้าและการลงทุนที่แข่งขันกันด้วยทุนทางปัญญา และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งไม่ใช่เฉพาะการแข่งขันแค่ภายในประเทศ แต่เป็นการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับสากล จากความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สถาบันการศึกษาและครูผู้สอนจึงถูกคาดหวังให้เป็นกลไกสำคัญในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสังคมและพัฒนาเยาวชนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จะสามารถแข่งขันในระดับสากล สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีเจตนารมณ์ให้ผู้เรียนมีความเก่ง ดีและมีความสุข แต่ท่ามกลางสภาพปัญหา เศรษฐกิจ สังคม ในปัจจุบัน ผู้คนต่างเร่งรีบในการทำงานเพื่อสร้างรายได้ในการเลี้ยงชีพ ตนและครอบครัวทำให้เกิดความเครียดจากการทำงาน ครูเป็นอีกวิชาชีพหนึ่งที่ประสบปัญหาในการทำงานมาก เช่น ปัญหาจากพฤติกรรมของผู้เรียน ปัญหาด้านการจัดการภายในสถานศึกษา ปัญหา ด้านการเรียนการสอนซึ่งส่งผลกระทบต่อสุขภาพร่างกายและประสิทธิภาพการทำงานของครูสอนทั้งสิ้น ดังนั้นจึงเป็นความท้าทายของนักบริหารการศึกษาที่จะต้องปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหาร การศึกษา โดยการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าของบุคคลในองค์กรสู่การเป็น ทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการพัฒนาการสร้างองค์กรแห่งความสุข หรือ โรงเรียนแห่งความสุข ด้วยกระบวนการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูและนำไป ประยุกต์ใช้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จนกลายเป็นวัฒนธรรมความสุขของสถานศึกษา



แต่จะต้องควบคู่ไปกับวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพซึ่งจะเกิดผลดีกับทั้งระดับตัวบุคคลที่จะทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในการทำงานอีกทั้งเป็นผลดีกับระดับสถานศึกษาที่จะส่งผลให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น มีประสิทธิภาพและมีผลิตภาพ (Productivity) สูงยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของโชทริยา (Shrotryia) ได้เสนอหลักการบริหารองค์กรแห่งความสุขโดยยึดหลัก 4 ประการของความสุขในองค์กร ประกอบด้วย 1) ความมีประสิทธิภาพในทางการเงิน 2) ความพึงพอใจของบุคลากร 3) ความพึงพอใจของลูกค้า 4) ความรับผิดชอบต่อสังคมที่เสนอมุมมองและความมุ่งมั่นขององค์กรจะเปลี่ยนไปเป็นให้ความสำคัญกับบุคลากร ลูกค้าหรือผู้รับบริการและความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ซึ่งสำหรับโรงเรียนแล้วการนำไปสู่การบริหารองค์กรแห่งความสุขผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับครู บุคลากรและผู้รับบริการซึ่งก็คือนักเรียน และผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจ บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ในเรื่องการจัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและการจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและงานวิจัยของวชิรรินทร์ ยศรุ่งโรจน์ เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 ที่พบว่าการบริหารจัดการที่ดีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนซึ่งแสดงให้เห็นว่าผลผลิตที่สำคัญที่สุดที่จะสะท้อนคุณภาพในการจัดการศึกษาหรือการขับเคลื่อนองค์กรคือคุณภาพนักเรียน

## 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

การยืนยันโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้พิจารณาประเด็นความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา จากการค้นพบของผู้วิจัยในการทำวิจัยครั้งนี้ได้ทำตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ โดยมีขั้นตอนในการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ศึกษาตัวประกอบองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกด้วยแบบสอบถาม กึ่งโครงสร้าง ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย ด้วยการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อเก็บข้อมูล โดยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 1 คน นักวิชาการด้านภาษา จำนวน 1 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทดลองใช้กับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 30 โรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง ฉบับเท่ากับ 0.992 ชั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่ม ตัวอย่าง คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 100 โรงเรียนโดยผู้ให้ข้อมูลของแต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ที่รักษาการ แทนในตำแหน่ง ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 89 โรงเรียน จำนวน 267 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติต่อไปนี้คือ ความถี่ (f) ร้อยละ (%) มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ ในกลุ่มเดียวกัน และยืนยันองค์ประกอบโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 2 คน รักษาการผู้อำนวยการ สำนักงานทดสอบทางการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน พิจารณา 4 ด้าน คือ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และมีประโยชน์ ผลการยืนยันพบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน มีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่าองค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การบริหารจัดการองค์กร สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีความเห็น ว่า องค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นองค์ประกอบที่มีความ ถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ยืนยันงานวิจัยครั้งนี้ในประเด็นดังนี้ ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ รวมทั้งสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบเพื่อปรับปรุงให้ได้ องค์ประกอบที่เหมาะสม โดยมีความคิดเห็นขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบเพิ่มเติม ดังนี้ มีดังต่อไปนี้

#### องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นโดยสรุป ดังนี้ในประเด็นความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยเฉพาะองค์ประกอบย่อยที่ 1 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้ 1) ควรยึดหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า 2) ตัวแปรของ องค์ประกอบย่อยที่ 1 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา แซ่เลียง และ

ทักษญา สง่าโยธิน ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชากิจ เพื่อให้ได้แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งความสุขของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมแบบการปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย เน้นการมีส่วนร่วมและวัฒนธรรมแบบราชการเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ 2) ด้านพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความถูกต้องและเหมาะสม องค์ประกอบย่อยที่ 2 บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับแนวคิดของจุฑามาศ แก้วพิจิตร วิชัย อุตสาหจิต และสมบัติ กุสุมาวดี ได้เสนอแนวคิดถึงการสร้างความสุขในที่ทำงานให้มีความสำคัญต่อการสร้างความเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคงยั่งยืนบนพื้นฐานของการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล (Good corporate governance) ยึดมั่นการพัฒนาและรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการรวมถึงการยึดมั่นต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

**องค์ประกอบที่ 2 สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง (Create Self – Esteem)** ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นโดยสรุปดังนี้ องค์ประกอบสร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรแห่งความสุขสอดคล้องกับพิบูล พุ่มซ่าง ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบที่เป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทยมีจำนวน 9 องค์ประกอบเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ความสุขทางด้านจิตใจ 2) ความสุขทางด้านสังคม 3) ความสุขทางการเงิน 4) ความสุขทางสมอง 5) ความสุขของครอบครัว 6) ความสุขทางด้านร่างกาย 7) ความสุขจากการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ 8) ความสุขทางวัฒนธรรม 9) ความสุขจากการผ่อนคลาย มีความถูกต้องและเหมาะสม

**องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Develop Physical Environment)** ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นโดยสรุปดังนี้ องค์ประกอบด้านพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชัย อุตสาหจิต และ จุฑามาศ แก้วพิจิตร ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ผลการวิจัยพบว่า การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน การเป็นการช่วยลดความเหลื่อมล้ำดังกล่าวได้และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

**องค์ประกอบที่ 4 พัฒนาคุณภาพนักเรียน (Improve Student Quality)** ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่างค์ประกอบด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน ประถมศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของอริคุณ สินธนาปัญญา ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารความสุขในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ซึ่งเกิดจากจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสุขในการทำงานของครูทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน 4) คุณลักษณะของงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคลผู้เรียนได้เรียนรู้จากครูผู้สอนที่ทุ่มเทในการทำงานอันเกิดจากการสร้างความสุขในสถานศึกษาจึงสรุปได้ว่าการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นองค์ประกอบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการผลการวิจัยเรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งพบว่า องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งสรุปข้อค้นพบ การวิจัยครั้งนี้ที่เป็นองค์ความรู้เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งควรนำข้อค้นพบจากผลการวิจัยการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภายในโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาต่อไป ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรนำองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขที่ได้จากข้อค้นพบของงานวิจัยทั้ง 4 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1.1 ) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และ 1.2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล องค์ประกอบที่ 2 สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และองค์ประกอบที่ 4 พัฒนาคุณภาพนักเรียนมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรเป็นอันดับแรก เนื่องจากครู บุคลากร นักเรียน ตลอดจนชุมชนจะสะท้อนภาพของการบริหารจัดการองค์กรของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งในการบริหารจัดการองค์กรนี้รวมถึงการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการสะท้อนถึงการบริหาร

จัดการที่เกิดคุณภาพและการบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ไปประยุกต์ใช้เพื่อหาแนวทางการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาตามบริบทของโรงเรียนนั้น ๆ อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. หน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำข้อค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในแต่ละองค์ประกอบเป็นแนวทางที่ใช้ในการดำเนินงานหรือแนวปฏิบัติที่ดีต่อองค์กร

3. หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการบริหารองค์กรแห่งความสุข

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการทำการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษากับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า มีองค์ประกอบอะไรบ้างและมีแนวทางในการพัฒนาต่อไปอย่างไร

3. ควรศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. **รายงานการวิจัย การพัฒนาและทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2552.

กระทรวงศึกษาธิการ. “กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 124 ตอนที่ 24 ก (16 พฤษภาคม 2550).

\_\_\_\_\_. **จุดเน้นเชิงนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ**. เข้าถึงได้เมื่อ 27 ธันวาคม 2561. เข้าถึงได้จาก [https://www.bic.moe.go.th/images/stories/pdf/Policy\\_of\\_the\\_Minister\\_of\\_Education\\_Teerakit\\_Jareonsettasin.pdf](https://www.bic.moe.go.th/images/stories/pdf/Policy_of_the_Minister_of_Education_Teerakit_Jareonsettasin.pdf).

กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **ยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติราชการ**. เข้าถึงเมื่อ 10 สิงหาคม 2562. เข้าถึงได้จาก [http://smart.obec.go.th/web/?module=data\\_view&id=15](http://smart.obec.go.th/web/?module=data_view&id=15).

\_\_\_\_\_. **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2562**. เข้าถึงเมื่อ 15 สิงหาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <https://www.obec.go.th/archives/12738>.

กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **คำนิยาม**. เข้าถึงเมื่อ 18 กรกฎาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.bopp-obec.info/home/wp-content/uploads/2012/03/definition.pdf>.

กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผน, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

**ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 30 ธันวาคม 2560. เข้าถึงได้จาก [https://data.bopp-obec.info/emis/area\\_school.php](https://data.bopp-obec.info/emis/area_school.php).

ก้านทอง บุหระ. “องค์กรแห่งความสุข : แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์.” **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์** 28, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560): 169-176.

แก้วตา ไทรงาม. “การวิจัยการติดตามสภาวะการณครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่ตอบสนองสภาวะการณและปัญหาในการทำงานของครู.” สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550.

ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. “แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข.” **เอกสารประกอบการบรรยาย คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล**, 2556.

ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. **คู่มือตรวจสอบสุขภาวะระดับองค์กร ด้วย Happy Workplace Index.**

กรุงเทพฯ: สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร, 2554.

โครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและเสริมสร้างศักยภาพองค์กรภาครัฐในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะ. “สานฝันสุข.” **จดหมายข่าวเพื่อการสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์เครือข่ายองค์กรสร้างสุขภาครัฐ.** กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2016.

\_\_\_\_\_. **สรุปงานสัมมนา Forum “องค์กรแห่งความสุข 4.0”.** เข้าถึงเมื่อ 25 มิถุนายน 2017.

เข้าถึงได้จาก <http://www.happy-worklife.com/?p=1720>.

โครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน โดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว.

**สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว**

**เล่มที่ 2 เรื่องที่ 8.** เข้าถึงเมื่อ 25 กรกฎาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <http://kanchanapisek.or.th/kp6/sub/Ebook/Ebook.php>.

จรรยา ดาสา. **ความสุขในที่ทำงาน.** เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560. เข้าถึงได้จาก [web.sut.ac.th/ced/Happy/article/001.pdf](http://web.sut.ac.th/ced/Happy/article/001.pdf).

