

ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข



บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

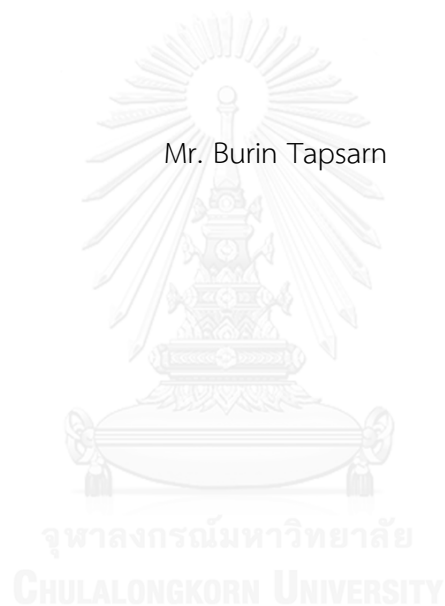
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHANGE MANAGEMENT STRATEGIES OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS
TOWARDS BEING A HAPPY ORGANIZATION



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education
Department of Educational Policy, Management, and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2014
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษา
	เอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
โดย	นายปริญทร์ เทพสาร
สาขาวิชา	อุดมศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

.....คนบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อัจฉรา ไชยปลัมภ์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร)

บูรินทร์ เทพสาร : ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (CHANGE MANAGEMENT STRATEGIES OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS TOWARDS BEING A HAPPY ORGANIZATION) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: รศ. ดร.วราภรณ์ บวรศิริ, 329 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข วิเคราะห์และเปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ (1) ผู้เชี่ยวชาญเรื่ององค์กรแห่งความสุข 7 ท่าน (2) ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน 5 ท่าน (3) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน (4) บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 405 คน (5) ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมกลุ่มย่อย 3 ท่าน (6) ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมอิงผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบวิเคราะห์สาระ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สาระ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ในการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมี 6 มิติ ประกอบด้วย (1) มิติสุขภาพ (2) มิติครอบครัว (3) มิติเศรษฐกิจ (4) มิติการทำงาน (5) มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม (6) มิติปัญญา สำหรับแนวทางสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) ผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขพัฒนาองค์กร (2) การจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข และ (3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญตรงกับผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน ประกอบด้วย (1) ด้านทรัพยากรบุคคล คือ การจัดฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (2) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม คือ การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมให้ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพดีและทันสมัย (3) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป คือ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น (4) ด้านการเงิน ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรที่สูงกว่ามาตรฐานแรงงาน หรือการจ้างงานทั่วไป และการแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร เช่น เงินพิเศษ โบนัส แตกต่างกับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร

3. ผลการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ความจำเป็นเร่งด่วนและควรมีการแก้ไขทันที อันดับที่ 1 คือ การดำเนินการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร รองลงมาคือ การให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี และมีสวัสดิการรถประจำทางฟรี

4. ยุทธศาสตร์ที่นำเสนอ คือ Happy HERMES Strategies ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ 20 กลยุทธ์ 102 โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประเด็น ได้แก่ (1) การสร้างเสริมบุคลากรมีความสุขกับสุขภาวะดี (Happy Healthiness) (2) การพัฒนาบุคลากรให้มีความสุขด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ (Happy Emotional Quotient) (3) การสนับสนุนบุคลากรมีความสุขกับการมี ความรับผิดชอบ (Happy Responsibility) (4) การส่งเสริมบุคลากรสร้างสุขทางการเงิน (Happy Money) (5) การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร (Happy Engagement) (6) การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขจากการเป็นผู้มีส่วนได้เสีย (Happy Stakeholder)

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิติ
 สาขาวิชา อุดมศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
 ปีการศึกษา 2557 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

5284464027 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS: CHANGE MANAGEMENT STRATEGIES / HAPPY ORGANIZATION

BURIN TAPSARN: CHANGE MANAGEMENT STRATEGIES OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS TOWARDS BEING A HAPPY ORGANIZATION. ADVISOR: ASST. PROF. APIPA PRACHYAPRUIT, Ph.D., CO-ADVISOR: ASSOC. PROF. VARAPORN BOVORNISIRI, Ph.D., 329 pp.

The purpose of this research is to analyze the happy organization concepts and approaches, to analyze and compare the management of private higher education institutions with the management of private organization based on the happy organization concept, to analyze the healthiness level of private higher education institution personnel and to propose change management strategies for private higher education institutions towards being happy organization. The sampling group included (1) seven experts on happy organization; (2) five executives of private organization; (3) seven administrators of private higher education institutions; (4) four hundred and five personnel of private higher education institutions; (5) three senior experts on happy organization for focus group discussion (6) eight senior experts for strategy validation. Research instruments include document analysis forms, interview forms, questionnaire, forms for the validation of (draft) strategy. The data was analyzed using content analysis, frequency, means, standard deviation, t- test , PNI modified for prioritizing the necessity of the development towards happy organization. Research results were as follows

1. Well-being of a happy organization concept has 6 dimensions: (1) healthiness (2) family (3) economy (4) work (5) social and environment (6) wisdom. The approaches as to be the happy organization are as follows: leaders develop organization using to happy organization concept, establish unit responsible for implementation of happy organization, and build happy organization culture.

2. The analysis and comparison of the private higher education institution management with private organization management utilizing the happy organization concept show that administrators of private higher education institutions share mutual emphasis with executives of private organization on the following dimensions (1) human resource dimension is personnel training on happy work with other (2) environment and facilities dimension is improving workplace to be comfortable, clean and providing good quality equipment and technology (3) general management dimension is helping each other, teamwork and giving voice to personnel. (4) financial dimension is executives in private organization give priority to pay salary to personnel higher than the standard and profit sharing with personnel, such as intensive money or bonus which is different from private higher education institution administrators that give priority to providing scholarship for personnel's children.

3. The investigation of the well-being level of personnel of private higher education institutions show that the first priority is provision of annual bonus and the second priority is child care service for personnel's children and free shuttle bus service.

4. The change management strategies for private higher education institutions towards becoming happy organization named the Happy HERMES strategies has 6 strategic themes, 20 strategies and 102 projects/activities. The six strategies themes include (1) happy healthiness project (2) happy emotional quotient project (3) happy responsibility project (4) happy money project (5) happy engagement with organization project (6) happy stakeholder project.

Department: Educational Policy, Management, and
Leadership

Field of Study: Higher Education

Academic Year: 2014

Student's Signature

Advisor's Signature

Co-Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความเมตตากรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ และรองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ บวรศิริ ที่ให้แนวคิดคำปรึกษา และเป็นต้นแบบการเป็นนักวิชาการที่มีคุณภาพและปฏิบัติตนด้วยหลักคุณธรรม รวมถึงผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฬามาศ แก้วพิจิตร ที่ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ด้านองค์กรแห่งความสุขแก่ผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาของการทำวิทยานิพนธ์

กราบขอบพระคุณคุณพ่อจรรยา เทพสาร บิดาที่เป็นผู้ให้ปรัชญาและแรงบันดาลใจ รวมถึง คุณครู บังอร เทพสาร มารดาผู้เป็นทุกสิ่งทุกอย่างของผู้วิจัย

ขอบพระคุณคณาจารย์สาขาอุดมศึกษาทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ทางการอุดมศึกษาให้ข้อคิด ให้กำลังใจและ ชัดเกล้าผู้วิจัยด้วยความปรารถนาดีมาโดยตลอด

ขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ศาสตราจารย์กิตติคุณไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ อาจารย์ ดร.อัฉรา ไชยบุถัมภ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฬามาศ แก้วพิจิตร ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์สำหรับผู้วิจัยทำวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์

ขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตาม กระบวนการวิจัยอย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย ที่อนุมัติ “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษก สมโภช รุ่นที่ 25/2557 เพื่อสนับสนุนเป็นค่าใช้จ่ายในการทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัย ที่สำคัญขอขอบคุณ คุณณพ ณรงค์เดช กงสุลกิตติมศักดิ์สหรัฐเม็กซิโกประจำกรุงเทพมหานครและประธานกลุ่มเคพีเอ็นในฐานะผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน ต้นสังกัดที่ให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้วิจัยนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้พัฒนาประเทศชาติด้าน การศึกษา รวมถึง ดร. วิศิษฐ์ แสงหิรัญ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่เป็นต้นแบบด้านภาวะผู้นำ

ขอบคุณพี่ๆเพื่อนๆ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษาทุกคนที่เป็นกัลยาณมิตร โดยเฉพาะนายแพทย์ ดร.จิรสิทธิ์ เมฆวิชัย ดร.จอย ทองกล่อมสี นาวาโทหญิง ดร.อาทิตยา ดวงมณี นาวาเอกหญิง สุธีญา จันทร์เจ้าฉาย ที่ช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยตั้งใจเป็นอย่างยิ่งที่จะนำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ไปใช้ประโยชน์ในการช่วยพัฒนาประเทศชาติให้เกิดผลไม่มากก็น้อย ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง และผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ในการสร้างงานโดยจะเป็นหนึ่งกำลังในการพัฒนาการศึกษาและประเทศไทยให้เกิดความสุขร่วมเย็นอย่างยั่งยืน ต่อไปตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในรัชกาลที่ 9

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ	ฒ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
สรุปมโนทัศน์ที่ใช้อธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	22
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
ตอนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข	24
ตอนที่ 2 แนวคิดองค์กรแห่งความสุข.....	34
ตอนที่ 3 ความต้องการจำเป็น	47
ตอนที่ 4 แนวคิดและแนวทางการพัฒนาบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	51
ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเปลี่ยนแปลงขององค์กร.....	53
ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์.....	63
ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	72
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	72
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	76
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล	78
การวิเคราะห์ข้อมูล	79
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	80
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	84
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข	84
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กร ภาคเอกชน ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	110
ตอนที่ 3 ผลการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	132
ตอนที่ 4 ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุข	197
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	232
สรุปผลการวิจัย	234
อภิปรายผลการวิจัย	246
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	256
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	257
รายการอ้างอิง	262
ภาคผนวก	268
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	269
ภาคผนวก ข เครื่องมือการวิจัย	274
ภาคผนวก ค การแบ่งระดับความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	313

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ 329



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ตัวอย่างการแสดงความต้องการจำเป็นกำหนดโดยวิธีการ PNI modified.....	50
ตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	75
ตารางที่ 3 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรสุขภาวะ	85
ตารางที่ 4 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรรวม	86
ตารางที่ 5 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดมนุษยนิยม	87
ตารางที่ 6 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา	88
ตารางที่ 7 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	90
ตารางที่ 8 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส	91
ตารางที่ 9 ความหมายขององค์กรแห่งความสุข	92
ตารางที่ 10 มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	93
ตารางที่ 11 ความหมายขององค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	97
ตารางที่ 12 มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	98
ตารางที่ 13 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	100
ตารางที่ 14 แนวทางสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	102
ตารางที่ 15 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	104
ตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข	108
ตารางที่ 17 วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุขขององค์กรภาคเอกชน.....	111
ตารางที่ 18 พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุขขององค์กรภาคเอกชน	112
ตารางที่ 19 เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุขขององค์กรภาคเอกชน	113
ตารางที่ 20 การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	114
ตารางที่ 21 วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	117

หน้า

ตารางที่ 22 พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	118
ตารางที่ 23 เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	119
ตารางที่ 24 การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	120
ตารางที่ 25 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็น องค์กรแห่งความสุข.....	123
ตารางที่ 26 การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ..	126
ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	129
ตารางที่ 28 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	133
ตารางที่ 29 ระดับสุขภาวะในมิติสุขภาพ	134
ตารางที่ 30 ระดับสุขภาวะในมิติครอบครัว	135
ตารางที่ 31 ระดับสุขภาวะในมิติเศรษฐกิจ	136
ตารางที่ 32 ระดับสุขภาวะในมิติการทำงาน	137
ตารางที่ 33 ระดับสุขภาวะในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	139
ตารางที่ 34 ระดับสุขภาวะในมิติปัญญา	140
ตารางที่ 35 สรุประดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	141
ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติ สุขภาพ.....	144
ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติ ครอบครัว	148
ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติ เศรษฐกิจ.....	151
ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติการ ทำงาน.....	154

ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติ สังคมและสิ่งแวดล้อม	159
ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติ ปัญญา.....	163
ตารางที่ 42 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่ม ผู้บริหาร	167
ตารางที่ 43 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่ม ผู้บริหาร	168
ตารางที่ 44 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่ม ผู้บริหาร	169
ตารางที่ 45 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของ กลุ่มผู้บริหาร.....	170
ตารางที่ 46 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและ สิ่งแวดล้อมของกลุ่มผู้บริหาร	172
ตารางที่ 47 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่ม ผู้บริหาร	173
ตารางที่ 48 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่ม อาจารย์.....	174
ตารางที่ 49 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่ม อาจารย์.....	175
ตารางที่ 50 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่ม อาจารย์.....	176
ตารางที่ 51 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของ กลุ่มอาจารย์.....	177
ตารางที่ 52 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและ สิ่งแวดล้อมของกลุ่มอาจารย์.....	179

ตารางที่ 53 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่ม อาจารย์.....	180
ตารางที่ 54 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ.....	181
ตารางที่ 55 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ.....	182
ตารางที่ 56 จัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ.....	183
ตารางที่ 57 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของ กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ.....	184
ตารางที่ 58 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและ สิ่งแวดล้อมของกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ.....	186
ตารางที่ 59 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ.....	187
ตารางที่ 60 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป.....	188
ตารางที่ 61 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป.....	189
ตารางที่ 62 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป.....	190
ตารางที่ 63 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของ กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป.....	191
ตารางที่ 64 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและ สิ่งแวดล้อมของกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป.....	192
ตารางที่ 65 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่ม เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป.....	193

หน้า

ตารางที่ 66 สรุปความสำคัญความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน ภาพรวม.....	194
ตารางที่ 67 สภาพแวดล้อมภายในเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข.....	199
ตารางที่ 68 สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข.....	201
ตารางที่ 69 วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข	203
ตารางที่ 70 พันธกิจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข.....	204
ตารางที่ 71 เป้าหมายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข.....	205
ตารางที่ 72 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก SO Strategy	206
ตารางที่ 73 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST Strategy	207
ตารางที่ 74 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO Strategy.....	208
ตารางที่ 75 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงรับ WT Strategy	209
ตารางที่ 76 การวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษา เอกชนสู่ การเป็นองค์กรแห่งความสุข	210
ตารางที่ 77 การวิเคราะห์กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	212
ตารางที่ 78 โครงการ/กิจกรรมของยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษา เอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	213
ตารางที่ 79 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข	223
ตารางที่ 80 ข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข	224

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
ภาพที่ 2 การบริหารคนโดยองค์รวม.....	29
ภาพที่ 3 วัฒนธรรมองค์การสายการบินนกแอร์.....	43
ภาพที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis).....	66
ภาพที่ 5 แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข	109
ภาพที่ 6 ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข	231



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันทำให้ความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้นในทางวัตถุ มีความสะดวกสบาย การพัฒนาเป็นแบบก้าวกระโดด จนกลายเป็นกระแสบริโภคนิยม มนุษย์จึงแสวงหาความสุขให้กับตนเองโดยการเสพวัตถุภายนอกเป็นหลักจนลืมความสุขภายในจิตใจ สภาพสังคมปัจจุบันจึงเต็มไปด้วยความขัดแย้งและสับสน ปัญหาเกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนของสังคมอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มนุษย์ซึ่งเป็นสัตว์สังคมมีความยึดติดกับสภาพปัจจุบันจนทำให้เกิดความทุกข์ เมื่อต้องปรับเปลี่ยนตนเองจากวิถีชีวิตที่คุ้นเคยเพื่อก้าวให้ทันสถานการณ์ของสังคมที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2554)

สังคมที่อยู่เย็นเป็นสุขจึงเป็นความคาดหวังและความต้องการของทุกภาคส่วน ดังเห็นได้จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549) ได้เสนอแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) โดยมีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้โดยยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการ เป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” เพื่อให้การพัฒนาและบริหารประเทศเป็นไปในทางสายกลาง บนพื้นฐานคุณลักษณะที่เชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและการเมือง มุ่งพัฒนาสู่สังคมที่อยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน

ด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่ได้ระบุในด้านการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ โดยได้มีการระบุถึงปัจจัยพื้นฐานของตัวบุคคลที่ส่งผลให้สังคมเกิดความอยู่เย็นเป็นสุขออกเป็น 3 องค์ประกอบ ที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ ได้แก่ สุขภาพกายดี สุขภาพจิตดี และสติปัญญาดี นอกจากนี้ยังมีพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ที่เป็นธรรมนูญสุขภาพของประเทศไทยที่มีผลบังคับใช้อย่างเป็นทางการ เพื่อให้คนไทยมีสุขภาพที่สมบูรณ์ครบทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มีสุขภาพกายที่แข็งแรง สุขภาพจิตดีมีคุณธรรม มีปัญญาในการสร้าง เกิดภูมิคุ้มกันและอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข อันจะส่งผลให้ประชาชนมีความสุขในการดำเนินชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม

ความสุข คือ ประสบการณ์โดยรวมของความพึงพอใจ และการมีจุดหมายในชีวิต มนุษย์ที่มีความสุขจะมีอารมณ์บวก พร้อมกับมองชีวิตของตนอย่างมีจุดหมาย มีความพึงพอใจเป็นอารมณ์บวกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ขณะที่การมีจุดหมายในชีวิตเป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความสุขเป็นสิ่งที่

มนุษย์ทุกคนต้องการ ซึ่งคนแต่ละคนมองความสุขต่างกัน และมีวิธีแสวงหาความสุขที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับมุมมองและประสบการณ์ (ประเวช ตันติพิวัฒนสกุล, 2554)

ปัจจุบันองค์กรต่างๆมีความตื่นตัวที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กรให้มีเป้าหมายเพื่อให้มีคุณภาพ โดยการพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อเป็นเครื่องมือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร จากเดิมที่เป็นการพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงาน ก็เปลี่ยนมาใช้เครื่องมือใหม่ๆ ซึ่งจากรายงาน ผลการวิจัยของยังยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2552) พบว่า การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของมนุษย์นั้นอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงเจตคติภายในตนเอง ถ้ามนุษย์รู้สึกถึงคุณค่าของตนเองในการทำงานและในองค์กร ไม่ว่าจะตนเองจะอยู่ในตำแหน่งหรือหน้าที่ใดๆ จะเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ขณะเดียวกันคุณค่าในตนเองนั้นเกิดจากบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างกัลยาณมิตรและสภาวะที่ดีขององค์กร อันส่งเสริมและสะท้อนค่านิยมขององค์กรที่ชัดเจน และผลจากการศึกษาโครงการถอดรหัส 100 องค์กรหลากหลายของคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2553) ในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ พบว่าสิ่งที่ทำให้คนทำงานมีความสุขหรือความทุกข์จากการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเงินเดือน รายได้ หรือสภาวะเศรษฐกิจ และปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตเพียงอย่างเดียว แต่ปัจจัยอื่นๆ อาทิ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมีหัวหน้าที่สามารถเข้าถึงได้ สุขภาพกาย ใจ และอารมณ์ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมที่ทำงานที่ดีและยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกมากมาย ที่อาจจะเป็นปัจจัยที่สร้างความสุขให้คนในองค์กร เช่น 1) การพัฒนาจิต ได้แก่ สมาธิและสติซึ่งเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาคุณค่าภายในตนเองอันจะนำไปสู่ความเมตตา ความรับผิดชอบ เสียสละอดทน ซื่อสัตย์ 2) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบบใคร่ครวญอย่างมีวิจารณญาณเพื่อให้เข้าถึงค่านิยมขององค์กรแห่งความสุข โดยการเอาชีวิตและวัฒนธรรมเป็นตัวตั้ง 3) ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้สามารถพัฒนาศักยภาพสูงสุดแห่งความเป็นมนุษย์ อันจะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันด้วยดีอย่างสันติสุขในสังคม

ความสุขในการทำงานถือเป็นความต้องการของคนทำงานทุกระดับในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงาน เพราะคนส่วนใหญ่ใช้เวลาในการทำงาน ฉะนั้นแล้วการที่คนได้ทำงานที่ตนเองรักและสามารถทำได้อย่างดี อยู่ในองค์กรมีความปลอดภัยและมั่นคงนั้น เป็นปัจจัยที่สร้างคนในองค์กรให้มีความสุขได้ จากงานวิจัยในต่างประเทศ ได้สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมในการมองความสุขในองค์กรหลายมุมมอง อาทิเช่น 1) องค์กรแห่งสุขภาวะที่ดี (Healthy Organization) เป็นองค์กรที่เน้นการส่งเสริมให้คนในองค์กรมีสุขภาพกาย จิตใจและสังคมดี 2) องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) เป็นองค์กรที่เน้นให้คนในองค์กรทำงาน ร่วมกันอย่างมีความสุขมีความรู้สึกที่ทำงานเหมือนบ้านของตนเอง 3) ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement) เป็นการเน้นความ

ชื่อเสียงและรักของคนทำงานที่มีต่อองค์กร และ 4) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) คนทำงานมีความยินดีในงานและองค์กรที่ตนทำงานอยู่ เป็นต้น

แม้ว่าแนวคิดองค์กรแห่งความสุขแพร่หลายเข้ามาในประเทศไทย และหลายๆองค์กรนำแนวคิดเหล่านั้นที่ได้พัฒนาขึ้นในบริบทแบบตะวันตกเข้ามาใช้ในองค์กรที่อยู่ในบริบทของสังคมไทย ประสบความสำเร็จบ้างและล้มเหลวบ้าง อย่างไรก็ตาม สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ และคณะนักวิจัยจากคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้ทำการศึกษา องค์กรแห่งความสุข ในบริบทของประเทศไทย เพื่อถอดเป็นองค์ความรู้การสร้างเสริมองค์กรแห่งความสุขในแบบไทย ทั้งองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ การศึกษาวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อคัดเลือก องค์กรต้นแบบแห่งความสุขในบริบทของสังคมไทย เพื่อใช้ในการศึกษาและถอดบทเรียนองค์กรแห่งความสุขในบริบทแบบไทย และถอดบทเรียนรูปแบบขององค์กรแห่งความสุขขององค์กรหรือหน่วยงานใน ภาคส่วนต่างๆ เพื่อสร้างเป็นแนวทางการพัฒนา และส่งเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน จึงได้คัดเลือก องค์กรแห่งความสุขขึ้นมา การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) นั้น พิจารณาจากองค์กรในภาคส่วนต่างๆ ได้แก่ องค์กรภาคเอกชน พาณิชยกรรม อุตสาหกรรม ธุรกิจ บริการ ชุมชน วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ 1) การคัดเลือกจากผลการให้คะแนนโหวตทาง เว็บไซต์ (Web-Based Popular Vote) 2) องค์กรที่ได้รับการ แนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3) องค์กรที่ได้รับรางวัลต่างๆที่มีความโดดเด่นด้านการพัฒนาองค์กรและ ทรัพยากรบุคลากร (จุฑามาศ แก้วพิจิตร , 2554)

นอกจากนี้สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล และคณะทำงานของแผนงาน สร้างเสริมสุขภาพจิตได้ทำการสำรวจความสุขของคนไทยที่มีอายุ 15 ปีขึ้นไปจากทั่วประเทศ ในปี พ.ศ. 2551 - 2553 พบว่า คนไทยมีคะแนนความสุขเพิ่มขึ้นและเมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลด้านการประกอบ อาชีพ พบว่า ประชากรที่ประกอบอาชีพสังกัดองค์กรรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจมีความสุขมากกว่า ประชากรที่ประกอบอาชีพในองค์กรภาคเอกชน เนื่องจากประชากรที่ประกอบอาชีพในองค์กรเอกชน จะมีความวิตกกังวลต่อความมั่นคงในชีวิต เกิดความรู้สึกกดดันจากเกณฑ์ชีวิตที่เป็นเครื่องมือควบคุม มาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบกับมีบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่อยู่ในภาวะการแข่งขันส่งผลให้ เกิดความเครียดและไม่มีความสุขในการทำงาน

นอกเหนือจากองค์กรทางธุรกิจที่ได้นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาปรับใช้แล้ว ยังพบว่ามี สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งที่เริ่มมีการดำเนินงานภายใต้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขเช่นกัน เช่น การ ดำเนินโครงการบ้านนี้มีสุขของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โครงการมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (U-Happy) ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น ทั้งนี้มีสถาบันอุดมศึกษาอีกหลายแห่งที่เข้าร่วมโครงการ เพิ่มขีดความสามารถสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้าง

เสริมสุขภาพ อย่างไรก็ตามจากการศึกษา ยังไม่พบสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

ในบริบทสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดทำการเรียนการสอนภายใต้การบริหารของนิติบุคคล โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 เป็นกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กำหนดกรอบการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระโดยมีการกำกับ ติดตามการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของประเทศไทยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ได้มีพัฒนาการเป็นลำดับ

อย่างไรก็ดีพบว่าบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพึงพอใจในการทำงานน้อย ดังเห็นได้จาก ผลการวิจัยของ ประทุม ฤกษ์กลาง (2537) พบว่าบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีความวิตกกังวลเรื่องความมั่นคงในชีวิต และมีความรู้สึกกดดันกับเกณฑ์ชีวิตต่างๆที่เป็นเครื่องมือควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเครียดในการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของตนเองค่อนข้างน้อย และบุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่มีภาระผูกพันกับองค์กร ดังนั้นการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จึงจำเป็นต้องมีแผนยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างสุขภาพให้บุคลากรผ่านกระบวนการสร้างความสุข โดยการส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรมีสุขภาพที่ดี ทั้ง 4 มิติ ได้แก่ สุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางจิตใจ สุขภาวะทางสังคม และสุขภาวะทางสติปัญญา รวมทั้งเป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่รู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าของหน้าที่ตนเอง ซึ่งมีผู้บริหาร ทำหน้าที่ผลักดันนโยบายการพัฒนาองค์กร โดยการเริ่มต้นพัฒนาคุณค่าของบุคลากร งาน และองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ความพร้อมที่จะปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลง จะเป็นการสร้างเสริมสุขภาพองค์กร เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เข้มแข็ง สามารถอยู่รอดและ เติบโตได้อย่างยั่งยืน

ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำเป็นต้องใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีแบบแผน ซึ่ง เลวิน (Lewin, 1951) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล จะต้องสามารถทำให้บุคลากรขององค์กรปรับปรุงพฤติกรรมของตน ไปในทิศทางที่องค์กรต้องการได้ โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่นำการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิผล และจะต้องสร้างความเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เป็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เพราะฉะนั้นแล้ว การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) คือ วิธีการที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำเป็นต้องใช้ในการผลักดันไปสู่การสร้างแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวที่แสดงให้เห็นถึงการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยในปัจจุบันได้มีกระแสความตื่นตัวและความสนใจแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ซึ่งเป็นเรื่องใหม่สำหรับสังคมไทย จะส่งผลให้บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นผู้ที่มีความสุขภายในจิตใจและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งความสุข เป็นผู้หมั่นฝึกจิตใจ ความคิด สติปัญญา และความประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้อง ซึ่งจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมที่ดีงาม มีการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภูมิใจในหน้าที่ของตน เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการทุ่มเทแรงใจแรงกายในการทำหน้าที่ตามพันธกิจขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างสมดุลและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข
3. สำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
4. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ แนวคิดองค์กรสุขภาวะ แนวคิดองค์กรรวม แนวคิดมนุษยนิยม แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส และแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
2. บุคลากร หมายถึง ผู้บริหาร ได้แก่ บุคลากรที่มีตำแหน่งด้านบริหารจัดการระดับสถาบัน คณะวิชา และสำนัก อาจารย์ ได้แก่ บุคลากรที่ทำหน้าที่สอนและวิจัย เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนงานวิชาการ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานทั่วไป

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

แนวคิดองค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่บุคลากรภายในสนุกกับงานและมีความจงรักภักดีกับองค์กร บุคคลภายนอกมีความประสงค์ที่จะเข้ามาทำงาน เนื่องจากผู้บริหารองค์กรมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีสุขภาวะที่ดีควบคู่ไปกับการมีคุณภาพชีวิตที่ดีโดยใช้วิธีการที่ตรงความต้องการของบุคลากรเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยน วิธีคิดและพฤติกรรมที่เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

แนวทางขององค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขใช้ในการบริหารความเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยอยู่บนพื้นฐานบริบทขององค์กรนั้นๆ

ยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความสุขในการทำงานซึ่งมีองค์ประกอบได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ โครงการ/กิจกรรม

การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ใช้ปรับเปลี่ยนบุคลากรมีสุขภาวะที่สมบูรณ์ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตร อนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น ประกาศนียบัตรบัณฑิต และประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ซึ่งมีภารกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ บริหารโดยนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับควบคุมดูแลจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

องค์กรสุขภาวะ หมายถึง องค์กรที่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขควบคู่ไปกับการทำงานที่ตอบสนองนโยบายที่เป็นภารกิจหลักขององค์กร

องค์กรแบบองค์กรรวม หมายถึง องค์กรที่มีการสร้างเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานโดยการดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจให้สมบูรณ์แข็งแรง การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ

องค์กรแบบมนุษยนิยม หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อมีชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการบริหารจัดการที่ตรงกับความต้องการและส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจและทำงานได้ดี

องค์กรแบบจิตตปัญญาศึกษา หมายถึง องค์กรที่มีการศึกษาและเรียนรู้ภายในจิตใจของตนเองอย่างไม่มีอคติและพร้อมเปิดรับความแตกต่าง เพื่อให้รู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ทศนะต่อผู้อื่นและสรรพสิ่งทีนำไปสู่การมีกระบวนการที่คนใหม่

องค์กรแบบเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง องค์กรที่พัฒนาบุคลากรให้มีการดำรงชีวิตด้วยการพึ่งพาตนเองและยึดทางสายกลางสามารถใช้ความรู้ คุณธรรม เชื่อมโยงทุกมิติของวิถีชีวิตให้เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อม

องค์กรแบบนี้โอไฮวแมนนิส หมายถึง องค์กรที่พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยกระบวนการที่สร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความรักและทัศนคติที่ดีในการใช้ชีวิตที่กลมกลืนกับสังคมและธรรมชาติ

สุขภาวะมิติสุขภาพ หมายถึง ร่างกายแข็งแรง การมีโภชนาการดี จิตใจสงบมีสติ รู้จักผ่อนคลาย ไม่เครียด

สุขภาวะมิติครอบครัว หมายถึง การมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง

สุขภาวะมิติเศรษฐกิจ หมายถึง การมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครองที่พักอาศัย การออมเงิน พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว มีเหตุผลในการใช้เงิน การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

สุขภาวะมิติการทำงาน หมายถึง การมีภาคภูมิใจในองค์กร การทำงานเป็นทีม มีโอกาสก้าวหน้า การทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร การบริหารงานที่มีความยุติธรรม การรู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน การรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน การให้รางวัลเหมาะสม กับผลงาน การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา มีความเพียรพยายาม ประณีประนอม การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ถนัดและต้องการ

สุขภาวะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม หมายถึง การพบปะสังสรรค์ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า การได้รับการยอมรับจากสังคม การมีจิตอาสา การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การเกื้อกูลสังคม การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม

สุขภาวะมิติปัญญา หมายถึง การแสวงหาความรู้ใหม่ การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างสมดุล การมีความรอบรู้และสามารถปรับวิธีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต การตระหนักในคุณธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความคิดเชิงบวก การมีความคิดสร้างสรรค์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข แนวคิดองค์กรแห่งความสุข แนวคิดและแนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การประเมินความต้องการจำเป็น การบริหารการเปลี่ยนแปลง การวางแผนยุทธศาสตร์ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงได้ดังภาพที่ 1

สรุปมโนทัศน์ที่ใช้อธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้จะเป็นการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้เป็นทฤษฎีในการประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของบุคลากร เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กรและสังคม ซึ่งมีแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1.1 แนวคิดองค์กรสุขภาวะ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 กำหนดนิยามความสุข หมายถึง ความสะดวกกาย สบายใจ อยู่ดีมีสุข อยู่เย็นเป็นสุข หรือพบกับความสุขสมหวัง

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550) ได้อธิบายความสุข หมายถึง การสนองต่อความต้องการ เป็น ความสมอยาก สมปรารถนา คือ 1) มีความสุขในรูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส 2) ความสุขทางสังคม 3) ความสุขในการพัฒนาชีวิต

จิรา เต็มจิตอารีย์ (2548 อ้างถึงใน ปัทมา ทองสม, 2553) โดยกล่าวว่า ความสุขเป็นสิ่งที่มนุษย์ สามารถแสวงหาได้โดยนำเสนอแนวทางในการทำตัวให้มีความสุข ดังต่อไปนี้