จุฑามาศ แก้วพิจิตร และ วิชัย อุตสาหจิต. “แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข.” **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ HROD JOURNAL** 3, 1 (January – June 2011).

จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต และ สมบัติ กุสุมาวดี. **ความสุขหลากมุมมองด้วย HOME โมเดล.** กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2554.

\_\_\_\_\_. “Happy Model.” เอกสารประกอบการบรรยายสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihealth.or.th/tag/องค์กรแห่งความสุข>.

ชัยวัฒน์ วงศ์อาษา. **การเห็นคุณค่าในตนเอง.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556.

ชาญวิทย์ วสันต์ธนรัตน์. **องค์กรแห่งความสุขด้วยความสุข 8 ประการ.** กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน, 2551.

ชาญวิทย์ วสันต์ธนรัตน์ และ ชีร์ธรรม วุฒิวัตรชัยแก้ว. **องค์กรแห่งความสุข 4.0.** กรุงเทพฯ: ศูนย์องค์กรสุขภาวะ (Healthy Organization Center) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2560.

ธญา เรืองเมธีกุล. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยในเขตจังหวัดนครสวรรค์.” รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 4 สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 22 ธันวาคม 2550: 698-710.

- ฉิมมีภูจิตตา อยู่เจริญ และ เจษฎา อังกาบสี. “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจขององค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.” **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต** 10, 1 (2561): 34-68.
- ธีร์ธรรม วุฒิวัตรชัย และคณะ. **กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข ศูนย์องค์กรสุขภาวะ (Healthy Organization Center)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2559.
- นำพล ม่วงอวยพร. **การขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กรภาครัฐ**. เข้าถึงเมื่อ 22 เมษายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://rcim.rmutr.ac.th/?p=11572>.
- นิศาชล ฉัตรทอง. “บริบทภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม.” **บทความวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล** 17 (มกราคม-มิถุนายน 2018): 25-35.
- บุรินทร์ เทพสาร. “ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข.” **วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 2557
- ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. **Happy workplace สวรรค์ในที่ทำงาน**. เข้าถึงเมื่อ 18 พฤษภาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <https://km.ra.mahidol.ac.th/mod/forum/discuss.php?d=596>.
- ประเวศ วะสี. **มรรค 12 คู่ประเทศไทยอยู่เย็นเป็นสุข**. นนทบุรี: สำนักงานปฏิรูประบบสาธารณสุขแห่งชาติ, 2552.
- \_\_\_\_\_. “เคล็ดลับสร้างสุขในการทำงาน.” **จดหมายข่าวชุมชนคนรักสุขภาพ**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2553.
- ปาลิตา แซ่ก๊วง. “สมรรถนะการเห็นคุณค่าในตนเอง และความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร.” **การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ**, 2557.
- พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต ป.ธ.๙). **สุขเลือกได้**. เข้าถึงเมื่อ 18 ตุลาคม 2561. เข้าถึงได้จาก [www.watdevaraj.com](http://www.watdevaraj.com).
- \_\_\_\_\_. **คู่มือชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ: พิมพ์สวย, 2550.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญา นันทภิกขุ). **ชีวิตที่เป็นสุขมีความสุขยิ่งกว่าความสงบใจไม่มี**. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, ม.ป.ป.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **ความสุข 5 ชั้น**. เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2556. เข้าถึงได้จาก <http://www.cdthamma.com/forums/php?>
- \_\_\_\_\_. **ข้อคิดชีวิตทวนกระแส**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ประยุทธ์ ปยุตโต, 2561.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก (22 กรกฎาคม 2553): 1.



พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2551.

พิกุล พุ่มซ่าง. “การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาของไทย.”

**Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์**

**สังคมศาสตร์ และศิลปะ** 10, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2560): 647-663.

พุทธทาสภิกขุ. **ความสุขสามระดับ**. กรุงเทพฯ:ธรรมสภา, ม.ป.ป.

ยุพเรศ พระวัย. “การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและการบริหารโดยใช้

โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 33.” **Journal of Nakhonratchasima College** 9, 2 (July December 2015): 1-8.

ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม และคณะ. “ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ) : การทบทวน

วรรณกรรมอย่างเป็นระบบ.” **Journal of Health Science Research** 9, 1

(January – June 2015): 52.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก

(6 เมษายน 2560): 79

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น,

2546.

ราชบัณฑิตยสถาน. **โรงเรียน**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-royal-institute/โรงเรียน>.

\_\_\_\_\_ . **ความหมายขององค์กรแห่งความสุข**. เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2560. เข้าถึงได้จาก

<http://www.royin.go.th/?knowledges=องค์กรแห่งความสุข>.

\_\_\_\_\_ . **ความหมายขององค์กรแห่งความสุข**. เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2560. เข้าถึงได้จาก

<http://www.royin.go.th/?knowledges=องค์กรแห่งความสุข>.

วรชัย รัตนดวงตา. **9 องค์กร 9 ความคิด สู่ปี 2032 เตรียมองค์กรให้พร้อมรับคนรุ่น Post 3**

**Generation XYZ.2010**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2551.

วรรณภา ลือกิตตินันท์. “แนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษาบริษัท

อุตสาหกรรมการผลิตในภาคตะวันออก.” **Journal of Management Science**

31, 1 (January-June 2014): 1-15.

วรรณภา ทองแบน. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **วารสาร**

**ครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี** 4, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม

2559): 56-69.

- วสันต์ สุทธาวาศ. **ทฤษฎีองค์การในศตวรรษที่ 21: The next station of Organization Theory (ตอนที่ 5)**. เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.edsiam.com/A3-5>.
- วัชรินทร์ ยศรุ่งโรจน์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในสังกัด กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33.” **พินเนศวร์สาร** 13, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2560): 97-115.
- วัลลภา แวนวิลเลียนส์วาร์ด. **GNH ความสุขมวลรวมประชาชาติ**. เข้าถึงเมื่อ 18 ตุลาคม 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.vcharkarn.com/varticle/41436>.
- วิศยา หวังพลายเจริญสุข. “การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร กรณีศึกษา : องค์กรสร้างสุข.” **Panyapiwat Journal** 7, (September-December 2015): 194-201.
- วิชัย อุตสาหจิต. “มา Read and Learn เพื่อสร้าง Happy Workplace กันดีกว่า.” เอกสารประกอบการบรรยาย ณ ห้องประชุมชั้น 5 อาคารบุญชุนะ อตถากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (วันที่ 3 กรกฎาคม 2558).
- วิชัย อุตสาหจิต และ จุฑามาศ แก้วพิจิตร. “องค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม.” **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์** 53, 1 (2556): 67-102.
- ศิริเชษฐ์ สังขะมาน. **เปิดสถานการณ์สุขภาพคนในภาครัฐเร่งพัฒนาความสุขราชการไทย. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ**. เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihealth.or/Centent/38493>.
- \_\_\_\_\_. **ฝ่าแนวคิด ‘องค์กรแห่งความสุข’ เพิ่มประสิทธิภาพงาน**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2560. เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2016/12/13134>.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ. **คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง HAPPINOMETER**. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2555.
- ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. “องค์กรแห่งความสุข.” **ข่าวประกันคุณภาพการศึกษา พระจอมเกล้าพระนครเหนือ** 198 (ปีถัดหลัง สิงหาคม 2552): 1-2.
- ศูนย์องค์กรสุขภาวะ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). **กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข**. กรุงเทพฯ: ศูนย์องค์กรสุขภาวะ Healthy Organization Center, 2559.
- สามารถ บุญรัตน์. “กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา.” รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ การบริหารการพัฒนาสังคมและยุทธศาสตร์การบริหาร ประจำปี 2559.

สายฝน รัตนยัง. “แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร.” วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559.

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ.**

กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552.

\_\_\_\_\_. **เปิดสถานการณ์สุขภาพคนในภาครัฐเร่งพัฒนาความสุขราชการไทย.** เข้าถึงเมื่อ

20 กันยายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihealth.or/Content/38493>.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ. **ยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการราชการ ปี 2562.** เข้าถึงเมื่อ 18 สิงหาคม 2562. เข้าถึงได้จาก [http://smart.obec.go.th/web/?module=data\\_view&id=15](http://smart.obec.go.th/web/?module=data_view&id=15).

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. “ก.พ. เล็งพัฒนาความสุขข้าราชการไทยด้านสุขภาพพบ 1 ใน 3 เสี่ยง ความดัน-ไขมัน-เบาหวาน.” **Hfocus เจาะลึกระบบสุขภาพ.** เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2561. เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2017/09/14537>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558.** เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2560. เข้าถึงได้จาก [http://opdc.go.th/special.php?spc\\_id=4&content\\_id=153](http://opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153).

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. **ความหมายองค์กรแห่งความสุข.** เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.royin.go.th/?knowledges=องค์กรแห่งความสุข>.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2557

สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ.2560-2564,” 29 ธันวาคม 2559.

สุกัญญา แซ่เลียง และ ทักษิญา สง่าโยธิน. “การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชากิจ.” รายงานการวิจัยวิทยาลัยพัฒนศาสตร์, 2554.

สุขุมพงษ์ ชาญนวงศ์ และ บุญวดี มนต์รีกุล ณ อยุธยา. **ความยุติธรรมในมิติด้านวัฒนธรรมจริยธรรมทางศาสนา และธรรมาภิบาล.** เข้าถึงเมื่อ 18 พฤษภาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/index>.

สุภาวรรณ พันธุ์จันทร์. **ความหมายและความสำคัญของสุขภาพจิต.** เข้าถึงเมื่อ 28 มกราคม 2556. เข้าถึงได้จาก <http://socialscience.igetweb.com/index.php?mo=3&art=12301>.

- สุวาริศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์. “ดัชนีความสุขในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.
- เสาวลักษณ์ กิตติประภัสร์. “การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อสะท้อนการพัฒนาความสุขของสังคม.” **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น** (กรกฎาคม-ธันวาคม 2552): 21.
- อธิคุณ สินธนาปัญญา. “การบริหารความสุขในสถานศึกษา.” **วารสารสุทธิปริทัศน์** 28, 88 (ตุลาคม-ธันวาคม 2557): 15-32.
- อภิชัย มงคล. **รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาและทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทย.** กรุงเทพฯ: กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2552.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. **องค์กรแห่งความสุข...สิ่งที่ทุกคนปรารถนา.** เข้าถึงเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.prosofthrmi.com/ArticleInfo.aspx?TypeID=2085&ArticleID=8207>.
- อุมาวรรณ วาทกิจ. “ปัจจัยสำคัญเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา ธุรกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น.” **วารสารวิชาการธรรมทรรศน์** 17, 3, (กันยายน-ธันวาคม 2560): 121-131.

#### ภาษาต่างประเทศ

- Ali Akbar Shikhi, & Yousef Abmal. “Examine the Relationship between Organizational Happiness and Organizational Spirituality with Organizational Commitment in Administrators and Teachers.” **Journal of Exploratory Studies in Law and management** 4, 2 (2017): 48-52.
- Bateman, T. S., & Scott, A. S. **Management: Building Competitive Advantage.** 4<sup>th</sup> ed. New York: (U.S.A): Iwin/Mcgraw-Hill, 1999.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. “Overview: Strategic human resource management In Five Leading Firms.” **Human Resource Management** 38, 4 (December 1999): 287-301.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. **Research in Education.** 10<sup>th</sup> ed. Massachusetts: Pearson Education Inc., 2006.
- Blanchard, P., & Hersay, K. H. **Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources.** Englewood cliffs: Prentice-Hall, 1982.
- Brulde, B. “Happiness Theory of the Good Life.” **Journal of Happiness Studies** 8, 1 (March 2007): 15-49.

- Bruno, F. J. **Adjustment and Personal Growth : Seven Pathway**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: John Wiley & Son, 1983.
- Chenoweth, D. **SHRM foudation's effective practiceguidelines series : Promoting Employee Well-Being: Well-Being: Wellness strategies to improve health, performance and the bottom line**. Accessed July 19, 2018. Available from <https://shrm.org/about/foudation/products/documents/6-11%20promoting%20well%20being%20epg-%20final.pdf>.
- Cheryl, S. **7 Simple Ways To Cultivate A Happy Workplace**. Accessed November 10, 2017. Available from <https://hiring.monster.ca/hr/hr-best-practices/>.
- Chester, B. I. **The Function of Executive**. Cambridge: Harvard University Press, 1970.
- Christine, R. **The positive returns of a happy workforce**. Accessed September 23, 2018. Available from <https://search.proquest.com/docview/1353074878>.
- Chu-Hsiang Chang, Russell E. Johnson, & Liu-Qin Yang. **Emotional Strain and Organizational citizenship behaviors : A meta –analysis and review**. *Work & Stress*, 2007.
- Claypool, K. K. "Organizational Success: How The Presence Of Happiness In The Workplace Affects Employee Engagement That Leads To Organizational Success." Doctor's Degree Dissertation, Pepperdine University, Graduate School of Education and Psychology, 2017.
- Conbach, L. J. **Essentials of Psychological Testing**. 4<sup>th</sup> ed. New York: Haper & Row, 1984.
- Coopersmith, S. **SEI : Self- esteem Inventories**. California: Psychologist Press Inc, 1984.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. "When a happy worker is really a productive worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis." **Consulting Psychology Journal: Practice and Research** 53, 3 (June 2001): 182-199.
- Dalia Lama, H. H. **The Art Happiness at Work**. New York: Riverhead Books, 1998.
- Danial, G., & George, E. **Controlling Stress & Tension : A Holistic**. New Jersey: Prentice – Hall. Englewood Cliffs, 1979.
- Daniel, K., & Robert, K. L. "The Social Psychology of Organizations." This Week's Citation Classic. University of Michigan, 1980.

- Darien, S. **Key Characteristics of a Happy Workplace**. Accessed November 10, 2017. Available from <https://stevendarien.wordpress.com/2011/05/25/key-characteristics-of-a-happy-workplace-by-steven-darien>.
- Diener, Ed, & Oishi, S. "Are Scandinavian a Happier than Asians Issues in Comparing Nations on Subjective Well-Being?" **Asian Economic and Political Issues** 10, 1 (January 2004), 59.
- Drucker, P. F. **Management: Task, Responsibilities, Practices**. London: PanBooks, 1979.
- Easterlin, R. A. **Does Economic Growth Improve the Human Lot? Some Empirical Evidence**. New York: Academic Press, Inc., 1974.
- Edward, D. **Subjective Well-being : The science of happiness and proposal for a national index**. The American Psychologist Association, 2000.
- Everett, R. M., & Shoemaker. **Diffusion of Innovations**. 3<sup>rd</sup> ed. New York: A Division of Macmillan Publishing, 1983. Accessed July 20, 2019. Available from [https://www.researchgate.net/figure/Innovation-Diffusion-Conceptual-Model-of-EM-Rogers-Source-Rogers-1995-4\\_fig2\\_274374372](https://www.researchgate.net/figure/Innovation-Diffusion-Conceptual-Model-of-EM-Rogers-Source-Rogers-1995-4_fig2_274374372).
- Farah, M. J., & McClelland, J. L. "Neural network models and Cognitive Neuropsychology." **Psychiatric Annals** 22, 3 (March 1992): 148-153.
- Farida, R. "Organizational Creativity and Psychological well-being Contextal Aspect : Creativity and Psychological Well-being from Open System Perspective." Doctoral Thesis, Lund University, Department of Psychology, 2007.
- Frank, B. J. **Adjustment and Personal Growth : Seven Pathway**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: John Wiley & Son, 1983.
- Franken, R. E. **Human Motivation**. 6<sup>th</sup> ed. California: Thomson Wadsworth, 2007.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. **Organization Dynamic**. The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace, 2004.
- \_\_\_\_\_. "The Virtuous Organization : The value of happiness in the workplace." **Oganization Dynamic** (2004): 379-392
- Graham, L. S. **Healthy workplace strategies: Creating change and achieving results**. Accessed July 10, 2019. Available from <http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/healthy-workplace-strategies.pdf>.

- Gudbjorg, R. L., Gunnarsdottir, H. K., & Tomasson, K. **Work Organization Well-being and Health in Geriatric Care**. University of Iceland, 2003.
- Hempfling, M. S. "Happiness, Work Engagement, and Perception of Organizational Support of Student Affairs Professionals." Doctor's Degree Dissertation, Department of Counseling and Higher Education, The Patton College of Education of Ohio University, 2015.
- Herbert, H. G. **The Management of Organization : A System and Human Resources Approach**. New York: McGraw-Hill International Book Company, 1972.
- Herzberg, F. **A Harvard Business Review Paperback : Motivation**. Massachusetts: Harvard Business School, 1991.
- Joan, B. **WHO Healthy Workplace Framework and Model : Background Document and Supporting Literature and Practices**. WHO Headquarters, Geneva, Switzerland, 2010.
- Joanna, B. **Could your team use positive energizing**. Accessed May 18, 2019. Available from <https://www.returnonhappiness.com/web.sut.ac.th/ces/Happy/article/001>.
- Jurgen, A. **Managing for Happiness**. Accessed July 18, 2019. Available from <https://jurgenappelo.com/managing-for-happiness/>.
- Kaiser, quoted in Barbara G, Tabachink, & Linda S. Fidell. **Using Multivariate Statistics**. New York Haper & Row, 1983.
- Kelly, S. **7 Thing You Must Be Doing To Create A Happy Workplace**. Accessed April 20, 2017. Available from <https://www.15five.com/blog/create-a-happy-workplace/>.
- Ken, L. **The 5 Key Ingredients of a Happy Workplace**. Accessed November 10, 2017. Available from <https://www.inc.com/ken-lin/the-5-key-ingredients-of-a-happy-workplace.html>.
- Ketchian, L. **Happiness at work. Retrieved**. Accessed August 20, 2017. Available from <http://www.Happinessb Club.com>.
- Kjeruft, A. **Top 10 reasons why happiness at work is the ultimate productivity booster**. Accessed 14 August, 2017. Available from <http://positivesharing.com/2007/03/top-10-reasonswhy-happiness-at-work-is-the-ultimate-productivity-booster>.

- Koontz, H., & Weihrich, H. **Essentials of Management: An International, Innovation and Leadership Perspective**. 5<sup>th</sup> ed. New York: Mc-Graw Hill, 1990.
- Kotter, J., & Schlesinger, L. **Change Management-Overcoming Resistance to Change**. Accessed July 20, 2019. Available from <https://expertprogrammanagement.com/2018/05/six-change-approaches/>.
- Leslie, S., Gavisser, J., & Aaker, C. R. "The Psychology of Happiness." Case Study. Stanford Graduate School of Business, 2010.
- Likert, R. **The Human Organization**. New York: McGraw-Hill., 1961.
- Manion, J. "Joy at Work : Creating a positive Workplace." **Journal of Nursing Administration** (2003): 652-655.
- Maslow, A. **Motivation and Personality**. New York: Harper & Brothers, 1954.
- McGonagle, C. "Happiness In The Workplace: An Appreciative Inquiry." Doctor's Degree Dissertation, School of Education, Dublin City University, 2015.
- Miller, L. M. **Dr.Deming's Joy at work, Happiness & the High Performance Organization**. Accessed April 20, 2017. Available from <http://www.industryweek.com/engagement/dr-demings-joy-work-happiness-high-performance-organization>.
- Milstein, M., & Belasco, J. A. **Educational Administration and the Behavior Sciences: A System Perspective**. Boston: Allyn and Bacon, 1983.
- Peter, D. F. **Management**. Revise Edition. New York: Harper Collins, 2008.
- Pierre, W. **A Guide To Happiness for the Third Millennuim**. Chaing Mai: Sangsilp Printing, 2003.
- Sharon, A. S. **S.M.I.L.E.S. : The Differentiating Qoutient for Happiness at Work**. Accessed April 20, 2017. Available from <http://www.happiestminds.com/whitepapers/smiles-differentiating-quotient-for-happiness-at-work.pdf>.
- Shrotryia Kumar Vijay. **Organizational Happiness for sustaining growth**. Accessed April 20, 2017. Available from <https://www.linkedin.com/pulse/organizational-happiness-sustaining-growth-vijay-k-shrotryia>.
- Simmons, B. L. **Organizational Characteristics of Happy Organizations**. Hoboken New Jersey U.S.A.: John Wiley & Sons Ltd. Published, 2013.
- \_\_\_\_\_. **Organizational Characteristics of Happy Organization**. University of Nevada, U.S.A., 2014.

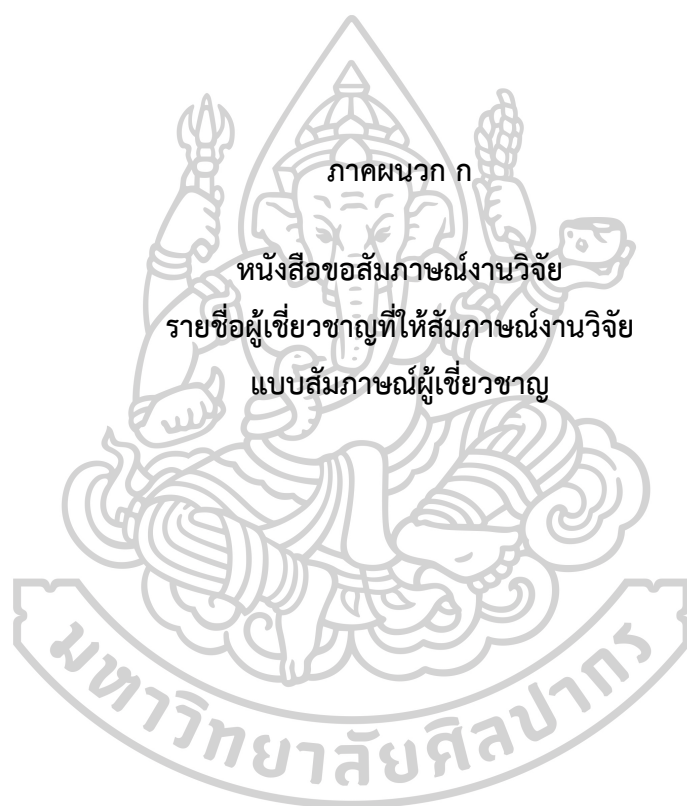


- Smet De Aron, L. M., & Schaninger, B. "Anatomy of a healthy corporation." **McKinsey Quarterly Web exclusive** 2, 3 (January 2007): 1-11.
- Spitzer, R. **The Four Levels of Happiness**. Accessed February 1, 2010. Available from <http://www.catholiceducation.org/articles/apologetics;ap0016.html>.
- Stairs, M., & Galpin, M. "Positive Engagement: From Employee Engagement to Workplace Happiness." In **Oxford Handbook of Psychology and Work**. 155-172. Edited by Nicola Garcea, Susan Harrington, and P. Alex Linley. Oxford: Oxford University Press, 2009.
- Stewart, H. **The happy manifesto make your organization a great workplace**. Accessed April 19, 2018. Available from <https://www.amazon.co.uk/d/Books/Happy-Manifesto-Make-Your-Organization-Great-Workplace/>.
- Thomas Jr. **Driversity and Organization of the Furture The Organization of the Future**. Sanfrancisco: Drucker Foudation Future Series Jossey–Bass Publisher, 1997.
- Veenhoven, R. **How do we assess how happy we are? Tenets, implications and tenability of three theories**. Accessed 20 June, 2018. Available from [https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/13280\\_3.html](https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/13280_3.html).
- Warr, P. **Work, Happiness and Unhappiness**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007.
- WHO Basic Documents. "Constitution of the World Health Organization," 1996.
- Wright, T. A. "The Role of 'Happiness' in Organizational Research: Past, Present and Future Directions." **Research in Occupational Stress and Well Being** 4 (December 2004): 221-264.
- Wright, T. A., Larwood, L., & Denney, P. J. "The Different 'Faces' of Happiness- Unhappiness in Organizational Research: Emotional Exhaustion, Positive Affectivity Negativity, and Psychological Well-Being s Correlates of Job Performance." **Journal of Business and Management** 8, 2 (Spring 2002): 109-126.
- Wu, Y. **Source of Inner Happiness**. Taipei: Tong Da Books, 1992.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาคผนวก ก

หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย  
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 6812.2/17

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.สุเมธี จันทร์หอม

ด้วย นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง รหัสนักศึกษา 57252921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”  
“Creative Organization”

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย

1. ดร.กมลลาศน์ ศรประสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเชียรชม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
2. ดร.จำเนียร แจ่มอำพร ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดศีลขันธาราม (วิทยาคม)  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอเมือง
3. ดร.นพพร ลำสัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเสื่อข้าม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี
4. ดร.พิเชษฐร์ วันทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี
5. ดร.สุเมธี จันทรหอม ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ  
ครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี  
อดีตศึกษาธิการจังหวัดสิงห์บุรี





### แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

งานวิจัย เรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

(THE HAPPY WORKPLACE MANAGEMENT IN PRIMARY SCHOOL)

#### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในการรวบรวมข้อมูลหรือข้อคำถาม สำหรับวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ข้อมูลหรือข้อคำถามที่ได้จากการสัมภาษณ์มีค่าต่อการทำงานวิจัยครั้งนี้ และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปสังเคราะห์และกำหนดเป็นแบบสอบถามเพื่อการทำวิจัยต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรในการวิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี

จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 080-6914241

### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์  นาย  นาง  นางสาว.....

วุฒิการศึกษา .....

ตำแหน่งหน้าที่ .....

สถานที่ทำงาน .....

.....

วัน/เดือน/ปี/เวลา วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .... เวลา .....

### ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรในการวิจัย

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ .....ลงชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)







ที่ ศธ 6812.2/526

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อิทธิฤทธิ์ พงษ์ปิยะรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง รหัสนักศึกษา 57252921 นักศึกษาระดับปริญญาตรี  
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา” ในการนี้  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์  
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

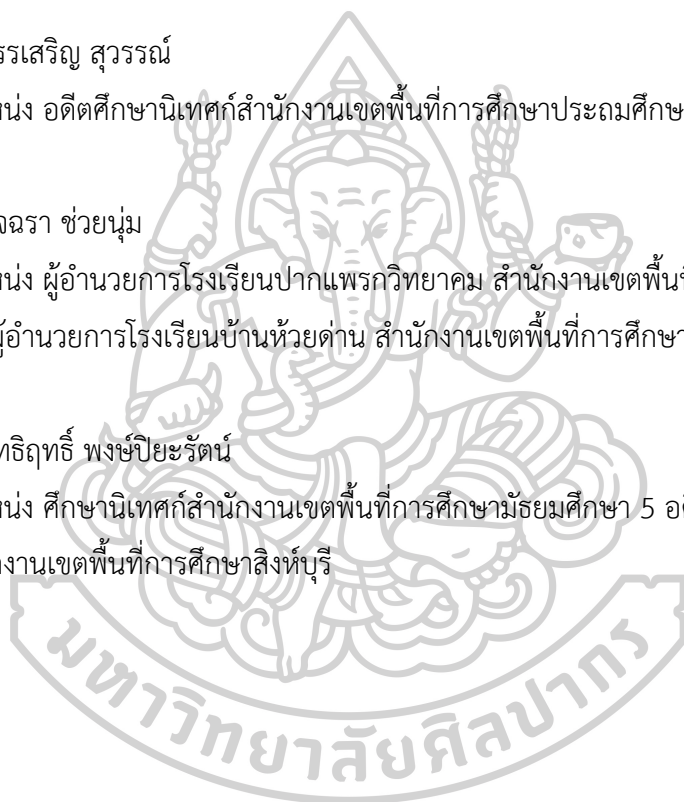
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455  
นิต. 08 0691 4241

### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ดร.จันทร์เพ็ญ เพ็ชรอ่วม  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี
2. ดร.ณัฐกานต์ รักนาค  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโบสถ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี
3. ดร.สรรเสริญ สุวรรณ  
ตำแหน่ง อดีตศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี
4. ดร.อัจฉรา ช่วยน่วม  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนปากแพรกวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา  
อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยด่าน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี
5. ดร.อิทธิฤทธิ์ พงษ์ปิยะรัตน์  
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา 5 อดีตศึกษานิเทศก์  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี



ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

| ข้อที่ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |         |         | ผลรวม<br>ของ<br>คะแนน | IOC  | แปลผล   |                |
|--------|---------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------|------|---------|----------------|
|        | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |                       |      | เหมาะสม | ไม่<br>เหมาะสม |
| 1      | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 2      | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 3      | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 4      | +1            | +1      | +1      | 0       | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 5      | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 6      | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 1.00 | /       |                |
| 7      | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 8      | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 9      | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 10     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 11     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 12     | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 13     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 14     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 15     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 16     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 17     | +1            | +1      | 0       | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 18     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 19     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 20     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 21     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 22     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 23     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

| ข้อที่ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |         |         | ผลรวม<br>ของ<br>คะแนน | IOC  | แปลผล   |                |
|--------|---------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------|------|---------|----------------|
|        | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |                       |      | เหมาะสม | ไม่<br>เหมาะสม |
| 24     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 25     | 0             | +1      | +1      | +1      | 1       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 26     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 27     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 28     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 29     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 30     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 31     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 32     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 33     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 34     | +1            | +1      | +1      | 0       | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 35     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 36     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 37     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 38     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 39     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 40     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 41     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 42     | +1            | 0       | +1      | 0       | +1      | 4                     | 0.60 | /       |                |
| 43     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 44     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 45     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 46     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

| ข้อที่ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |         |         | ผลรวม<br>ของ<br>คะแนน | IOC  | แปลผล   |                |
|--------|---------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------|------|---------|----------------|
|        | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |                       |      | เหมาะสม | ไม่<br>เหมาะสม |
| 47     | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 48     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 49     | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 50     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 51     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 52     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 53     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 54     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 55     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 56     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 57     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 58     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 59     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 60     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 61     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 62     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 63     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 64     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 65     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 66     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 67     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 68     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 69     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

| ข้อที่ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |         |         | ผลรวม<br>ของ<br>คะแนน | IOC  | แปลผล   |                |
|--------|---------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------|------|---------|----------------|
|        | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |                       |      | เหมาะสม | ไม่<br>เหมาะสม |
| 70     | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 71     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 72     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 73     | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 74     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 75     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 76     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 77     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 78     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 79     | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 80     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 81     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 82     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 83     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 84     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 85     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 86     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 87     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 88     | +1            | +1      | 0       | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 89     | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 90     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 91     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 92     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |

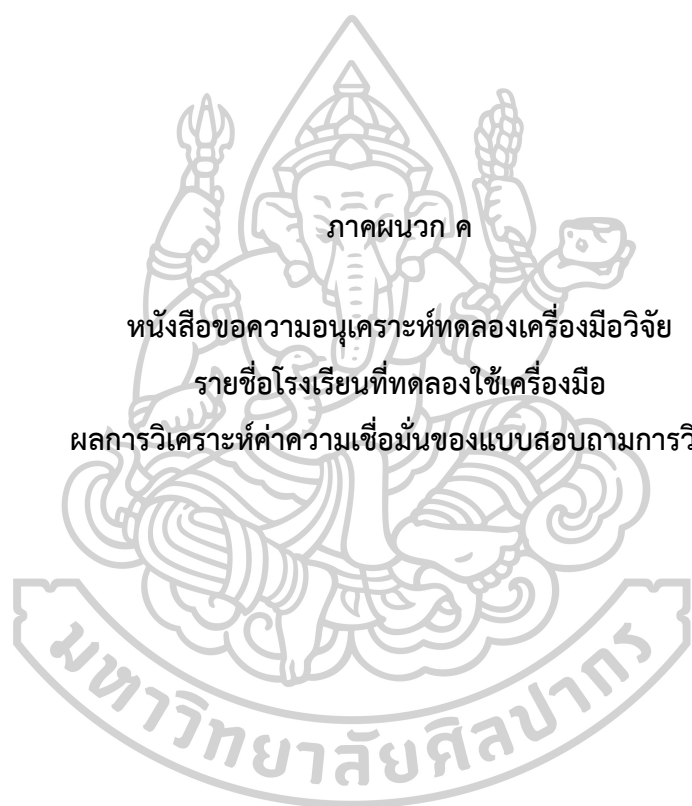
ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

| ข้อที่ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |         |         | ผลรวม<br>ของ<br>คะแนน | IOC  | แปลผล   |                |
|--------|---------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------|------|---------|----------------|
|        | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |                       |      | เหมาะสม | ไม่<br>เหมาะสม |
| 93     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 94     | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 95     | +1            | +1      | +1      | 0       | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 96     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 97     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 98     | +1            | +1      | 0       | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 99     | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 100    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 101    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 102    | +1            | +1      | +1      | 0       | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 103    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 104    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 105    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 106    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 107    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 108    | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 109    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 110    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 111    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 112    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 113    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 114    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 115    | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |

ตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

| ข้อที่ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |         |         | ผลรวม<br>ของ<br>คะแนน | IOC  | แปลผล   |                |
|--------|---------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------|------|---------|----------------|
|        | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |                       |      | เหมาะสม | ไม่<br>เหมาะสม |
| 116    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 117    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 118    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 119    | +1            | 0       | +1      | +1      | +1      | 5                     | 0.80 | /       |                |
| 120    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 121    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 122    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 123    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 124    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 125    | 0             | +1      | +1      | +1      | +1      | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 126    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 127    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 128    | +1            | +1      | +1      | +1      | +1      | 5                     | 1.00 | /       |                |
| 129    | +1            | +1      | +1      | +1      | 0       | 4                     | 0.80 | /       |                |
| 130    | +1            | 0       | +1      | 0       | +1      | 3                     | 0.60 | /       |                |





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองใช้เครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย



ที่ ศธ 6812.2/๕๒๔

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

8 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระธาตุพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง รหัสนักศึกษา 57252921 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง "การบริหารองค์กรแห่งความสุข" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษา  
ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัย  
กลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา  
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"

"Creative Organization"

### รายชื่อสถานศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

- |  |   |
|--|---|
| 1. โรงเรียนวัดอมรวดี                   | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม     |
| 2. โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง              | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2     |
| 3. โรงเรียนบ้านปางเป็ย                 | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1      |
| 4. โรงเรียนนิคมสร้างตนเอง 5            | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 |
| 5. โรงเรียนบ้านตากประถมวิทยา           | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1       |
| 6. โรงเรียนวัดเสด็จ                    | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1     |
| 7. โรงเรียนวัดสุวรรณราชหงส์            | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง         |
| 8. โรงเรียนวัดพระธาตุพนม (พนมพิทยาคาร) | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม          |
| 9. โรงเรียนบ้านนา                      | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง           |
| 10. โรงเรียนวัดไทรทอง                  | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด            |



### ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย

จากตารางที่ 24 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 130 ข้อ เนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ เสนอแนะให้ปรับข้อความบางข้อ ผู้วิจัยได้ปรับข้อความตามคำแนะนำ แล้วนำไปตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือวิจัยทั้งฉบับด้านความเชื่อมั่น โดยการทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 10 โรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วย การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) รายละเอียดดังนี้

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | 0.0   |
|       | Total                 | 30 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .992             | .993   | 130        |

## Summary Item Statistics

|            | Mean  | Minimum | Maximum | Range | Maximum /<br>Minimum | Variance | N of Items |
|------------|-------|---------|---------|-------|----------------------|----------|------------|
| Item Means | 4.285 | 3.900   | 4.767   | .867  | 1.222                | .018     | 130        |