- 1) การรักษาสุขภาพทางกายให้แข็งแรง
- 2) การมีความสุขกับการทำงาน
- 3) การทำความรู้จักกับตัวเอง
- 4) มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี
- 5) ไม่เก็บอารมณ์ขุ่นมัว
- 6) การใช้เวลาว่าง มีงานอดิเรกและการพักผ่อน
- 7) มีความมั่นคงทางใจ
- 8) มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและความกังวลใจ
- 9) การใช้เวลาเป็นยารักษาความเจ็บปวด
- 10) ตั้งเป้าหมายของชีวิต

ดังนั้น การมีความสุขขึ้นอยู่กับการปฏิบัติของแต่ละบุคคลต้องอาศัยการเรียนรู้และหากระบวนการที่ดี เพื่อนำไปดัดแปลงปรับปรุงให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการของแต่ละบุคคล

พระราชบัญญัติสุขภาพ พ.ศ.2550 ได้ระบุประเด็นที่สำคัญ ในมาตรา 3 โดยการให้ความหมายสุขภาพว่า ภาวะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย ทางจิต ทางปัญญาและทางสังคม เชื่อมโยงกันเป็นองค์รวมอย่างสมดุล

เพ็ญแข ลากยั้ง (2552) ได้ร่างเจตนารมณ์ประกอบธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพ พ.ศ. 2552 หมวด 4 การสร้างเสริมสุขภาพ ได้นิยามศัพท์ ข้อ 3 ในธรรมนูญนี้ในประเด็นการสร้างเสริมสุขภาพ หมายความว่า การกระทำที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลมีสุขภาพทางกาย จิต ปัญญา และสังคม โดยสนับสนุนพฤติกรรมบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและสภาพแวดล้อม เพื่อส่งเสริมสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมเนื่องจากสุขภาพทางกาย จิต ปัญญา และสังคมของบุคคลเป็นผลลัพธ์โดยรวมจากปัจจัยหลัก 3 กลุ่ม ได้แก่

1) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ พันธุกรรม เพศ ความสมบูรณ์ของลักษณะทางกายภาพและ การทำงานของอวัยวะและระบบต่างๆ ของร่างกาย

2) พฤติกรรมของบุคคลในการดำเนินชีวิต ได้แก่ การประกอบอาชีพ การศึกษา การบริโภค การเสพสิ่งเสพติด การนับถือศาสนา รวมถึงการพักผ่อนหย่อนใจ อาจเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมหรือบั่นทอนสุขภาพ และอาจเป็นพฤติกรรมที่บุคคลกำหนดด้วยตนเองหรือถูกหล่อหลอมจากสภาพแวดล้อม

3) สภาพแวดล้อมในการดำเนินชีวิต ทั้งเชิงกายภาพ เช่น น้ำ อากาศ ฝุ่นควัน สารเคมี ความร้อน และบริบททางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เช่น กระแสบริโภคนิยม การดำเนินชีวิตที่เร่งรีบ ความรุนแรงในสังคม การได้รับข้อมูลข่าวสารด้านร้ายเป็นประจำ เป็นต้น

ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลต่อสุขภาพของบุคคลมากขึ้น ดังนั้น จึงควรมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนอย่างครบถ้วน เมื่อบุคคลมีสุขภาพะ ย่อมทำให้ครอบครัว ชุมชน และสังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550) ได้ทำการประเมินสุขภาพคนไทย โดยมีการให้ความหมายของคำว่า สุขภาวะ คือ ภาวะที่บุคคลปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ มีร่างกายที่แข็งแรง มีอายุยืนยาว มีจิตใจที่ดี มีความเมตตากรุณา ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ดำเนินชีวิตอย่างมีสติสัมปชัญญะ และใฝ่รู้ สามารถคิดเป็น ทำเป็น มีเหตุมีผล อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข รวมทั้งได้เสนอกระบวนการ และพฤติกรรมที่นำไปสู่สุขภาวะที่ดี ดังนี้

1) การมีพฤติกรรมดำรงชีวิตที่เหมาะสม มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตระหนักถึงภัยอันตราย ที่มีผลเสียต่อร่างกายและจิตใจ

2) ยึดมั่นในศีลธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต

3) เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

4) มีทักษะความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันและดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างปกติสุข

5) มีการศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างโอกาสและพัฒนาสติปัญญาและกระบวนการเรียนรู้ของคนให้สามารถคิดเป็น ทำเป็น

6) เรียนรู้ที่จะพึ่งตนเองและใช้ประสบการณ์ ศักยภาพและทักษะความสามารถของตนเองให้เป็นประโยชน์ ในการดูแลสุขภาพกาย สุขภาพใจ และสติปัญญา

ซึ่งผลจากการประเมินสุขภาวะของคนไทย พบว่า คนไทยมีสุขภาวะทางกายโดยรวมดีขึ้นมี สุขภาวะทางจิตใจดีขึ้น แต่จิตสำนึกในคุณธรรมกลับลดลงและสุขภาวะทางสติปัญญายังมีระดับที่ต่ำอยู่

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ (2551) ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานที่มีเป้าหมายคือ บุคลากรทำงานมีความสุข ซึ่งเกิดจากการมีสุขภาวะทั้ง 4 มิติที่ดี ได้แก่ มีร่างกายที่แข็งแรง มีความเสียสละ และมีความจงรักภักดีกับองค์กร ส่งผลให้องค์กรเป็น ชุมชนสมานฉันท์ บุคลากรมีความรัก และสามัคคีเกิดขึ้นในองค์กร

ทั้งนี้ จากความหมายของการมีสุขภาวะสามารถแจกแจงออกเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะส่งผลให้เกิดความอยู่เย็นเป็นสุขได้ โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบย่อย ที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ ได้แก่ 1) สุขภาพกายดี 2) สุขภาพจิตดี มีคุณธรรมจริยธรรม และ 3) มีสติปัญญา และใฝ่รู้

1.2 แนวคิดองค์รวม (Holistic)

พจนานุกรมภาษาอังกฤษฉบับออกซ์ฟอร์ด ได้ให้ความหมายคำว่าองค์รวม คือ แนวโน้มตามธรรมชาติในการสร้างองค์ประกอบ (wholes) ที่มีคุณสมบัติมากกว่าผลรวมขององค์ประกอบ แนวคิดองค์รวม ได้มีการนำมาใช้ในส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และ 9 ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีนัยสำคัญ ต่อการพัฒนาคน สังคมและประเทศชาติ

รอน มิลเลอร์ (Miller Ron , 2000) ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวคิดการศึกษาแบบองค์รวม เป็นการศึกษาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาบุคลากร ให้สามารถค้นพบเป้าหมายในชีวิต มีความเข้าใจความสัมพันธ์ของตนเองต่อชุมชน และสิ่งแวดล้อม

มิชิตา จำปาเทศ (2552) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยองค์รวม เป็นการบริหารจัดการบุคลากรและองค์กร 4 ส่วน ได้แก่ บุคลากร องค์กร สิ่งแวดล้อม และใจของแต่ละบุคคล ซึ่งนักวิชาการทางการบริหาร ศึกษาลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้นำ พบว่า การบริหารจากผู้บริหารแต่ละคนในองค์กรมีความจำเป็น ที่จะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ จึงจะสามารถส่งผลต่อการบริหารบุคลากรและองค์กรให้ได้ผลยิ่งขึ้น เพราะวัฒนธรรมองค์การ คือระบบยุทธศาสตร์ โครงสร้าง ตลอดจนพฤติกรรมและความรู้สึกโดยรวมของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ ใจ คือสิ่งมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล ผู้บริหารในปัจจุบันจึงมุ่งพัฒนาจิตใจตนเอง และบุคลากรในองค์กรในหลายรูปแบบ เพื่อพักผ่อนและพัฒนาดูแลจิตใจให้สมดุลและสามารถฝึกฝนจิตใจ พัฒนาไปเรื่อยๆ จนเกิดปัญญาเข้าใจในความเป็นจริงของธรรมชาติ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความเชื่อมโยงตามธรรมชาติของความเป็นหนึ่งเดียว

1.3 แนวคิดมนุษยนิยม (Humanism)

แนวคิดมนุษยนิยม เป็นแนวคิดจากกลุ่มจิตวิทยามนุษย์นิยม ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับสังคมประชาธิปไตยหรือสังคมเปิด โดยมีหลักของแนวคิดภายใต้พื้นฐาน คือ มนุษย์มีจิตใจที่ต้องการความรักและความเข้าใจ มนุษย์เป็นผู้ซึ่งพยายามที่จะรู้จัก เข้าใจตนเอง และต้องการบรรลุศักยภาพสูงสุดของตน (self actualizations) ฉะนั้นมนุษย์จึงเป็นผู้ที่พร้อมปรับปรุงตนเอง เพื่อออกแบบชีวิตให้เหมาะสมตามทิศทางของแต่ละคน ด้วยเหตุผลดังกล่าว แนวคิดมนุษยนิยมจึงได้รับการยอมรับในปัจจุบัน สำหรับการพัฒนาศาสตร์พยาบาลบุคคลขององค์การต่างๆ ด้วยความคาดหวังที่ว่า หากองค์การมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสูง แม้จะเผชิญกับความยุ่งยากในการนำทรัพยากรธรรมชาติอื่น ๆ มาใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพน่าจะฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ด้วยวิริยะอุตสาหะ ความฉลาดแห่งปัญญา และความรับผิดชอบ โดยสามารถนำแนวคิดไปใช้เพื่อการพัฒนาพฤติกรรมทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การเน้นให้บุคคลได้มีเสรีภาพ เลือกวิถีชีวิตตามความต้องการและความสนใจ มีเสรีภาพ ในการคิดในแง่บวก ยอมรับตนเอง และนำส่วนดีในตนเองมาใช้ประโยชน์ให้เต็มที่ รักศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของตนเอง สร้างสรรค์สิ่งดีให้ตนเอง ซึ่งเป็นฐานทางใจให้มองบวกกับคนอื่น ยอมรับคนอื่นและสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้แก่ผู้อื่นและสังคม (Maslow, 1970)

1.4 แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2554) กล่าวว่า จิตตปัญญาศึกษา เป็นการศึกษาที่เน้นและให้ความสำคัญ กับการพัฒนาความตระหนักรู้และการเรียนรู้มิติทางโลกด้านใน ซึ่งประกอบด้วย อารมณ์ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ทักษะ มุมมองต่อชีวิตและโลกของตนเอง และให้คุณค่าในเรื่องการเรียนรู้ด้วยการสังเกตอย่างมีสติต่อการเปลี่ยนแปลงภายในของตนเองที่เกิดขึ้น จากการเผชิญกับผู้อื่นและโลกภายนอก โดยผ่านกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ เช่น การนั่งสงบอยู่กับตนเอง การเจริญสติภาวนา กิจกรรมอาสาสมัคร ศิลปะ ดนตรี ตลอดจนพิธีกรรมทางศาสนา เป็นต้น เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานอย่างลึกซึ้งซึ่งทางความคิดและ จิตสำนึกใหม่เกี่ยวกับตนเองและโลก ส่งผลต่อการประพฤติปฏิบัติและการดำเนินชีวิตอย่างมีสติและปัญญา มีความรัก ความเมตตาต่อตนเองและสรรพสิ่ง ทั้งในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งและเป็นหนึ่งเดียวกับธรรมชาติ ซึ่งมีจุดเน้นที่สำคัญดังนี้

1. เน้นประสบการณ์ตรงภายในเป็นหลักให้ความสำคัญกับการตระหนักรู้โลกภายในของตนเอง ที่สัมพันธ์กับโลกภายนอก
2. เน้นการคิดวิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ ตรงที่มีการให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ระหว่างกัน โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้แฝง (tacit knowledge) ไม่วิพากษ์วิจารณ์ ไม่ตัดสิน ภายใต้บรรยากาศของการเคารพ ยอมรับระหว่างกันแบบไม่มีเงื่อนไข เป็นบรรยากาศแบบเปิดเอื้อ ให้ผู้เรียนรู้สึกมั่นใจคงปลอดภัย ที่จะเปิดเผยตนเอง (self disclosure)

สรุปได้ว่า จิตตปัญญาศึกษา เป็นทั้งแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มีจุดมุ่งหมายให้เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) ภายในตน (Self Transformation) ภายในองค์กร (Organizational Transformation) และการเปลี่ยนแปลงภายในสังคม (Social Transformation) โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานอย่างลึกซึ้ง

1.5 แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส

เกียรติวรรณ อมาตยกุล (2530) กล่าวว่า แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส เป็นศาสตร์ทางตะวันออกกับความทันสมัยแบบตะวันตกมาผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยเชื่อว่าความเก่ง ความฉลาด เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวมนุษย์ แต่มนุษย์นำออกมาใช้ได้ 5 – 10 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น และเชื่อว่าความเป็นคนที่สมบูรณ์นั้นเกิดจากศักยภาพที่สำคัญ 4 ด้าน ที่เป็นหลักการสู่ความเป็นคนที่สมบูรณ์ คือ ด้านร่างกายที่แข็งแรง ด้านจิตใจที่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง ด้านความมีน้ำใจช่วยเหลือคนอื่นโดยที่ไม่หวังผลตอบแทนและด้านวิชาการที่มีความรู้บำรุงตัวเอง โดยกระบวนการของแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส ประกอบไปด้วย

1. ภาวะคลื่นสมองต่ำ เพื่อความสงบทางจิตใจ อารมณ์ดี ใจเย็น มีความคิดสร้างสรรค์สูง เกิดสมาธิ จิตใจเป็นหนึ่งเดียว ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก
2. การประสานของเซลล์สมอง ที่จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่างๆ ได้เร็ว
3. ภาพพจน์ของตัวเอง (Self Concept) จะส่งผลไปถึงความรู้สึกที่มนุษย์มีต่อผู้อื่น
4. การให้ความรัก คือ ความรักของบุคคลเต็ม บุคคลนั้นจะมีความรักแผ่ไปถึงผู้อื่น

1.6 แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานที่สำคัญยิ่ง เพื่อใช้ในการปรับทิศทางการพัฒนาประเทศ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆ ระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคน ให้มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้ความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบเพื่อให้สมดุล และพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (ปรียานุช พิบูลสรารุช, 2553)

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุขข้างต้นเป็นแนวทางที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึดบุคลากรเป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้ที่พร้อมในการปรับปรุงตนเองด้วยการเลือกประพฤติก่อนการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและบริหารองค์กรเป็นไปตามเป้าหมายซึ่งเชื่อมโยงในทุกมิติ ส่งผลให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติและทำงานอย่างมีความสุข มีสติและปัญญา มีความรักความเมตตาต่อตนเองและเพื่อนร่วมงาน ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สังคม และสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การมีสุขภาวะที่ดีทั้ง 6 มิติ ซึ่งประกอบไปด้วย 1. มิติสุขภาพ ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง จิตใจสงบ มีความรักต่อผู้อื่น ผ่อนคลาย ไม่เครียด 2. มิติครอบครัว ได้แก่ มีเวลาให้ครอบครัว รับผิดชอบต่อภาระครอบครัว สามารถเลี้ยงบุตรด้วยตนเอง มีความภูมิใจในครอบครัว มีครอบครัวมั่นคง มีความรักความอบอุ่นในครอบครัว 3. มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ มีรายได้พอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครองที่พักอาศัย มีความมั่นคงในการเงิน มีระบบรับประกันในกรณีเจ็บป่วย มีการออมเงินพอประมาณ มีความรู้ในการใช้เงิน มีภูมิคุ้มกัน 4. มิติการทำงาน ได้แก่ มีคุณค่าในงาน ภูมิใจในองค์กร ทำงานเป็นทีม เอื้ออาทร ประนีประนอม มีการสร้างความสุขในองค์กร มีโอกาสก้าวหน้าในงาน รู้สึกเป็นเจ้าของร่วม ทำงานเป็นระบบ มีส่วนร่วม มีความโปร่งใส สื่อสารแบบสุนทรียสนทนา 5. มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สามัคคี พบปะสังสรรค์ ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม มีความไว้วางใจ มีการบำเพ็ญประโยชน์ เสียสละ มีจิตอาสา เกื้อกูลสังคม ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า และ 6. มิติปัญญา ได้แก่ แสวงหาความรู้ใหม่ คิดสร้างสรรค์ รอบรู้มีความเข้าใจธรรมชาติ คิวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ สามารถเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆมาประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างสมดุล

2. แนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2552) ได้เสนอแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข
2. นวัตกรรมและใช้การจัดการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง
3. นวัตกรรมการพัฒนาจิตปัญญาในองค์กร
4. บรรยากาศขององค์กรให้ส่งเสริมการพัฒนาจิต

ผาณิต ธีรวงศ์ชัยพันธุ์ (2549) เสนอขั้นตอนการสร้างองค์กรแห่งความสุข 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การตั้งเป้าหมายองค์กร
2. การค้นหาลักษณะโดดเด่นขององค์กร
3. การแสดงเอกลักษณ์ขององค์กร
4. การกำหนดคุณค่าหลักที่บุคลากรในองค์กรยึดถือ
5. การสร้างวัฒนธรรมแกนกลางองค์กร

6. การส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ ยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมแกนกลางขององค์กร

7. ประเมินความสุขในการทำงานของบุคลากร

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์ (2554) ได้ถอดรหัส 100 องค์กรความสุข พบว่า บุคลากรที่มีความสุขในการทำงาน มีความรู้สึกที่ทำงานเหมือนบ้านของตนเอง มีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย มีความรัก ความผูกพันกับสมาชิก และมีความรู้สึกที่ต้องการให้บ้านของตนเองน่าอยู่ มีความมุ่งมั่น การศึกษาดังนี้สามารถสังเคราะห์เป็นโมเดล HOME ประกอบด้วย 3 โมเดลย่อย ได้แก่

1. องค์กรแห่งความสุข (Happy Organization)

2. การจัดการความสุข (Happy Management)

3. พนักงานที่มีความสุข (Happy Employee)

ซึ่งการสร้างความสุขในที่ทำงาน ต้องใช้องค์ประกอบทั้ง 3 โมเดลย่อยควบคู่กัน คือ ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติความสุขที่เหมาะสมกับบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือฝ่ายที่รับผิดชอบต้องจัดการความเป็นอยู่ และปลูกฝังให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาความสุขของตนเองได้

สมบัติ กุสุมาวดี (2554) ได้อธิบายว่าองค์กรที่มีความแตกต่างกันหลากหลายเช่น ขนาด อายุ ประเภทธุรกิจขององค์กร แต่องค์กรแห่งความสุขจะมีคุณลักษณะที่คล้ายกัน 4 ประการ ดังนี้

1. การให้ความเอาใจใส่ในปัจจุบันฐานของการดำรงชีวิตแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

2. บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร

3. มีลักษณะการทำงานเป็นทีม

4. การดำเนินธุรกิจหรืองานขององค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม

อย่างไรก็ตามองค์กรแห่งความสุขมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกันเนื่องด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน บุคลิกภาพของผู้บริหาร และทรัพยากรบุคคลที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถจำแนกแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

1. องค์กรที่เน้นความเรียบง่าย (Simplified Organization)

2. องค์กรที่เน้นความคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization)

3. องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization)

จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) ได้อธิบายโมเดล “เป็น อยู่ คือ” ที่ใช้จัดการความสุขในองค์กร (Happy Management) ซึ่งโมเดล “เป็น อยู่ คือ” มีพื้นฐานของความคิดเบื้องต้น 2 ประการ ดังนี้

1. บุคคลจะมีความสุขในการทำงานต้องมีองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ได้ทำงานตรงใจ ได้แสดงความ สามารถและผลงานที่ทำเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2. การมีความสุขที่สมดุลต่อตนเอง ครอบครัว และองค์กร

ทั้งนี้ได้จำแนกปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะการตามแนวคิด “เป็น อยู่ คือ” ดังนี้

1. เป็น ประกอบด้วย เป็นตัวตนที่แท้จริง เป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็มศักยภาพ และเป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนภูมิใจ

2. อยู่ ประกอบด้วย อยู่ดีกินดี อยู่อย่างมีแรงบันดาลใจ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน อยู่ในองค์กรที่ดีมี ผู้นำและเพื่อนร่วมงานที่ดี และอยู่ในตำแหน่งงานที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

3. คือ ประกอบด้วย คือ ผลงาน ความคาดหวัง และภาพลักษณ์ขององค์กร

วิชัย อุตสาหจิต (2554) อธิบายโมเดลกลยุทธ์แห่งความสุข ซึ่งเป็นโมเดลความสุขในการทำงานเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งนำเสนอความสุขในการทำงานที่ผู้ทำงานสามารถรับรู้ได้ ตั้งอยู่บนปัจจัยสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 พื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ปัญญา และการฝึกฝน ปัจจัยที่ 2 ลักษณะงาน ปัจจัยที่ 3 หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศในการทำงาน ปัจจัยที่ 5 รูปแบบการใช้ชีวิต ปัจจัยที่ 6 ครอบครัว และปัจจัยที่ 7 สังคม สถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อม ความสุขในการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นส่วนประกอบสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรหนึ่งอาจมีความสุขได้หลายแบบขึ้นอยู่กับ การวางแผนของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กรหรืออัตตาลักษณ์ (Identity) ขององค์กรนั้นๆ อย่างไรก็ตาม การสร้างความสุขต้องส่งเสริมด้วยวิธีการที่ครอบคลุมใน มิติทางกาย ใจ สังคม และปัญญาของบุคลากรให้เกิดสุขภาวะที่ดีในการทำงาน เพื่อบุคลากรมีร่างกายที่แข็งแรง มีความรักความเมตตา มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม มีสติปัญญา ส่งผลให้การทำงานของบุคลากรมีความสุข และเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งจากแนวคิดขององค์กรแห่งความสุขของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยวิเคราะห์สาระสำคัญ ในการกำหนดคุณลักษณะองค์กรแห่งความสุข ได้ดังประเด็นต่อไปนี้

1. การตั้งเป้าหมายองค์กร โดยการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ชัดเจนโดยการกำหนดค่านิยม ทิศทาง ความคาดหวังในงานของบุคลากร เพื่อให้เป็นคุณค่าของการเป็นองค์กรแห่งความสุข

2. การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรยอมรับและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขด้วยความสมัครใจ

3. การพัฒนาองค์กรโดยการจัดกระบวนการและกิจกรรมตามแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข เพื่อให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติและดำเนินชีวิตอย่างมีสติและปัญญา มีความรักความเมตตาต่อตนเองและสภาพแวดล้อม

4. การส่งเสริมสุขภาพให้เกิดกับบุคลากรในองค์กร บนความเชื่อพื้นฐานร่วมกันว่า บุคลากรทุกคนมีความพร้อมและศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้เกิดสุขภาพครบทุกมิติ

3. แนวคิดและแนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 กำหนดให้อธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถาบัน และควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร โดยกระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแล กำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการอื่น ตามที่มีกฎหมายกำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง ประกอบกับกำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุน ทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความ เป็นอิสระและเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญาตามกฎหมาย ว่าด้วยการ จัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ วิจารณ์ พานิช (2553) ระบุปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ว่ามีการบริหารองค์กรที่มีลักษณะหวังผลกำไรหรือเชิงพาณิชย์มากเกินไป (over-commercialization) ทำให้ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการอุดมศึกษา ฉะนั้นการบริหารมหาวิทยาลัย เอกชนจึงมีความจำเป็นที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพในการทำงาน อย่างไรก็ตาม การทำงานให้มี คุณภาพต้องเริ่มจากทัศนคติหรือเกิดจากความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรแต่ละบุคคล ซึ่ง พร ทิพย์ เกียรติธรรม (2535) ได้เสนอแนวคิดในเรื่องความพึงพอใจ ในการทำงานไว้ว่า การทำงานของ บุคลากรจะให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้นั้นบุคลากรต้องมีความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ พลังความคิดและสภาพแวดล้อมที่ดี ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและมี ความสุขอยู่กับงาน ทั้งนี้ความสุขของบุคลากรจึงเป็นตัวบ่งบอกถึงความพึงพอใจของการทำงานใน องค์กร อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยของ ประทุม ฤกษ์กลาง (2537) ระบุว่า บุคลากร สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่มีภาระผูกพันกับองค์กรซึ่งเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. ปัญหาการสื่อสารและสัมพันธ์ภายในองค์กร
2. ปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร
3. ปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้รายงานสถานการณ์สุขภาพจิตคนไทย ของสถาบันวิจัยประชากรและสังคมมหาวิทยาลัย มหิดล (2552) พบว่า ประชากรที่ประกอบอาชีพในองค์กรเอกชนมีความสุขน้อย เนื่องจากประชากรที่

ประกอบอาชีพในองค์กรเอกชน มีความวิตกกังวลต่อความมั่นคงในชีวิต เกิดความรู้สึกกดดันจากเกณฑ์ชีวิต ที่เป็นเครื่องมือควบคุมมาตรฐานการทำงาน บรรยากาศในการทำงานที่อยู่ในภาวะการแข่งขัน ส่งผลให้เกิดความเครียดและไม่มีความสุขในการทำงานและจากการศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า สาเหตุหนึ่งของการไม่พอใจในการทำงาน คือ เงินเดือนและสวัสดิการส่งผลให้บุคลากรลาออกไปประกอบอาชีพอื่นที่มีรายได้ที่ดีกว่า (สนธิ คชสิทธิ์ , 2524)

กัญญามน อินสว่าง และคณะ (2548) ได้เสนอแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. การบริหารงานที่มีลักษณะให้กำลังใจบุคลากรในการทำงาน
2. การให้ความยุติธรรมและมีความชัดเจนด้านนโยบายการบริหารงาน
3. การพัฒนาบุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้า
4. การตรวจสอบระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร
5. การให้ความสำคัญต่อความยุติธรรม ในการบริหารงานและการบริหารบุคลากร
6. การจัดสภาพแวดล้อมให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน
7. การบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการคิด ปฏิบัติ และสร้างสรรค์การทำงาน
8. การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร

การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานนั้นจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีได้ และจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อสอดคล้องกับนโยบายของชาติและนโยบายการจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งเน้นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

4. การประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการประเมินความต้องการจำเป็น ประเภทความแตกต่าง (Discrepancy) โดย Guba & Linca (1982) ได้กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันโดยวิธีการสำรวจ และนำผลมาทำการบรรยายลักษณะของประชากรในลักษณะภาพรวม ด้วยการใช่แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งใช้แบบสอบถามประเภทปลายปิด (Close-ended Question) โดยมีข้อความหรือคำตอบให้ผู้ตอบเลือก ซึ่งใช้รูปแบบการตอบคำถามคือรูปแบบการตอบข้อมูลสองชุด (Dual-response format) เป็นแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปแบบ มาตรฐานค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด ได้แก่ ให้ระบุสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

การจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น เพื่อนำความต้องการจำเป็นมาเรียงลำดับตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย เพื่อระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ภายใต้งบประมาณที่มีจำกัด ด้วยวิธี Priority Needs Index (นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช)

5. การบริหารการเปลี่ยนแปลง

เลวิน (Lewin, 1951) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลได้นั้น จะต้อง สามารถทำให้สมาชิกองค์กรปรับปรุงพฤติกรรมของตน ไปในทิศทางที่องค์กรต้องการได้ ผู้บริหารซึ่งนำการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิผล จะต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมี 3 ช่วง ดังต่อไปนี้

1. การละลายพฤติกรรม (Unfreezing) โดยการละลายระบบเดิมหรือรูปแบบของพฤติกรรมองค์กรที่เป็นอยู่ วิธีการคือ เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนพฤติกรรมในปัจจุบันเสียก่อน ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าจะมั่นคงยิ่งขึ้นถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลง

2. การเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ (Changing) หลังจากละลายระบบเดิมแล้ว เป็นกระบวนการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ โดยมีเป้าหมายที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมเก่า ไปเป็นพฤติกรรมใหม่ การตอบสนองต่อพฤติกรรมใหม่ อาจจะทำโดยให้สิ่งเร้าต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซ้ำ ๆ โดยทำผ่านวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ขึ้น จนกระทั่งเกิดการแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

3. การทำให้พฤติกรรมใหม่ดำรงอยู่อย่างมั่นคง (Refreezing) ในขั้นตอนนี้ มุ่งทำให้เกิดพฤติกรรมที่ได้เปลี่ยนแปลงแล้ว อยู่ตัวอยู่คงที่ตลอดไป ไม่ให้บุคคลกรหวนกลับไปมีพฤติกรรมอย่างเดิม ให้แสดงแต่พฤติกรรมที่ต้องการ โดยการอำนวยความสะดวก สอดคล้องกับพฤติกรรมที่ได้เปลี่ยนแปลงแล้ว

บุษกร วัชรศรีโรจน์ (2549) ยังได้บูรณาการจากแนวคิด ในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน และปรับให้เข้ากับบริบทของไทย ทำให้ได้ออกมาเป็น การวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ที่ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างทีมเจ้าภาพเพื่อเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการวางแผนดำเนินการตามแผนและกิจกรรมต่าง ๆ ให้ได้ผลตามที่วางเป้าหมายไว้

2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง เป็นภาพในอนาคตที่ต้องการเห็น เมื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นสิ้นสุดลงซึ่งไม่ขัดแย้งกับวิสัยทัศน์ขององค์กร แต่จะสนับสนุนวิสัยทัศน์ขององค์กร ลักษณะของวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลงที่ดี

3. การวางแผน เป็นการกำหนดงานหรือกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงที่ต้องทำเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง

4. การพัฒนาโครงสร้างที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอยู่ 3 มิติหลัก ๆ คือ

4.1 การฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็น ต่อการเปลี่ยนแปลง

4.2 ระบบการให้ผลตอบแทนและรางวัล ที่ไม่จำเป็นต้องเป็นเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการให้ความสำคัญ ตำแหน่งหรือสถานภาพในองค์กร การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เป็นต้น

4.3 การทำงานเป็นทีม สำหรับทีมงานของการเปลี่ยนแปลงนั้น จะมีลักษณะสำคัญ

2 ประการคือ สมาชิกในทีมมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันและทีมมีเป้าหมายร่วมกัน โดยมีการแบ่งบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน

สิ่งที่ท้าทายในการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรต่างๆ คาเมรอนและควินน์ (Cameron and Quinn, 1999) ได้เสนอกระบวนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรดังนี้

1. สรุวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบัน
2. หาข้อสรุปร่วมสำหรับวัฒนธรรมในอนาคต
3. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรเดิมที่คงไว้และวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่จะเพิ่ม
4. การสื่อสารวัฒนธรรมใหม่ให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้
5. การปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์
6. การนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติ

สวอตว์ (Stewart, 1996) ยังได้เสนอกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
2. ระบุการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง
3. กำหนดและวางแผนมอบหมายความรับผิดชอบ
4. พัฒนายุทธศาสตร์และนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ
5. การติดตามความก้าวหน้า

โดยสรุป การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีเป้าหมายเพื่อปรับการบริหารจัดการให้มีกระบวนการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นการมองเป้าหมายระยะยาว ฉะนั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนได้ดังนี้

1. การโน้มน้าวเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

2. การเปลี่ยนแปลงสำเร็จเมื่อได้รับการขับเคลื่อนโดยผู้นำระดับสูงขององค์กร
3. การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ต้องมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุน การเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาแนวทางและวิธีการการเปลี่ยนแปลงที่บุคลากรยอมรับ
4. การสร้างแนวร่วมการเปลี่ยนแปลง ควรมีทีมเพื่อทำหน้าที่นำทิศทางของการเปลี่ยนแปลง
5. การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง โดยมีทิศทางของการเปลี่ยนแปลงชัดเจน
6. การพัฒนาขีดความสามารถ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
7. การสร้างชัยชนะ และการป้อนข้อมูลกลับเชิงบวกในการเปลี่ยนแปลงระยะสั้น
8. การฝังรากลึกจากการ เปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยงานในโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมการทำงาน

6. การวางแผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ เป็นวิธีการขององค์กร ที่ทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ด้วยความเข้าใจของบุคลากรทุกคน เป็นวิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ รวมทั้งวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กร เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เพื่อให้เกิดผลที่เป็นข้อได้เปรียบ และให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุดในระดับที่ยอมรับได้ ยุทธศาสตร์มีลักษณะสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy)

ชาเลนเดอร์ (Chandler, 1962) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย การตัดสินใจ บนพื้นฐานของการมองเป้าหมายระยะยาวขององค์กร และใช้ในการปฏิบัติและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ใช้เครื่องมือในการทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ผู้บริหารเห็นภาพรวมขององค์กร โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และ TOWS Matrix