## Item-Total Statistics

|     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------------|--|
| a1  | 552.7667                      | 2871.633                             | .700                                   | .                                  | .992                                   |
| a2  | 552.5333                      | 2888.533                             | .351                                   | .                                  | .992                                   |
| a3  | 552.7333                      | 2875.168                             | .542                                   | .                                  | .992                                   |
| a4  | 552.8000                      | 2869.890                             | .588                                   | .                                  | .992                                   |
| a5  | 552.8667                      | 2879.223                             | .524                                   | .                                  | .992                                   |
| a6  | 552.5333                      | 2891.085                             | .304                                   | .                                  | .992                                   |
| a7  | 552.7333                      | 2862.547                             | .756                                   | .                                  | .992                                   |
| a8  | 552.7667                      | 2875.220                             | .496                                   | .                                  | .992                                   |
| a9  | 552.6667                      | 2887.195                             | .376                                   | .                                  | .992                                   |
| a10 | 552.8000                      | 2878.648                             | .503                                   | .                                  | .992                                   |
| a11 | 552.8667                      | 2854.326                             | .794                                   | .                                  | .992                                   |
| a12 | 552.9000                      | 2853.886                             | .700                                   | .                                  | .992                                   |
| a13 | 553.0000                      | 2845.448                             | .814                                   | .                                  | .992                                   |
| a14 | 552.7667                      | 2861.978                             | .779                                   | .                                  | .992                                   |
| a15 | 552.8667                      | 2867.223                             | .747                                   | .                                  | .992                                   |
| a16 | 553.1667                      | 2864.213                             | .693                                   | .                                  | .992                                   |
| a17 | 552.5667                      | 2879.909                             | .508                                   | .                                  | .992                                   |
| a18 | 552.8667                      | 2870.189                             | .555                                   | .                                  | .992                                   |
| a19 | 552.9333                      | 2856.271                             | .738                                   | .                                  | .992                                   |
| a20 | 552.7333                      | 2864.547                             | .722                                   | .                                  | .992                                   |
| a21 | 552.8000                      | 2879.338                             | .565                                   | .                                  | .992                                   |
| a22 | 552.8000                      | 2864.924                             | .667                                   | .                                  | .992                                   |

|     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------------|--|
| a23 | 552.9333                      | 2873.237                             | .539                                   | .                                  | .992                                   |
| a24 | 552.6667                      | 2866.851                             | .605                                   | .                                  | .992                                   |
| a25 | 552.9000                      | 2857.266                             | .706                                   | .                                  | .992                                   |
| a26 | 553.1000                      | 2840.300                             | .797                                   | .                                  | .992                                   |
| a27 | 553.2000                      | 2854.855                             | .646                                   | .                                  | .992                                   |
| a28 | 552.8333                      | 2858.351                             | .619                                   | .                                  | .992                                   |
| a29 | 552.9333                      | 2868.754                             | .786                                   | .                                  | .992                                   |
| a30 | 553.0000                      | 2854.690                             | .813                                   | .                                  | .992                                   |
| a31 | 552.8333                      | 2867.592                             | .831                                   | .                                  | .992                                   |
| a32 | 552.8667                      | 2864.878                             | .791                                   | .                                  | .992                                   |
| a33 | 552.8667                      | 2870.740                             | .800                                   | .                                  | .992                                   |
| a34 | 552.9333                      | 2880.823                             | .541                                   | .                                  | .992                                   |
| a35 | 552.7333                      | 2871.099                             | .694                                   | .                                  | .992                                   |
| a36 | 552.9667                      | 2859.344                             | .788                                   | .                                  | .992                                   |
| a37 | 552.9000                      | 2860.024                             | .806                                   | .                                  | .992                                   |
| a38 | 552.8000                      | 2871.131                             | .635                                   | .                                  | .992                                   |
| a39 | 553.0000                      | 2863.379                             | .753                                   | .                                  | .992                                   |
| a40 | 552.8333                      | 2862.075                             | .816                                   | .                                  | .992                                   |
| a41 | 552.8000                      | 2861.614                             | .657                                   | .                                  | .992                                   |
| a42 | 552.8667                      | 2845.706                             | .793                                   | .                                  | .992                                   |
| a43 | 552.8333                      | 2855.109                             | .765                                   | .                                  | .992                                   |
| a44 | 552.7667                      | 2871.633                             | .551                                   | .                                  | .992                                   |
| a45 | 552.7333                      | 2869.237                             | .642                                   | .                                  | .992                                   |
| a46 | 552.7667                      | 2869.564                             | .740                                   | .                                  | .992                                   |
| a47 | 552.6667                      | 2866.506                             | .761                                   | .                                  | .992                                   |
| a48 | 552.8000                      | 2870.303                             | .582                                   | .                                  | .992                                   |

|     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------------|--|
| a49 | 552.7667                      | 2869.633                             | .582                                   | .                                  | .992                                   |
| a50 | 552.7000                      | 2869.941                             | .563                                   | .                                  | .992                                   |
| a51 | 552.9000                      | 2852.990                             | .835                                   | .                                  | .992                                   |
| a52 | 552.9000                      | 2852.990                             | .835                                   | .                                  | .992                                   |
| a53 | 552.8333                      | 2849.109                             | .854                                   | .                                  | .992                                   |
| a54 | 552.8000                      | 2859.752                             | .835                                   | .                                  | .992                                   |
| a55 | 552.8000                      | 2858.441                             | .858                                   | .                                  | .992                                   |
| a56 | 552.7667                      | 2856.530                             | .873                                   | .                                  | .992                                   |
| a57 | 552.8000                      | 2852.579                             | .788                                   | .                                  | .992                                   |
| a58 | 552.8333                      | 2861.592                             | .825                                   | .                                  | .992                                   |
| a59 | 552.8000                      | 2858.510                             | .857                                   | .                                  | .992                                   |
| a60 | 552.7667                      | 2856.599                             | .871                                   | .                                  | .992                                   |
| a61 | 552.8667                      | 2862.395                             | .838                                   | .                                  | .992                                   |
| a62 | 552.7667                      | 2861.978                             | .779                                   | .                                  | .992                                   |
| a63 | 552.8667                      | 2863.637                             | .814                                   | .                                  | .992                                   |
| a64 | 552.8333                      | 2860.489                             | .845                                   | .                                  | .992                                   |
| a65 | 552.8667                      | 2862.395                             | .838                                   | .                                  | .992                                   |
| a66 | 553.0333                      | 2849.826                             | .779                                   | .                                  | .992                                   |
| a67 | 552.9667                      | 2859.895                             | .707                                   | .                                  | .992                                   |
| a68 | 552.7000                      | 2875.803                             | .594                                   | .                                  | .992                                   |
| a69 | 552.5333                      | 2865.982                             | .682                                   | .                                  | .992                                   |
| a70 | 552.8667                      | 2850.947                             | .845                                   | .                                  | .992                                   |
| a71 | 552.6333                      | 2871.964                             | .655                                   | .                                  | .992                                   |
| a72 | 552.7333                      | 2866.616                             | .620                                   | .                                  | .992                                   |

|     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------------|--|
| a73 | 552.8000                      | 2855.338                             | .818                                   | .                                  | .992                                   |
| a74 | 552.8333                      | 2862.557                             | .807                                   | .                                  | .992                                   |
| a75 | 552.6333                      | 2871.482                             | .663                                   | .                                  | .992                                   |
| a76 | 552.7667                      | 2867.771                             | .775                                   | .                                  | .992                                   |
| a77 | 552.3333                      | 2888.989                             | .403                                   | .                                  | .992                                   |
| a78 | 552.7667                      | 2867.840                             | .774                                   | .                                  | .992                                   |
| a79 | 552.9333                      | 2871.651                             | .631                                   | .                                  | .992                                   |
| a80 | 552.8000                      | 2865.545                             | .843                                   | .                                  | .992                                   |
| a81 | 552.7667                      | 2865.426                             | .821                                   | .                                  | .992                                   |
| a82 | 552.7333                      | 2872.340                             | .671                                   | .                                  | .992                                   |
| a83 | 552.7333                      | 2863.995                             | .731                                   | .                                  | .992                                   |
| a84 | 552.7333                      | 2861.651                             | .876                                   | .                                  | .992                                   |
| a85 | 552.7333                      | 2866.340                             | .786                                   | .                                  | .992                                   |
| a86 | 552.8667                      | 2873.706                             | .736                                   | .                                  | .992                                   |
| a87 | 552.7667                      | 2864.875                             | .729                                   | .                                  | .992                                   |
| a88 | 552.7333                      | 2865.168                             | .808                                   | .                                  | .992                                   |
| a89 | 552.6333                      | 2869.344                             | .623                                   | .                                  | .992                                   |
| a90 | 552.6667                      | 2862.299                             | .620                                   | .                                  | .992                                   |
| a91 | 552.8667                      | 2853.913                             | .737                                   | .                                  | .992                                   |
| a92 | 552.8333                      | 2854.557                             | .773                                   | .                                  | .992                                   |
| a93 | 552.9000                      | 2854.645                             | .743                                   | .                                  | .992                                   |
| a94 | 552.8000                      | 2850.579                             | .817                                   | .                                  | .992                                   |
| a95 | 552.7000                      | 2875.941                             | .592                                   | .                                  | .992                                   |



|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------------|--|
| a96  | 552.7000                      | 2861.941                             | .856                                   | .                                  | .992                                   |
| a97  | 552.8000                      | 2865.338                             | .737                                   | .                                  | .992                                   |
| a98  | 552.6667                      | 2870.644                             | .684                                   | .                                  | .992                                   |
| a99  | 552.8000                      | 2853.545                             | .717                                   | .                                  | .992                                   |
| a100 | 552.9000                      | 2848.645                             | .721                                   | .                                  | .992                                   |
| a101 | 553.1333                      | 2842.257                             | .629                                   | .                                  | .992                                   |
| a102 | 553.1333                      | 2848.533                             | .645                                   | .                                  | .992                                   |
| a103 | 552.8667                      | 2855.844                             | .710                                   | .                                  | .992                                   |
| a104 | 552.9333                      | 2860.133                             | .527                                   | .                                  | .992                                   |
| a105 | 553.1333                      | 2853.913                             | .616                                   | .                                  | .992                                   |
| a106 | 552.9667                      | 2858.033                             | .810                                   | .                                  | .992                                   |
| a107 | 552.8333                      | 2874.695                             | .683                                   | .                                  | .992                                   |
| a108 | 552.7333                      | 2860.478                             | .898                                   | .                                  | .992                                   |
| a109 | 552.8333                      | 2860.420                             | .846                                   | .                                  | .992                                   |
| a110 | 552.7000                      | 2864.355                             | .810                                   | .                                  | .992                                   |
| a111 | 552.7000                      | 2857.045                             | .698                                   | .                                  | .992                                   |
| a112 | 552.6667                      | 2862.437                             | .837                                   | .                                  | .992                                   |
| a113 | 552.8000                      | 2858.993                             | .848                                   | .                                  | .992                                   |
| a114 | 552.9667                      | 2850.723                             | .725                                   | .                                  | .992                                   |
| a115 | 552.7333                      | 2866.340                             | .786                                   | .                                  | .992                                   |
| a116 | 552.7333                      | 2860.409                             | .900                                   | .                                  | .992                                   |
| a117 | 552.8333                      | 2861.385                             | .739                                   | .                                  | .992                                   |
| a118 | 552.7000                      | 2865.459                             | .697                                   | .                                  | .992                                   |
| a119 | 553.1000                      | 2852.369                             | .692                                   | .                                  | .992                                   |
| a120 | 552.9000                      | 2863.610                             | .745                                   | .                                  | .992                                   |
| a121 | 552.7000                      | 2871.734                             | .592                                   | .                                  | .992                                   |
| a122 | 552.7667                      | 2863.564                             | .858                                   | .                                  | .992                                   |
| a123 | 552.8000                      | 2860.234                             | .827                                   | .                                  | .992                                   |

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------------|--|
| a124 | 552.7000                      | 2865.941                             | .689                                   | .                                  | .992                                   |
| a125 | 552.6667                      | 2869.816                             | .619                                   | .                                  | .992                                   |
| a126 | 552.7000                      | 2858.493                             | .921                                   | .                                  | .992                                   |
| a127 | 552.7333                      | 2861.720                             | .874                                   | .                                  | .992                                   |
| a128 | 552.9667                      | 2855.551                             | .711                                   | .                                  | .992                                   |
| a129 | 552.9667                      | 2857.551                             | .742                                   | .                                  | .992                                   |
| a130 | 552.9667                      | 2849.826                             | .655                                   | .                                  | .992                                   |



#### Scale Statistics

| Mean     | Variance | Std.<br>Deviation | N of<br>Items |
|----------|----------|-------------------|---------------|
| 557.1000 | 2907.817 | 53.92418          | 130           |





ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

แบบสอบถามการวิจัยเรื่องการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา



ที่ ศธ 6806 (๙๙) / ๓๑๓๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

25 กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง รหัสประจำตัว 57252921 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิต  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การบริหารองค์กร  
แห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา " มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษา  
ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง ผู้บริหารสถาน  
ศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่บัณฑิต  
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากชู )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

### รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

#### รายชื่อโรงเรียนในภาคตะวันตกที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

| ลำดับที่ | โรงเรียน  |
|----------|---|
| 1        | โรงเรียนบ้านหนองสองตอ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1              |
| 2        | โรงเรียนบ้านช่อง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2                    |
| 3        | โรงเรียนบ้านคลองวาฬ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1          |
| 4        | โรงเรียนวัดห้วยโรง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1                  |
| 5        | โรงเรียนวัดดอนตลุง (ราษฎร์ศรัทธาทาน)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 |



รายชื่อโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

| ลำดับที่ | โรงเรียน  |
|----------|---|
| 1        | โรงเรียนคำปลาฟาโนนชัย<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1                          |
| 2        | โรงเรียนบ้านหัวโนนตาล (สหราษฎร์วิทยาสรรค์)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1      |
| 3        | โรงเรียนบ้านคานทักโนนใหญ่ (ศิริเกตุ ประชาวิทย์)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 |
| 4        | โรงเรียนอดุลวิหารกิจ (คุรุราษฎร์วิทยา)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1          |
| 5        | โรงเรียนบ้านหนองพลวงใหญ่<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1                      |
| 6        | โรงเรียนบ้านหนองแวงมน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3                            |
| 7        | โรงเรียนบ้านโคกแปะ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1                               |
| 8        | โรงเรียนสะอาดประชาสรรค์ ม.1 บ้านสะอาดนาทม<br>ต.ลำคลอง อ.เมืองกาฬสินธุ์ จ.กาฬสินธุ์ 46000              |
| 9        | โรงเรียนเหล่าหลวงวิทยา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1                         |
| 10       | โรงเรียนดงเมืองวิทยาคาร<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1                        |
| 11       | โรงเรียนนามลวิทยาคาร<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1                           |
| 12       | โรงเรียนคำคารราษฎร์บำรุง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1                       |
| 13       | โรงเรียนบ้านท่าหินโงม<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1                            |
| 14       | โรงเรียนบ้านวังโพน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1                               |

## รายชื่อโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล (ต่อ)

| ลำดับที่ | โรงเรียน  |
|----------|---|
| 15       | โรงเรียนบ้านเขว้า<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1              |
| 16       | โรงเรียนกุดไผ่<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1                 |
| 17       | โรงเรียนชุมชนบ้านท่าพระ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1        |
| 18       | โรงเรียนบ้านแดงน้อย<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1            |
| 19       | โรงเรียนบ้านลาน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2                |
| 20       | โรงเรียนบ้านวังม่วง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2            |
| 21       | โรงเรียนบ้านห้วยแร่<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2            |
| 22       | โรงเรียนอนุเทพวิทยาคาร<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2          |
| 23       | โรงเรียนบ้านดอนโพน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1              |
| 24       | โรงเรียนบ้านค้อ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2                 |
| 25       | โรงเรียนบ้านนานอ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2                |
| 26       | โรงเรียนบ้านหนองหญ้าแพรกท่าแร่<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 |
| 27       | โรงเรียนวัดทุ่งสว่าง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1        |
| 28       | โรงเรียนบ้านหนองม้า<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1         |

## รายชื่อโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล (ต่อ)

| ลำดับที่ | โรงเรียน   |
|----------|--|
| 29       | โรงเรียนบ้านหนองใหญ่<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 |
| 30       | โรงเรียนสันติสุข<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3     |
| 31       | โรงเรียนบ้านร่มไทร<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1    |
| 32       | โรงเรียนบ้านหนองแวงฮี<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 |
| 33       | โรงเรียนอนุบาลกระสัง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2  |
| 34       | โรงเรียนบ้านไม้แดง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2    |
| 35       | โรงเรียนบ้านโคกสว่าง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3  |
| 36       | โรงเรียนบ้านวังแสง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1    |
| 37       | โรงเรียนบ้านห้วยหลาว<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2  |
| 38       | โรงเรียนวังโพน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2        |
| 39       | โรงเรียนอนุบาลชื่นชม<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3  |
| 40       | โรงเรียนเพียงหลวง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1           |
| 41       | โรงเรียนนาโก<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2                |
| 42       | โรงเรียนด่านซ้าย<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3            |



รายชื่อโรงเรียนในภาคเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

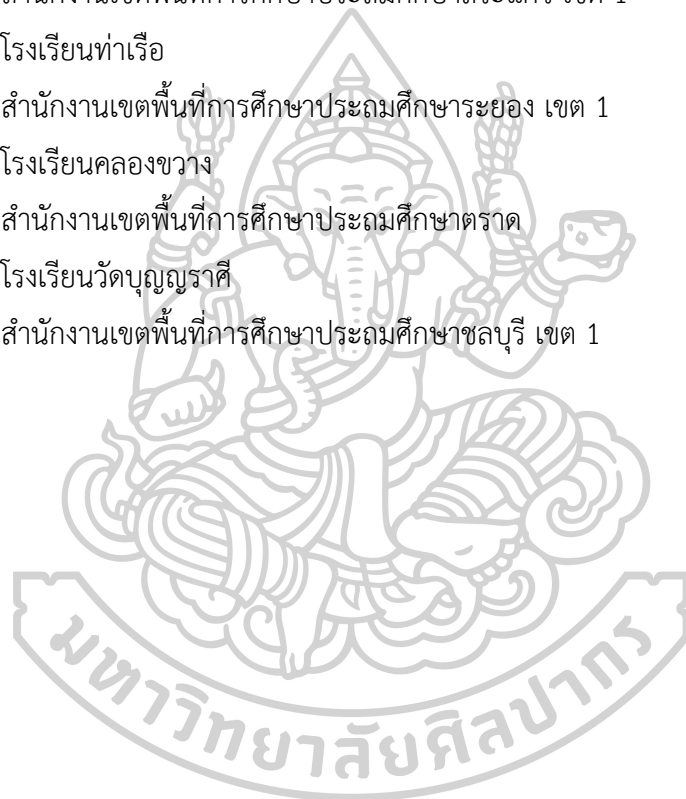
| ลำดับที่ | โรงเรียน   |
|----------|--|
| 1        | โรงเรียนวัดเจ็ดยอด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1                |
| 2        | โรงเรียนบ้านพระนอน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2                |
| 3        | โรงเรียนบ้านม้า<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1                       |
| 4        | โรงเรียนบ้านสันปูเลย<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2                  |
| 5        | โรงเรียนวัดหลวงวิทยา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1                  |
| 6        | โรงเรียนอนุบาลเสริมงาม<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2                |
| 7        | โรงเรียนบ้านเหล่าป่าสา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1            |
| 8        | โรงเรียนบ้านน้ำริน(คุรุราษฎร์รังสรรค์)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 |
| 9        | โรงเรียนชุมชนบ้านกลาง(สนธิวิทยาคาร)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1    |
| 10       | โรงเรียนบรรณโสภิษฐ์<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2                    |
| 11       | โรงเรียนบ้านดอกบัว(ราษฎร์บำรุง)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1       |
| 12       | โรงเรียนห้วยพลูพิทยา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1               |

รายชื่อโรงเรียนภาคใต้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

| ลำดับที่ | โรงเรียน   |
|----------|--|
| 1        | โรงเรียนวัดชั้น<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1     |
| 2        | โรงเรียนวัดบางใหญ่<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1  |
| 3        | โรงเรียนบ้านนานอก<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่                |
| 4        | โรงเรียนเกาะปันหยี<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา                |
| 5        | โรงเรียนบ้านบางคู<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต                |
| 6        | โรงเรียนบ้านควนนิมิต<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 |
| 7        | โรงเรียนอนุบาลระนอง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง               |
| 8        | โรงเรียนวัดทรายแก้ว<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1         |
| 9        | โรงเรียนชุมชนบ้านทะเลทรัพย์<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 |
| 10       | โรงเรียนบ้านบ่ออิฐ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1          |
| 11       | โรงเรียนอนุบาลท่า<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล                  |
| 12       | โรงเรียนบ้านบ่อหิน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2           |
| 13       | โรงเรียนวัดพิกุลทอง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1        |
| 14       | โรงเรียนบ้านเทพราช<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2         |

รายชื่อโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

| ลำดับที่ | โรงเรียน  |
|----------|---|
| 1        | โรงเรียนกองทัพบกอุทิศบ้านใหม่ไทยถาวร<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 |
| 2        | โรงเรียนบ้านกุดเวียง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2                 |
| 3        | โรงเรียนบ้านด่าน (ราษฎร์บำรุง)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1       |
| 4        | โรงเรียนท่าเรือ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1                        |
| 5        | โรงเรียนคลองขวาง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด                              |
| 6        | โรงเรียนวัดบุญญราศี<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1                             |



### รายชื่อโรงเรียนในภาคกลางที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

| ลำดับที่ | โรงเรียน  |
|----------|---|
| 1        | โรงเรียนวัดชัยเฉลิมมิตร (ไพศาลวิทยาคม)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2               |
| 2        | โรงเรียนบ้านท่าดินดำ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2                                  |
| 3        | โรงเรียนวัดโพธิ์ (ผักไห่วิทยาคาร)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2            |
| 4        | โรงเรียนวัดโคกช้าง (ราษฎร์บำรุง)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1             |
| 5        | โรงเรียนอนุบาลลพบุรี<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1                                  |
| 6        | โรงเรียนโคกลำพานวิทยา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1                                 |
| 7        | โรงเรียนบ้านคลอง 24<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครนายก                                       |
| 8        | โรงเรียนวัดบ้านอ้อ (บ้านอ้อวิทยาคาร)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2         |
| 9        | โรงเรียนวัดประมุง (แจ่มราษฎร์รังสรรค์)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1       |
| 10       | โรงเรียนบ้านโคกเจริญ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3                               |
| 11       | โรงเรียนวัดจำปา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1                              |
| 12       | โรงเรียนวัดวังหัวแหวน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1                                 |
| 13       | โรงเรียนวัดน้อย (วิเชียรสร้อยเกลียวอุบลัมภ์)<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 |
| 14       | โรงเรียนบ่อแร่<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1                               |
| 15       | โรงเรียนบ้านทุ่งแฝก<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3                               |

รายชื่อโรงเรียนในภาคกลางที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล (ต่อ)

| ลำดับ | โรงเรียน   |
|-------|--|
| 16    | โรงเรียนวัดประดับ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี             |
| 17    | โรงเรียนวัดปากดงท่าศาล<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 |
| 18    | โรงเรียนวัดท่าสามัคคี<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภออ่างทอง                |
| 19    | โรงเรียนวัดท่าชุมนุช<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภออ่างทอง                 |





## แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

### THE HAPPY WORKPLACE MANAGEMENT IN PRIMARY SCHOOL

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา
2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้เป็นบุคลากรในสถานศึกษา สถานศึกษาละ 3 คน ดังนี้
  - 2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน
  - 2.2 ครูผู้สอนในโรงเรียน
  - 2.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู
3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ได้แก่
  - ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา
4. โปรดตอบทุกข้อความตามสภาพจริงที่ปรากฏในสถานศึกษาของท่าน คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
5. เมื่อท่านให้ข้อมูลเรียบร้อยแล้วโปรดส่งแบบสอบถามคืนให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานในหน่วยงานของท่านเพื่อรวบรวมใส่ซองที่ผู้วิจัยจัดเตรียมไว้แล้วส่งทางไปรษณีย์คืนให้กับผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากทุก ๆ ท่าน ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง

นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.080-6914241

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงนิยามความหมายของคำต่าง ๆ ได้ดังนี้

การบริหารองค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการจัดการเพื่อธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลขององค์กรทั้งผู้บริหาร และบุคลากร ให้มีความสุขในการทำงาน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ลดอัตราการลาป่วยการออกจากงานและนำมาซึ่งประสิทธิภาพการทำงาน โดยคำนึงถึง การเสริมสร้างให้บุคลากรมีสมดุลชีวิตของการทำงานและชีวิตส่วนตัว สุขภาพ และมีคุณภาพครอบครัวที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล ทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เหมาะสมต่อการดำรงชีวิต การสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและความมั่นคงในการดำรงชีวิต มีระบบการพัฒนาบุคลากรในเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรมีความสะดวก สวยงาม มั่นคง และปลอดภัยทั้งในด้านกายภาพและในด้านจิตวิทยา มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ที่สนับสนุนการทำงานอย่างเหมาะสม อาคารสถานที่ที่มีความมั่นคงปลอดภัย สวยงามส่งผลที่ดีต่อความคิดสร้างสรรค์และบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง บุคลากรในองค์กร มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมีความผูกพันกับองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน องค์กรมีระบบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน การทำงานทุกฝ่ายคำนึงถึงเป้าหมาย คุณภาพของผลผลิตหรือผลลัพธ์ขององค์กรและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาให้กับนักเรียนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (โรงเรียนขยายโอกาส)

### ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

#### 1. เพศ

- ชาย  หญิง

#### 2. สถานภาพสมรส

- โสด  สมรส  หม้าย

#### 3. อายุ (เศษปีที่เกิน 6 เดือนให้นับเพิ่มเป็นหนึ่งปี)

- ต่ำกว่า 30 ปี  30-35 ปี  
 36-40 ปี  40-45 ปี  
 46- 50 ปี  50 ปีขึ้นไป

#### 4. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

#### 5. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

- ผู้อำนวยการโรงเรียน  
 ครูผู้สอนในโรงเรียน  
 คณะกรรมการสถานศึกษา

#### 6. ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา

- ต่ำกว่า 10 ปี  11-15 ปี  
 16 – 20 ปี  มากกว่า 20 ปี



## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนนทางขวามือ เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษามีความสำคัญกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับใด โดยพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวแปรการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|--|------------------|---|---|---|---|
|        |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1      | บุคลากรมีการปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่   |                  |   |   |   |   |
| 2      | บุคลากรมีการปฏิบัติตนตามภาระงานขององค์กร   |                  |   |   |   |   |
| 3      | บุคลากรกระตือรือร้นที่จะมาทำงาน  |                  |   |   |   |   |
| 4      | บุคลากรมีการขอคำปรึกษาจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว |                  |   |   |   |   |
| 5      | บุคลากรมีความรู้สึกสนุกกับงานเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน                     |                  |   |   |   |   |
| 6      | บุคลากรมีการรักและศรัทธาในอาชีพของตน   |                  |   |   |   |   |
| 7      | บุคลากรมีทัศนคติว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มั่นคง                                      |                  |   |   |   |   |
| 8      | บุคลากรมีความสุขภาคภูมิใจในองค์กร  |                  |   |   |   |   |
| 9      | บุคลากรมีการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการทำงานตรงกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย        |                  |   |   |   |   |
| 10     | บุคลากรมีการรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง  |                  |   |   |   |   |
| 11     | บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว  |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|--|------------------|---|---|---|---|
|        |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12     | บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม  |                  |   |   |   |   |
| 13     | บุคลากรได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่ง   |                  |   |   |   |   |
| 14     | บุคลากรมีความพึงพอใจต่อเงินเดือนหรือค่าตอบแทน  |                  |   |   |   |   |
| 15     | บุคลากรได้รับสวัสดิการจากองค์กร  |                  |   |   |   |   |
| 16     | บุคลากรมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของงานที่ตนเองทำอยู่   |                  |   |   |   |   |
| 17     | บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากร  |                  |   |   |   |   |
| 18     | บุคลากรมีปัญหาทางด้านครอบครัว  |                  |   |   |   |   |
| 19     | บุคลากรมีเวลาได้ผ่อนคลายหลังเวลาเลิกงาน เช่น ร้องเพลง ดูหนัง ออกกำลังกาย   |                  |   |   |   |   |
| 20     | บุคลากรมีความคิดว่าโรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน  |                  |   |   |   |   |
| 21     | บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน   |                  |   |   |   |   |
| 22     | บุคลากรมีความเชื่อมั่นในผู้บริหารว่าจะนำพาองค์กรสู่การพัฒนา  |                  |   |   |   |   |
| 23     | บุคลากรเห็นว่างานมีคุณค่าและท้าทาย   |                  |   |   |   |   |
| 24     | บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร  |                  |   |   |   |   |
| 25     | บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานที่ได้รับมอบหมาย   |                  |   |   |   |   |
| 26     | บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน   |                  |   |   |   |   |
| 27     | บุคลากรรู้จักการวางแผนการใช้จ่ายในการดำเนินชีวิต   |                  |   |   |   |   |
| 28     | บุคลากรดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น   |                  |   |   |   |   |
| 29     | บุคลากรไม่รู้สีกกดดันไม่เครียดในการทำงาน   |                  |   |   |   |   |
| 30     | บุคลากรมีคุณธรรมและปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนเอง นับถือ  |                  |   |   |   |   |
| 31     | บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน  |                  |   |   |   |   |
| 32     | บุคลากรรับรู้งานและบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้  |                  |   |   |   |   |
| 33     | บุคลากรมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความสุข มีมิตรไมตรีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องเช่น มีการยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|---|------------------|---|---|---|---|
|        |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 34     | บุคลากรมีอิสระในการทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบงานสูงมากขึ้น                              |                  |   |   |   |   |
| 35     | บุคลากรเห็นความสำคัญของเพื่อนร่วมงานว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน                                      |                  |   |   |   |   |
| 36     | บุคลากรทุกคนไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน คอยแต่รอดูผลสำเร็จของงาน                                  |                  |   |   |   |   |
| 37     | บุคลากรมีทักษะในการทำกิจกรรมหลายด้านเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย                                |                  |   |   |   |   |
| 38     | มีการบริหารงานบุคคลถูกต้องตามขั้นตอนมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล |                  |   |   |   |   |
| 39     | บุคลากรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน   |                  |   |   |   |   |
| 40     | บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนเองได้รับผิดชอบเมื่อสำเร็จ                                    |                  |   |   |   |   |
| 41     | บุคลากรคิดว่าครอบครัวเป็นกำลังใจสำคัญในการปฏิบัติงาน  |                  |   |   |   |   |
| 42     | บุคลากรไม่มีปัญหาด้านการเงิน  |                  |   |   |   |   |
| 43     | บุคลากรมีความพึงพอใจในสวัสดิการต่อตนเองและครอบครัว  |                  |   |   |   |   |
| 44     | บุคลากรมีความรู้สึกอยากมาทำงาน  |                  |   |   |   |   |
| 45     | บุคลากรดำเนินชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว                                       |                  |   |   |   |   |
| 46     | บุคลากรในองค์กรไม่มีปัญหาด้านสุขภาพ   |                  |   |   |   |   |
| 47     | บุคลากรตระหนักและมีความรู้เรื่องสุขภาพ  |                  |   |   |   |   |
| 48     | บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร   |                  |   |   |   |   |
| 49     | บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณค่าของพวกเขาคือการทำให้องค์กรมีชื่อเสียงที่ดีและเป็นที่ยอมรับ          |                  |   |   |   |   |
| 50     | บุคลากรมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ส่งเสริมให้มีสุขภาพดี  |                  |   |   |   |   |
| 51     | บุคลากรมีความคิดที่จะพัฒนางานของตนให้ดีขึ้น   |                  |   |   |   |   |
| 52     | บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร  |                  |   |   |   |   |
| 53     | บุคลากรมีวินัยในการปฏิบัติงาน ไม่มาสาย  |                  |   |   |   |   |
| 54     | บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาอยู่ในโรงเรียนนี้   |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|--|------------------|---|---|---|---|
|        |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 55     | บุคลากรมีส่วนร่วมในการรณรงค์เพื่อสังคม   |                  |   |   |   |   |
| 56     | บุคลากรมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพการทำงานเป็นทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียน  |                  |   |   |   |   |
| 57     | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสามารถทำงานตั้งแต่ต้นจนจบด้วยตนเองเพื่อให้ทราบกระบวนการทำงาน         |                  |   |   |   |   |
| 58     | โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายที่ชัดเจน  |                  |   |   |   |   |
| 59     | ห้องเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบสะอาด มีแสงสว่างเพียงพอต่อการเรียน การสอน          |                  |   |   |   |   |
| 60     | อาคารเรียน อาคารประกอบมีสภาพที่มั่นคงแข็งแรง ปลอดภัย   |                  |   |   |   |   |
| 61     | ผู้บริหารดูแลสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย                   |                  |   |   |   |   |
| 62     | มีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล                           |                  |   |   |   |   |
| 63     | ผู้บริหารมีการสื่อสาร สิ่งการที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน   |                  |   |   |   |   |
| 64     | ผู้บริหารส่งเสริมความคิดเชิงบวก มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดในเชิงบวกเมื่อพบปัญหา อุปสรรคในการทำงาน |                  |   |   |   |   |
| 65     | ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม   |                  |   |   |   |   |
| 66     | ผู้บริหารให้คำชื่นชมให้ขวัญกำลังใจ แก่บุคลากร  |                  |   |   |   |   |
| 67     | ผู้บริหารมีน้ำใจเอื้ออารีต่อบุคลากรและครอบครัว   |                  |   |   |   |   |
| 68     | ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอยู่เสมอ   |                  |   |   |   |   |
| 69     | ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณค่า                                      |                  |   |   |   |   |
| 70     | ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงการมีมิตรไมตรีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ               |                  |   |   |   |   |
| 71     | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุม                       |                  |   |   |   |   |
| 72     | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ      |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                                    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|--|------------------|---|---|---|---|
|        |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 73     | ผู้บริหารมีความพร้อมรับผิดชอบไม่ทิ้งความรับผิดชอบให้บุคลากรเพียงลำพัง          |                  |   |   |   |   |
| 74     | ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องชุมชน          |                  |   |   |   |   |
| 75     | ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง                              |                  |   |   |   |   |
| 76     | ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน   |                  |   |   |   |   |
| 77     | ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถของบุคลากรโดยการมอบความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม      |                  |   |   |   |   |
| 78     | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล               |                  |   |   |   |   |
| 79     | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานตามโอกาสพิเศษหรือเทศกาล |                  |   |   |   |   |
| 80     | ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถแก้ปัญหาได้               |                  |   |   |   |   |
| 81     | ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมด้านเวลาให้บุคลากรด้วยความยืดหยุ่น                 |                  |   |   |   |   |
| 82     | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม   |                  |   |   |   |   |
| 83     | ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน                         |                  |   |   |   |   |
| 84     | ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี   |                  |   |   |   |   |
| 85     | ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวกที่จะสร้างผลงานให้กับโรงเรียน       |                  |   |   |   |   |
| 86     | ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ            |                  |   |   |   |   |
| 87     | ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการมาทำงานของบุคลากร                                   |                  |   |   |   |   |
| 88     | ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง                       |                  |   |   |   |   |
| 89     | ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นທີ່ปรึกษาได้หากมีปัญหาหรือข้อสงสัยในการทำงาน |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|--|------------------|---|---|---|---|
|        |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 90     | ผู้บริหารไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ ไม่เผด็จการ  |                  |   |   |   |   |
| 91     | การบริหารจัดการยึดเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ  |                  |   |   |   |   |
| 92     | ผู้บริหารมีการกำหนดแผนงาน/โครงการเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรในโรงเรียน  |                  |   |   |   |   |
| 93     | ระยะทางจากบ้านพักไปโรงเรียนมีการคมนาคมสะดวก และมีความปลอดภัยในเส้นทางการเดินทางไปปฏิบัติงาน                      |                  |   |   |   |   |
| 94     | โรงเรียนมีการให้บริการสำหรับคณาจารย์และประกอบกิจกรรมการเรียนรู้  |                  |   |   |   |   |
| 95     | โรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มั่นคง แข็งแรง  |                  |   |   |   |   |
| 96     | บริเวณโดยรอบของโรงเรียนมีความปลอดภัยไม่มีพื้นที่รกร้าง   |                  |   |   |   |   |
| 97     | ระยะทางจากบ้านพักไปถึงโรงเรียนไม่ไกลจนเกินไป   |                  |   |   |   |   |
| 98     | โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้บุคลากร  |                  |   |   |   |   |
| 99     | โรงเรียนมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรในองค์กร |                  |   |   |   |   |
| 100    | โรงเรียนตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ไม่มีปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม   |                  |   |   |   |   |
| 101    | โรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนที่ไม่มีความขัดแย้งทางวัฒนธรรม  |                  |   |   |   |   |
| 102    | มีการให้บริการกับผู้เกี่ยวข้องที่มาติดต่ออย่างเสมอภาค  |                  |   |   |   |   |
| 103    | โรงเรียนมีห้องพยาบาลที่สะอาดถูกสุขลักษณะเอื้อสำหรับการพักผ่อนของบุคลากรและนักเรียนที่เจ็บป่วย                    |                  |   |   |   |   |
| 104    | โรงเรียนมีอาหารกลางวันที่ครบหลักโภชนาการพอเพียงสำหรับนักเรียนและบุคลากร  |                  |   |   |   |   |
| 105    | ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ มีความรอบรู้   |                  |   |   |   |   |
| 106    | ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง  |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|---|------------------|---|---|---|---|
|        |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 107    | ผู้บริหารมีความสามารถระดมทรัพยากรได้เพิ่มนอกเหนือจากงบประมาณจากทางราชการ  |                  |   |   |   |   |
| 108    | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบทบาท ภาระหน้าที่ของบุคลากรแต่ละบุคคลที่มีต่อครอบครัว   |                  |   |   |   |   |
| 109    | ผู้ปกครองสนับสนุนให้นักเรียนมาเรียนสม่ำเสมอ   |                  |   |   |   |   |
| 110    | ผู้ปกครองให้ความร่วมมือและช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ   |                  |   |   |   |   |
| 111    | ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน   |                  |   |   |   |   |
| 112    | โรงเรียนมีพื้นที่ในการพักผ่อนสำหรับบุคลากรและนักเรียน   |                  |   |   |   |   |
| 113    | บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ  |                  |   |   |   |   |
| 114    | ผู้บริหารมีการกำหนดจำนวนครั้งในการประชุมที่ชัดเจน   |                  |   |   |   |   |
| 115    | ชุมชนโดยรอบของโรงเรียนให้ การดูแลช่วยเหลือทำให้บุคลากรและนักเรียนรู้สึกอบอุ่น ปลอดภัย   |                  |   |   |   |   |
| 116    | บุคลากรในโรงเรียนไม่มีอคติในเรื่องเชื้อชาติ ศาสนา เพศและรูปร่างหน้าตา   |                  |   |   |   |   |
| 117    | โรงเรียนมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี   |                  |   |   |   |   |
| 118    | บุคลากรมีส่วนร่วมในการรณรงค์เพื่อสังคม  |                  |   |   |   |   |
| 119    | นักเรียนมีภาวะโภชนาการที่ดีสุขภาพแข็งแรง  |                  |   |   |   |   |
| 120    | นักเรียนมีภูมิคุ้มกันในตนเองที่ดีหลีกเลี่ยงจากยาเสพติดและอบายมุข  |                  |   |   |   |   |
| 121    | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งการเยี่ยมบ้านนักเรียนและการรู้จักรายชื่อบุคคลเพื่อนำมาวิเคราะห์ช่วยเหลือนักเรียนได้ตรงกับความต้องการ |                  |   |   |   |   |
| 122    | บุคลากรมีการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มความสามารถ  |                  |   |   |   |   |
| 123    | ผู้บริหารส่งเสริมการปฏิบัติตนตามหลักศาสนาของบุคลากรในทุกศาสนา   |                  |   |   |   |   |
| 124    | ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้นักเรียน  |                  |   |   |   |   |
| 125    | ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีการพัฒนาขึ้น  |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | บริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา                          | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|--|------------------|---|---|---|---|
|        |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 126    | บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในสิ่งที่ถูกต้องและควรปฏิบัติ                   |                  |   |   |   |   |
| 127    | นักเรียนมีความสามารถทางด้านคิด วิเคราะห์ และเขียน<br>สื่อความสูงขึ้น |                  |   |   |   |   |
| 128    | ครูและนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน<br>นักเรียนเคารพและเชื่อฟังครู |                  |   |   |   |   |
| 129    | บุคลากรสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์                |                  |   |   |   |   |
| 130    | นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับดีเยี่ยม                  |                  |   |   |   |   |