อาร์มสตรอง (Armstrong, 1996) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) หรือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร โดยคำว่า สวอต(SWOT) มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัว ได้แก่ S มาจาก Strengths หมายถึง จุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหา นั้น O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่ โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมา

จากสภาพแวดล้อมภายใน T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องและพยายามขจัด อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความสุขในการทำงาน
2. ใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยแนวคิดองค์กรแห่งความสุข เพื่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้แห่งความสุข
3. เป็นแนวทางการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขให้แก่มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ เพื่อเพิ่มความสุขในการทำงานให้บุคลากร



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้า ทบทวนตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข

- 1.1 แนวคิดองค์กรสุขภาวะ
- 1.2 แนวคิดองค์กรรวม
- 1.3 แนวคิดมนุษยนิยม
- 1.4 แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา
- 1.5 แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส
- 1.6 แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ตอนที่ 2 แนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ตอนที่ 3 ความต้องการจำเป็น

- 3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)
- 3.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น
- 3.3 กระบวนการประเมินความต้องการ
- 3.4 วิธีการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

ตอนที่ 4 แนวคิดและแนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- 5.1 ทฤษฎีการบริหารจัดการ
- 5.2 แนวคิดการพัฒนาองค์กร
- 5.3 แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

- 6.1 ความหมายของยุทธศาสตร์
- 6.2 การวางแผนยุทธศาสตร์
- 6.3 เทคนิค SWOT Analysis
- 6.4 เทคนิค TOWS Matrix

ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข

1.1 แนวคิดองค์กรสุขภาวะ

“ความสุข” ปรากฏความหมายตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ว่า หมายถึง ความสะดวกกาย สบายใจ อยู่ดีมีสุข อยู่เย็นเป็นสุข หรือพบกับความสุขสมหวัง

พระพรหมคุณาภรณ์ (2552) ได้อธิบายไว้ว่า ความสุข หมายถึง การสนองต่อความต้องการ เป็นความสมอยาก สมปรารถนา คือ 1) มีความสุขในรูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส 2) ความสุขทางสังคม 3) ความสุข ในการพัฒนาชีวิต

ชาญวิทย์ วสันต์ธนรัตน์ (2551) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานแห่งความสุขที่มีวิสัยทัศน์เป้าหมาย คือ คนทำงานมีความสุขต้องให้คนเป็นบุคลากรที่สำคัญขององค์กร เมื่อไหร่ที่คุณให้ความสำคัญกับคนจะได้คนที่เสียสละและจงรักภักดีกับองค์กรประกอบกับที่ทำงานน่าอยู่จะทำให้เกิดความสุขตาสุขใจในที่ทำงานต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานส่งผลให้ชุมชนสมานฉันท์ คนมีความรักและสามัคคีเกิดขึ้นในองค์กร

จิรา เต็มจิตอารีย์ (2548 อ้างถึงใน ปัทมา ทองสม, 2553) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ความสุข เป็นสิ่งที่มนุษย์สามารถแสวงหาได้ โดยนำเสนอแนวทางในการทำตัวให้มีความสุข ดังต่อไปนี้

1) การรักษาสุขภาพทางกายให้แข็งแรง ได้แก่ การรับประทานอาหารถูกส่วน การพักผ่อนเพียงพอ การรักษาความสะอาดของร่างกาย ออกกำลังกาย ชับถ่าย สม่ำเสมอทุกวัน รักษาความสะอาดของสถานที่พักอาศัย เพื่อช่วยให้สิ่งแวดล้อมดี อากาศดี รักษาอารมณ์ ให้ปลอดโปร่งแจ่มใส และการมีท่าทางการเคลื่อนไหว และอิริยาบถที่ถูกต้องเหมาะสมในการทำงานในชีวิตประจำวัน

2) การมีความสุขกับการทำงาน คือ การมีความพึงพอใจในงานที่ทำ โดยการกำหนดเป้าหมาย ภายในขอบเขตที่สังคมยอมรับ ตามความสามารถของตนเองและมองเห็นหนทางไปสู่ความสำเร็จได้ โดยวิธีการทำงานอย่างมีความสุข สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น การมองให้เห็นคุณค่า ของงาน สร้างความประทับใจในงานที่ทำ

3) การทำความรู้จักกับตัวเองโดยการสำรวจตัวเอง เพื่อมองหาส่วนดี เห็นคุณค่า ชื่นชมพยายามพัฒนาส่วนดี พร้อมทั้งยอมรับในข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ แล้วหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข เช่น การใช้เวลากับตัวเองในแต่ละวันเพื่อบูรณาการประสบการณ์ที่ผ่านมาทั้งหมด เพื่อให้รู้ตัวตนที่แท้จริง การเขียนบันทึกประจำวันอย่างน้อย 20 หรือ 30 นาทีต่อวัน เป็นต้น

4) มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี ได้แก่ การมองหาความสุข ความเพลิดเพลิน เพื่อช่วยลดความตึงเครียดต่างๆ ทำให้อารมณ์ผ่อนคลาย รู้จักวางตัวและถอยตัวเป็น เมื่อพบคนไม่ดีหรือสิ่งไม่ดี โดยไม่ใช่คนที่ยอมให้ชักจูงได้ง่าย หรือแม้จะเสียรู้ ก็พร้อมจะรับไว้เป็นบทเรียน และยังมองโลกในแง่ดีอีกต่อไป

5) ไม่เก็บอารมณ์ขุ่นมัว เนื่องจากเป็นการก่อให้เกิดความตึงเครียดทางอารมณ์ ทั้งนี้ ธรรมชาติ ของมนุษย์จะเผชิญความตึงเครียดทางอารมณ์ได้ถึงระดับหนึ่งเท่านั้น การสร้างภูมิคุ้มกัน ทางอารมณ์โดยใช้ หลักคำสอนทางศาสนา การหลีกเลี่ยงกับความเสียดายต่อสิ่งยั่วยู่ทางอารมณ์ โดยการไม่ยั่วยู่คนอื่นก่อน

6) การใช้เวลาว่าง มีงานอดิเรกและการพักผ่อน ได้แก่ การประกอบกิจกรรมยามว่างตาม ความ สนใจและสมัครใจโดยเป็นวิธีที่ทำให้คุณภาพชีวิตมีความกระฉับกระเฉง

7) มีความมั่นคงทางใจเพื่อมอบความรัก ช่วยเหลือเกื้อกูล ปลอดภัย บำรุงจิตใจซึ่งกันและ กันสามารถที่จะระบายทุกข์

8) มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและความกังวลใจด้วยการพิจารณาปัญหาอย่างใช้เหตุและ ผล โดยค้นหาข้อเท็จจริง มองปัญหานั้นๆและหาวิธีการต่างๆในการแก้ปัญหา

9) การใช้เวลาในการเฝ้าระวังรักษาความเจ็บปวด เมื่อประสบความผิดหวัง ไม่ควรหนีหรือ เลี่ยง ปัญหาแต่ควรอดทนและให้กำลังใจตนเอง

10) ตั้งเป้าหมายของชีวิตโดยมีความใกล้เคียงกับความสามารถที่แท้จริงและสอดคล้องกับ ตนเอง แล้วทำการลงมือปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมาย

ความสำคัญนี้เองทำให้สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (2550) ได้กล่าวถึง พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2550 ว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกของประเทศไทย และมีผลบังคับ ใช้อย่างเป็นทางการในฐานะ “ธรรมนูญสุขภาพของประเทศไทย” เพื่อใช้เป็นเครื่องมือใหม่ของ สังคมไทยที่จัดให้มีกลไกเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการทำงานเรื่องสุขภาพ ด้วยรูปแบบและ วิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้ พระราชบัญญัติสุขภาพ พ.ศ.2550 ได้ระบุประเด็นที่สำคัญ ในมาตรา 3 โดยการให้ความหมาย สุขภาพ ว่าภาวะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางกาย ทางจิต ทางปัญญาและทาง สังคมเชื่อมโยงกันเป็นองค์รวมอย่างสมดุล

นอกจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550) ได้ทำการ ประเมินสุขภาวะคนไทยโดยมีการให้ความหมายของคำว่าสุขภาวะ เพิ่มเติมว่าเป็นภาวะที่บุคคล ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ร่างกายแข็งแรง อายุยืนยาว จิตใจดี มีเมตตากรุณา ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ดำเนินชีวิตอย่างมีสติสัมปชัญญะและใฝ่รู้ สามารถคิดเป็นทำเป็นมีเหตุมีผล อยู่ในสังคมได้ อย่างเป็นสุข

เพ็ญแข ลากยั้ง (2552) ได้ร่างเจตนารมณ์ประกอบธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพ พ.ศ. 2552 หมวด 4 การสร้างเสริมสุขภาพ ได้นิยามศัพท์ ข้อ 3 ในธรรมนูญนี้ในประเด็นการสร้างเสริมสุขภาพ หมายความว่า การกระทำที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลมีสุขภาพทางกาย จิต ปัญญา และ สังคม โดยสนับสนุนพฤติกรรมบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริม

สุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมเนื่องจากสุขภาวะทางกาย จิต ปัญญา และสังคมของบุคคลเป็นผลลัพธ์โดยรวมจากปัจจัยหลัก 3 กลุ่มได้แก่

1) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ พันธุกรรม เพศ ความสมบูรณ์ของลักษณะทางกายภาพและการทำงานของอวัยวะและระบบต่างๆ ของร่างกาย

2) พฤติกรรมของบุคคลในการดำเนินชีวิต ได้แก่ การประกอบอาชีพ การศึกษา การบริโภค การเสพสิ่งเสพติด การนับถือศาสนา รวมถึงการพักผ่อนหย่อนใจ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมหรือบั่นทอน สุขภาพและอาจเป็นพฤติกรรมที่บุคคลกำหนดด้วยตนเองหรือถูกหล่อหลอมจากสภาพแวดล้อม

3) สภาพแวดล้อมในการดำเนินชีวิตทั้งเชิงกายภาพ เช่น น้ำอากาศ ฝุ่นควัน สารเคมี ความร้อน และบริบททางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม รวมถึงการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบ ความรุนแรงในสังคม เป็นต้น

ปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลต่อสุขภาพของบุคคลมากขึ้น ดังนั้น จึงควรมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนอย่างครบถ้วนเมื่อบุคคลมีสุขภาวะย่อมทำให้ครอบครัวชุมชนและสังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ความสำคัญของ “ความสุข” ไม่ได้จำกัดเพียงแค่การเป็นหลักการและกรอบข้อแนะนำ ในการดำรงชีวิต แต่สำหรับประเทศภูฏาน ประเทศหนึ่งเดียวที่ไม่ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยใช้หลักการขยายหรือหดตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) แต่ใช้หลักความสุขมวลรวมประชาชาติ (Gross National Happiness: GNH) เป็นเกณฑ์ในการประเมินจนทำให้นานาประเทศทั่วโลกหันมาให้ความสนใจมากยิ่งขึ้น ดังที่ นพดล กรรณิกา และคณะ (2550) กล่าวว่า ประเทศภูฏานเป็นประเทศเดียวในโลกที่ประกาศใช้ปรัชญา “ความสุขมวลรวมประชาชาติ” เป็นเป้าหมายสูงสุดในการปกครองและพัฒนาประเทศ โดยแนวคิดดังกล่าวประกอบด้วยเป้าหมายหลัก 4 ประการได้แก่ การมีเศรษฐกิจแบบพึ่งพาตนเอง (Economic Self Reliance) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Environmental Preservation) การส่งเสริมวัฒนธรรมของชาติ (Culture Promotion) และการมีผู้นำที่ดีด้วยธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่ผ่านมา ภูฏานได้พิสูจน์ศักยภาพในการเสริมสร้างความสุขของประชากรตามแนวปรัชญาดังกล่าว โดยสถานภาพความสุขของประชาชนจากรายงานสำมะโนประชากรและเคหะของภูฏานเมื่อ ปี 2548 พบว่า ประชาชนเกือบทั้งประเทศมีความสุข ร้อยละ 96.7 ซึ่งนักวิชาการจากหลายประเทศได้แสดงทรรศนะที่ตรงกันว่า การวัดความสุขมวลรวมของภูฏาน มีการศึกษาวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหาความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายของประเทศที่ต้องการให้ประชาชนทุกคนมีความสุขอย่างทั่วถึง อาทิ การวัดความเท่าเทียมด้านโอกาสทางการศึกษา ซึ่งที่ราชอาณาจักรภูฏาน พยายามให้มีการหมุนเวียนครูอาจารย์ที่สอน เรียนจากเขตเมืองสู่ชนบท เพื่อให้ นักเรียนนักศึกษา มีความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความรู้และการศึกษา การวัดทุนทางวัฒนธรรมชาติ การ

บำรุงรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การวัดศักยภาพทางเศรษฐกิจระดับครัวเรือน ชุมชน เมือง และราชอาณาจักร

การให้ความสำคัญกับความสุขที่เพิ่มขึ้นนี้เอง ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต (2554) ได้สร้างเครื่องมือวัดความสุขด้วยตนเอง(Happinometer) หรือปรอทวัดความสุข คือ คู่มือในการวัดคุณภาพชีวิตและมีความสุขด้วยตนเองของคนทำงานในองค์กรทุกภาคส่วนและบุคคลทั่วไป เป็นแบบสำรวจความสุขด้วยตนเองอย่างเป็นรูปธรรมที่มีคู่มืออธิบายให้บุคคลพร้อมใช้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ผู้บริหารองค์กรสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้มาบริหารจัดการความสุขของคนในองค์กร ได้ทุกระดับบุคคลทั่วไปก็สามารถนำผลที่ได้มาสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและความสุขของตนเอง ได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีองค์ประกอบรวมทั้งสิ้น 10 มิติ คือ 1) ข้อมูลทั่วไปมี 1 มิติ ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) Happy8 มี 8 มิติ ได้แก่ มิติสุขภาพ มิติผ่อนคลาย มิติน้ำใจ มิติจิตวิญญาณ มิติครอบครัว มิติสังคม มิติใฝ่รู้ มิติสุขภาพเงิน และ 3) Happy Plus มี 1 มิติ ได้แก่ มิติการทำงาน

สำหรับวิธีการใช้ Happinometer มีให้เลือกใช้ทั้งแบบกรอกด้วยมือ (Manual Format) โดยกรอกในเครื่องมือฉบับเต็มและฉบับสั้นและแบบ On-line จากโปรแกรม Software ที่ www2.ipsr.mahidol.ac.th/happinometer

วิธีการวัดผล Happinometer แบบ On-line จะแสดงค่าเฉลี่ยความสุขให้ผู้กรอกทราบทันที หลังจากส่งข้อมูลเพื่อให้การวัดผลเป็นไปอย่างง่าย สะดวก และประหยัดเวลา ค่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้ทั้งหมด จำนวน 3 ค่าคะแนน จะปรากฏผล โดยอัตโนมัติใน Sheet Overall Score ดังนี้

- ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของคุณภาพชีวิตแต่ละมิติ (Happy Average Score)
- ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของระดับความสุขรายบุคคล (Happy Individual Average Score)
- ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความสุขรวมของบุคคลทั้งหมดในองค์กร (Happy Company Average Score) ผลลัพธ์ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความสุขแสดงเกณฑ์ระดับความสุข 4 ระดับ ได้แก่
- คะแนนเฉลี่ย 0.00 - 24.99 แสดงเกณฑ์ระดับ ไม่มีความสุขอย่างยิ่ง (Very Unhappy)
- คะแนนเฉลี่ย 25.00 - 49.99 แสดงเกณฑ์ระดับ ไม่มีความสุข (Unhappy)
- คะแนนเฉลี่ย 50.00 - 74.99 แสดงเกณฑ์ระดับ มีความสุข (Happy)
- คะแนนเฉลี่ย 75.00 - 100 แสดงเกณฑ์ระดับ มีความสุขมาก (Very Happy)

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรรวม

พจนานุกรมภาษาอังกฤษฉบับออกซ์ฟอร์ด ได้ให้ความหมายคำว่า องค์กรรวม คือ แนวโน้มตามธรรมชาติในการสร้างองค์ประกอบ (Wholes) ที่มีคุณสมบัติมากกว่าผลรวมขององค์ประกอบแนวคิดองค์รวม ได้มีการนำมาใช้ในส่วนหนึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 และ 9 ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาคน สังคมและประเทศชาติ

รอน มิลเลอร์ (Miller, Ron, 2000) ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวคิดการศึกษาแบบองค์รวม เป็นการศึกษา ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาบุคลากรให้สามารถค้นพบเป้าหมายในชีวิต มีความเข้าใจ ความสัมพันธ์ของตนเองต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์ (2550) กล่าวว่า สรรพสิ่งที่มีสัมพันธ์ภาพทับซ้อนซึ่งกันและกัน เป็นผลรวมของการบูรณาการ (Integrate) จนก่อให้เกิดผลผลิตขององค์รวมนั้น คือการสังเคราะห์ที่เกิดจากมวลรวมของทั้งระบบ เป็นการบูรณาการส่วนที่แตกต่างทั้งหมด ความแตกต่างหลากหลายขององค์ประกอบจึงเป็นสิ่งจำเป็นของแนวคิดองค์รวม

ดวงกมล ศักดิ์เลิศสกุล (2549) ได้กล่าวถึงการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมว่าเป็นการดูแลสุขภาพที่มีการบูรณาการการดูแลสุขภาพแบบเดิมกับการบำบัดเสริม เพื่อส่งเสริมให้เกิดสุขภาวะที่ดีและป้องกันรักษาโรค เปรียบเสมือนปรัชญาการสร้างสุขภาพและ การรักษาโรค ซึ่งจะพิจารณาองค์ประกอบทุกอย่างของมนุษย์ ให้สุขภาพดี รู้สึกเป็นสุข มีความสมดุล ความเป็นองค์รวมของ 4 มิติ คือ กาย จิต สังคม ปัญญาหรือจิตวิญญาณที่บูรณาการอยู่ในการพัฒนา มนุษย์และสังคมให้อยู่เย็นเป็นสุข

ทั้งนี้เมื่อผสมผสานกับการศึกษาร่วมกับการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม ตามการศึกษาของ Naidoo and Wills (2009: 6-7) ซึ่งอธิบายว่า สุขภาพแบบองค์รวม หมายถึง การให้ความสนใจในทุกด้านที่มีผลต่อสุขภาพและการปฏิบัติตนให้ครอบคลุมใน 6 มิติ ประกอบด้วย

- 1) สุขภาพกาย (Physical Health) ร่างกายแข็งแรง สุขภาพดี ไม่เจ็บป่วย
- 2) สุขภาพจิต (Mental Health) ความสามารถในการคิดหรือการพูดในด้านดี มีจิตวิญญาณและเชื่อในความสำเร็จและคุณค่าของคน เช่น การมีความรู้สึกที่ดีที่จะรับมือกับปัญหาและความยุ่งยากได้
- 3) สุขภาพอารมณ์ (Emotional Health) เกี่ยวกับความสามารถที่จะแสดงความรู้สึกที่จะพัฒนาตนเองให้มีชีวิตอยู่ต่อไปอย่างมีความสุขที่ดี เช่น ความรู้สึกรัก
- 4) สุขภาพสังคม (Social Health) ความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผลในการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือครอบครัวและเพื่อน เช่น การพูดคุยเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ของคนอื่นๆ
- 5) สุขภาพทางจิตวิญญาณ (Spiritual Health) เป็นความรู้และความสามารถที่จะทำให้เกิดความรู้สึกเชื่อด้านจริยธรรม ศีลธรรม หรือหลักมารยาท
- 6) สุขภาพทางเพศ (Sexual Health) การได้รับการยอมรับและความสามารถที่นำไปสู่ความพอใจในความสำเร็จด้านเพศของแต่ละบุคคล

การให้ความสำคัญกับแนวคิดสุขภาพแบบองค์รวม คือส่วนหนึ่งนำไปสู่การพิจารณาโลกขององค์กรในรูปแบบต่างๆ ในแบบองค์รวมต่อไป สอดคล้องกับ Walter (2005) ได้เสนอหลักการพื้นฐานของสุขภาพองค์รวม คือ การปรับแก้ไขและพัฒนาให้เกิดสุขภาวะที่ดีอย่างต่อเนื่อง สุขภาพ

องค์กรวมจึงเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดวิถีของชีวิตไม่ใช่ให้ความสนใจเฉพาะการรักษาพยาบาลในยามเจ็บป่วยเท่านั้น โดยเน้นความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพของระบบสุขภาพ ที่ไม่มีการแยกขาดระหว่างมิติทางกาย จิต สังคม และนิเวศน์วิทยา โดยไม่แยกออกจากกระบวนการทางสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม สุขภาพแบบองค์กรวม จึงไม่ได้หมายถึงเฉพาะเทคนิคการดูแลสุขภาพ แต่รวมถึงการปรับวิถีชีวิต พฤติกรรม สุขภาพการกินอาหาร ตลอดจนการเข้าไปเกี่ยวข้องกับสังคมของบุคคล

มิชิตา จำปาเทศ (2552) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยองค์กรวมเป็นการบริหารจัดการบุคลากรและองค์กร 4 ส่วน ได้แก่ บุคลากร องค์กร สิ่งแวดล้อมและใจของแต่ละบุคคล ซึ่งนักวิชาการทางการบริหารศึกษาลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้นำ พบว่า ผู้บริหารแต่ละคนในองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร จึงจะสามารถส่งผลต่อการบริหารบุคลากรและองค์กรให้ได้ผลยิ่งขึ้น เพราะวัฒนธรรมองค์กรคือระบบยุทธศาสตร์ โครงสร้าง ตลอดจนพฤติกรรมและความรู้สึกโดยรวมของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การบริหารคนโดยองค์กรวม

ที่มา : มิชิตา จำปาเทศ (2552)

“ใจ” (Mind) คือ สิ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล ฉะนั้นการบริหารใจของบุคลากร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การบริหารองค์กรบรรลุเป้าหมาย บุคลากรในองค์กรมีวิธีการสื่อสารที่สร้างสรรค์ บุคลากรมีการปรับพฤติกรรมลดความขัดแย้ง ผู้บริหารในปัจจุบัน จึงจำเป็นที่จะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจตนเองและบุคลากรในองค์กร อาทิเช่น การฝึกสติ การออกกำลังกาย รวมถึงการทำงานศิลปะและดนตรี เพื่อพักผ่อนและพัฒนาดูแลจิตใจให้สมดุล และสามารถฝึกฝนจิตใจพัฒนาไปเรื่อยๆ จนเกิดปัญญาเข้าใจในความเป็นจริงของธรรมชาติ ดังนั้นการบริหารบุคลากรและองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ บุคลากรมีความสุข ผู้บริหารมีความสุข องค์กรจึงได้ทั้งผลงานและเป็นองค์กรแห่งความสุข รวมถึงการขยายผลไปสู่สังคม ก็อยู่เย็นเป็นสุข

สมหวัง วิทยาปัญญาพนธ์ (2542) กล่าวว่า การบริหารงานแบบองค์รวม เป็นการรวมงานให้เป็นหนึ่งเดียวซึ่งรวมงาน (Merge) ที่ทำให้ทุกงานได้รับการทำงานตามจังหวะที่ต้องทำในกระบวนการทำงานที่กำหนดไว้ ได้แก่ การทำงานเป็นระบบ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และการทำงานเป็นทีม

1.3 แนวคิดมนุษยนิยม

วิทยา ศักยาภินันท์ (2555) กล่าวถึงแนวคิดแบบมนุษยนิยมว่าในปรัชญาตะวันตกมนุษยนิยมหมายถึง แนวความคิดที่ยึดเอามนุษย์เป็นศูนย์กลาง ในฐานะเป็นแหล่งความคิดและการสร้างสรรค์ทั้งหมด ซึ่งยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลางทางปรัชญา โดยมนุษย์มีความเป็นธรรมชาติและมีความแตกต่างจากสิ่งอื่นในธรรมชาติมนุษย์ทำงาน เพื่อยังชีพและเพื่อการอยู่รอด ซึ่งมนุษย์ใช้เวลาส่วนใหญ่ในชีวิตทุ่มเทให้แก่สิ่งนี้ ดังนั้น วิถีชีวิตทางการผลิตของมนุษย์ จึงเป็นที่มาของลักษณะมนุษย์ต่างๆ เช่น การกระทำต่อธรรมชาติ สามารถสร้างสรรค์และดัดแปลงธรรมชาติ เพื่อความอยู่รอดของตนได้ ไม่ใช่แบบตามยถากรรม การผลิตได้มากและมีคุณภาพมากกว่า เมื่อปราศจากการบังคับและเกิดจากความสมัครใจของตน และไม่จำเป็นต้องตอบสนองความต้องการทางร่างกายเท่านั้น แต่การผลิตยังมุ่งสนองความพึงพอใจด้วย เช่น งานศิลปะ ทั้งนี้ในการทำงาน มนุษย์มีความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในระบบทุนนิยมระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง มนุษย์ต้องการได้รับเกียรติและศักดิ์ศรีจากความยุติธรรมในการทำงานและความเอื้ออาทร โดยได้รับค่าจ้างในระดับพออย่างชีพเป็นสิ่งตอบแทนและในระบบ ทุนนิยมที่สภาพการทำงานมีการแบ่งงานกันทำ เป็นแผนกความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้าง จึงมีน้อยจากลักษณะของงานที่ส่งเสริมการเห็นแก่ตัวจากนายจ้างใช้วิธีการให้ลูกจ้างต้องแข่งขันกันเพื่อผลงานขององค์กร ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานจึงเป็นไปอย่างขาดมิตรภาพระหว่างผู้ทำงานด้วยกัน

สมบัติ นพรัค (2556) ได้กล่าวถึง การบริหารงานแบบประเทศญี่ปุ่น 7 ประการ ได้แก่

1. การจ้างงานตลอดชีพ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรและมีความรู้สึกรักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
2. การประเมินผลงาน เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาระดับสูง โดยมีระบบการจ่ายเงินโบนัส เป็นการให้รางวัลการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและความสามารถ
3. การเลื่อนตำแหน่งแบบช้าๆ และเน้นระบบอาวุโส โดยขึ้นอยู่กับระยะเวลาการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน
4. การมอบหมายให้พนักงานทำงานตรงกับความสามารถและความสามารถของตนเองไม่นิยมการสับเปลี่ยนตำแหน่ง
5. ควบคุมแบบที่ไม่เป็นทางการ
6. การให้พนักงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ
7. ผู้บริหารขององค์กรไม่เน้นการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร

McGregor (1960) เสนอทฤษฎี X และทฤษฎี Y ที่ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า มนุษย์โดยทั่วไปขี้เกียจและไม่ชอบทำงาน จึงถูกควบคุมบังคับหรือข่มขู่ให้ทำงาน โดยการสั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมนุษย์พอใจกับการชี้แนะ สั่งการหรือการถูกบังคับ ผู้บริหารตามทฤษฎี X ต้องใช้วิธีการสร้างแรงจูงใจ โดยการข่มขู่และลงโทษ

2. ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y เชื่อว่า การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ การบริหารที่ใช้การข่มขู่ ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน ซึ่งเชื่อว่าความผูกพันกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง โดยขึ้นอยู่กับรางวัลและผลตอบแทน ที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ การบริหารงานตามทฤษฎี Y จึงเน้นในเรื่องการพัฒนาตนเองของมนุษย์ตามความสามารถของตนเอง รู้สิทธิรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงาน

แนวคิดมนุษยนิยม มีหลักของแนวคิดภายใต้พื้นฐานเกี่ยวกับมนุษย์ มีจิตใจที่ต้องการความรักและความเข้าใจ มนุษย์เป็นผู้ซึ่งพยายามที่จะรู้จักและทำความเข้าใจกับตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองให้บรรลุศักยภาพสูงสุดของตน (self actualizations) ฉะนั้น มนุษย์จึงเป็นผู้ที่พร้อมปรับปรุงตนเองเพื่อออกแบบชีวิตให้เหมาะสมตามทิศทางและแรงจูงใจของแต่ละคน แนวคิดมนุษยนิยม จึงได้รับการยอมรับจากในปัจจุบัน สำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคคลขององค์กรต่างๆ ในการนำแนวคิดไปใช้เพื่อการพัฒนาพฤติกรรมบุคลากร โดยการเน้นการมีเสรีภาพ มีวิถีชีวิตตามความต้องการและความสนใจ มีการคิดในแง่บวก ยอมรับตนเองและนำส่วนดีในตนเองมาใช้ประโยชน์ให้เต็มที่ รักศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ของตนเอง สร้างสรรค์สิ่งดีให้ตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานในการยอมรับและสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้แก่ผู้อื่นและสังคม (Maslow, 1970)

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่มฮาร์วาร์ด (The Harvard model) มีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิด "มนุษยสัมพันธ์" ซึ่งมีจุดเน้นทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างการทำงานเป็นทีมและการใช้ความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับแนวคิดมนุษยนิยมว่าเป็นแนวคิดที่เน้นการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธ์ภาพของคนในองค์กร เพราะการที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้น องค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมได้ บุคลากรก็จะเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทำให้องค์กรเกิดภาวะอยู่ดีมีสุขทางสังคมขึ้นภายในองค์กร อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น (สมบัติ กุสุมาวาลี , 2547)

1.4 แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา

วิจักข์ พานิช (2549) ให้ความหมายของจิตตปัญญาศึกษาว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญโดยเน้นที่กระบวนการเรียนรู้ที่ได้ความรู้จากประสบการณ์ทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัว ซึ่งการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญจะเกิดขึ้นได้ด้วยสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ที่จะรักเรียนรู้ที่จะให้ เรียนรู้ที่จะยอมรับความหลากหลายทางความคิดมากขึ้น โดยจะนำไปสู่ความตั้งใจที่จะทำ ประโยชน์เพื่อผู้อื่น ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ

1. การฟังอย่างลึกซึ้ง คือ การฟังด้วยความตั้งใจ ฟังอย่างสัมผัสได้ถึงรายละเอียด ของสิ่งที่ฟัง ด้วยสติและความตั้งใจ รวมไปถึงการมอง การอ่าน และการสัมผัส
2. การน้อมนำมาคิดใคร่ครวญอย่างลึกซึ้ง ด้วยการฝึกความสงบของจิตใจเป็นพื้นฐานโดยเน้นการฝึกปฏิบัติเป็นประจำเพื่อให้เห็นผลจริง เพื่อใช้ในการการสังเกต การพิจารณาไตร่ตรอง
3. การปฏิบัติธรรมหรือการภาวนา คือ การปฏิบัติภาวนา ฝึกสังเกตธรรมชาติของจิต ที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติได้เห็นความเป็นจริงที่พ้นไปจากอำนาจแห่งตัวตนของตนที่มีอยู่ตามธรรมชาติ

สุนน อมรวิวัฒน์ (2549) กล่าวว่า จิตตปัญญาคือกระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นการพัฒนาด้านในอย่างแท้จริง เป็นการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ เพื่อให้เกิดความรัก ความอ่อนน้อม และเกิดความเมตตาต่อธรรมชาติ และทำให้เกิดความตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งต่างๆ และการมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม โดยปราศจากอคติ อีกทั้งสามารถเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตรอย่างสมดุล

ประเวศ ะสี (2549) กล่าวว่า จิตตปัญญาศึกษา เป็นการเรียนรู้และการศึกษาภายในจิตใจ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง ซึ่งมีกระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่ การมองโลก และการเข้าถึงธรรมชาติอย่างเป็นอิสระ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาจิตใจ การสงบจิตใจโดยการสัมผัสธรรมชาติ และการทำสมาธิ โดยมนุษย์ต่างจากสัตว์ตรงที่สามารถเปลี่ยนแปลงตนเอง (Transformation) เกิดอิสรภาพ ความสุข ความรักต่อเพื่อนมนุษย์และ ธรรมชาติเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขร่มเย็น

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2554) กล่าวว่า จิตตปัญญาศึกษา เป็นการศึกษาที่เน้นและให้ความสำคัญ กับการพัฒนาความตระหนักรู้ และการเรียนรู้มิติทางโลกด้านใน ซึ่งประกอบด้วย อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ทักษะมุมมองต่อชีวิตและโลกของตนเอง และให้คุณค่าในเรื่องการเรียนรู้ ด้วยการสังเกตอย่างมีสติ ต่อการเปลี่ยนแปลงภายในของตนเองที่เกิดขึ้นจากการเผชิญกับผู้อื่น และโลกภายนอก โดยผ่านกระบวนการ และกิจกรรมต่างๆ เช่น การนั่งสงบอยู่กับตนเอง การเจริญสติ ภาวนา กิจกรรมอาสาสมัคร ศิลปะ ดนตรี ตลอดจนพิธีกรรมทางศาสนา เป็นต้น เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานอย่างลึกซึ้งทางความคิด และจิตสำนึกใหม่เกี่ยวกับตนเองและโลก ส่งผลต่อการประพฤติปฏิบัติ และการดำเนินชีวิตอย่างมีสติและปัญญา มีความรักความเมตตาต่อ

ตนเองและสรรพสิ่ง ทั้งในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งและเป็นหนึ่งเดียวกับธรรมชาติ ซึ่งมีจุดเน้นที่สำคัญ ดังนี้

1. เน้นประสบการณ์ตรงภายในเป็นหลักให้ความสำคัญกับการตระหนักรู้ โลกภายในของตนเองที่สัมพันธ์กับโลกภายนอก

2. เน้นการคิดวิเคราะห์ วิพากษ์ วิจาร์ณ ตรงที่มีการให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ะหว่างกัน โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้แฝง(tacit knowledge) ไม่วิพากษ์วิจารณ์ ไม่ตัดสินภายใต้บรรยากาศของการเคารพยอมรับระหว่างกันแบบไม่มีเงื่อนไขเป็นบรรยากาศแบบเปิด เอื้อให้ผู้เรียนรู้สึกมั่นคงปลอดภัยที่จะเปิดเผยตนเอง (self disclosure)

สรุปได้ว่าจิตตปัญญาศึกษาเป็นทั้งแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มีจุดมุ่งหมายให้บุคคลเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง(Transformative Learning) ภายในตน(Self Transformation) อันจะเป็นจุดเริ่มต้นภายในองค์กร (Organizational Transformation) และการเปลี่ยนแปลงภายในสังคม (Social Transformation) โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานอย่างลึกซึ้ง

1.5 แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส

เกียรตวิรรณ อมาตยกุล (2530) กล่าวว่า แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส เป็นศาสตร์ทางตะวันออกกับความทันสมัยแบบตะวันตกมาผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยเชื่อว่าความเก่ง ความฉลาด เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวมนุษย์ แต่มนุษย์นำออกมาใช้ได้ 5 – 10 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น และเชื่อว่าความเป็นคนที่สมบูรณ์นั้นเกิดจากศักยภาพที่สำคัญ 4 ด้าน ที่เป็นหลักการสู่ความเป็นคนที่สมบูรณ์ คือ ด้านร่างกายที่แข็งแรง ด้านจิตใจที่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง ด้านความมีน้ำใจช่วยเหลือคนอื่น โดยที่ไม่หวังผลตอบแทนและด้านวิชาการ ที่มีความรู้บำรุงตัวเองโดยได้ให้กระบวนการของแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส ดังนี้

1. ภาวะคลื่นสมองต่ำ คือ ประสิทธิภาพการทำงานของคนเราจะแปรเปลี่ยนไปตามคลื่นสมอง ยิ่งต่ำลงมากเท่าไรจะยังมีประสิทธิภาพดีขึ้นเท่านั้น เพราะเราจะมีความสงบทางจิตใจ อารมณ์ดี ใจเย็น มีความคิดสร้างสรรค์สูง เกิดสมาธิ จิตใจเป็นหนึ่งเดียว ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก กิจกรรมจึงต้องสร้างให้เกิดภาวะคลื่นสมองต่ำ ได้แก่ การฝึกทำโยคะ การนั่งสมาธิ เสียงเพลง ท่าที่ และคำพูดจากคนรอบข้าง เป็นต้น ดังนั้นหากมนุษย์อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่มีคนคลื่นสมองต่ำ ภาวะคลื่นสมองจะต่ำด้วย อย่างไรก็ตาม สิ่งแวดล้อมที่มีกลุ่มคน หรือบุคคลที่มีคลื่นสมองสูง มนุษย์ก็จะมีอารมณ์ที่รุนแรงสูงตามไปด้วย ทั้งนี้ อาหารมีส่วนต่อคลื่นสมองเช่นกัน กล่าวคือ อาหารที่มาจากธรรมชาติจะส่งผลดีต่อการมีคลื่นสมองต่ำ เช่นเดียวต้น เช่น อาหารแบบกึ่งมังสวิรัต ไม่มีเนื้อสัตว์ใหญ่ เน้นผัก ผลไม้ นม และดื่มน้ำ เป็นต้น

2. การประสานของเซลล์สมอง คือ ความฉลาด สามารถฝึกฝนได้ ไม่ขึ้นอยู่กับกรรมพันธุ์ แต่ขึ้นกับสิ่งแวดล้อม ที่มีส่วนช่วยทำให้เซลล์สมองประสานกัน ที่จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่างๆได้เร็ว

3. ภาพพจน์ของตัวเอง (Self Concept) คือ ความรู้สึกที่มนุษย์มีต่อตนเอง ที่จะส่งผลไปถึงความรู้สึก ที่มนุษย์มีต่อผู้อื่น ความรู้สึกที่มาจากตัวตนของมนุษย์ มาจากประสาทสัมผัสทั้งห้า ที่เป็นตัวบันทึก โดยเฉพาะทางตากับทางหูโดยเป็นเรื่องของจิตใต้สำนึก

4. การให้ความรัก คือ การแผ่แผ่ความรักของบุคคลไปถึงผู้อื่น

1.6 แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐาน อันสำคัญยิ่งเพื่อใช้ในการปรับทิศทางการพัฒนาประเทศเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีหลักการที่สำคัญ คือ ความพอเพียงที่หมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ประกอบกับการเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ (ปรียานุช พิบูลสรารุช , 2553)

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุขข้างต้น เป็นแนวทางที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรแบบบูรณาการเป็นองค์กรที่มียึดบุคลากรเป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้ที่พร้อมในการปรับปรุงตนเอง ด้วยการเลือกประพฤติในการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล เพื่อให้การพัฒนาและบริหารองค์กรเป็นไปเป้าหมายซึ่งเชื่อมโยงในทุกมิติ ส่งผลให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติและทำงานอย่างมีความสุข มีสติ และปัญญา มีความรักความเมตตาต่อตนเองและเพื่อนร่วมงาน ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สังคมและสิ่งแวดล้อมภายนอก

ตอนที่ 2 แนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ศรีสัตยาสัย (Sri Sathya Sai , 2007) กล่าวว่า หลักคุณค่าความเป็นมนุษย์ทั้ง 5 ประการ เป็น พื้นฐานในการครองตนในชีวิตประจำวันให้เกิดความสุข อันประกอบด้วย

1. ความจริงเป็นสิ่งสำคัญและมีความเป็นสากล ซึ่งสามารถพบได้โดยทั่วไปในธรรมชาติ เป็นการดำรงตนในการติดตามความจริง โดยอาศัยการแยกแยะ การหยั่งรู้และการใคร่ครวญของตัวเอง

2. ความประพฤติชอบเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมของคุณค่าแห่งความประพฤติชอบ เช่น ความสะอาดเรียบร้อย ความกล้าหาญ ความตั้งใจแน่วแน่ ความรับผิดชอบความซื่อสัตย์ การรับใช้ช่วยเหลือผู้อื่น

3. ความสงบสุข เป็นความรู้สึกเคารพและเห็นคุณค่าและการตระหนักรู้เท่าทันตนเอง ใจสงบ จอจ้อกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความอดทนอดกลั้น มีวินัยต่อตัวเอง การตระหนักรู้เท่าทันตัวเอง เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ จนกลายเป็นนิสัย จิตใจที่สงบเย็นแล้วนั้น จะเกิดขึ้นได้ต้องประกอบด้วย การกลับไปทบทวนตนเองภายใน และประสบการณ์ของความสงบภายใน หรือการทำสมาธิ

4. ความรัก ประกอบด้วยเมตตา กรุณา ไม่ยึดถือตัวตน ไม่เห็นแก่ตัว เห็นอกเห็นใจผู้อื่น

5. อหิงสา คือ การไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน เกิดจากการหลอมรวมความจริง ความประพฤติชอบ ความสงบสุขและความรักความเมตตาเป็นระดับจิตขั้นหนึ่งที่จะเห็นถึงจุดร่วมที่เป็นหนึ่งเดียวกัน จากความไม่เหมือนกัน จากโลกทัศน์แบบแบ่งแยกสิ่งต่างๆบนโลกโดยมีรากฐานมาจากการอดทนอดกลั้นคุณธรรมและการเป็นหนึ่งเดียวของสรรพสิ่ง เมื่อทุกสิ่งกลมกลืนกันได้โลกทั้งโลกก็จะสงบสุข

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) ได้กำหนดตัวชี้วัดความสุขของมนุษย์ 8 ประการ ดังนี้

1. ความสุขจากการมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและสุขภาพจิตใจดี สามารถใช้ชีวิตสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่
2. การมีจิตใจที่เอื้ออาทรต่อผู้อื่น รู้จักการแบ่งปัน
3. ยึดหลักทางสายกลาง และรู้จักการผ่อนคลายเป็นการทำงาน หรือการใช้ชีวิตอยู่ในความพอดี และเหมาะสมกับเวลาและสถานที่
4. การพัฒนาสมอง จากการได้เรียนรู้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่มีความน่าเชื่อถือและมีความเป็นเหตุเป็นผล สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวันและการประกอบอาชีพได้
5. มีความศรัทธาศาสนา และมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต เพื่อเป็นกระบวนการในการสร้างความซื่อสัตย์และมีน้ำหนึ่งใจเดียว
6. มีความรู้ และมีการบริหารการใช้เงินถูกวิธีและไม่เป็นหนี้โดยไม่มีความจำเป็น
7. การสร้างครอบครัวให้อบอุ่นและมั่นคง โดยทำหน้าที่ของตนให้กับคนในครอบครัวให้ดีเพื่อเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจให้ครอบครัว
8. มีความรัก ความสามัคคี เอื้อเฟื้อต่อคนในชุมชน คนทำงาน และชุมชนที่พักอาศัย

ความสุขทั้ง 8 ประการข้างต้น เป็นส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญ อันจะส่งผลให้บุคคลเกิดความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) เมื่อสร้างความสุขในที่ทำงาน บุคคลจะมีความสุขจากการดำรงชีวิตที่เหมาะสม มีผลงานที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เกิดความรู้สึกว่า ตัวเองเป็นคนที่มีความค่าต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหารที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น มีความรู้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต แผ่ขยายไปสู่องค์กรที่มีบุคลากรที่มีความสุข จะได้ผลผลิตสูงสุด คุณภาพของสินค้าและบริการดีขึ้น ลดการขาดงาน การเข้างานช้า

การลาป่วย ลากิจของพนักงาน มีชุมชนที่เข้มแข็งในองค์กร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานดี ลดอัตราการเลิกจ้างงาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหา ฝึกพนักงานใหม่ ภาพลักษณ์ขององค์กรดี เมื่อบุคลากรมีความสุข องค์กรน่าอยู่ บุคลากรจะมีความรักในองค์กร

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2552) กล่าวว่า หลายองค์กรพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญนั้นอยู่ที่ การเปลี่ยนแปลงเจตคติภายในตนเอง การศึกษาวิจัยเรื่ององค์กรก็มีข้อค้นพบสำคัญว่า ถ้าคนเรารู้สึกถึงคุณค่าของตนเองในการทำงานและในองค์กร ไม่ว่าจะตนเองจะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ใดๆ จะเป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงตนเอง ขณะเดียวกันคุณค่าในตนเองนั้นจะคงอยู่ได้ ก็ต้องอาศัยบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร และสภาวะที่ดีขององค์กร อันส่งเสริมและสะท้อนค่านิยมขององค์กรที่ชัดเจน ซึ่งการสร้างความสุขในองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบทั้ง 3 ประการดังนี้

1. คุณค่าในตนเองกับการสร้างความสงบในการทำงาน ในยามที่บุคคลมีความเครียด ความวิตกกังวล ความท้อแท้ บุคคลนั้นจะแสดงคุณค่าของความรักและเมตตาได้น้อยลง แต่ในยามที่บุคคลมีความสงบ คุณค่าเหล่านี้ก็จะแสดงออกอย่างชัดเจน ดังนั้น ความสงบเป็นคุณค่าแกนกลางของคุณค่าทั้งปวง ในทางจิตวิทยาเรียกว่า การจัดการกับอารมณ์และความเครียด สมาชิกในองค์กรที่มีความสุขจึงต้องเรียนรู้การจัดการตนเอง หรือการจัดการกับอารมณ์และความเครียดเพื่อสร้างความสงบของจิตใจด้วยการฝึกสมาธิ ซึ่งเป็นเครื่องมือทางจิตใจที่สำคัญในการสร้างค่านิยมในทีมและองค์กรต่อไป

2. การสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน

2.1 การคิดทางบวกในการทำงาน สมาชิกในองค์กรรับรู้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแต่ละบุคคลจะตีความไม่เหมือนกัน การฝึกคิดบวกจึงเป็นการตีความใหม่ โดยปรับความคิดให้มองด้านบวกของเหตุการณ์ เพราะธรรมชาติของเหตุการณ์ใดๆ เมื่อเกิดขึ้นก็มีทั้งด้านบวกและด้านลบอยู่เสมอ วิธีฝึกคิดทางบวกแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) ตระหนักรู้เรื่องที่คิดลบ 2) ระบุนามคิดทางลบที่มีอยู่ 3) ค้นหาความคิดทางบวกมาทดแทน 4) บอกตนเองด้วยความคิดทางบวก การฝึกคิดบวกเป็นเรื่องไม่ยาก แต่ยากในสถานการณ์จริง เพราะความคิดทางบวกจะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลได้ฝึกสติ คือ การมีสติในการคิดหรือการใคร่ครวญ (Contemplation) ดังนั้น การที่บุคคลมีสติ จะช่วยให้ทำงานได้อย่างสงบ และแสดงคุณค่าในตนเองออกมาในการทำงาน และยังมีประโยชน์ ที่จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรได้คิดทางบวกต่อกันมากขึ้น เพราะเมื่อมีสติในการทำงาน ก็ย่อมมีสติในการคิดบวกด้วยเช่นกัน

2.2 การสื่อสารกับการทำงาน มนุษย์เป็นสัตว์สังคม และใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิสัมพันธ์องค์กร ควรส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรสื่อสารทางบวก เช่น การใช้ภาษาท่าทาง การใช้คำพูด เพื่อให้เกิดการสื่อสารให้สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ องค์กรที่มีความสุขจะเน้นการสื่อสารใหม่ 2 ลักษณะ คือ 1) กัลยาณมิตรสนทนา (Dialogue) ที่มุ่งเน้นการฟังอย่างใส่ใจเพื่อรับฟังและเรียนรู้จากผู้พูดและเมื่อสะท้อนความคิดออกไปก็ทำด้วย เจตนาที่ต้องการเรียนรู้จากผู้พูดหรือ

ต้องการแบ่งปันประสบการณ์ร่วมกัน 2) การอภิปรายอย่างสร้างสรรค์ (Creative Discussion) ที่มุ่งเน้นการหาทางออกร่วมกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

3. การสร้างค่านิยมในองค์กร

องค์กรควรมีกระบวนการที่จะเปลี่ยนแปลงค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ จากสมาชิกในแต่ละหน่วยงานขององค์กร โดยมีขั้นตอนการสร้างค่านิยมให้เป็นจริง ดังนี้ 1) การสร้างค่านิยมจากประสบการณ์ของสมาชิก เป็นการแบ่งปันค่านิยมส่วนบุคคล จากประสบการณ์ที่บุคคลปฏิบัติอยู่ในองค์กร ซึ่งสะท้อนรากฐานความเป็นจริงของวัฒนธรรมองค์กร 2) กระบวนการในการแปลงค่านิยมสู่การปฏิบัติขององค์กร ด้วยการใช้เครื่องมือที่สามารถช่วยเปลี่ยนแปลงระบบและบุคคลได้ คือ การปรับปรุงวิธีการทำงานของระบบใหม่ และการพัฒนาการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านทางการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน การสร้างประชาคมนักปฏิบัติ เป็นต้น

ผาณิต ธีรวงศ์ชัยพันธุ์ (2549) อ้างถึงใน Sheila Margolis and Wilensky) ว่า การเดินทางสู่องค์กรที่มีความหมายต่อบุคลากร จะต้องมีการวิเคราะห์และบริหารวัฒนธรรมองค์กร และนำไปสู่การสร้างที่ทำงาน ที่เหมาะสมกับทุกคนในองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรให้มีความสุขในการทำงานและให้อุทิศตนต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการสร้างองค์กรแห่งความสุข 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. เป้าหมายขององค์กรเป็นเหตุผลหลักที่องค์กรดำรงอยู่
2. ปรัชญาขององค์กร คือ ลักษณะเฉพาะโดดเด่นขององค์กร
3. เอกลักษณ์ขององค์กร
4. ปณิธาน คือ คุณค่าหลักบางประการที่ทุกคนในองค์กรยึดถือ
5. เป้าหมาย ปรัชญา และปณิธาน คือ วัฒนธรรมแกนกลางของแต่ละองค์กร
6. สมาชิกในองค์กรต้องรู้ เชื่อมโยงและร่วมกัน ทำให้ได้ตามวัฒนธรรมแกนกลางขององค์กร
7. ความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรแกนกลาง คือ พื้นฐานนำไปสู่การทำที่ทำงาน ที่เหมาะสมต่อการทำงานเป็นสถานที่ทำงานที่บุคลากรมีความสุข

สมบัติ กุสุมาวาลี (2554) ได้สังเคราะห์ 100 องค์กรหลากหลายพบว่า ความแตกต่างขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่ กลาง เล็ก หรืออายุขององค์กรใหม่ กลาง เก่า หรือประเภทธุรกิจ บริการ ค้าขาย อุตสาหกรรม มีองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายๆ ร่วมกัน ได้แก่

1. การให้ความเอาใจใส่ ในปัจจัยพื้นฐานของการดำรงชีวิตแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม คือ การทำให้บุคลากรมีความสุขขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสมอันไปสู่ความมั่นคงในชีวิต
2. บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร คือ บุคลากรมีความภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรกล่าวถึงองค์กรของตนเองด้วยความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจในองค์กร

3. บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเน้นความเป็นครอบครัวมีลักษณะการทำงานเป็นทีมมีกิจกรรมและแนวทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรซึ่งมีบรรยากาศความเป็นชุมชนสูง

4. การดำเนินธุรกิจหรืองานขององค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรม ซึ่งจะสะท้อนออกมาในรูปแบบต่างๆ เช่น องค์กรเคารพในกฎหมายองค์กรไม่เอาเปรียบบุคลากร องค์กรให้ความเคารพและเอาใจใส่ต่อชุมชนรอบข้าง เป็นต้น

อย่างไรก็ตามองค์กรแห่งความสุขมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกันเนื่องด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน บุคลิกภาพของผู้นำและทรัพยากรบุคคลที่แตกต่างกันสามารถจำแนกแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

1. องค์กรที่เน้นความเรียบง่ายเน้นความสมดุล (Simplified Organization) มีลักษณะการบริหารจัดการเน้นความเรียบง่ายตามอัตภาพของตนเอง ซึ่งจากการวิจัยองค์กรแห่งความสุขที่ผ่านมาองค์กรส่วนใหญ่เป็นรูปแบบนี้ โดยมุ่งไปที่การบริหารกิจการและมีกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคงแบบค่อยเป็นค่อยไปและมีแนวทางการสร้างสุข มีลักษณะสำคัญๆ ดังนี้

- มีแนวคิดส่งเสริมความสุขแบบเรียบง่าย ไม่หวือหวา
- ความสุขขององค์กร คือ ความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคงและค่อยเป็นค่อยไป
- บรรยากาศขององค์กรเน้นความมั่นคงปลอดภัยสูง
- การบริหารความสุขของบุคลากร มุ่งเน้นไปที่ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work-life balance)
- ความเคารพในกฎ กติกา มารยาท ระเบียบวินัย และมาตรฐานขององค์กร ซึ่งเป็นเงื่อนไข พื้นฐานสำคัญของการสร้างความสุขร่วมกันขององค์กร
- ความสุขในองค์กร คือ สุขกาย สุขใจ และสุขจิตวิญญาณ นำไปสู่ความสุขทางสังคม
- เมื่อบุคลากรมีความสุข องค์กรโดยรวมมีความสุข ก็จะนำไปสู่ความเจริญเติบโตอย่างมั่นคง ขององค์กร

2. องค์กรที่เน้นการสร้างสรรค์ (Creative Organization) เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจัยสำคัญที่สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านสารสนเทศ ความรู้ นวัตกรรม และทุนการสร้างสรรค์ ลักษณะขององค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization) คือ มีความยืดหยุ่นสูง มีการกระจายและมอบหมายอำนาจ เน้นผลลัพธ์ของงาน มากกว่าการควบคุมกระบวนการให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน เพื่อกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการสร้างสรรค์ การบริหารจัดการความรู้เป็นองค์กรที่ไม่พยายามควบคุมบุคลากรด้วยกฎระเบียบ มีวัฒนธรรมที่ให้เกียรติและเชื่อมั่นในตัว

บุคลากร บรรยากาศขององค์กรแบบสร้างสรรค์ จะมีสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบาย เป็นกันเอง เน้นความไม่เป็นทางการ (Informal) เพื่อให้บุคลากรรู้สึกผ่อนคลาย และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความสุขในองค์กรแบบสร้างสรรค์มีสไตล์ ที่เป็นตัวของตัวเองเป็นผู้นำกระแสนักมากกว่าการตามกระแส (Trend Setters) ยอมรับความแตกต่างเคารพเกียรติ ซึ่งกันและกันบุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

3. องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization) เป็นลักษณะขององค์กรที่ไม่ได้หวังผลในระยะสั้นเฉพาะตนเองเท่านั้น แต่มุ่งสร้างความยั่งยืนในระยะยาวให้เกิดทั้งองค์กรและสังคมส่วนรวม ด้วยความนึกถึงความชอบธรรมทางสังคม (Social Legitimacy) เป็นองค์กรที่มีแนวทางการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) ส่วนใหญ่มักเป็นองค์กรที่มีอายุชั้ยผ่านประสบการณ์มา อย่างยาวนานพอสมควร ซึ่งผ่านช่วงเวลาที่วิกฤติและช่วงที่เติบโตสูงสุดมาแล้วโดยมีแนวทางการสร้างความสุข ดังนี้

- 1) มุ่งเน้นใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) มีการจัดการความสุข (Happy Management) ของบุคลากรในองค์กรโดยความสุขในองค์กร คือ บุคลากรมีสุขภาพกายที่แข็งแรง จิตใจมีขันติธรรม ทำงานด้วยความเพียรสุขทางสติปัญญา แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น
- 3) พนักงานที่มีความสุข (Happy Employee) ซึ่งเกิดจากความชอบธรรมทางสังคมขององค์กร
- 4) มีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ซึ่งเป็นเหมือนตราสัญลักษณ์ขององค์กร ซึ่งการสร้างความสุขในที่ทำงานต้องใช้องค์ประกอบทั้ง 3 โมเดลย่อยควบคู่กัน คือ ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติความสุขที่เหมาะสมกับบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือฝ่ายที่รับผิดชอบต้องจัดการความเป็นอยู่และปลูกฝังให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาความสุขของตนได้

จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) ได้อธิบายโมเดล “เป็น อยู่ คือ” ที่ใช้จัดการความสุขในองค์กร (Happy Management) ซึ่งโมเดลที่มีพื้นฐานของความคิดเบื้องต้น 2 ประการ ดังนี้

1. บุคคลจะมีความสุขในการทำงานต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ได้ทำงานตรงใจ ได้แสดงความสามารถและผลงานที่ทำเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2. การมีความสุขที่สมดุลต่อตนเอง ครอบครัว และองค์กร

อย่างไรก็ดีสามารถจำแนกปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะการตามแนวคิด “เป็น อยู่ คือ” ดังนี้

- 2.1 เป็น ประกอบด้วย เป็นตัวคนที่แท้จริง เป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็มศักยภาพ และเป็น คนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนภูมิใจ ซึ่งการเป็นที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ได้แก่

- มีจิตตรงกับงานและองค์กร
- รักงานที่ทำ

- กระตือรือร้นที่จะมาทำงาน
- รู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่กับหัวหน้างาน
- รู้สึกสนุกเมื่ออยู่กับเพื่อนร่วมงาน
- มีความภูมิใจในองค์กร
- ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน
- มีสุขภาพกายและใจที่ดี
- มีความรับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัว
- อยู่ในศีลธรรม จารีตและกฎหมาย

2.2 อยู่ ประกอบด้วย อยู่ดีกินดี อยู่อย่างมีแรงบันดาลใจ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ ทำงานอยู่ในองค์กรที่ดี มีผู้นำและเพื่อนร่วมงานที่ดี และอยู่ในตำแหน่งงานที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับซึ่งการอยู่ของบุคลากรที่มีความสุข ได้แก่

- ได้รับค่าตอบแทนเหมาะสม
- ได้รับสวัสดิการดี
- มีความมั่นคงในการทำงาน
- มีเวลาส่วนตัว
- มีทัศนคติที่ดีต่องาน
- รักองค์กร
- มีเป้าหมายร่วมกับองค์กร
- เดินทางสะดวก
- มีสิ่งอำนวยความสะดวก
- มีระบบงานที่ดี
- สถานที่ทำงานน่าอยู่
- ปลอดภัย
- มีผู้นำที่ดี
- มีภาระหน้าที่ชัดเจน
- สามารถวางแผนและควบคุมงานได้ด้วยตนเอง
- มีโอกาสเติบโตในอาชีพ

2.3 คือ ประกอบด้วย ผลงาน ความคาดหวัง และภาพลักษณ์ขององค์กร กล่าวคือเมื่อบุคลากร มีความเป็นตัวตนของตนเองและมีแรงบันดาลใจ บุคลากรจะเป็นผู้ที่มีความสามารถหรือพฤติกรรม ดังนี้

- เห็นความสำคัญของงานที่ทำว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

- มีความพยายามและกระตือรือร้นเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ
- เป็นที่ต้องการของเพื่อนร่วมงาน
- เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ
- มีกิจกรรมรยาทที่เหมาะสม
- เป็นนักสื่อสารองค์กร

วิชัย อุตสาหจิต (2554) อธิบายโมเดลกลยุทธ์แห่งความสุข ซึ่งเป็นโมเดลความสุขในการทำงานเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งนำเสนอความสุขในการทำงาน ที่ผู้ทำงานสามารถรับรู้ได้ ตั้งอยู่บนปัจจัยสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 พื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ปัญญา และการฝึกฝน ปัจจัยที่ 2 ลักษณะงาน ปัจจัยที่ 3 หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้ำ และบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศในการทำงาน ปัจจัยที่ 5 รูปแบบการใช้ชีวิต ปัจจัยที่ 6 ครอบครัว และปัจจัยที่ 7 สังคม สถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อม

ความสุขในการทำงานของบุคลากรในองค์กร เป็นส่วนประกอบสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรหนึ่งอาจมีความสุขได้หลายแบบ ขึ้นอยู่กับการวางแผนของผู้บริหารวัฒนธรรมองค์กร หรืออัตตลักษณ์ (Identity) ขององค์กรนั้นๆ อย่างไรก็ตามการสร้างความสุขต้องส่งเสริมด้วยวิธีการที่ครอบคลุม ในมิติทางกาย ใจ สังคม และปัญญาของบุคลากร ให้เกิดสุขภาวะที่ดีในการทำงาน เพื่อบุคลากรมีร่างกายที่แข็งแรง มีความรักความเมตตา มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม มีสติปัญญา ส่งผลให้การทำงานของบุคลากรมีความสุขและเกิดประสิทธิภาพ ในปัจจุบันมีองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐกิจ การศึกษา อุตสาหกรรม มีการนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มาปรับใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อการดำเนินงานขององค์กรที่มีคุณภาพ โดยมุ่งเป้าหมายที่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของมนุษย์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเจตคติภายในตนเอง เพื่อสภาวะที่ดีขององค์กรอันส่งเสริมและสะท้อนค่านิยมขององค์กรที่ชัดเจน ดังตัวอย่างองค์กรต่อไปนี้

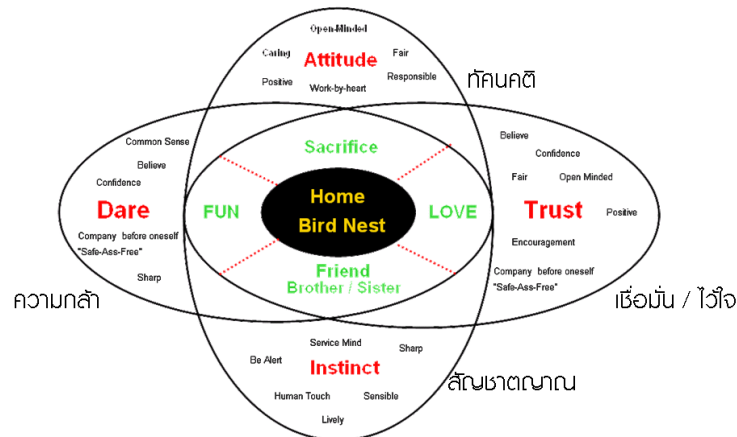
1. โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล เป็นโรงพยาบาลแห่งแรกในเอเชียที่ได้รับการรับรองคุณภาพในระดับสากลและเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ มีวิสัยทัศน์ขององค์กรคือ วิทยาการและการบริการแห่งความเป็นหนึ่ง ซึ่งมีพันธกิจที่เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

- 1.1 มุ่งมั่นในการพัฒนาและมีระบบสวัสดิการที่ดีต่อแพทย์และบุคลากร
- 1.2 ปรับปรุงคุณภาพและความปลอดภัยของทุกองค์ประกอบอย่างต่อเนื่อง
- 1.3 เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและแลกเปลี่ยนสิ่งที่เรียนรู้แก่กันและกัน
- 1.4 เป็นองค์กรที่ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม
- 1.5 ให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ

2. บริษัท บาทรูม ดีไซน์ เชื่อว่าความสุขที่เกิดจาก “ความพอใจ” และ “ความรักใคร่” ของทุกฝ่ายโดยนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาผสมผสานเข้ากับหลักแนวคิดความสุขในองค์กร 8 ด้าน มาเป็นกรอบในการพัฒนาความสุขแต่ละด้านของพนักงาน ทั้งในเรื่องของจิตใจและสุขภาพร่างกายของพนักงาน จนไปถึงในด้านชุมชน ด้านการศึกษา ด้านอาชีพ ด้านสาธารณสุข ด้านศาสนา ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านสังคม ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญแค่เฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่บริษัท บาทรูม ดีไซน์ ยังมองถึงในแง่สังคมด้วย โดยปลูกฝังให้พนักงานทุกคนมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการช่วยสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่พนักงาน รวมทั้งมีการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณประโยชน์ด้วย เพราะเชื่อว่าถ้าพนักงานมีความสุขจากภายในแล้ว ก็ย่อมที่จะถ่ายทอดความสุขเหล่านั้นออกไปสู่บุคคลอื่น รวมไปถึงสังคมรอบข้าง และจากการดำเนินงานตามหลักการดังกล่าว ผลปรากฏว่าความสุขของพนักงานนั้นส่งผลต่อผลิตภาพขององค์กร

3. บริษัท ไทยยามาฮา มอเตอร์ จำกัด เป็นองค์กรแห่งความสุข ที่เน้นให้พนักงานได้ใช้ชีวิต การทำงานอยู่กับสิ่งที่ตนเองพอใจ ก็จะทำให้มีสภาพจิตใจและอารมณ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้ทำงานดีตามไปด้วย สิ่งที่ผู้บริหารของไทยยามาฮ่ามอเตอร์ ได้ทำมาโดยตลอดอย่างต่อเนื่องคือ ศึกษาหรือแสวงหาหนทางให้เกิดความสอดคล้องต้องกันของความพึงพอใจระหว่างพนักงานและองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด โดยจะมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction Survey – ESS) ทุกปี หลังจากประมวลผล คณะผู้บริหารจะเลือกข้อที่มีคะแนนน้อยที่สุด หรือเรื่องที่พนักงานเรียกร้องมากที่สุดมาพิจารณา เพื่อปรับปรุงและตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างเหมาะสม ผ่านกระบวนการวงจรพัฒนาคุณภาพ ซึ่งเริ่มจาก การวางแผน (Plan) วิเคราะห์ปัญหาจากผลการสำรวจรวบรวมข้อมูลสาเหตุของปัญหา และร่วมพิจารณาหาวิธีแก้ไข และลงมือปฏิบัติตามแผน (Do) จากนั้นก็ตรวจสอบการปฏิบัติงานประกอบกับผลการสำรวจในปีถัดไป (Check) แล้วปรับการดำเนินงานให้เหมาะสมต่อไป (Action) เพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเอาใจใส่กับความเป็นอยู่และสวัสดิการของพนักงาน ซึ่งจากการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน พบว่าร้อยละ 87 รู้สึกดีและไม่อยากเปลี่ยนงาน