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข  
ในโรงเรียนประถมศึกษา

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันและผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข  
ในโรงเรียนประถมศึกษา

แบบสอบถามเพื่อยืนยัน องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา





ที่ ศธ 6812.2 / 372

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

3 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบ

เรียน นางสาวณิชฐา ตั้งวรสิทธิชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง รหัสนักศึกษา 57252921 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้  
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบงานวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์  
ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

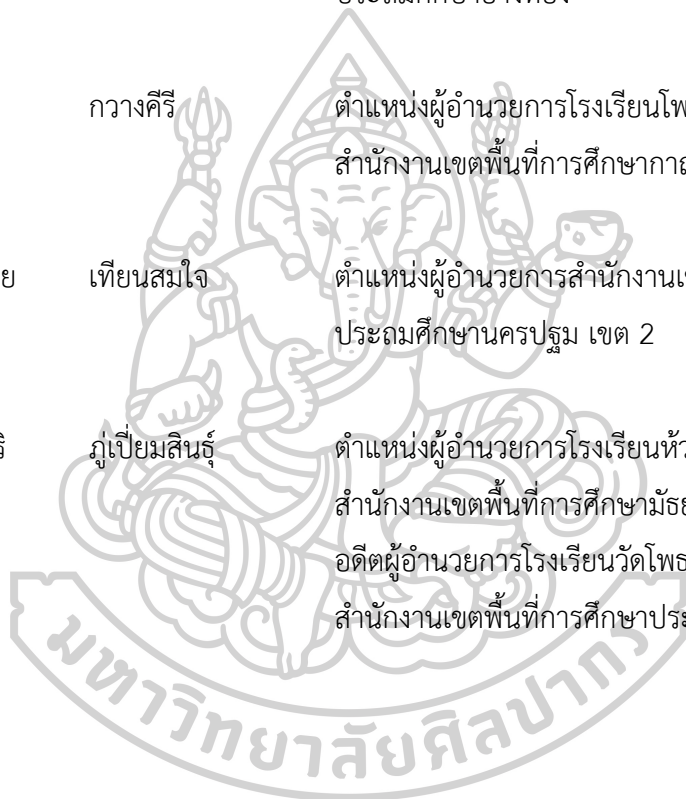
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ**  
**ยื่นยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา**

1. นางสาวณิชฐา ตังวรสิทธิชัย ตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
2. ดร.มโน ชุนดี ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
3. ดร.วิไล กวางศิริ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ศรีสุวรรณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1
4. ดร.สมหมาย เทียนสมใจ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2
5. ดร.สุวาริศิริ ภูเปี่ยมสินธุ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยกรดวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท





## แบบสอบถามเพื่อยืนยันงานวิจัย

การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

THE HAPPY WORKPLACE MANAGEMENT IN PRIMARY SCHOOL

ชื่อ- สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ .....

ตำแหน่ง .....

สถานที่ทำงาน .....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีข้อความของการวิจัย

1) องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วยอะไรบ้าง

2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นอย่างไร

2. โปรดประเมินเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา โดยกรณฯ  ลงในช่องว่างใต้เครื่องหมายที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านและหากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโปรดเขียนลงในช่องข้อเสนอแนะ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

เห็นด้วยว่า องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

ไม่เห็นด้วยว่า องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง

นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร







| รหัส  | การบริหารองค์กรแห่งความสุข<br>ในโรงเรียนประถมศึกษา                                       | มีความถูกต้อง |                 | เหมาะสม      |                 | เป็นไปได้    |                 | เป็นประโยชน์ |                 |
|---|--|---------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|
|   |  | เห็น<br>ด้วย  | ไม่<br>เห็นด้วย | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย |
| <b>องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการองค์กร( Organization Management)</b>  |  |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| <b>องค์ประกอบย่อยที่ 2 บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)</b> |  |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| 29  | มีการสื่อสาร สิ่งการที่ชัดเจน<br>เข้าใจตรงกัน  |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| 30  | มีการบริหารการเงินอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล<br>ยึดหลักธรรมาภิบาล                 |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| 31  | ทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาเพื่อ<br>ส่วนรวม  |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| 32  | ไม่ยึดตนเองเป็นสำคัญ<br>ไม่เผด็จการ  |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| <b>องค์ประกอบที่ 2 สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง (Create Self -Esteem)</b>  |  |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| 33  | เห็นคุณค่าในตนเองรู้สึก<br>ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร                                   |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| 34  | มีความรู้สึกถึงความสุขของพวก<br>เขาคือการทำให้องค์กรมี<br>ชื่อเสียงที่ดีและเป็นที่ยอมรับ |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |
| 35  | ตระหนักและมีความรู้เรื่อง<br>สุขภาพ  |               |                 |              |                 |              |                 |              |                 |







## ประวัติผู้เขียน

|                 |   |
|-----------------|---|
| ชื่อ-สกุล       | นางสาวกมลทิพย์ ใจเที่ยง   |
| วุฒิการศึกษา    | <p>พ.ศ. 2530 ป.6 โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดเสฐียรวัฒนดิษฐ์)</p> <p>พ.ศ. 2533 ม.3 โรงเรียนสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>พ.ศ. 2536 ม.6 โรงเรียนสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>พ.ศ. 2540 สำเร็จการศึกษา ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต<br/>สาขาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br/>พระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา</p> <p>พ.ศ. 2548 สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต<br/>สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี<br/>จังหวัดลพบุรี</p> <p>พ.ศ. 2557 ศึกษาต่อระดับ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต<br/>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร</p> <p>ประสบการณ์ทำงาน</p> <p>พ.ศ. 2540 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดแหลมทอง จังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>พ.ศ. 2546 อาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียนวัดพระปรางค์มณี<br/>จังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>พ.ศ. 2549 รองผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดม่วง จังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>พ.ศ. 2553 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์รัตนาราม จังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>พ.ศ. 2555 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์สังฆาราม จังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>พ.ศ. 2559 ถึงปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดม่วง จังหวัดสิงห์บุรี</p> |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | 11 หมู่ 8 ตำบลต้นโพธิ์ อำเภอเมืองสิงห์บุรี<br>จังหวัดสิงห์บุรี 16000  |