4. สายการบินนกแอร์ คือ สายการบินราคาประหยัด บริหารงานโดย บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ซึ่งมีบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ร่วมกับผู้ถือหุ้นอื่นๆ “นกแอร์” เป็นชื่อสั้น ๆ ง่ายต่อการจดจำ เป็นชื่อที่สื่อถึงความเป็นมิตรและเป็นสัญลักษณ์แห่งอิสรภาพการเดินทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นชื่อที่ย้ำความเป็นไทยอย่างแท้จริง และมีวัฒนธรรมขององค์กรที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร เป็นหัวใจของการทำธุรกิจของนกแอร์ ดังภาพที่ 3 วัฒนธรรมองค์กรสายการบินนกแอร์



ภาพที่ 3 วัฒนธรรมองค์การสายการบินนกแอร์

ที่มา : สายการบินนกแอร์ จำกัด (2553)

ทั้งนี้ ปัจจัยหลักที่ทำให้บุคลากรของนกแอร์ทำงานได้อย่างมีความสุข มี 4 ปัจจัย ได้แก่

4.1 ผู้บริหารที่เปรียบเสมือนพี่ที่คอยส่งเสริมการทำงานในลักษณะของพี่สอนน้อง มีนโยบายในการบริหารที่ชัดเจน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ให้การสนับสนุนและส่งเสริมความ เจริญก้าวหน้าของพนักงาน เป็นผู้บริหารที่สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน

4.2 ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ ที่นกแอร์ทุกคนเรียกชื่อกันและกันด้วยชื่อเล่น เป็นการแสดงออกถึงความสนิทสนมแบบเพื่อนสนิทที่รู้จัก

4.3 วัฒนธรรมการทำงานที่นกแอร์ ทุกๆความคิดเห็นมีคุณค่า เปิดโอกาสให้ทุกคน ได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่ ให้อิสระในการตัดสินใจ และหาแนวทางในการทำงาน ร่วมกัน กับผู้บริหาร ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกรัก และเป็นเจ้าขององค์กร

5. โรงเรียนเพลินพัฒนา เป็นองค์กรการศึกษา ที่ผู้เรียน ครู บุคลากร และผู้ปกครอง มีวิถีชีวิต ที่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนความรู้สึกนึกคิด และวิถีปฏิบัติที่ดีงาม สืบต่อกัน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่ความเจริญก้าวหน้า อย่างยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์โรงเรียนเพลินพัฒนา ระบุว่า เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งสร้างผู้เรียน ให้บรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเองร่วมกัน เพื่อความสุขอย่างยั่งยืนของชีวิตและสังคม ซึ่งค่านิยมหลัก ได้แก่ เคารพความแตกต่าง ให้เกียรติความเป็นมนุษย์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าหาญทางจริยธรรม เพลินกับการให้ และการอุทิศพัฒนาตนเอง ด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ ทั้งนี้ได้สะท้อนเป็นสัญลักษณ์ “ก้าวพอดี” ของเพลินพัฒนา คือ ความเจริญงอกงาม ของชีวิตอย่างพอเหมาะพอดี มีกรอบที่ยืดหยุ่น แต่ไม่ติดยึดอยู่ในกรอบ สามารถคิดทะลุกรอบ เพื่อการเติบโตอย่างงดงาม บนรากฐานของความเป็นไทย “ก้าวพอดี” คือ ยุทธศาสตร์ของเพลินพัฒนา อันประกอบด้วย

5.1 ก้าว คือ ก้าวอย่างของเพลินพัฒนา คือก้าวอย่างที่องงามไม่มีที่สิ้นสุด

5.2 พอดี คือ พอดีที่ไม่มาก ไม่น้อยจนสุดขีด พอเหมาะกับวัย สอดคล้องกับเวลา และสถานการณ์

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์กรต้นแบบ (ภาครัฐ) ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตการทำงานเป็น สำคัญของคิริเชษฐ สัจจะมาน(2555) ที่ระบุแนวปฏิบัติที่ดีในการนำความสุขสู่บุคลากรขององค์กร ประกอบด้วย

1. กรมอนามัย: องค์กรต้นแบบด้านสุขภาพและองค์รวมของชีวิต

กรมอนามัยเป็นองค์กรภายใต้กระทรวงสาธารณสุข ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2495 มีภารกิจหลัก ในการส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพดี โดยมีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีด้านการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ รวมถึงการจัดการอนามัย สิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี อย่างไรก็ตาม ความมุ่งมั่นในการสร้างสังคมที่ดี ได้สะท้อนกลับมา ที่ภารกิจหลักขององค์กรที่ต้องการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ให้กับบุคลากรในที่ทำงานเช่นเดียวกัน โดย แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) สถานที่ตั้ง: ทำเลที่ตั้งของกรมอนามัยในปัจจุบัน ถือเป็นทำเลที่ดี ปลอดภัย มีภูมิทัศน์ ที่เหมาะสม อันส่งผลให้บุคลากรรู้สึกผ่อนคลายไปกับสภาพแวดล้อมที่ดี ประกอบกับการมีพื้นที่ จอดรถที่เพียงพอ และการมีรถบริการรับส่งภายใน ทำให้สถานที่ คือหนึ่งในองค์ประกอบของความ สุข

2) สวัสดิการ: กรมอนามัยได้จัดให้มีสวัสดิการที่เอื้อประโยชน์ต่อการส่งเสริมสุขภาพที่ดี ของบุคลากร นอกเหนือจากที่กระทรวงสาธารณสุขได้จัดไว้ให้ คือสนามกีฬา ห้องฟิตเนสที่มี นักวิทยาศาสตร์การกีฬา ให้คำแนะนำ และห้องสำหรับจัดกิจกรรมหมุนเวียน อาทิ ลีลาศ แอโรบิค สนามเด็กเล่น สนามแบดมินตัน และสระว่ายน้ำ เป็นต้น รวมถึงการให้การดูแลในเรื่องของ โภชนาการและส่งเสริมให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

3) วัฒนธรรมองค์กร: วัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่นของกรมอนามัย คือ เรื่องของการส่งเสริม สุขภาพทั้งในเรื่องของการออกกำลังกายและอาหาร โดยบุคลากรสามารถชิมซึบการณรงค์ต่างๆ ผ่าน ป้ายประกาศที่มีการหมุนเวียนอยู่เสมอ การจัดโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงโรงอาหารของกรม อนามัยที่แตกต่างจากโรงอาหารทั่วไป คือ การมีปริมาณแคลอรีกำกับในแต่ละรายการอาหารอย่าง ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรตื่นตัวและมีค่านิยมในการใส่ใจดูแลสุขภาพมากกว่าหน่วยงานอื่นๆ

4) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน: กรมอนามัยส่งเสริมในเรื่องของการทำงานเป็นทีม และ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรับฟังปัญหาและการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและระหว่างฝ่าย ต่างๆ ในองค์กร

2. โรงพยาบาลบ้านแพ้ว: องค์กรแห่งการสร้างนวัตกรรมการทำงาน

โรงพยาบาลบ้านแพ้ว ก่อตั้งครั้งแรกในปี พ.ศ. 2508 จากนั้นมีการปรับปรุงแบบองค์กรและเข้าสู่การเป็นองค์กรมหาชน เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ. 2543 และภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรมหาชนที่เรียนรู้ มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ บริหารอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างและดูแลสุขภาพ” โรงพยาบาลบ้านแพ้ว ได้จัดให้มีคณะกรรมการบริหารซึ่งมาจากภาคส่วนต่างๆ อย่างแพร่หลาย อาทิ สาธารณสุขจังหวัด ตัวแทนผู้ว่าราชการจังหวัด ตัวแทนกระทรวงสาธารณสุข ผู้ทรงคุณวุฒิและตัวแทนจากภาคประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงพยาบาล จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญ กับการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง รวมถึงการออกแบบด้านการบริหารในรายละเอียดต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสร้างองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1) การสร้างระบบสนับสนุนงานที่มีประสิทธิภาพ: โรงพยาบาลบ้านแพ้ว ได้กำหนดให้แต่ละส่วนงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและแนวทาง เพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งบางตัวชี้วัดถือเป็นความรับผิดชอบภายในฝ่าย แต่ก็มีตัวชี้วัดอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้เกิดการร่วมมือการทำงานระหว่างแผนกและส่วนงาน ซึ่งการเปิดโอกาสให้บุคคลากรสามารถตั้งตัวชี้วัดได้อย่างอิสระ ส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการแข่งขันกับตนเอง เพื่อพัฒนางานภายใต้ความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

2) การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่: การดำเนินงานในส่วนนี้ ถือเป็น การเพิ่มช่องทาง ที่ทำให้แต่ละแผนก แต่ละส่วนงาน ได้แสดงความสามารถที่นอกเหนือจากภาระงานที่รับผิดชอบ นอกจากนี้แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือร่วมใจภายในแผนกงานแล้ว ยังสะท้อนถึงการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และเกิดผลงานที่สามารถใช้งานได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งปัจจุบันการสร้างสรรค่นวัตกรรมของแต่ละแผนก ได้รับการบรรจุอยู่ในแผนการทำงาน และมีการมอบโล่รางวัลประกาศเกียรติคุณ “นวัตกรรมการทำงาน” อีกด้วย

3) การจัดระบบทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ: โรงพยาบาลบ้านแพ้วได้กำหนดกฎเหล็ก ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขใน 4 เรื่องคือ เรื่องการทะเลาะวิวาท เรื่องชู้สาว เรื่องลักขโมย และเรื่องยาเสพติด ซึ่งหากผู้ใดละเมิด จะถูกไล่ออกทันที ทั้งนี้นอกจากการตั้งกฎเพื่อควบคุมองค์กรอย่างเป็นมืออาชีพแล้ว ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว ยังมีบทบาทในการประสานประโยชน์ และการประนีประนอมระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคคลากรภายในอีกด้วย

3. กระทรวงการต่างประเทศ: องค์กรต้นแบบกิจกรรมสร้างสรรค์

กระทรวงการต่างประเทศ มีการสถาปนาขึ้นในปี พ.ศ. 2418 ภายใต้ภารกิจและวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเสริมความสัมพันธ์กับประเทศต่างๆ ด้วยสันติวิธี การเสริมสร้างสถานะ บทบาท และรักษาผลประโยชน์ของชาติในเวทีสากล รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับประชาคมระหว่างประเทศทำให้กระทรวงการต่างประเทศ เป็นอีกหนึ่งองค์กรภาครัฐ ที่มีการสร้างระบบและวัฒนธรรมองค์กร ที่โดดเด่น ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์กร: ด้วยลักษณะการปฏิบัติงานภายในองค์กรที่โดดเด่น และแตกต่างจากหน่วยงานอื่น จนเป็นลักษณะเฉพาะของกระทรวง คือ การเปลี่ยนที่ทำงานใหม่ตลอดเวลาทั้งภายในองค์กรและระหว่างประเทศ ทำให้กระทรวงการต่างประเทศกำหนดให้บุคลากร มีการหมุนเวียนสายงาน (Rotation) โดยกำหนดให้แต่ละคนอยู่ในงานใดงานหนึ่งได้ไม่เกิน 5 ปี เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานอย่างทั่วถึง และที่สำคัญคือ การได้รู้จักคนมากขึ้น เป็นการสอนให้บุคลากรมีลักษณะการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และคนใหม่ๆ อย่างมีอาชีพ ที่สำคัญคือ “ความท้าทาย” จากการผลัดเปลี่ยนบุคลากรไปประจำ ณ ต่างประเทศ ได้กลายเป็นแรงจูงใจสำคัญอย่างหนึ่ง ที่ถือเป็น “สวัสดิการ” ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างตรงจุด ด้วยลักษณะงานที่ท้าทายและไม่หยุดนิ่ง ส่งผลให้บุคลากรในกระทรวงฯ มีแนวคิดและการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เล็งเห็นถึง “คุณค่าจากงาน” ที่ตนเองรับผิดชอบและเห็นคุณค่าของตนเองตลอดการทำงาน

2) การดำเนินกิจกรรมภายในภายใต้แนวคิด “Happy Brand” : กระทรวงการต่างประเทศ จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ โดยยึดหลักการ “Happy Brand, Happy Body, Manage your energy” เพื่อสร้างกิจกรรมให้เป็น “แบรนด์” ที่สร้างความสุขให้กับทุกคน ภายใต้รูปแบบที่สร้างสรรค์ ดึงดูดความสนใจ และที่สำคัญคือเหมาะสมกับสภาพของคนภายในองค์กร

4. ราชบัณฑิตยสถาน: องค์กรแห่งการสร้างสรรค์องค์ความรู้

ราชบัณฑิตยสถาน เป็นองค์กรที่แยกมาจากราชบัณฑิตยสภา ที่ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2476 ด้วยภารกิจในการกำหนดหลักเกณฑ์การใช้ภาษาไทย การเผยแพร่ผลงานทางด้านวิชาการ และองค์ความรู้ต่างๆ ราชบัณฑิตยสถานจึงพร้อมดำเนินงาน ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “ราชบัณฑิตยสถานเป็นสถาบันหลักของเครือข่ายทางปัญญาแห่งชาติ และเป็นองค์การพัฒนาความรู้ ที่สามารถเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ” ซึ่งนำมาสู่การออกแบบการทำงานตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1) การเลือกคนทำงานให้ตรงตามลักษณะงาน: เนื่องจากบุคลากรในราชบัณฑิตยสถาน ส่วนใหญ่จบการศึกษาโดยตรงมาทางด้านอักษรศาสตร์ และศิลปศาสตร์ นอกจากงานที่ทางจะต้องตรงกับความสามารถแล้ว สิ่งที่ราชบัณฑิตยสถานให้ความสำคัญคือ การใช้หัวใจหรือความรักในงานที่

ทำ พร้อมกับการสร้างความคิดและองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับสายงานวิชาการและสายงานสนับสนุน ตลอดเวลา

2) การกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน: การที่ราชบัณฑิตยสถานมีการจัดทำ แผนงานและกำหนดหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรมีความตื่นตัว มีอิสระในการทำงาน และสามารถรับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมาย ความชัดเจนนี้เอง ที่ทำให้แม้บุคลากรจะมี ภาระงานจำนวนมาก แต่เมื่อเนื้องานมีความชัดเจน จากแผนงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ ทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพและสร้างความสบายใจในการทำงาน

3) บรรยากาศการทำงาน: การเป็นองค์กรขนาดเล็ก ทำให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถ สื่อสารได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง ประกอบกับลักษณะการอยู่ร่วมกันภายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์แบบเป็นที่เป็นน้อง เอื้ออาทร ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างเปิดเผยและร่วมกัน แก้ปัญหาอย่างจริงจัง

ตอนที่ 3 ความต้องการจำเป็น

3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการวิเคราะห์ระบุช่องว่าง ของสิ่งที่เกิดขึ้นใน ปัจจุบันและสิ่งที่ควรจะเป็น หรือสิ่งที่ปรารถนาอยากให้เกิดขึ้นโดยเน้นความแตกต่างจากผลลัพธ์ จากนั้นนำช่องว่างความแตกต่างมาจัดเรียงความสำคัญ โดยนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบจากสิ่งที่ เกิดขึ้นจริง เมื่อได้ความต้องการที่มีลำดับความสำคัญสูงสุด จึงนำความต้องการจำเป็นนั้นมาแก้ไข การประเมินดังกล่าวจะทำให้ทราบถึงความต้องการที่เราต้องการจะเปลี่ยนแปลง ความต้องการใดบ้าง ที่สำคัญ ที่ต้องการจะเติม การจำเป็น เป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวกและเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากการ ประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือ การเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง

3.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย

- การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification)
- การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ (Needs Analysis)
- การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution)

3.3 กระบวนการประเมินความต้องการ มีขั้นตอนสำคัญดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดจุดมุ่งหมายการวิจัย และกำหนดคำถามที่ใช้ในการวิจัยประเมิน ความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

- กำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ กลุ่มเป้าหมาย, ผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบในการ ทำการ ประเมินความต้องการจำเป็น

- การกำหนดเทคนิคหรือวิธีการประเมินความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

- การกำหนดลักษณะข้อมูล

- เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็น

- ลักษณะของผู้ให้ข้อมูล

- วิธีการเก็บข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายงาน

ขั้นตอนที่ 6 การใช้ผลการประเมิน

3.4 วิธีการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น สามารถจำแนกออกเป็น 4 กลุ่มวิธีใหญ่ๆดังนี้

1) กลุ่มวิธีที่ใช้ในการระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification : NI) วิธีการวิจัย ที่เหมาะสม ได้แก่ วิธีการที่ใช้ในการวิจัยสำรวจ การวิจัยอนาคต กระบวนการ การวิจัยหัตถิยามาน

2) เป็นกลุ่มวิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (Needs Prioritization : NP)

3) เป็นกลุ่มวิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis : NA) วิธีการวิจัยที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ได้แก่ การวิจัยความสัมพันธ์ซึ่งมักใช้กับการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็นระดับมหภาค ส่วนการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นระดับ บุคคล ระดับกลุ่ม หรือ ระดับองค์กรมักใช้กระบวนการกลุ่ม

4) เป็นกลุ่มวิธีที่ใช้ในการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา (Needs Solution : NS) วิธีการ วิจัยแบบการประยุกต์ วิธีการศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) เป็นวิธีการวิจัยที่ใช้ในการ ตอบคำถามวิจัยประเภทนี้

วิธีการที่จะนำมาใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แต่ละประเภท ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ขอเสนอรายละเอียดดังนี้

1. การสำรวจเป็นการวิจัยที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับคน โดยใช้ตัวแปรที่สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ องค์ประกอบทางสังคมวิทยา เช่น เพศ รายได้ และ สถานภาพสมรส องค์ประกอบ ทางจิตวิทยา เช่น ความเชื่อ ทศนคติ และความคิดเห็น วัตถุประสงค์ของการวิจัยสำรวจ คือ การบรรยายลักษณะประชากร ในลักษณะภาพรวมของคนกลุ่มนั้น โดยไม่ได้เน้นการให้ข้อมูลบรรยาย ลักษณะของคนเป็นรายบุคคล มุ่งหวังผลแต่เพียงการรายงานสภาพที่เกิดขึ้น หรือเพียงการสำรวจ สถานภาพการวิจัยลักษณะนี้ เป็นวิธีที่เหมาะสมกับการใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ทั้ง

เพื่อระบุความต้องการจำเป็น เพื่อวิเคราะห์สาเหตุ และเพื่อกำหนดทางเลือก เพื่อนำมาแก้ปัญหา วิธีการวิจัยแบบสำรวจนี้ ไม่เหมาะที่จะนำไปใช้เพื่อการประเมินความต้องการจำเป็นระดับบุคคล (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) เพราะจุดมุ่งหมายของการวิจัยสำรวจ ต้องการสรุป และอ้างอิงผลการวิจัยไปยังประชากรมากกว่า เพื่อระบุความต้องการจำเป็นรายบุคคล เพราะเมื่อพิจารณาเรื่องค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานแล้วนั้น การระบุความต้องการจำเป็นของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลขนาดเล็กจะไม่คุ้มค่า

2. การใช้แบบสอบถาม กล่าวคือ การใช้แบบสอบถามในการสำรวจนั้น มีข้อตกลงสำคัญในการใช้แบบสอบถามในการสำรวจ ได้แก่ ผู้ตอบต้องมีความสามารถในการอ่าน และเข้าใจความหมายของคำถามได้ ผู้ตอบต้องมีข้อมูลและมีความรู้พอที่จะตอบคำถาม และผู้ตอบต้องมีความซื่อสัตย์เต็มใจและตั้งใจที่จะตอบ คำถามซึ่งข้อตกลงดังกล่าว ต้องมีการตรวจสอบก่อนว่าจริงหรือไม่ และการเก็บข้อมูลนี้ต้องครอบคลุมประเด็นวิจัย และเห็นว่ามีเหตุผลเพียงพอที่จะถาม โดยต้องคำนึงถึงข้อจำกัดเรื่องทรัพยากรและเวลาด้วย

ประเภทของแบบสอบถาม มี 2 แบบ ได้แก่

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง
2. แบบวัดความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่มุ่งเน้นการเก็บข้อมูล ที่เป็นทัศนคติ ความคิดเห็นหรือความรู้สึก

ประเภทของคำถามที่ใช้สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. คำถามปลายปิด (Close-ended Question) เป็นคำถามที่มีกลุ่มคำตอบให้ผู้ตอบเลือก คำถามประเภทนี้ผู้วิจัยจะได้ข้อมูลที่ต้องการถามครบถ้วนตามกรอบความคิด แต่ผู้ตอบจะมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นค่อนข้างน้อย

2. คำถามปลายเปิด (Open-ended Question) เป็นคำถามที่ให้อิสระในการตอบคำถามแก่ผู้ตอบอย่างเต็มที่ อาจมีความลึกซึ้งกว่าที่ผู้วิจัยคาดไว้ แต่ก็อาจทำให้เกิดความซับซ้อน ทำให้สรุปประเด็นได้ลำบาก

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามประเภทปลายเปิด โดยมีรูปแบบการตอบข้อมูลสองชุด หรือการตอบสนองคู่ (Dual-response Format) แบบสอบถามจะให้ผู้ตอบ ตอบในรูปแบบมาตรฐานประมาณค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด โดยให้ระบุสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ข้อมูลที่มาจากการตอบสนองคู่ เป็นข้อมูลที่กลุ่มตัวอย่างต้องตอบข้อมูลสองส่วน ตามนิยามความแตกต่าง (Discrepancy Definition) ผู้ให้ข้อมูลต้องให้คำตอบในเครื่องมือวัดที่เป็นมาตรฐานประมาณค่า โดยระบุความสำคัญ (I=Importance) ของข้อความเสมือน ค่าที่แทนความสำคัญของ "What should be" พร้อมทั้งระบุระดับสัมฤทธิ์ผล (D=Degree of Success) ซึ่งเปรียบเสมือนค่าที่แทนความสำคัญของ "What is" วิธีการกำหนดน้ำหนักความสำคัญจากข้อมูลที่มาจากการตอบสนองคู่ จะ

ใช้สำหรับการจัดลำดับความต้องการจำเป็นเท่านั้น ไม่นำไปใช้กับการจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นหรือการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา

ผู้วิจัยประเมินความต้องการจำเป็นประเภทความแตกต่าง (Discrepancy) โดย Guba & Linca (1982) ได้กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการให้เกิด กับสภาพที่เป็นอยู่จริง โดยวิธีการสำรวจและนำผลมาทำการบรรยายลักษณะของประชากร ในลักษณะภาพรวมของบุคลากรสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อระบุความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

การจัดลำดับความสำคัญ เป็นขั้นตอนของการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ โดยเป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาเรียงลำดับ ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย เพื่อระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อนภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีจำกัด

จากการศึกษาผู้วิจัยเลือกวิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI เดิม โดย นางลักษณ วัชรชัย และ สุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหาร ด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม สูตร PNI modified = (I-D) / D

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 ตัวอย่างการแสดงความต้องการจำเป็นกำหนดโดยวิธีการ PNI modified

ข้อความ	ค่าเฉลี่ยของ สภาพที่ควรจะเป็น (I)	ค่าเฉลี่ยของ สภาพที่เป็นจริง (D)	(I-D)	(I-D)/D	ลำดับ
1. การวิจัยในชั้นเรียน	4.50	3.50	1.00	0.29	1
2. การจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่ง การเรียนรู้	2.50	2.00	0.50	0.25	2
3. การประเมินผลตามความเป็นจริง	4.00	3.60	0.40	0.11	3

จากตัวอย่างในตารางที่ 1 พบว่า PNI Modified ของข้อ 1 , 2 , 3 เท่ากับ 0.29 , 0.25 , 0.11 ตามลำดับ เมื่อแปลความหมายของค่า PNI Modified ของความต้องการจำเป็นด้านการวิจัยในชั้นเรียน จะได้อัตราการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาการจากสภาพที่เป็นอยู่ ไปยังสภาพที่ควรจะมีค่าคิดเป็นร้อยละ 29 ในขณะที่อัตราการเปลี่ยนแปลง ด้านการประเมินผลในชั้นเรียนมากกว่าด้านการประเมินตามสภาพจริง

ตอนที่ 4 แนวคิดและแนวทางการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ด้วยความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยให้มีคุณภาพ ประกอบกับข้อจำกัด การให้การศึกษาของมหาวิทยาลัย ที่จัดการโดยรัฐ มีข้อจำกัด ในปี พ.ศ. 2512 รัฐจึงจัดให้การส่งเสริมภาคเอกชนเข้ามามีบทบาท และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนสามารถจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท ขณะเดียวกันก็ให้ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการในรูปนิติบุคคลตามกฎหมาย โดยการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน จะประสบผลสำเร็จสอดคล้องกับแนวการปฏิรูปการศึกษาได้มากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงาน (Performance) ของมหาวิทยาลัยเอกชนเอง ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยเอกชนกำลังประสบปัญหาทั้งด้านการดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์กร

จากรายงานการประเมิน ผลการมีส่วนร่วมจัดการอุดมศึกษาของภาคเอกชนในปี พ.ศ. 2552 สรุปได้ว่า การจัดการอุดมศึกษาของภาคเอกชน ยังต้องได้รับการพัฒนาและดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างมากจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษามากขึ้นอย่างมีคุณภาพ และมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการประเมินพบว่า มหาวิทยาลัยเอกชน ที่มีคุณภาพ และมีชื่อเสียงเท่านั้นที่จะสามารถดำรงและขยายตัวต่อไปได้ ในสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต เนื่องจากเป็นความต้องการของผู้ปกครอง ผู้เรียน และหน่วยงาน ที่จะส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษาบรมในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยเฉพาะสถาบันที่มีสถานะเป็นวิทยาลัย หรือที่มีขนาดเล็ก จะต้องเร่งสร้างความพร้อมในทุกๆด้าน ทั้งด้านทรัพยากรและการบริหารงาน โดยที่มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีสถานะเป็นวิทยาลัย มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรน้อยและมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานต่ำกว่าสถาบัน อุดมศึกษาที่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการจัดโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารงาน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการดำเนินตามแผนงาน การบริหารจัดการ โดยอาศัยหลักการการมีส่วนร่วม การบริหารงานโดยอาศัยหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รวมทั้งความสามารถและภาวะผู้นำของผู้บริหาร ข้อค้นพบดังกล่าว แสดงว่ามหาวิทยาลัยเอกชนจะต้องเร่งสำรวจสภาพของตน ทางด้านการบริหารและความพร้อม และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขในด้านที่ยังเป็นจุดอ่อน เช่น การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพ สนับสนุนให้อาจารย์

และบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550)

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 ระบุให้สถาบัน มีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เช่น การบริหารงาน บุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น วินัย หลักเกณฑ์ การจ้าง การเลิกจ้างของผู้บริหาร คณาจารย์ ผู้ช่วยอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ การพัฒนาความสามารถของคณาจารย์ บุคลากร และคุณภาพของบัณฑิต เพื่อการผลิตบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และการส่งเสริมการศึกษา การวิจัย การฝึกอบรมคณาจารย์ และบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน เป็นต้น โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบ การบริหารงานของสถาบันฯ และควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณาจารย์ ผู้ช่วยอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแล กำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงาน การศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการอื่น ตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวง หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง จากคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่มีหน้าที่พิจารณา เสนอนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการอุดมศึกษา ที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญาตามกฎหมาย ว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละ แห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีจำนวนทั้งสิ้น 69 แห่ง ซึ่งส่วนใหญ่ มีภาระหน้าที่ ในการผลิตบัณฑิต ให้ประกอบอาชีพที่ดีและเป็นกำลังที่สำคัญของประเทศ (สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา , 2550)

วิจารณ์ พานิช (2553) ได้บรรยายในการสัมมนากรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในฐานะประธานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. หลักการและวิธีปฏิบัติ ในการทำหน้าที่กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ ของสถาบันอุดมศึกษา ควรตระหนัก และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม โดยมีความสอดคล้องกับนโยบายของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้แก่ การเปิดอบรมหลักสูตรธรรมาภิบาลอุดมศึกษา การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติ สถาบันฯ นักศึกษา และบุคลากร เนื่องจากการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรมีความเข้าใจในการทำหน้าที่ โดยการกำกับดูแล

(Duty of Care) การมีความรักดีต่อประเทศชาติ (Loyalty) การปฏิบัติตามนโยบาย (Obedience) และการเปิดเผย และโปร่งใสในการบริหารงานอุดมศึกษาเอกชน (Disclosure)

2. ความท้าทายของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพ ให้มากกว่าการบริหารอุดมศึกษาเชิงพาณิชย์ (Over-Commercialization) เช่น การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง การรับเหมาจัดหลักสูตร การหลอกลวงผู้เรียนเข้าเรียนหลักสูตรที่มีการโฆษณาเกินจริง ดังนั้นการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม

3. คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการตระหนักถึงดุลยภาพระหว่างผลประโยชน์ของตนเองกับผลประโยชน์ของสังคม จึงมีการออกกฎหมายจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อเตือนสติ กำกับ และไม่มุ่งประโยชน์ส่วนตนเกินไปจนทำร้ายสังคม ด้วยการใช้วิจารณ์ญาณ และหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือในการกำกับ

จะเห็นได้ว่าในสภาพปัจจุบันมหาวิทยาลัยเอกชนมีการบริหารองค์การที่มีลักษณะหวังผลกำไร หรือเชิงพาณิชย์มากเกินไป (Over-Commercialization) ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการอุดมศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549) ได้เสนอแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 – 2554) ที่มุ่งพัฒนาสังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) มีเป้าหมาย ได้แก่ 1.การพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้เกิดภูมิคุ้มกัน 2. การเสริมสร้างสุขภาพคนไทย ให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ 3.การเสริมสร้างคนไทยให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข

เหตุผลข้างต้น การบริหารมหาวิทยาลัยเอกชนต้องสอดคล้องกับนโยบายของชาติและนโยบายการจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือการมุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชน เป็นองค์การที่บุคลากร มีสุขภาพแข็งแรง ทั้งกายและใจ มีสติปัญญาที่ดี มีสภาพแวดล้อมองค์การที่น่าอยู่และมีการส่งเสริมบุคลากร ให้อยู่ร่วมกันในองค์การได้อย่างสันติสุข เมื่อบุคลากรมีความสุข องค์การจะเป็นองค์กรแห่งความสุข สังคม และประเทศชาติจะอยู่เย็นเป็นสุข

ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเปลี่ยนแปลงขององค์กร

5.1 ทฤษฎีการบริหารจัดการ

ทฤษฎีการบริหารจัดการ เป็นสิ่งจำเป็นต่อทุกองค์กร ซึ่งการบริหารจัดการที่ดี เป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์กร การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร ซึ่งปัจจุบันต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ส่งผลให้องค์กรต้องมีแนวทางในการบริหารจัดการที่ดี เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

Robbins and Decenzo (2004) ได้ให้ความหมายของ การบริหารจัดการ (Management) ว่า ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งตามความหมายนี้มององค์ประกอบที่ต้องคำนึงกับการบริหารจัดการที่สำคัญ ดังนี้

1. ขบวนการ (Process) เป็นหน้าที่ต่างๆ ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กร ซึ่งนักวิชาการจาก UCLA ได้เสนอขบวนการการบริหารจัดการเป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ที่มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย

1.1 การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร โดยการสร้างยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และกระจายจากยุทธศาสตร์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยยุทธศาสตร์และแผนในแต่ละระดับและแต่ละส่วนงาน ต้องสอดคล้องประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตนและเป้าหมายรวมขององค์กร

1.2 การจัดองค์กร (Organizing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กร โดย พิจารณาว่าการที่จะทำได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด มีงานอะไรบ้างและจะสามารถจัดแบ่งกลุ่มงานอย่างไร ผู้รับผิดชอบคือใคร มีการรายงานบังคับบัญชาตามอย่างไร และผู้มีอำนาจในการตัดสินใจคือใคร

1.3 การนำ (Leading) เป็นการบริหารจัดการให้คนในองค์กรมีบทบาท และทำหน้าที่ของตน อย่างมีประสิทธิภาพในการประสานงาน ติดต่อสื่อสาร ด้วยการจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อลดความขัดแย้งภายในองค์กร

1.4 การควบคุม (Controlling) การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการ และเปรียบเทียบผลงานจริง กับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อตรวจสอบผลงานจริงกับเป้าหมาย โดยใช้ขบวนการติดตามประเมินผลในการควบคุม

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการบริหารจัดการคือทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน โดยทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด และเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการบริหารจัดการที่ดี ต้องทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

3. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) การทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยคำนึงถึงต้นทุนและการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า

ดังนั้นการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลากหลายสาขาวิชา อาทิเช่น มนุษยศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ปรัชญาการเมือง สังคมศาสตร์ เพื่อให้เข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ และการได้แสดงบทบาทของการบริหารจัดการ (Managerial roles) ซึ่งเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรโดยมีลักษณะของความสำคัญ

และเวลาในการทำหน้าที่การบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ซึ่งขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกัน ระดับของการบริหารจัดการและขนาดขององค์กรที่ต่างกัน

Mintzberg (2004) ได้เสนอบทบาทภาระงานของการบริหารจัดการไว้ 3 ประเภทดังนี้

1. บทบาทในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ผู้นำที่เป็นผู้กำหนดบรรยากาศในการทำงาน และจูงใจให้คนทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน ในการพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งการติดต่อระหว่างองค์กรตนเอง และองค์กรภายนอก

2. บทบาทในเชิงข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ บทบาทในการติดตามการทำงาน หรือบทบาทในการรวบรวมข้อมูลข่าวสารทุกชนิดที่เกี่ยวข้อง และมีประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานของตน บทบาทในการกระจายข่าวสารเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสารไปสู่สมาชิก จากภายในองค์กรของตน ไปสู่หน่วยงานภายนอก

3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ การริเริ่มการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป บทบาทการเป็นผู้แก้ไขปัญหาความยุ่งยาก เป็นผู้จัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดหมายมาก่อน เป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรและใช้ทรัพยากรขององค์กรและ บทบาทการเป็นผู้เจรจาต่อรอง เป็นผู้ติดต่อหรือสัมพันธ์กับองค์กรหรือปัจเจกบุคคลอื่นๆ ภายนอกหน่วยงานของตน

ผู้บริหารองค์กร มีหน้าที่ในการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) จำเป็นต้องมีทักษะที่ดีด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงานเป็นความสามารถเกี่ยวกับงาน

2. ทักษะด้านคน (Human Skills) เป็นทักษะการทำงานกับคน เพื่อให้เกิดความประสานงานของกลุ่มคนที่ผู้บริหารรับผิดชอบ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทัศนคติ การสื่อสาร และผลประโยชน์

3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม โดยมีความคิดและเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานในองค์กร ว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับปัจจัยแวดล้อม รวมทั้งการเข้าใจเพื่อรับมือกับเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ดี

ทั้งนี้ ทักษะด้านความคิดมีความสำคัญมาก ในระดับการบริหารจัดการที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับการบริหารจัดการที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะดูแลด้านเทคนิคน้อยลง โดยจะเน้นที่การมองภาพรวมขององค์กรและทิศทางที่จะพัฒนาไปขององค์กรมากกว่า อย่างไรก็ตาม ทักษะด้านคนถือว่ายังคงมีความสำคัญมากในทุกระดับของการบริหาร

การบริหารจัดการ จำเป็นจะต้องมีเครื่องมือประกอบการทำงานที่สำคัญ ได้แก่ จริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางในการปกครององค์กร ซึ่งควรต้องคำนึงถึงใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1. การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ที่คำนึงถึงเป้าหมายและประโยชน์โดยรวมขององค์กร 2. การคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคล ซึ่งการบริหารจัดการ ควรกระทำโดยไม่เป็นการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หรือสิทธิที่ควรมีของผู้อื่น 3. การคำนึงถึงความยุติธรรมที่ก่อให้เกิดความเท่าเทียมกัน

5.2 แนวคิดการพัฒนาองค์กร

French and Bell (1995) ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กร คือ การใช้ความพยายามในระยะยาว ที่จะแก้ไขปัญหาและฟื้นฟูองค์กร โดยจะดำเนินการในส่วนของวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะที่งานบนรากฐาน แห่งความร่วมมือ แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากที่ปรึกษาและใช้ทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ รวมทั้งการวิจัยและการปฏิบัติเป็นหลัก

Fordye and Well (1971) ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กร คือ วิธีการมุ่งที่จะเอาพลังความสามารถของคนไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กร การพัฒนาองค์กรจึงเป็นความพยายามเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแบบแผน มีการวิเคราะห์ปัญหา วางแผนยุทธศาสตร์ และใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเป็นการพัฒนาระบบ โดยมีส่วนร่วมทั้งองค์กร เริ่มจากผู้บริหารระดับสูงลงสู่บุคลากรระดับต่างๆขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาองค์กรจะสำเร็จได้จำเป็นต้องมีแผนยุทธศาสตร์ และใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ เข้ามาปรับใช้สู่การปฏิบัติของบุคลากร เพื่อจูงใจ ใช้อำนาจ สื่อสาร สร้างความเข้าใจ ในวัฒนธรรมองค์กร เพื่อแก้ปัญหาและกำหนดเป้าหมายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มหรือเรื่องของการขจัดความขัดแย้ง

1) ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริหาร ควรมีการวางแผนบนพื้นฐานของการพัฒนา จะมุ่งเน้นไปที่วัฒนธรรมขององค์กร (Organization Cultural) ค่านิยม (Value) และทัศนคติของบุคลากรภายในองค์กรเป็นหลัก โดยการพัฒนาจะต้องกระทำเป็นระบบ และทั้งระบบเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาจะต้องเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงสุด และคณะกรรมการบริหาร จะต้องให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อวัตถุประสงค์ที่ได้จากการพัฒนาองค์กร โดยใช้เทคนิคและเทคโนโลยีที่มีความสอดคล้องและมีความยืดหยุ่นที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและลดความขัดแย้งในองค์การที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2) การพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ

ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหาร เริ่มต้นการสร้างแผนแม่แบบในการเปลี่ยนแปลง โดยมีการประเมินสถานการณ์ขององค์กร เพื่อให้เห็นช่องว่างของความแตกต่างระหว่างองค์กรในปัจจุบัน กับองค์กรที่ควรจะเป็นในอนาคต หลังจากนั้นจะต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ

อุปสรรคขององค์กร เพื่อที่จะ นำจุดแข็งขององค์กรมาผลักดันการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้องค์กรจะต้องมีการพัฒนาเพื่อช่วยให้หน่วยงานมีกฎระเบียบบ้อยลง และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เน้นพัฒนาการติดต่อสื่อสารและ มุ่งเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันระหว่างแผนก เพื่อเป้าหมายขององค์กรที่สูงขึ้น ฉะนั้นการพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ คือ บุคลากร โครงสร้าง ระบบงาน งาน เทคโนโลยี โดยมีสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นตัวประกอบ ได้แก่ สังคม การเมือง และเศรษฐกิจ

3) กระบวนการพัฒนาองค์กร

Lewin (1935) ได้กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรตามกระบวนการเปลี่ยนแปลง 7 ขั้นตอน ซึ่งสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรดังนี้

1. การกำหนดปัญหา (Problem Recognition) เป็นการเริ่มต้นพัฒนาองค์กรโดยมีผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่กำหนดปัญหาภายในองค์กร และระบุสิ่งที่ต้องการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุด

2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร (Entry of Change Agent) เพื่อนำ ปัญหาที่พบมาวิเคราะห์ พร้อมหาทางแก้ไขและเปลี่ยนแปลงบุคคลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรมีส่วนร่วมในการเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหขององค์กร

3. การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหา (Data Collection and Problem Diagnosis) การทำงานของสมาชิกภายในองค์กร เพื่อศึกษาลักษณะของปัญหาและการขยายตัวของปัญหา

4. การปรับแผนสำหรับเปลี่ยนแปลง (Development of Plan for Change) ผู้บริหารและคณะทำงาน กำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างและประเมินทางเลือกในการทำกิจกรรมต่างๆ และตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสม และการปรับแผนให้เหมาะสมกับองค์กร

5. การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในเบื้องต้น (Change Implementation) คัดเลือกวิธีที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติ เพื่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง บุคคล วัฒนธรรม และสภาวะการทำงาน

6. การทำให้มั่นคงและทำให้เกิดผล (Stabilization and Institutionalization) การปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่องและจริงจัง โดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณาผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ภายหลังจากที่ได้นำวิธีใหม่มาใช้พัฒนาองค์กร

7. การป้อนกลับและการประเมินผล (Feedback and Evaluation) หลังจากการเปลี่ยนแปลง ที่ได้ปฏิบัติมาในช่วงเวลาหนึ่งตามแผนงาน คณะทำงานจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่ เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลเดิม และวิเคราะห์ข้อผิดพลาดของแผนยุทธศาสตร์เพื่อ

ประเมิณผล ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถบ่งชี้การปรับยุทธศาสตร์เพื่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดในการพัฒนาองค์การตามเป้าหมาย

5.3 แนวคิดการบริหารความเปลี่ยนแปลง

การดำเนินงานขององค์กร ก็ย่อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการบริหารจัดการจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่พร้อมจะเกิดขึ้นตลอดเวลา และคงต้องเรียนรู้วิธีการหรือเทคนิคต่างๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

โกวิทย์ กังสนันท์ (2555) กล่าวว่า กระแสโลกาภิวัตน์ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และความสัมพันธ์ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การค้า สังคม วัฒนธรรม การพัฒนาเทคโนโลยี บริษัทข้ามชาติ สถาบันระหว่างประเทศ และอื่นๆ ที่เชื่อมโยงกัน จนเป็นโลกไร้พรมแดน โดยการสร้างเครือข่ายของความรู้ วิทยาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ โลกาภิวัตน์จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญ ที่ผลักดันให้มีการคิดเกี่ยวกับธุรกิจในรอบนิยามใหม่ ภายใต้บริบท การเปลี่ยนแปลงลักษณะพลิกผัน (Discontinuous Change) ในสิ่งแวดล้อม พื้นฐานและสถานการณ์ด้านธุรกิจอุตสาหกรรม และสถานะตลาดทั้งในระดับประเทศและระดับโลก ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะถูกผลักดันให้มีการแข่งขันกันมากขึ้นและรุนแรงขึ้น โดยมีปัจจัยสำคัญที่เพิ่มความเข้มข้นและความรุนแรง ของการแข่งขัน ได้แก่ การค้าเสรี การพัฒนาระบบการผลิต การลดต้นทุนการผลิต การเพิ่มความต้องการของลูกค้า นวัตกรรมในด้านต่างๆ และความรวดเร็วของวงจรธุรกิจในอนาคต ดังนั้น องค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม การแข่งขันที่มีลักษณะซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Prochaska and Velicer (1997) เสนอขั้นตอนและกระบวนการช่วยเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. หลักขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง (Stage of Change) แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

- 1.1 ขั้นที่ยังไม่เห็นการเอาจริงในการเปลี่ยนแปลง
- 1.2 ขั้นสนใจแต่ยังรังรอเปลี่ยนแปลง
- 1.3 ขั้นตัดสินใจเปลี่ยนแปลง
- 1.4 ขั้นลงมือเปลี่ยนแปลง
- 1.5 ขั้นเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นแต่มีความเสี่ยงจะกลับไปใช้นิสัยเดิมอยู่
- 1.6 ขั้นเปลี่ยนแปลงสำเร็จ คือ เปลี่ยนพฤติกรรมได้และไม่กลับไปทำแบบเก่า

2. หลักกระบวนการช่วยเปลี่ยนแปลง (Process of Change) มี 10 วิธี ได้แก่

2.1 การปลุกจิตสำนึกเพื่อเป็นการใช้วิธีต่างๆบอกให้รู้ผลเสียของการไม่เปลี่ยน และผลดีของการเปลี่ยนพฤติกรรม

2.2 การเล่นเกมเพื่อกระตุ้นหรือผลักดันจิตใจอารมณ์ให้เกิดความอยากเปลี่ยนแปลง

2.3 การใคร่ครวญผลต่อตนเองโดยการจินตนาการว่าภาพของตนเองต่อไปจะเป็นอย่างไรในอนาคต

2.4 การใคร่ครวญผลต่อสังคมรอบข้าง

2.5 การพยายามให้มีทางเลือกในการเปลี่ยนแปลง

2.6 การอาศัยความรู้สึกทางสังคมมาเป็นตัวสร้างความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลง

2.7 การให้เรียนรู้สิ่งตรงกันข้าม

2.8 การบังคับให้ทำสิ่งที่ดีกว่าทางอ้อม

2.9 การใช้การกระตุ้น

2.10 การเป็นเพื่อนที่ดีหรือกัลยาณมิตร

การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) คือ การบริหารจัดการกับเหตุการณ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดการพัฒนางานองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive) เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองก่อนที่จะได้รับ การเปลี่ยนแปลงจากผู้อื่นซึ่งต้องอาศัยการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อเตรียมการรองรับซึ่งถ้าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีผลในเชิงลบความเสียหายที่เกิดขึ้นก็อาจบรรเทาเบาบางลง

2. การเปลี่ยนแปลงเชิงรับ (Reactive) เป็นการถูกเปลี่ยนแปลงโดยผู้อื่น ตัวเองไม่ยอมที่จะเปลี่ยนแปลงหรือมีความคิดติดยึดในแนวทางเดิมๆมานาน ซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน และอนาคต ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในแนวนี้ ผลร้ายมักเกิดขึ้นต่อผู้ที่ได้รับการเปลี่ยนแปลง

Lewin ได้เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กร มีธรรมชาติเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ช่วงละลายพฤติกรรม (Unfreezing) เป็นความพยายามละลายระบบหรือรูปแบบพฤติกรรมเดิม เปรียบเสมือนละลายน้ำแข็งให้เป็นน้ำ ทั้งนี้ จะต้องทำให้บุคคลรู้สึกมีความมั่นคงและหลีกเลี่ยงการคุกคามหรือทำให้รู้สึกที่มีความเสี่ยง โดยใช้วิธีการจูงใจทั้งเชิงบวกและลบในการบริหารงาน

2. ช่วงการเปลี่ยนแปลง (Changing) เป็นช่วงที่เป็นการเรียนรู้ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมใหม่จนนำไปสู่พฤติกรรมที่องค์การพึงปรารถนา โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การสอนงาน การพัฒนาฝึกอบรม ฯลฯ

3. ช่วงตกผลึกอีกครั้ง (Refreezing) เป็นช่วงที่พฤติกรรมใหม่ที่ได้จากการเรียนรู้ เริ่มจะอยู่ตัวจึงต้องมีการเสริมแรงให้พฤติกรรมธำรงอยู่อย่างยั่งยืน โดยการจัดทำเป็นระบบมาตรฐานและมีการกระตุ้นและจูงใจให้บุคคลปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

Kotter (1998) เสนอหลักการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างภาวะจำเป็นเร่งด่วนขึ้นมา เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่เต็มไปด้วยผู้จัดการ แต่ขาดผู้นำที่แท้จริง คือ ผู้นำที่กล้าหาญหรือเรื่องสำคัญ ที่มีผลต่อองค์กรและสามารถทำให้ทุกคนมองเห็นว่าการอยู่เฉยๆ ในที่เดิมๆ เป็นไปไม่ได้แล้ว เพราะเป็นสิ่งที่อันตรายยิ่งกว่าการเปลี่ยนไปสู่สิ่งใหม่ๆ การทำให้ทุกคนในองค์กรมีความรู้สึกว่า ต้องเปลี่ยนแปลงอย่างเร่งด่วนจะช่วยให้จุดประกายการขับเคลื่อนได้ง่ายขึ้น

ขั้นที่ 2 จัดตั้งแกนนำที่แข็งแกร่ง โดยการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ต้องมีผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ซึ่งมีบทบาทหน้าที่การเป็นผู้นำสำหรับบุคลากรในองค์กรหรือผู้ได้บังคับบัญชา โดยการแสดงบทบาทที่สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพียงอย่างเดียวคงไม่เพียงพอ คงต้องริเริ่มหรือกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นด้วย โดยการบริหารจัดการแบบเชิงรุกเป็นการบริหารจัดการที่ต้องมีการคาดการณ์และวางแผนไว้ล่วงหน้า อย่างเหมาะสมเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและต้องพิจารณาองค์ประกอบหลัก 3 ประการในความรับผิดชอบ ดังนี้

1. โครงสร้างของการบริหารจัดการ (Structure) องค์กรย่อมมีการจัดหน่วยงานที่ ทำหน้าที่หลากหลายแตกต่างกัน การพิจารณาว่าหน่วยงานใดควรเพิ่มบทบาทหน้าที่หรือลดบทบาท เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทบทวน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2. กระบวนการในการทำงาน (Process) วิธีการทำงาน เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งการบ่งชี้ว่าองค์กรใดมีกระบวนการทำงานที่ดี ในมิติของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการคิดระบบใหม่ ๆ มาปรับใช้ ซึ่งการคิดกระบวนการหรือวิธีการใหม่นั้นสามารถ แบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่ การคิดกระบวนการใหม่ ที่มีรากฐานมาจากกระบวนการเดิมๆ หรือการเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน (Radical Change) จนไม่เหลือเค้าโครงเดิม

3. บุคลากรในองค์กร (Human) เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องมีการสำรวจความพร้อม โดยเริ่มจากการศึกษาวัฒนธรรมการทำงาน การศึกษาความรู้ความสามารถ และทัศนคติต่อความเปลี่ยนแปลง เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับภาวะที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ความเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นตามปกติ ดังนั้นการที่จะบริหารจัดการองค์กรให้ได้รับประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ และความเข้าใจต่อเรื่องธรรมดาที่ไม่ธรรมดาเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ขั้นที่ 3 สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเข้าใจง่ายขึ้นมา เพื่อบอกทิศทางว่าองค์กรจะไปทางไหน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีควรเป็นคำพูดสั้นๆ เพียงหนึ่งหรือสองประโยคที่จำง่ายและเชื่อมโยงแนวคิดที่จำแนกจำนวนมากของบุคลากรในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะเป็นเครื่องเตือนใจ ทุกคนเข้าใจถึงต้องก่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

ขั้นที่ 4 การสื่อสารวิสัยทัศน์ออกไป ต้องทำผ่านทุกช่องทาง การสื่อสารที่องค์กรมี นอกจากการสื่อสารวิสัยทัศน์ในรูปแบบของคำพูดแล้ว ยังต้องสื่อสารด้วยการกระทำของผู้นำ และผู้บริหารจะต้องแจ้งให้บุคลากรที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า โดยแจ้งให้ทราบถึงเหตุผลของการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 5 การลงมือจัดอุปสรรคด้วยการหมั่นตรวจสอบว่า มีอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลง จากนั้นลงมือจัดอุปสรรคที่ตรวจพบ และควรมีระบบให้รางวัลเพื่อจูงใจการเปลี่ยนแปลงควบคู่กัน

ขั้นที่ 6 การสร้างชัยชนะระยะสั้น เพื่อป้องกันการถอยกลับไปเข้ากลุ่มที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ภายในเวลาที่นับเป็นเดือนหรือไม่เกินหนึ่งปี ต้องสร้างชัยชนะระยะสั้นให้ทุกคนได้เห็น และเป็นการสร้างกำลังใจ และจูงใจให้บุคลากรลงมือทำให้เกิดผลขึ้น

ขั้นที่ 7 การสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ใหญ่กว่า บนชัยชนะระยะสั้นอย่างต่อเนื่อง โดยทันทีที่ประสบชัยชนะระยะสั้น ควรวิเคราะห์ว่าอะไรที่ไปได้ดีแล้ว อะไรที่ยังต้องปรับปรุง แล้วตั้งเป้าหมายในอนาคตในลักษณะการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และทำให้เกิดความคิดใหม่อยู่เสมอ โดยการสรรหาผู้ก่อการเปลี่ยนแปลงหน้าใหม่ๆ เข้ามาเสริมในทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 8 การฝังการเปลี่ยนแปลงลงบนวัฒนธรรมองค์กรให้แน่น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะไม่ถาวร トラบใดที่มันยังไม่ใช่วิถีชีวิตที่คนในองค์กรใช้ในการทำงานและในการดำเนินชีวิต จะทำให้ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปแล้ว ก็จะย้อนกลับมาสู่วิถีดั้งเดิมอีก โดยการเสริมรากการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ผู้นำเชื่อมโยงให้บุคลากรเห็นว่า วิธีการและพฤติกรรมหรือเจตคติใหม่ ทำให้ผลงานของบริษัทดีขึ้น และสิ่งที่สำคัญ ผู้นำต้องทำให้การสนับสนุนจากข้างบน มีความต่อเนื่องโดยการพัฒนาและคัดเลือกผู้นำช่วงต่อไป ที่ต้องเป็นผู้ที่มั่นในทิศทางของการเปลี่ยนแปลงที่ได้ทำไว้แล้ว

ยูด้า รักไทย (2545) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างความตึงเครียด ความสับสนและอาจถึงขั้นลดประสิทธิภาพของงานลงได้ ผู้บริหารควรมีการวางแผน และดำเนินการอย่างมียุทธศาสตร์ ประเมินผล และทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยความเชื่อที่ว่า ทุกองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ต่อกัน โดยได้เสนอกระบวนการดำเนินงานการบริหารความเปลี่ยนแปลง 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. เข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องเปลี่ยนแปลง
2. กำหนดเป้าหมาย
3. สร้างและกำหนดทางเลือก

4. วางแผน
5. ปฏิบัติการตามแผน
6. เสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลง
7. ประเมินผล

ทั้งนี้ 7 ขั้นตอนมีปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

1. การพิจารณาถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารระดับสูงมีผลต่อการบริหารความเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก
3. กระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยทีมงาน
4. การบริหารความเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่อาศัยความสามารถในการบริหารคน
5. การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่ง
6. ทุกคนในองค์กรต้องได้รับความรู้ ทักษะและทรัพยากรที่จำเป็นในการใช้เพื่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
7. ความสำเร็จเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
8. ผู้บริหารความเปลี่ยนแปลงถือความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงเป็นความรับผิดชอบของตน
9. การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่การปฏิวัติ

กระบวนการดังกล่าวข้างต้น เป็นพื้นฐานในการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม สิ่งยากและท้าทายของการบริหารความเปลี่ยนแปลง คือ การต่อต้านโดยส่วนใหญ่บุคลากรในองค์กรมักหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ การต่อต้านนั้นมีประโยชน์ในการบริหารความเปลี่ยนแปลงเป็นการยับยั้งไม่ให้เกิดการตัดสินใจที่ทันทีทันใด และเป็นการยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของบุคลากรในองค์กรเพื่อการตัดสินใจและเลือกแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมที่สุด เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่วนรวมมากที่สุด โดยผู้บริหารควรมีวิธีการรับมือการต่อต้านอย่างสร้างสรรค์ ดังนี้

1. เตรียมสภาพการณ์ให้พร้อมเป็นการศึกษาให้เข้าใจการต่อต้านที่เกิดขึ้นเพื่อรับมือได้ง่ายขึ้น
2. การทำให้ผู้ต่อต้านแสดงความคิดเห็นแบบตรงไปตรงมาและการขอความคิดเห็นจากบุคลากร ในองค์กรทั้งหมด
3. ให้เกียรติผู้ต่อต้านโดยการฟังและยอมรับการต่อต้าน
4. สสำรวจการต่อต้านว่าเป็นการต่อต้านที่แท้จริงหรือเป็นการต่อต้านที่เกิดจากทัศนคติและประสบการณ์ของผู้ต่อต้าน

5. ทบพทวนการต่อต้านที่เกิดขึ้น

ในการนี้ ความเปลี่ยนแปลงควรมีผู้บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดี ที่สามารถสร้างความสมัครใจ ที่จะเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร สู่การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงและเกิดประโยชน์ต่อองค์การสูงสุดนั้นไม่มีรูปแบบตายตัว แต่ผู้บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดี จะผสมผสานกับการนำในแบบของตน โดยมีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน ด้วยทักษะที่สำคัญดังนี้

1. ความยืดหยุ่น
2. ทักษะการฟัง
3. ทักษะการเจรจาต่อรอง
4. ทักษะในการประเมินความเสี่ยง
5. วิสัยทัศน์

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นภารกิจของหน่วยงานทุกระดับ ไม่เพียงแต่ผู้บริหารระดับสูง แผนยุทธศาสตร์ เป็นวิธีการขององค์กรทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามปรัชญาที่ตั้งไว้ด้วยความเข้าใจของบุคลากรทุกคน

Certo and Peter (1991) ให้คำนิยามคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ คือ วิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย (2540) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติการ ที่เกี่ยวข้องกับการ แบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เพื่อให้เกิดผลที่เป็นข้อได้เปรียบ และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลายวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุดในระดับที่ยอมรับได้

คำเพชร ฐิริปัญญา (2550) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การตัดสินใจ ที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของสมมติฐาน การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

ยุทธศาสตร์เป็นส่วนหนึ่งของแผนโดยลักษณะสำคัญของยุทธศาสตร์ คือ เป็นจุดมุ่งหมาย (Purpose) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) และวิธีการบรรลุเป้าหมายนั้น

สมยศ นาวิกร (2539) กล่าวว่า โดยทั่วไปบริษัทที่มีหน่วยธุรกิจหลายหน่วย จะมีระดับยุทธศาสตร์ อยู่ 3 ระดับ ประกอบด้วย

1. ยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate Strategy) ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ร่วมกับคณะผู้บริหารและที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์องค์กร โดยคาดการณ์สถานการณ์และความต้องการในอนาคต เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร

2. ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) ถูกกำหนดโดยผู้บริหารที่มีตำแหน่งหัวหน้าหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ที่มีอิสระ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง โดยจะมีลักษณะเป็นยุทธศาสตร์การแข่งขัน (Competitive Strategy) มีจุดเน้นเฉพาะทางและการสร้างความแตกต่างในหน้าที่ของตนเองรวมถึงการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

3. ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ ภารกิจ เช่น การผลิต การเงิน การตลาด และการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นที่การใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร

กนกวรรณ เลื่อยคลัง (2552) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ระดับ สามารถเปรียบเทียบกับยุทธศาสตร์ขององค์กรธุรกิจกับองค์กรสถาบันอุดมศึกษาได้ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ระดับบริษัทจะเท่ากับระดับของสถาบันอุดมศึกษา
2. ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจจะเท่ากับระดับของคณะ ภาควิชา
3. ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่จะเท่ากับระดับหน่วยงานตามหน้าที่ภายในคณะภาควิชา

Kotler and Murphy (1981) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา โดยได้แบ่งกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Environment Analysis)

1. ธรรมชาติ คุณค่า ความคาดหวัง และปณิธานของสถาบันควรจะต้องคิดวิเคราะห์ว่า 10 ปีข้างหน้า สถาบันควรจะเป็นอย่างไร เพื่อเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2. วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถาบัน ประกอบด้วย

2.1 บุคลากรในองค์กร ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรฝ่ายสนับสนุน จะต้องวิเคราะห์ว่าในอนาคตทุกประเภทจะเป็นอย่างไร ทั้งในแง่ของปริมาณ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน ลักษณะของผู้นำเป็นอย่างไร

2.2 งบประมาณ สถานะทางการเงินปัจจุบันเป็นอย่างไร ในอนาคตจะเป็นอย่างไร แหล่งงบประมาณที่จะได้การใช้จ่ายในอนาคต ค่าธรรมเนียมการศึกษา ระบบค่าตอบแทน

2.3 สิ่งอำนวยความสะดวกจะมีผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันอย่างไร

2.4 ลักษณะทางกายภาพในอนาคตจะพัฒนาอย่างไร

3. วิเคราะห์ความสามารถของผู้นำการวางแผนยุทธศาสตร์ต้องใช้ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) ของผู้นำแต่ละระดับ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตจะต้องวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation) เมื่อประเมินจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกแล้ว จะสามารถกำหนดภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) ได้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 การทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) จากการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกทำให้มองเห็นภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตที่ตั้งเป้าหมายไว้ ด้วยเทคนิค และวิธีการในการดำเนินการเพื่อให้ได้แผนซึ่งเป็นข้อบ่งชี้ว่าจะต้องทำอะไร

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบองค์กร (Organization Design) เมื่อมีภารกิจและวัตถุประสงค์ใหม่ จะต้องมีการจัดองค์กรให้เอื้อต่อภารกิจเกี่ยวกับการจัดองค์กร บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร

ขั้นตอนที่ 5 การออกแบบระบบ (System Design) เมื่อทราบเป้าหมายของการดำเนินงาน และ ทราบถึงยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการปฏิบัติ เพื่อให้สำเร็จลุล่วงไปได้นั้น ต้องอาศัยการออกแบบระบบการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากองค์ประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น จำเป็นต้องใช้เครื่องมือในการทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ผู้บริหารเห็นภาพรวมขององค์กร โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และ TOWS Matrix ดังวิธีการต่อไปนี้

Armstrong (1996) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) หรือการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและศักยภาพเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

ที่มา : อาร์มสตรอง (Armstrong, 1996)

1. S คือ Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งจะใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กร
2. W คือ Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือ ข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหา
3. O คือ Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร แตกต่างจากจุดแข็ง ตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน
4. T คือ Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้อง และพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

กระทรวงอุตสาหกรรม (2545) ระบุว่าปัจจุบันธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างจะเปลี่ยนแปลงแบบขนานใหญ่ (Upheaval) ทำให้องค์กรทุกองค์กรได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวจากผลกระทบดังกล่าวได้ องค์กรนั้นมีแนวโน้มที่จะปิดตัวลงในที่สุด ทั้งนี้จึงได้เสนอรูปแบบในการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้ดำรงในสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนี้

1. การปรับองค์กรให้มีขนาดเล็กลง (Downsizing) เพื่อลดกฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้เหลือน้อยลง เนื่องจากกฎข้อบังคับต่าง ๆ จะเป็นจุดอ่อน (Weakness) หรือข้อจำกัดในการแข่งขันขององค์กร

2. การทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Intent) โดยให้จำแนกถึงแรงกดดันการเปลี่ยนแปลงจากภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนประเมินทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการดังกล่าว คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ในระยะยาวให้กับองค์กรที่กำลังจะปรับเปลี่ยนไปสู่อนาคต

พสุ เดชะรินทร์ (2549) เสนอประเด็นข้อสังเกตจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ไว้ ดังนี้

1. อย่าคิดแต่เฉพาะในปัจจุบันจะต้องคิดถึงโอกาสและภัยคุกคามที่มีโอกาสเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตในระยะสามถึงห้าปี

2. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

จุดแข็ง (Strengths) คือ สิ่งที่หน่วยงานในองค์กรมีความโดดเด่น

จุดอ่อน (Weaknesses) คือ สิ่งที่หน่วยงานจะต้องมีการพัฒนาหรือแก้ไขปรับปรุง

โอกาส (Opportunities) คือ การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบในทางบวกต่อองค์กร

ภัยคุกคาม (Threats) คือ การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบในทางลบต่อองค์กร

หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแล้ว สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปจัดวางแผนยุทธศาสตร์ โดยนำปัจจัยที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ทั้ง 4 ประการ มาจับคู่กันในรูปของ Matrix และ กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ต่างๆเรียกว่า การทำ TOWS Matrix ซึ่ง TOWS เป็นการสลับตัวอักษร ของคำว่า SWOT ดังนี้

1. SO Strategy เป็นการจับคู่ จุดแข็ง กับ โอกาส เป็นสถานการณ์ที่องค์กร ใช้จุดแข็ง และ โอกาสที่มีอยู่ สร้างข้อได้เปรียบ

2. WO Strategy เป็นการจับคู่ จุดอ่อนกับโอกาส เป็นความพยายามที่จะลบล้างจุดอ่อน และอาศัยโอกาสที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาองค์กร

3. ST Strategy เป็นการจับคู่ จุดแข็ง กับ อุปสรรค ซึ่งองค์การพยายามใช้จุดแข็ง เพื่อเอาชนะ หรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค

4. WT Strategy เป็นการจับคู่ จุดอ่อน และ อุปสรรค เป็นความพยายามที่จะแก้ไขจุดอ่อน และอุปสรรคเพื่อสร้างจุดแข็งและโอกาส

โดยสรุปแล้ว การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ดี จะทำให้องค์กรบรรลุผลไปครั้งหนึ่งแล้ว เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์ควรมีแนวทางตามกระบวนการ (Mapping) ที่ชัดเจน ทำให้องค์กรจัดสรรทรัพยากรต่างๆ สอดคล้องกับความสามารถหลักขององค์กรได้อย่างเหมาะสม และถูกต้องตามช่วงเวลาของแผน ส่งผลทำให้การใช้ทรัพยากรต่างๆ ส่งผลให้เกิดการเพิ่มคุณค่าต่อองค์กร และผู้ให้บริการได้อย่างแท้จริง

ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Garton (2010) ได้ศึกษาเรื่องความพอใจของคนทำงานกับชีวิตประจำวันในองค์กร การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคลากรขององค์กร ในยุคมิลเลนเนียม (Millennium) จากการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ในการทำงานกลายเป็นความสัมพันธ์ที่เปราะบาง และเป็นความสัมพันธ์ในระยะสั้น การลดขนาดองค์กรทำให้คนทำงานมากเกินไป และทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน ในขณะที่การเพิ่มจำนวนบุคลากรทำให้บุคลากรไม่มีงาน ผลที่ตามมาคือคนทำงานได้ทำในสิ่งที่ตนไม่ต้องการ หรือต้องทำงานในระยะเวลาอันยาวนานในงานที่พวกเขาไม่ได้ชอบ ผู้ทำการวิจัยอ้างว่า การเตรียมการของคนทำงานต้องการวิธีการแบบองค์รวมที่ซึ่งรวมถึงการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในโลกปัจจุบัน โลกที่ซึ่งความพึงพอใจของบุคลากรมักไม่ใช่สิ่งที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารองค์กร งานวิจัยนี้ได้กล่าวถึงวิธีการแบบองค์รวมของการศึกษาในอาชีพ ซึ่งทำให้บุคลากรมีแนวทางและความหวัง ในการมีความสุขกับอาชีพที่ดีที่สุดของเขา โดยไม่ขึ้นอยู่กับผู้จ้างหรือผู้บริหารองค์กรที่จะทำให้เขามีความสุข

Boehm, Lyubomirsky, Sonja, (2008) ได้ศึกษาเรื่องความสุขในการทำงานสามารถสร้างความสำเร็จในการประกอบอาชีพได้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวิธีการสร้างความพึงพอใจของคนทำงานให้ประสบความสำเร็จ จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขและความสำเร็จในการทำงานเปรียบเทียบกันในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน คนที่มีความสุขในการทำงาน สามารถได้รับรายได้มากกว่าและจะมีสมรรถภาพในการทำงานที่ดีกว่า ผู้วิจัยสรุปว่า บุคลากรจะมีความสุขและมีความพึงพอใจ เพราะว่าเขาประสบความสำเร็จในงานวิจัย ผู้วิจัยจะทบทวนเหตุการณ์ที่จะช่วยสนับสนุนสมมุติฐานที่ซึ่งความสุข คือ สิ่งที่ทำให้บุคลากรบางคนประสบความสำเร็จในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่ไม่ประสบความสำเร็จ ท้ายที่สุด ผู้วิจัยได้ค้นพบจากผลการวิจัยว่าความสุขไม่ได้เชื่อมโยงกับความสำเร็จในการทำงานแต่ความสุขนำมาซึ่งความสำเร็จที่ซึ่งขึ้นนำถึงผลที่จะเกิดในทางบวกที่นำไปสู่การพัฒนาผลของการทำงาน

Hequet (1995) ได้เปรียบเทียบการทำงานแบบไม่มีจุดหมายปลายทางกับการทำงานอย่างมีความสุข จากการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกิดจากการทำงานแบบไม่มีจุดหมายปลายทางของบุคลากรในองค์กรนั้น มีผลกระทบต่อการทำงานปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร เนื่องจากการให้ตำแหน่งงานนั้น มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานโดยตรง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้อธิบายเกณฑ์มาตรฐานของแผนงานการพัฒนาอาชีพขององค์กรที่บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข พบว่าเกณฑ์มาตรฐานเกิดจากการปรับเปลี่ยนมาจากข้อมูลขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

Bolton and Sharon (2009) ได้ศึกษาเรื่องที่ควรพิจารณาการอยู่ในสถานที่ทำงานอย่างมีความสุขกับลักษณะการจ้างงาน โดยมีวัตถุประสงค์ทบทวนเรื่องที่พิจารณาในปัจจุบันขององค์กรที่ต้องการให้คนทำงานมีความสุขกับงานและองค์กร เพื่อแนะนำกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข อันจะส่งผลถึงสภาวะการทำงานของพนักงาน จากการศึกษาพบว่า เกิดข้อโต้แย้งในปัจจุบันเรื่องของความสุขในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงการสั่งการในองค์การของผู้บริหารที่มีอำนาจ มีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากร ซึ่งความสุขของบุคลากรมีความสำคัญอย่างมากต่อประสิทธิผลขององค์กร ฉะนั้นผู้บริหารองค์กรควรตระหนักถึงแรงกระตุ้นกระบวนการและผลของการคิดริเริ่มที่จะบริหารจัดการความสุขในการทำงาน และตระหนักถึงการโต้ตอบของพนักงานในเรื่องของความแตกต่างในการจ้างงาน ซึ่งจะมีผลต่อความสุขความอดทนของบุคลากรในองค์กร

Cangemi and Miller (2007) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการองค์กรในเชิงบวก เพื่อการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรแห่งความสุข โดยมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการแบ่งปันข้อคิดเห็นที่ถูกรวบรวมจากการเป็นที่ปรึกษาให้กับหลายบริษัทในเวลา 70 ปี และข้อมูลจากพนักงานกว่าหมื่นคนทั่วโลก เพื่อสำรวจอุปสรรคที่เผชิญในสิ่งแวดล้อมในการทำงานและแนะนำวิธีแก้ปัญหาใหม่ๆ ของปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร พบว่า นิสัยบางอย่างต้องอยู่ข้างหน้าความพยายามเพื่อสร้างสรรค์การเติมเต็ม การกระตุ้น และอิสรภาพในความคิด สภาวะการทำงานที่สร้างสรรค์ การกำหนดและการเติมเต็มของข้อตกลงทางจิตวิทยา โดยเฉพาะในส่วนของผู้นำในองค์กรแต่รวมไปถึงพนักงานด้วย ดูเหมือนเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาของสภาวะที่เปิดและสมบูรณ์ซึ่งส่งเสริมและดึงดูดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในความคิดเห็นที่กว้างออกไปขององค์กร ความอิสระที่มาจากความเข้าใจที่ชัดเจน และการแสดงออกของความคาดหวังภายในบริษัทที่เพิ่มเติมความโปร่งใสอย่างเห็นได้ชัด ด้วยความเข้าใจที่ถูกทำให้ชัดเจนยิ่งขึ้นของสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสนับสนุนการเป็นผู้นำ พนักงานจะพัฒนาการทำงาน และนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ เสนอให้มีแผนยุทธศาสตร์การคิดนอกกรอบ

Hosie (2009) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างความสุขให้บุคลากรในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเสนอความคิดจากผลงานวิจัยมาเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล และความสามารถขององค์กรที่เชื่อว่าเมื่อบุคลากรมีความสุข บุคลากรจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีขึ้น เพราะกว่าสิบปีของการวิจัยไม่สามารถสร้าง

ความเกี่ยวเนื่อง ระหว่างองค์กรแห่งความสุขและผลการทำงาน การเปลี่ยนแปลงในองค์การมีผลต่อความสามารถ ในการทำงานอย่างมีความสุข จากการศึกษาพบว่า ตัวอย่างบางส่วนของความสุขทางด้านอารมณ์ เป็นเนื้อแท้ของความพึงพอใจในการทำงาน และความสามารถในการทำงาน ผู้วิจัยจึงเสนอว่า การที่ผู้บริหารองค์กรสามารถรู้และเข้าใจเกี่ยวกับความสุขทางด้านอารมณ์ กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจะป็นประโยชน์ ต่อการวางแผนการบริหารงานได้ดีขึ้น

Baptiste (2009) ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติเกี่ยวกับความสนุกและความสุข ในการใช้อำนาจ เพื่อบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความสนุกและความสุขในที่ทำงาน จากประสบการณ์และการรับรู้ โดยผู้จัดการระดับอาวุโสของบริษัทมหาชน จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารองค์กรมักไม่มีความสุขและมีความสุขกับการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม ความเป็นอยู่ที่ดีในที่ทำงานถูกทำให้เกิดขึ้น เพื่อการจูงใจและทำให้ความสุขในการทำงานเป็นไปได้อย่างดี ความสุขดังกล่าว เกี่ยวโยงกับ 8 ปัจจัยในองค์กร ได้แก่ การเตรียมการในการทำงาน ความตึงเครียดในการบริหาร ยุทธศาสตร์ ในการให้รางวัล การพัฒนาการบริหาร การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถือผลประโยชน์ร่วมกัน ความชัดเจนและลดลงของการเปลี่ยนแปลง

ศิริเชษฐ์ สังขะมาน และคณะ (2556) ได้วิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญ พบว่า ปัญหาหลักเกี่ยวกับการทำงานและคุณภาพชีวิตในภาพรวมของข้าราชการไทย คือ การไม่ได้รับการผลักดัน ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ว่าด้วยการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน สำหรับทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่ดีพอ โดยมีปัญหาเด่นชัด ได้แก่ เรื่องหนี้สิน ความเครียดในงานและชีวิตส่วนตัว และปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ ซึ่งปัญหาดังกล่าว มีปัจจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานในระดับบุคคลทั้งต่อเนื่องไปถึงระดับโครงสร้างการพัฒนาประเทศ จากการสำรวจพบปัญหาว่า 1 ใน 3 ของข้าราชการมีหนี้สิน เพื่อที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง และยานพาหนะแต่ยังผ่อนชำระไม่หมดกว่า 20% มีความเครียดสูง ซึ่ง 5% ในกลุ่มนี้จัดว่า มีความเครียดสูงมาก และยังมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ โดยมีอัตราของผู้มีโรคประจำตัวมากถึง 1 ใน 3 ของข้าราชการทั้งหมด นอกจากนี้ ยังมีเรื่องของความไม่พึงพอใจในระบบงานและสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมถึงโครงการหรือ กิจกรรมต่างๆ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตที่ต่ำกว่าความคาดหมายที่ควรได้รับ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน ความยุติธรรมและความสัมพันธ์ในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งหมดทำให้การจัดเวลาการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของข้าราชการไม่มีความสมดุล ซึ่งเป็นเหตุให้คุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการส่วนใหญ่ต่ำกว่ามาตรฐาน

จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ได้แก่ การเป็นตัวตนที่แท้จริง เป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็มศักยภาพ และเป็นคนที่รอบครั้ว สังคม ชุมชน ภูมิใจ การอยู่ดีกินดี อยู่อย่างมีแรงบันดาลใจ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน อยู่ในองค์กรที่

ดีมีผู้นำและเพื่อนร่วมงานที่ดี และอยู่ในตำแหน่งงานที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ และการมีผลงาน ความคาดหวัง และภาพลักษณ์ขององค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กร ความพึงพอใจกับการปฏิบัติในหน้าที่ของตน และลักษณะการจ้างงานขององค์กรนั้น มีผลต่อความสุขของบุคลากรเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงาน จะส่งผลให้ผลงานดีและบุคลากรจะประสบความสำเร็จในอาชีพได้ ทั้งนี้การบริหารจัดการองค์กร จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์เพื่อมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะทำหน้าที่ผลักดันให้เกิดผลอย่างแท้จริง



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารความเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข การสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ประเภทข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ เอกสารเกี่ยวกับองค์กรสุขภาวะ แนวคิดองค์กรรวม แนวคิดมนุษยนิยม แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส และแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง โดยเป็นงานวิจัย บทความ ตำรา หนังสือ และการสืบค้น จากอินเทอร์เน็ตทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. ประเภทข้อมูลจากบุคคล ได้แก่

2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ นักวิจัยด้านองค์กรแห่งความสุข หรือนักวิชาการ ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุข ที่ได้รับการยอมรับระดับชาติหรือนานาชาติ หรือผู้บริหารองค์กรที่บริหารจัดการโครงการด้านองค์กรแห่งความสุข

2.2 ผู้บริหารจากองค์กรภาคเอกชน ที่ได้รับคัดเลือกเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโครงการ 100 องค์กรหลากหลาย ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ร่วมกับคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 100 แห่ง

2.3 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี หรือรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 65 แห่ง

2.4 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่สนับสนุนฝ่ายวิชาการ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานทั่วไป ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 12,900 คน

2.5 ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมกลุ่มย่อย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข

2.6 ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมอิงผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์อุดมศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ผู้เชี่ยวชาญเรื่ององค์กรแห่งความสุข ซึ่งเป็นนักวิชาการหรือผู้รับผิดชอบโครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 ท่าน ได้แก่ นักวิชาการด้านองค์กรแห่งความสุข จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุขจากมหาวิทยาลัยมหิดล 1 ท่าน นักวิชาการสำนักสุขภาวะองค์กร สังกัดสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ 2 ท่าน ผู้บริหารโครงการมหาวิทยาลัยแห่งความสุข ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 1 ท่าน ผู้บริหารโครงการบ้านนี้มีสุข จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1 ท่าน

2. ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน ซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการหรือผู้จัดการทั่วไป หรือ ผู้จัดการฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรภาคเอกชน ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นองค์กรแห่งความสุขในโครงการ 100 องค์กรหลากหลาย ที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่ และหรือมีแนวปฏิบัติดีจากคำแนะนำคณะผู้วิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน) 1 ท่าน ผู้บริหารบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด 1 ท่าน ผู้บริหารบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด 1 ท่าน ผู้บริหารสายการบินนกแอร์ จำกัด(มหาชน) 1 ท่าน และผู้บริหารโรงเรียนเพลินพัฒนา 1 ท่าน

3. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี หรือรองอธิการบดี หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสองขั้นตอน (Two Stage Random Sampling) ดังนี้

3.1 ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้เกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งจำแนกสถาบันอุดมศึกษา โดยแบ่งขนาดสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาขนาดใหญ่ คือ มีนักศึกษาจำนวนตั้งแต่ 5,001 คนขึ้นไป มีจำนวน 15 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาขนาดกลาง คือ มีนักศึกษาจำนวนตั้งแต่ 1,001 ถึง 5,000 คน มีจำนวน 30 แห่ง และสถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็ก คือ มีนักศึกษาจำนวนน้อยกว่า 1,001 คน มีจำนวน 20 แห่ง

3.2 ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยคัดเลือกตัวแทน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกตัวแทนจำนวน 10% ตามหลักการสุ่มตัวอย่างของ แวน ดาเลน (Van Dalen, 1973) จากจำนวนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จำแนกออกเป็น 3 ขนาด ซึ่งได้ตัวแทนผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจาก 7 แห่ง ประกอบด้วย ตัวแทนผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ จำนวน 2 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยกรุงเทพ และผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยศรีปทุม ตัวแทนผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนขนาดกลาง จำนวน 3 ท่าน ได้แก่
 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเกริก และผู้บริหารมหาวิทยาลัย
 กรุงเทพสุวรรณภูมิ ตัวแทนผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก จำนวน 2 ท่าน ได้แก่
 ผู้บริหารวิทยาลัยเซนส์หลุยส์และผู้บริหารสถาบันอาศรมศิลป์

4. บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา การเลือก
 กลุ่มตัวอย่างตามหลักการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามานะ (Yamane, 1973)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

การแสดงวิธีการประมาณขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ TARO YAMANE ดังนี้

$$N = 12,900 \text{ คน}$$

$$e = 0.05$$

แทนค่า

$$n = 12,900$$

$$\frac{12,900}{1 + 12,900(0.05)^2}$$

$$n = 388$$

แสดงว่า ขนาดกลุ่มตัวอย่างบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องการ ต้องมีจำนวน
 มากกว่า 388 คน

จากนั้นผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยมี
 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามที่ตั้งในภูมิภาค 4
 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้

4.2 การเลือกสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นกลุ่มตัวอย่างใช้เลือกสุ่มแบบง่าย (Simple
 Random Sampling) ตามที่ตั้งในแต่ละภูมิภาคดังนี้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง
 30 แห่ง ผู้วิจัยเลือกตัวแทน จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม
 มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ 12 แห่ง ผู้วิจัยเลือก
 ตัวแทนจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยนอร์ทเชียงใหม่ สถาบันอุดมศึกษา ที่ตั้งอยู่ในภาค
 ตะวันออกเฉียงเหนือ 12 แห่ง ผู้วิจัยเลือกตัวแทน 1 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล และ
 สถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ 11 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

4.3 การเลือกตัวแทนบุคลากรจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เป็นตัวแทนแต่ละภูมิภาค ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 34 คน อาจารย์ จำนวน 162 คน และเจ้าหน้าที่สนับสนุนฝ่ายวิชาการ จำนวน 128 คน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป จำนวน 81 คน รวมทั้งสิ้น 405 คน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ภูมิภาค	ชื่อสถาบัน	บุคลากร				รวม
		ผู้บริหาร	อาจารย์	เจ้าหน้าที่สนับสนุนฝ่ายวิชาการ	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป	
1. ภาคกลาง	ม. รุรกีจบัณฑิตย	10	57	42	28	137
	ม. สยาม	6	36	10	11	63
	ม. กรุงเทพ สุวรรณภูมิ	8	12	9	10	39
2. ภาคเหนือ	ม. นอร์ท-เชียงใหม่	3	16	30	9	58
3. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ม. วงษ์ชวลิตกุล	4	21	15	14	54
4. ภาคใต้	ม. หาดใหญ่	3	20	22	9	54
		34	162	128	81	405

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้พัฒนาให้เหมาะสมกับการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย

1. แบบวิเคราะห์เอกสารโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) ซึ่งใช้ในการศึกษา วิเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข จากการศึกษาเอกสารและเว็บไซต์

2. แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งใช้ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านองค์กรแห่งความสุข เกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

3. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

4. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

5. แบบสอบถามระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากข้อมูลที่ได้ใน วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ชื่อ นามสกุล หน้าที่ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานในองค์กรที่สังกัดในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับมิติสุขภาวะ 6 มิติ ได้แก่ มิติสุขภาพ มิติครอบครัว มิติการทำงาน มิติเศรษฐกิจ มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม และมิติปัญญา โดยแบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ(Rating Scale) ซึ่งแบบสำรวจมีลักษณะการให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ในการแปลผลคะแนน ผู้วิจัยนำระดับคะแนนที่ กิตติยา สีอ่อน (2547) มาใช้ประยุกต์เพื่อการแปล ความหมาย ดังนี้

ระดับคะแนน	ความหมาย
4.50-5.00	มากที่สุด
3.50-4.49	มาก
2.50-3.49	ปานกลาง
1.50-2.49	น้อย
1.00-1.49	น้อยที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของแบบสอบถาม เป็นคำถามวัดระดับความคิดเห็นสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และวัดระดับความคิดเห็นในสภาพที่พึงประสงค์ (ดังตารางแสดงตัวอย่าง)

ตัวอย่างการออกแบบช่องระดับคะแนนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ก่อนนำเครื่องมือที่ได้ พัฒนาขึ้นไปใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ สำหรับสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นได้นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของการใช้ภาษา เพื่อให้เครื่องมือมีความครอบคลุม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังแสดงในภาคผนวก)

2. แบบสอบถาม สำหรับผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่สนับสนุนฝ่ายวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไปสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับมิติสุขภาวะ 6 มิติ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบความ

ตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของข้อความถามและความเป็นปรนัย (objectivity) ตลอดจนความครอบคลุมของข้อความถามและความชัดเจนของภาษาและแบบสำรวจ รายข้อ (item) ดังนี้

ให้ค่า	+1	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่ามีความเหมาะสม
ให้ค่า	0	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิไม่แน่ใจว่ามีความเหมาะสม
ให้ค่า	-1	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่าไม่มีความเหมาะสม

จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยนำคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อหา ค่าดัชนีความสอดคล้องจากค่าดัชนี IOC (Index of Consistency) ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป เป็นเกณฑ์ตัดสิน รายข้อ (item) และนำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไปทดลองกับผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่สนับสนุนฝ่ายวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ทั่วไปที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำมาวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient; α) เท่ากับ 0.98 ถือว่าได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งการดำเนินงาน ออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิง (Documentary Research) จากเอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย และการสืบค้นด้วยอินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุขทั้งในและ ต่างประเทศ โดยใช้การวิเคราะห์สาระเพื่อสรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม (Field Research)

- 2.1 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารองค์กร ภาคเอกชน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยในการทำ หนังสือ เพื่อขอ อนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยติดต่อดำเนินการ สัมภาษณ์ นำผลการสัมภาษณ์มาสรุปเนื้อหาและเรียบเรียงด้วยตนเอง

- 2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิต วิทยาลัย ในการทำหนังสือถึงอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดย

ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละสถาบัน ในการจัดส่งและรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์และด้วยตัวผู้วิจัยเอง

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจสอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุขด้วยการจัดประชุมกลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อเข้าร่วมประชุมและตรวจสอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุขที่ผู้วิจัยนำเสนอ ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้ติดต่อ ประสานผู้ทรงคุณวุฒิและนำเอกสารประกอบการประชุมให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังแสดงในภาคผนวก

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจสอบยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ด้วยการจัดประชุมโดยอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน เพื่อให้ข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้ใน การนำยุทธศาสตร์ไปใช้ ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้ติดต่อประสานผู้ทรงคุณวุฒิและนำเอกสารประกอบการประชุมให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังแสดงในภาคผนวก

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข การสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารความเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข ได้แก่

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารซึ่งใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) โดยจำแนกประเด็นและสังเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาโดยจำแนกประเด็น จัดทำตารางความถี่และสังเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ได้แก่

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาซึ่งจำแนกประเด็น จัดทำตารางความถี่และ

สังเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

3. การวิเคราะห์ระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถาม 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหารและอาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป โดยใช้สถิติ คือ ค่าร้อยละ

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลระดับสุขภาวะจากข้อคำถามในช่องสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน จากแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค Priority NeedsIndex (PNI_{modify}) แบบปรับปรุง (นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามมิติสุขภาวะเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขซึ่งมีสูตรการคำนวณ คือ $PNI_{modified} = (I-D) / D$ โดย I (Importance) หมายถึง ระดับสภาพที่พึงประสงค์ และ D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าที (t-test)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

4.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากการนำผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและผลจากการสำรวจระดับสุขภาวะและความต้องการจำเป็นบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อระบุ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค

4.2 วิเคราะห์ทิศทางหรือแนวทางของยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจนโดยใช้ตาราง TOWS Matrix

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์แนวคิดและแนวทางที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวคิดองค์กรสุขภาวะ แนวคิดองค์กรรวม แนวคิดมนุษยนิยม แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง จากเอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย และการสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต จากแหล่งข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ

1.2 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุขจำนวน 7 ท่าน เกี่ยวกับความหมาย องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

1.3 วิเคราะห์สาระที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาสรุปเป็นแนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และนำข้อค้นพบ ได้แก่ ความหมาย มิติสุขภาวะ 6 มิติ แนวทางขององค์กรแห่งความสุขนำไปใช้ในการสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามต่อไป

1.4 จัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์การบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

2.1 นำข้อค้นพบจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 แนวคิดและแนวทางสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขมาใช้ในการสร้างข้อคำถามแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน จำนวน 5 ท่าน จาก 5 องค์กร จากนั้น วิเคราะห์สาระและสรุปเป็นประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

2.3 นำประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาวิเคราะห์ เชื่อมโยงกับการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.4 สัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 7 ท่าน จาก 7 แห่ง ประกอบด้วย สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ 2 แห่ง สถาบันละ 1 คน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง 3 แห่ง สถาบันละ 1 คน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก 2 แห่ง สถาบันละ 1 คน จากนั้นวิเคราะห์สาระ และ สรุปเป็นประเด็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

3.1 นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและองค์กรภาคเอกชนเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาวิเคราะห์เปรียบเทียบใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเงินและ ด้านบริหารงานทั่วไป

3.2 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 และนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถามต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 สํารวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.1 ศึกษาแบบวัดและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจสุขภาวะ ได้แก่ การวัดความสุขบุคคลของ เสาวลักษณ์ กิตติประภัสร์ (2553) ลักษณะของบุคคลที่มีความสุขในการทำงานของ จุฬามาศ แก้วพิจิตร (2552) แบบวัด CU Happiness Inventory ของโครงการบ้านนี้มีสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เครื่องมือวัดความสุข ระดับองค์กรของขวัญเมือง แก้วดำเกิง (2555) เครื่องมือวัดความสุขระดับบุคคลของ ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต (2555)

4.2 นำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาแบบวัด และเอกสารที่เกี่ยวข้องประกอบกับ ข้อค้นพบ ในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และ 2 มาสร้างแบบสอบถามระดับสุขภาวะบุคลากรของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

4.3 นำแบบสอบถามไปให้บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นตัวแทนที่เป็น กลุ่มตัวอย่างกรอกข้อมูลให้สมบูรณ์

4.4 การประเมินระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับ มิติสุขภาวะ 6 มิติ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 และนำไปใช้ในการวางแผน ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

4.5 การจัดอันดับความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 5 พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

5.1 ศึกษาการวางแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงจากเอกสาร และการสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต จากแหล่งข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ

5.2 นำข้อมูลจากข้อค้นพบในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ถึง 3 มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วยเทคนิค SWOT Analysis ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชนในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

5.3 กำหนดทิศทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ การเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย

5.4 กำหนดกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การ เป็นองค์กรแห่งความสุขด้วยเทคนิค TOWS Matrix ประกอบด้วยหัวข้อกลยุทธ์

5.5 วิเคราะห์กลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกัน เพื่อจัดกลุ่มกลยุทธ์และกำหนดเป็น ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข

5.6 การนำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติ ได้แก่ โครงการ/กิจกรรม ในการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

5.7 ร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรม

5.8 จัดประชุมอิงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์ฯ จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน เพื่อนำเสนอร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

5.9 นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข 2) วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 3) การสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ตอนที่ 3 ผลการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 4 ผลการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข

ผลการวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุขเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาจาก 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 การศึกษาเอกสาร ได้แก่ หนังสือ บทความ งานวิจัย และเว็บไซต์ ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญองค์กรแห่งความสุข ส่วนที่ 3 คือ การประชุมกลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุข โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เอกสาร

ผลการวิเคราะห์สืบค้นเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย แนวคิดองค์กรสุขภาวะ แนวคิดองค์กรรวม แนวคิดมนุษยนิยม แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส จากแหล่งอ้างอิงจำนวน 22 แหล่ง มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์แนวคิดองค์กรสุขภาพ

ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรสุขภาพ ในประเด็นเกี่ยวกับความหมาย และมิติสุขภาพจากแหล่งอ้างอิงจำนวน 5 แหล่ง ประกอบด้วยเอกสารและงานวิจัยในประเทศ จำนวน 3 แหล่ง ได้แก่ ผลงานของ **ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์** (2552) **ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต** (2555) **ศิริเชษฐ์ สังขะมาน** (2554) และเอกสารอ้างอิงจากต่างประเทศ จำนวน 2 แหล่ง ได้แก่ ผลงานของ **The World Health Organization** (1995) , **European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions** (2004) มีรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความหมายและมิติสุขภาพตามแนวคิดองค์กรสุขภาพ

ประเด็น	ชาญวิทย์ วสันต์ธนา รัตน์ (2552)	ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต (2555)	ศิริเชษฐ์ สังขะมาน (2554)	The World Health Organization (1995)	European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2004)	สรุป
ความหมาย	องค์กรที่มีการ จัดสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี และ มุ่งเน้นให้ บุคลากร มีความสุขในการทำงาน	องค์กรที่มีการ พัฒนา เสริมสร้าง ความสุขให้กับ บุคลากร	องค์กรที่ดูแล ความสุขของ บุคลากรควบคู่ไป กับการทำงานที่ ตอบสนอง นโยบายที่เป็น ภารกิจหลักของ องค์กร	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	องค์กรที่มีการจัด สภาพแวดล้อม ที่ เอื้อให้บุคลากรมี คุณภาพชีวิตที่ดี และ มีความสุขควบคู่ไป กับการทำงาน ที่ ตอบสนองนโยบาย ที่เป็นภารกิจหลัก ขององค์กร
มิติสุขภาพ	- ร่างกาย แข็งแรง - รู้จักผ่อนคลาย	- ร่างกาย แข็งแรง - จิตใจสงบ	- ร่างกายแข็งแรง - จิตใจสงบ	- ร่างกายแข็งแรง - จิตใจสงบ - รู้จักผ่อนคลาย	- ร่างกายแข็งแรง - จิตใจสงบ	- ร่างกายแข็งแรง - จิตใจสงบ - รู้จักผ่อนคลาย
มิติ ครอบครั	- ครอบครัว ออบอุ่น	- ครอบครัว ออบอุ่น	- รับผิดชอบ ครอบครั	ไม่ระบุ	- รับผิดชอบ ครอบครั	- ครอบครัอบอุ่น - รับผิดชอบ ครอบครั
มิติเศรษฐกิจ	- มีรายได้ เพียงพอ	- มีรายได้ เพียงพอ	- มีรายได้เพียงพอ	ไม่ระบุ	- มีรายได้เพียงพอ - ครอบครัที่พัก อาศัย	- มีรายได้เพียงพอ - ครอบครัที่พัก อาศัย
มิติการทำงาน	- มีโอกาส ก้าวหน้า	- ทำงานเป็นทีม - มีโอกาส ก้าวหน้า	- ภาคภูมิใจใน องค์กร - มีโอกาสก้าวหน้า - รู้สึกมีส่วนร่วม	ไม่ระบุ	- มีโอกาสก้าวหน้า - รู้สึกมีส่วนร่วม	- ภาคภูมิใจใน องค์กร - ทำงานเป็นทีม - มีโอกาสก้าวหน้า - รู้สึกมีส่วนร่วม
มิติสังคม และ สิ่งแวดล้อม	- มีการพบปะ สังสรรค์	- มีการพบปะ สังสรรค์	- มีการพบปะ สังสรรค์ - ปรับตัวให้เข้า กับสภาพแวดล้อม	- ปรับตัวให้เข้า กับ สภาพแวดล้อม - ใช้ทรัพยากร ธรรมชาติอย่างคุ้มค่า	- ปรับตัวให้เข้า กับ สภาพแวดล้อม - ใช้ทรัพยากร ธรรมชาติอย่าง คุ้มค่า	- มีการพบปะ สังสรรค์ - ปรับตัวให้เข้า กับ สภาพแวดล้อม - ใช้ทรัพยากร ธรรมชาติอย่างคุ้มค่า
มิติปัญญา	- แสวงหา ความรู้ใหม่	- แสวงหา ความรู้ใหม่	- แสวงหาความรู้ ใหม่	ไม่ระบุ	- แสวงหาความรู้ ใหม่	- แสวงหาความรู้ใหม่

จากตารางที่ 3 พบว่า ความหมายขององค์กรสุขภาพ คือ องค์กรที่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุขควบคู่ไปกับการทำงานที่ตอบสนองนโยบายที่เป็นภารกิจหลักขององค์กร ประกอบด้วยมิติสุขภาพ 6 มิติ คือ มิติสุขภาพได้แก่ ร่างกายแข็งแรง จิตใจสงบ รู้จักผ่อนคลาย มิติครอบครัว ได้แก่ ครอบครัวอบอุ่น มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ มีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครัวที่พักอาศัย มิติการทำงาน ได้แก่ ภาคภูมิใจในองค์กร ทำงานเป็นทีม มีโอกาสก้าวหน้า รู้สึกมีส่วนร่วม มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ มีการพบปะสังสรรค์ ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า มิติปัญญา ได้แก่ การแสวงหาความรู้ใหม่

1.2 การวิเคราะห์แนวคิดองค์รวม

ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดองค์รวมในประเด็นเกี่ยวกับความหมายและมุมมองเกี่ยวกับมิติสุขภาพ จากแหล่งอ้างอิงจำนวน 4 แหล่ง ประกอบด้วย เอกสารภายในประเทศจำนวน 3 แหล่ง ได้แก่ ดวงกมล ศักดิ์เลิศสกุล (2549) สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2542) มิชิตา จำปาเทศ (2552) และแหล่งอ้างอิงต่างประเทศ จำนวน 1 แหล่ง ได้แก่ Susan Walter (1990) มีรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความหมายและมิติสุขภาพตามแนวคิดองค์รวม

ประเด็น	ดวงกมล ศักดิ์เลิศสกุล (2549)	สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2542)	มิชิตา จำปาเทศ (2552)	Walter (1990)	สรุป
ความหมาย	องค์กรที่สร้างเสริมให้บุคลากรดูแลสุขภาพ ให้มีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีจิตใจที่แจ่มใส และการป้องกันตัวเองจากโรคภัย	องค์กรที่มีการบริหารจัดการ และกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ	องค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรทั้งทางร่างกายและจิตใจ	องค์กรที่มีการสร้างเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน โดยการดูแลสุขภาพร่างกาย และจิตใจให้สมบูรณ์แข็งแรง การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ
มิติสุขภาพ	- ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง จิตใจแจ่มใส ไม่เป็นโรค	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	- จิตใจและร่างกายทำงานมีความเชื่อมโยงกัน	- ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง จิตใจแจ่มใส ไม่เป็นโรค ทำงานเป็นปกติโดยมีความเชื่อมโยงกัน
มิติการทำงาน	ไม่ระบุ	- การทำงานอย่างเป็นระบบ	- การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร	ไม่ระบุ	- การทำงานอย่างเป็นระบบ - การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร

จากตารางที่ 4 พบว่า ความหมายของแนวคิดองค์รวม คือ องค์กรที่มีการสร้าง เสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานโดยการดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจให้สมบูรณ์แข็งแรง การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ประกอบด้วยมิติสุขภาวะ 2 มิติ คือ มิติสุขภาพ ได้แก่ ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงจิตใจแจ่มใส ไม่เป็นโรค ทำงานเป็นปกติโดยมีความเชื่อมโยงกัน มิติการทำงาน ได้แก่ การทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร

1.3 การวิเคราะห์แนวคิดมนุษยนิยม

ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดมนุษยนิยม ในประเด็นเกี่ยวกับความหมายและมุมมองเกี่ยวกับมิติสุขภาวะจากแหล่งอ้างอิงจำนวน 3 แหล่ง ประกอบด้วย เอกสารภายในประเทศ 2 แหล่ง ได้แก่ วิทยา ศักยภินันท์ (2548) สมบัติ นพรัก (2552) และแหล่งอ้างอิงจากต่างประเทศ จำนวน 1 แหล่ง ได้แก่ Douglas McGregor (1966) มีรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดมนุษยนิยม

ประเด็น	วิทยา ศักยภินันท์ (2548)	สมบัติ นพรัก (2552)	McGregor (1966)	สรุป
ความหมาย	องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อมีชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี	การควบคุมกำกับพฤติกรรมของบุคลากร ด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	การบริหารจัดการที่ตรงกับลักษณะ และความต้องการของบุคลากรเพื่อลดพฤติกรรม ที่ไม่ดี หรือสร้างแรงจูงใจให้ทำงานดี	องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อมีชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการบริหารจัดการที่ตรงกับความ ต้องการและส่งผลให้บุคลากรมีความสุข พึงพอใจ และทำงานได้ดี
มิติเศรษฐกิจ	ไม่ระบุ	- มีรายได้ที่เหมาะสม	- รายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ	- มีรายได้ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ
มิติการทำงาน	- การบริหารงานที่มีความยุติธรรม	- รู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน - การมีส่วนร่วม - มีความยุติธรรม - มีการให้รางวัลและเหมาะสมกับผลงาน	- การมีส่วนร่วม - มีความยุติธรรม - มีการให้รางวัลและเหมาะสมกับผลงาน	- การบริหารงานที่มีความยุติธรรม - รู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน - การมีส่วนร่วม - มีความยุติธรรม - มีการให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน
มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	- การได้รับการยอมรับจากสังคม	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	- การได้รับการยอมรับจากสังคม

จากตารางที่ 5 พบว่า ความหมายของแนวคิดมนุษยนิยม คือ องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อมีชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการบริหารจัดการที่ตรงกับความต้องการ และส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจ และทำงานได้ดี ประกอบด้วยมิติสุขภาวะ 3 มิติ คือ มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีรายได้เหมาะสมและเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ มิติการทำงาน ได้แก่ การบริหารงานที่มีความยุติธรรม การรู้สึกรู้ว่ามีคุณค่าในการทำงาน การมีส่วนร่วม การมีความยุติธรรม การให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากสังคม

1.4 การวิเคราะห์แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา

ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ในประเด็นเกี่ยวกับความหมายและมุมมองเกี่ยวกับมิติสุขภาวะจากแหล่งอ้างอิงจำนวน 4 แหล่ง ประกอบด้วย วิกิขันธ์ พานิช (2548) สุมน อมรวิวัฒน์ (2549) ประเวศ วะสี (2549) จุมพล พูลภัทรชีวิน (2555) มีรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา

ประเด็น	วิกิขันธ์ พานิช (2548)	สุมน อมรวิวัฒน์ (2549)	ประเวศ วะสี (2549)	จุมพล พูลภัทรชีวิน (2555)	สรุป
ความหมาย	การเรียนรู้ด้วยการ ไม่มีอคติและพร้อมจะเปิดรับความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือแตกต่าง	การศึกษาและเรียนรู้ด้วยทัศนคติที่ดี เพื่อค้นหาความจริงของบุคคลและสภาพแวดล้อมที่นำไปสู่การมีกระบวนการค้นพบใหม่	การเรียนรู้ภายในจิตใจ และศึกษาภายในจิตใจ ของตนเองเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และการพัฒนาอย่างแท้จริง	การพัฒนาความตระหนักรู้และการเรียนรู้เพื่อรู้เท่าทันอารมณ์ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อที่ตนเองต่อผู้อื่นและสรรพสิ่ง	การศึกษาและเรียนรู้ภายในจิตใจของตนเองอย่างไม่มีอคติและพร้อมเปิดรับความแตกต่าง เพื่อให้รู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึกความคิด ความเชื่อที่ตนเองต่อผู้อื่นและสรรพสิ่งนำไปสู่การมีกระบวนการค้นพบใหม่
มิติสุขภาวะ	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	- มีจิตใจที่สงบ มีสติ	- มีสติ รู้ตัว	- มีจิตใจที่สงบมีสติ
มิติการทำงาน	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	- การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา	ไม่ระบุ	- การสื่อสารโดยใช้ สุนทรียสนทนา
มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	- มีจิตสำนึกและตระหนักถึง ความสำคัญ ของ ตนเองและผู้อื่น	ไม่ระบุ	- มีจิตสำนึกถึงประโยชน์ต่อส่วนรวม	- มีความรักต่อสรรพสิ่ง	- มีจิตสำนึกและตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม - มีความรักต่อสรรพสิ่ง
มิติปัญญา	- การคิดวิเคราะห์ อย่างมีวิจารณ์ญาณ - เชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ ประยุกต์ใช้ในชีวิต - มีเข้าใจความจริงแห่งชีวิต	- เชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างสมดุล - ศึกษาความรู้ในศาสตร์ต่างๆ	- การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณ์ญาณ - มีความรอบรู้	- สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้มีความเข้าใจชีวิต	- การคิดวิเคราะห์ อย่างมีวิจารณ์ญาณ - เชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ ประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างสมดุล - รอบรู้และสามารถปรับวิธีคิดให้เข้าใจ ความจริงแห่งชีวิต

จากตารางที่ 6 พบว่า ความหมายของแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา คือ การศึกษาและเรียนรู้ภายในจิตใจของตนเองอย่างไม่มีอคติ และพร้อมเปิดรับความแตกต่างเพื่อให้รู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อที่ตนเองต่อผู้อื่น และสรรพสิ่งที่นำไปสู่การมีกระบวนการทัศน์ใหม่ ประกอบด้วยมิติสุขภาวะ 4 มิติ คือ มิติสุขภาพ ได้แก่ การมีจิตใจที่สงบมีสติ มิติการทำงาน ได้แก่ การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การมีจิตสำนึกและตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม การมีความรักต่อสรรพสิ่ง มิติปัญญา ได้แก่ การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ ประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างสมดุล รอบรู้และสามารถปรับวิธีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต

1.5 การวิเคราะห์แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวคิดที่ชี้แนวทางการดำรงชีวิต ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระราชดำรัสแก่ชาวไทยนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 เพื่อเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของประเทศไทย ให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เศรษฐกิจพอเพียงมีบทบาทต่อการกำหนดอุดมการณ์การพัฒนาของประเทศ ที่เป็นแนวคิดที่มีประโยชน์ต่อประเทศไทยโดยมีหลายหน่วยงานต่าง ๆ นำไปใช้ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับ แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในประเด็นเกี่ยวกับความหมาย และมุมมองเกี่ยวกับมิติสุขภาวะ จาก แหล่งอ้างอิง คือ เว็บไซต์โครงการในพระราชดำรินพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช และเว็บไซต์ขององค์กรภาครัฐที่มีการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ และเผยแพร่อย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร มีรายละเอียดใน ตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ความหมายและมิติสุภาพะตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ประเด็น	มูลนิธิชัยพัฒนา	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร	สรุป
ความหมาย	ปรัชญาการดำรงชีวิตที่เน้นการพึ่งพาตนเอง และยึดหลักทางสายกลางกินอยู่ตามฐานะของตนเอง ไม่ฟุ้งเฟ้อและไม่แสวงหาในสิ่งที่เกินความพอดี	ปรัชญาการดำรงชีวิต ที่มีลักษณะของการดำรงอยู่ร่วมกันของสิ่งที่แตกต่างกัน โดยไม่มีความขัดแย้ง และสามารถเชื่อมโยงทุกมิติของวิถีชีวิตเข้าด้วยกัน	การดำรงชีวิตอย่างมีภูมิคุ้มกัน ด้วยการมีความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมและเกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อม	การดำรงชีวิตด้วยการพึ่งพาตนเอง และยึดทางสายกลางสามารถใช้ความรู้ คุณธรรม เชื่อมโยงทุกมิติของวิถีชีวิตให้เกื้อกูลสังคม และสิ่งแวดล้อม
มิติครอบครัว	ไม่ระบุ	- มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง	ไม่ระบุ	- มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง
มิติเศรษฐกิจ	- มีการออมเงิน - พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว - มีเหตุผลและความรู้ในการใช้เงิน - มีภูมิคุ้มกันตนจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ	- มีการออมเงิน - มีความพอประมาณ - มีเหตุผลและความรู้ในการใช้เงิน - มีภูมิคุ้มกันตนจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ	- มีการออมเงิน - มีความพอประมาณ - มีความรู้ในการใช้เงิน - มีภูมิคุ้มกันตนจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ	- มีการออมเงิน - พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว - มีเหตุผลและความรู้ในการใช้เงิน - มีภูมิคุ้มกันตนจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ
มิติการทำงาน	- มีความเพียรพยายาม - ช่วยเหลือกัน	- มีความเพียรพยายาม - ประนีประนอม - ช่วยเหลือกัน	- มีความเพียรพยายาม	- มีความเพียรพยายาม - ประนีประนอม - ช่วยเหลือกัน
มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	- เกื้อกูลสังคม	- เกื้อกูลสังคม	ไม่ระบุ	- เกื้อกูลสังคม
มิติปัญญา	- ตระหนักในคุณธรรม - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความรอบรู้	- ตระหนักในคุณธรรม - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความรอบรู้	- ตระหนักในคุณธรรม - มีความรอบรู้	- ตระหนักในคุณธรรม - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความรอบรู้

จากตารางที่ 7 พบว่า ความหมายของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง คือ การดำรงชีวิตด้วยการพึ่งพาตนเองและยึดทางสายกลาง สามารถใช้ความรู้ คุณธรรม เชื่อมโยงทุกมิติของวิถีชีวิตให้เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยมิติสุภาพะ 5 มิติ คือ มิติครอบครัว ได้แก่ มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ การออมเงิน การมีความพอประมาณ ไม่ใช้จ่ายเกินตัว การมีเหตุผลและความรู้ในการใช้เงิน การมีภูมิคุ้มกันตนจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ มิติการทำงาน ได้แก่ การมีความเพียรพยายาม การประนีประนอม การช่วยเหลือกัน มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ เกื้อกูลสังคม มิติปัญญา ได้แก่ การตระหนักในคุณธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความรอบรู้

1.6 การวิเคราะห์แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส

ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส ในประเด็นเกี่ยวกับความหมาย และมุมมองเกี่ยวกับมิติสุขภาวะ จากแหล่งอ้างอิงจำนวน 3 แหล่ง ประกอบด้วย แหล่งอ้างอิงในประเทศ 2 แหล่ง ได้แก่ เกียรติวรรณ อมาตยกุล (2536) อัญชลี อุชชิน (2550) และแหล่งอ้างอิงจากต่างประเทศ 1 แหล่ง ได้แก่ Prabhat Ranjan Sarkar (1959) มีรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส

ประเด็น	เกียรติวรรณ อมาตยกุล (2536)	อัญชลี อุชชิน (2550)	Sarkar (1959)	สรุป
ความหมาย	การพัฒนาบุคคลให้มีร่างกายและจิตใจที่ดี เพื่อให้เป็นคนที่พึ่งพาตัวเองได้	การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์ ใ้บุคลากรได้พิจารณาตนเอง ใ้มีความรักและทัศนคติที่ดีต่อตนเองและสังคมโลก	การพัฒนาศักยภาพแฝงที่มีอยู่ในตัวบุคคล ด้วยการมีความรักต่อตนเองและผู้อื่น เพื่อใช้ชีวิตให้กลมกลืนกับธรรมชาติ	องค์กรที่พัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้วยกระบวนการที่สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความรักและทัศนคติที่ดีในการใช้ชีวิตที่กลมกลืนกับสังคมและธรรมชาติ
มิติสุขภาพ	- การมีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง - จิตใจสงบ	- การมีโภชนาการที่ดี - รู้จักผ่อนคลาย - ไม่เครียด	- การดูแลร่างกายและจิตใจให้สมบูรณ์แข็งแรง	- การดูแลร่างกายและจิตใจให้สมบูรณ์แข็งแรงด้วยการมีโภชนาการที่ดี - จิตใจสงบ รู้จักผ่อนคลาย - ไม่เครียด
มิติเศรษฐกิจ	ไม่ระบุ	- มีความพอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว	ไม่ระบุ	- มีความพอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว
มิติการทำงาน	- มีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ตัวเองถนัดและต้องการได้	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	- มีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ตัวเอง ถนัดและต้องการได้
มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	- มีจิตอาสา	- ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม	- บำเพ็ญประโยชน์และ เสียสละเพื่อสังคม	- มีจิตอาสา - ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม - เสียสละเพื่อสังคม
มิติปัญญา	ไม่ระบุ	- มีความคิดเชิงบวก	- มีความคิดสร้างสรรค์	- มีความคิดเชิงบวก - มีความคิดสร้างสรรค์

จากตารางที่ 8 พบว่า ความหมายของแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส คือ องค์กรที่พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยกระบวนการที่สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความรักและทัศนคติที่ดีในการใช้ชีวิตที่กลมกลืนกับสังคมและธรรมชาติ ประกอบด้วยมิติสุขภาวะ 5 มิติ คือ มิติสุขภาพ ได้แก่ การดูแลร่างกายและจิตใจให้สมบูรณ์แข็งแรงด้วยการมีโภชนาการที่ดี จิตใจสงบ รู้จักผ่อนคลาย ไม่เครียด มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีความพอประมาณ ไม่ใช้จ่ายเกินตัว มิติการทำงาน ได้แก่ มีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ตัวเองถนัดและต้องการได้ มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การมีจิตอาสา การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การเสียสละเพื่อสังคม มิติปัญญา ได้แก่ การมีความคิดเชิงบวก การมีความคิดสร้างสรรค์

การสังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

จากการวิเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ที่แสดงในตารางที่ 3 - 8 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาสังเคราะห์เพื่อสรุปเกี่ยวกับความหมาย (ตารางที่ 9) และมิติสุขภาวะ (ตารางที่ 10) ดังนี้

ตารางที่ 9 ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

องค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดองค์กรสุขภาวะ	องค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดองค์กรรวม	องค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดมนุษยนิยม	องค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดจิตปัญญาศึกษา	องค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	องค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส	สรุป
องค์กรที่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขควบคู่ไปกับการทำงานที่ตอบสนองนโยบายที่เป็นภารกิจหลักขององค์กร	องค์กรที่มีการสร้างเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานโดยการดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจให้สมบูรณ์ แข็งแรง การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อมีชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการบริหารจัดการที่ตรงกับความต้องการ และส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจและทำงานได้ดี	การศึกษาและเรียนรู้ภายในจิตใจของตนเองอย่างไม่ยึดติดและพร้อมเปิดรับความแตกต่าง เพื่อให้รู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ทักษะต่อผู้อื่น และสรรพสิ่งที่นำไปสู่การมีกระบวนการที่คนใหม่	การดำรงชีวิตด้วยการพึ่งพาตนเองและยึดทางสายกลาง สามารถใช้ความรู้คุณธรรม เชื่อมโยงทุกมิติของวิถีชีวิตให้เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อม	องค์กรที่พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยกระบวนการที่สร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความรัก และทัศนคติที่ดี ในการใช้ชีวิต ที่กลมกลืนกับสังคมและธรรมชาติ	องค์กรที่พัฒนาบุคลากร ให้มี สุขภาวะดีทุกมิติ ด้วยวิธีการเชิงบวก ซึ่งคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรเป็นหลัก โดยมุ่งให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีคิดและพฤติกรรมที่กลมกลืนและเกื้อกูลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากตารางที่ 9 พบว่า ความหมายองค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรที่พัฒนาบุคลากรให้มีสุขภาวะดี ด้วยวิธีการเชิงบวกซึ่งคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรเป็นหลัก โดยมุ่งให้เกิด การปรับเปลี่ยนวิถีคิด และพฤติกรรมที่กลมกลืนและเกื้อกูลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 10 มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ประเด็น มิติ สุขภาวะ	แนวคิด องค์กร สุขภาวะ	แนวคิด องค์กรรวม	แนวคิด มนุษย์ นิยม	แนวคิด จิตปัญญา ศึกษา	แนวคิด เศรษฐกิจ พอเพียง	แนวคิด นีโอ ฮิวแมนนิส	สรุป
มิติสุขภาพ	- ร่างกาย แข็งแรง - จิตใจสงบ - รู้จักผ่อนคลาย	- ร่างกาย สมบูรณ์ แข็งแรง จิตใจแจ่มใส ไม่เป็นโรค ทำงานเป็น ปกติ โดยมี ความ เชื่อมโยงกัน	ไม่ระบุ	- มีจิตใจที่สงบ มี สติ	ไม่ระบุ	- การดูแล ร่างกายและจิตใจ ให้สมบูรณ์ แข็งแรงด้วยการมี โภชนาการที่ดี จิตใจสงบ รู้จัก ผ่อนคลายไม่ เครียด	- ร่างกายแข็งแรง - การมี โภชนาการดี - จิตใจสงบมีสติ - รู้จักผ่อนคลาย - ไม่เครียด
มิติครอบครัว	- ครอบครัว อบอุ่น - รับผิดชอบ ครอบครัว	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	- มีครอบครัวที่ เข้มแข็ง/มั่นคง	ไม่ระบุ	- รับผิดชอบ ครอบครัว - มีความรักและ อบอุ่นในครอบครัว - มีครอบครัวที่ เข้มแข็ง/มั่นคง
มิติเศรษฐกิจ	- มีรายได้ เพียงพอ - ครอบครอง ที่พักอาศัย	ไม่ระบุ	- มีรายได้ที่ เหมาะสม และ เพียงพอต่อ การเลี้ยงชีพ	ไม่ระบุ	- มีการออมเงิน - พอประมาณไม่ ใช้จ่ายเกินตัว - มีเหตุผลและ ความรู้ในการใช้ เงิน - มีภูมิคุ้มกันตน จากการ เปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ	- พอประมาณ ไม่ ใช้จ่ายเกินตัว	- มีรายได้ เพียงพอต่อการ เลี้ยงชีพ - ครอบครอง ที่พักอาศัย - มีการออมเงิน - พอประมาณไม่ ใช้จ่ายเกินตัว - มีเหตุผลและ ความรู้ในการใช้ เงิน - มีภูมิคุ้มกันตน จากการ เปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ประเด็น มิติ สุขภาวะ	แนวคิด องค์กร สุขภาวะ	แนวคิด องค์กรรวม	แนวคิด มนุษย์ นิยม	แนวคิด จิตปัญญา ศึกษา	แนวคิด เศรษฐกิจ พอเพียง	แนวคิด นิโอ ฮิวแมนนิส	สรุป
มิติการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ภาคภูมิใจในองค์กร - ทำงานเป็นทีม - มีโอกาสก้าวหน้า - รู้สึกมีส่วนร่วม 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานอย่างเป็นระบบ - การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารงานที่มีความยุติธรรม - รู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน - การมีส่วนร่วม - มีความยุติธรรม - มีการให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเพียรพยายาม - ประนีประนอม - ช่วยเหลือกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ตัวเองถนัดและต้องการได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาคภูมิใจในองค์กร - ทำงานเป็นทีม - มีโอกาสก้าวหน้า - รู้สึกมีส่วนร่วม - การทำงานอย่างเป็นระบบ - การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร - การบริหารงานที่มีความยุติธรรม - รู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน - มีความยุติธรรม - มีการให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน - การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา - เพียรพยายาม - ประนีประนอม - ช่วยเหลือกัน - มีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ตัวเองถนัดและต้องการได้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ประเด็น มิติ สุขภาวะ	แนวคิด องค์กร สุขภาวะ	แนวคิด องค์กรรวม	แนวคิด มนุษย์ นิยม	แนวคิด จิตปัญญา ศึกษา	แนวคิด เศรษฐกิจ พอเพียง	แนวคิด นีโอ ฮิวแมนนิส	สรุป
मितีสังคมและ สิ่งแวดล้อม	- มีการพบปะ สังสรรค์ - ปรับตัวให้ เข้ากับสภาพ แวดล้อม - ใช้ทรัพยากร ธรรมชาติอย่าง คุ้มค่า	ไม่ระบุ	- การได้รับ การยอมรับ จากสังคม	- มีจิตสำนึก และ ตระหนักถึง ประโยชน์ ส่วนรวม - มีความรักต่อ สรรพสิ่ง	- เกื้อกูลสังคม	- มีจิตอาสา - ทำประโยชน์ เพื่อส่วนรวม - เสียสละเพื่อ สังคม	-มีการพบปะ สังสรรค์ - ปรับตัวให้เข้า กับสภาพแวดล้อม - ใช้ทรัพยากร ธรรมชาติอย่าง คุ้มค่า - การได้รับการ ยอมรับจากสังคม - มีจิตสำนึก และ ตระหนักถึง ประโยชน์ส่วนรวม - มีความรักต่อ สรรพสิ่ง - เกื้อกูลสังคม
มิติปัญญา	- แสวงหา ความรู้ใหม่	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ	- การคิด วิเคราะห์ อย่างมี วิจารณญาณ - เชื่อมโยงศาสตร์ ต่างๆประยุกต์ใช้ ในชีวิตได้อย่าง สมดุล - รอบรู้และ สามารถปรับวิธี คิดให้เข้าใจ ความจริงแห่ง ชีวิต	- ตระหนักใน คุณธรรม - มีความซื่อสัตย์ สุจริต - มีความรอบรู้	- มีความคิดเชิง บวก - มีความคิด สร้างสรรค์	- แสวงหาความรู้ ใหม่ - การคิดวิเคราะห์ อย่างมี วิจารณญาณ - เชื่อมโยงศาสตร์ ต่างๆประยุกต์ใช้ ในชีวิตได้อย่าง สมดุล - รอบรู้และ สามารถปรับวิธีคิด ให้เข้าใจ ความจริง แห่งชีวิต - ตระหนักใน คุณธรรม - มีความซื่อสัตย์ สุจริต - มีความคิดเชิง บวก - มีความคิด สร้างสรรค์

จากตารางที่ 10 พบว่า มิติสุขภาวะตามองค์กรแห่งความสุข มี 6 มิติ ประกอบด้วย มิติสุขภาพ ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง การมีโภชนาการดี จิตใจสงบ มีสติ รู้จักผ่อนคลาย ไม่เครียด มิติครอบครัว ได้แก่ รับผิดชอบครอบครัว มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ มีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครัวที่พอกำจ่าย มีการออมเงินพอประมาณ ไม่ใช้จ่ายเกินตัว มีเหตุผลและความรู้ในการใช้เงิน มีภูมิคุ้มกันตนจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ มิติการทำงาน ได้แก่ ภาครัฐมีใจในองค์กร ทำงานเป็นทีม มีโอกาสก้าวหน้า รู้สึกมีส่วนร่วม การทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร การบริหารงานที่มีความยุติธรรม รู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน การมีส่วนร่วม มีความยุติธรรม มีการให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา เพียรพยายาม ประนีประนอม ช่วยเหลือกัน มีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ตัวเองถนัดและต้องการได้ มิติสิ่งแวดล้อม ได้แก่ มีการพบปะสังสรรค์ ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า การได้รับการยอมรับจากสังคม มีจิตสำนึกและตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม มีความรักต่อสรรพสิ่ง เกื้อกูลสังคม มิติปัญญา ได้แก่ แสวงหาความรู้ใหม่ การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ เชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ ประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างสมดุล รอบรู้และสามารถปรับวิธีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต ตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดเชิงบวก มีความคิดสร้างสรรค์

ส่วนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข จำนวน 7 ท่าน ได้แก่ นักวิจัยโครงการองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนจากสถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์ จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารโครงการบ้านนี้มีสุขของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารโครงการมหาวิทยาลัยแห่งความสุขของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 1 ท่าน นักวิชาการสำนักส่งเสริมสุขภาวะองค์กรจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนและส่งเสริมสุขภาพ จำนวน 2 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิโครงการองค์กรแห่งความสุขของสำนักส่งเสริมสุขภาวะ องค์กรจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนและส่งเสริมสุขภาพ จำนวน 1 ท่าน ผู้วิจัยเสนอการสังเคราะห์ ข้อมูลในประเด็นความหมายขององค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 11) และการวิเคราะห์มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข องค์กรประกอบขององค์กรแห่งความสุข แนวทางสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 12 – 14) โดยการแจกแจงความถี่ด้วยการนับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งใช้เกณฑ์พิจารณาประเด็นที่มีความถี่มากกว่าครึ่งหรือร้อยละ 50 ของจำนวนผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาสรุป ดังนี้

ตารางที่ 11 ความหมายขององค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ประเด็น	จุฬามาศ แก้วพิจิตร	วิชัย อุต สาहित	จิรุตม์ ศรี รัตนบัลล์	บัญชา พระพล	นพจิตร เหลือทองช่อสิริ	ยอดขวัญ รุจนกนาฏ	อิริวัฒน์ เจียรวิวรรธ กุล	สรุป
ความ หมาย	องค์กรที่ บุคคล ต้อง การ เข้ามา ทำงาน และรู้สึก ว่างานมี คุณค่ามี เพื่อนร่วม ที่ดี สามารถ ร่วมกันทำ งานให้ สำเร็จ ตาม ตัวชี้วัด ได้เป็น อย่างดี	องค์กรที่ ให้ความ สำคัญกับ ความสุข ของคน ทำงาน	องค์กรที่นำ แนวคิด องค์กรแห่ง ความสุขมา ใช้บริหาร จัดการ องค์กรไปสู่ ความสำเร็จ โดยเน้นให้ บุคลากรมี ความสุข	องค์กรที่ ผู้บริหาร ต้องการให้ บุคลากรมี ความสุขใน การทำงาน โดยการ บริหารจัดการ การให้มี บรรยากาศ อยู่ร่วมกัน อย่างมีความ สุขและทำ งานอย่างมี ประสิทธิ ภาพ	องค์กรที่ สร้างสภาพ แวดล้อมให้ เอื้อต่อการ ปรับเปลี่ยน พฤติกรรม ของ บุคลากร บริหาร จัดการและ มีการสร้าง สุขภาวะ องค์กร	องค์กรที่ พัฒนา บุคลากร ให้มี สุขภาวะ ที่ดีมี ความ พร้อมต่อ การ เปลี่ยน แปลงและ การ เติบโต อย่าง ยั่งยืน	องค์กรที่ เน้น ให้ บุคลากรอยู่ ในภาวะมี ความสุขต่อ การทำงาน และในที่ ทำงานโดย เป็น ความสุขที่ ทุกคนพอใจ เป็นสุขร่วม	องค์กรที่บุคคล สนใจเข้ามา ทำงาน เนื่องจาก ผู้บริหาร องค์กรนำ แนวคิด องค์กรแห่ง ความสุขมาใช้ เป็นเครื่องมือ ในการบริหาร จัดการองค์กร ไปสู่ ความสำเร็จ ด้วยการสร้าง สภาพแวดล้อม และ บรรยากาศ ที่เอื้อให้ บุคลากรมีสุข ภาวะที่ดี และ มีคุณค่าในงาน และมีความ สมดุลกับการ ใช้ชีวิตประจำวัน

จากตารางที่ 11 พบว่า ความหมายขององค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรที่บุคคลสนใจเข้ามาทำงาน เนื่องจากผู้บริหารองค์กรนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีสุขภาวะที่ดี และมีคุณค่าในงาน และมีความสมดุลกับการใช้ชีวิตประจำวัน

ตารางที่ 12 มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

มิติสุขภาวะ	ผู้เชี่ยวชาญ							ความถี่ (N=7)
	1	2	3	4	5	6	7	
1. มิติสุขภาพ								
1.1 ร่างกายแข็งแรง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.2 จิตใจสงบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. มิติครอบครัว								
2.1 มีความอบอุ่นในครอบครัว	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. มิติเศรษฐกิจ								
3.1 มีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4. มิติการทำงาน								
4.1 ภาคภูมิใจในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.2 มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.3 รู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.4 การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	5
4.5 ทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	-	-	-	-	3
4.6 รู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน	✓	-	-	-	-	✓	✓	3
4.7 ได้ทำงานที่ถนัด	✓	-	-	-	-	-	✓	2
5. มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม								
5.1 การมีจิตอาสา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5.2 การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
5.3 การสร้างผลงานเป็นที่ยอมรับของสังคม	✓	✓	✓	-	-	-	✓	4
6. มิติปัญญา								
6.1 แสวงหาความรู้ใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
6.2 คิดสร้างสรรค์	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	6
6.3 มีคุณธรรม	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	6
6.4 รอบรู้/เข้าใจ ธรรมชาติและ ความจริงแห่งชีวิต	-	✓	✓	-	-	-	-	2

(หมายเหตุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 12 พบว่า มิติสุขภาพ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่านมีความคิดเห็นตรงกัน 2 ประเด็น ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง จิตใจสงบ มิติครอบครัว ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่านมีความคิดเห็นตรงกันในประเด็น การมีความอบอุ่นในครอบครัว มิติเศรษฐกิจ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่านมีความคิดเห็นตรงกัน 1 ประเด็นคือ การมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ มิติการทำงาน มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกัน 3 ประเด็น ได้แก่ มีความภาคภูมิใจในองค์กร การมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน และมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่านมีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการมีจิตอาสา มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม มิติปัญญา มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการแสวงหาความรู้ใหม่ และมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรม



ตารางที่ 13 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข	ผู้เชี่ยวชาญ							ความถี่ (N=7)
	1	2	3	4	5	6	7	
1. ด้านผู้นำองค์กรแห่งความสุข								
1.1 สนับสนุนการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่อง	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
1.2 นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้พัฒนาองค์กร	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	5
1.3 มีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	✓	-	-	✓	4
1.4 กำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน	-	✓	-	-	-	-	✓	2
2. ด้านหน่วยงานรับผิดชอบงานด้านองค์กรแห่งความสุข								
2.1 มีหน่วยงานขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. ด้านวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข								
3.1 เน้นการอยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	5
3.2 จัดปัญหาการเมืองในองค์กร	✓	✓	✓	-	-	-	✓	4
4. ด้านการส่งเสริมสุขภาวะบุคลากร								
4.1 มุ่งเน้นการพัฒนาสร้างเสริมบุคลากรให้มีสุขภาวะที่สมบูรณ์ทุกมิติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.2 ดำเนินการจัดสรรปัจจัยที่เอื้อต่อบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	5
5. ด้านการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข								
5.1 การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม	-	-	✓	-	-	-	-	1
5.2 การบริหารจัดการที่เป็นระบบ	-	-	-	-	✓	-	-	1

(หมายเหตุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบด้านผู้นำองค์กรแห่งความสุข มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็น การสนับสนุนการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่อง มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มาใช้พัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการมีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข

องค์ประกอบด้านหน่วยงานรับผิดชอบงานด้านองค์กรแห่งความสุข มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการมีหน่วยงานที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข **องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข** มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการให้บุคลากรทำงานและอยู่ร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่านมีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการลดปัญหาความขัดแย้งและการแบ่งฝ่ายในองค์กร

องค์ประกอบด้านการส่งเสริมสุขภาวะบุคลากร มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็น การพัฒนาสร้างเสริมบุคลากรให้มีสุขภาวะที่สมบูรณ์ในทุกมิติ มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็น การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เอื้อต่อบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี



ตารางที่ 14 แนวทางสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

แนวทางสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข	ผู้เชี่ยวชาญ							ความถี่ (N=7)
	1	2	3	4	5	6	7	
1. ผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขพัฒนาองค์กร								
1.1 การมีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.2 การกำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.3 การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสุขภาวะแก่บุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.4 การผลักดันให้ผู้บริหารระดับกลาง นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปใช้ตามสไตล์และบริบทของหน่วยงาน	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	5
1.5 การเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	✓	-	-	-	3
2. การจัดตั้งทีมงานด้านองค์กรแห่งความสุข								
2.1 รมรณงคใ้บุคลากรเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2.2 ประชาสัมพันธ์เรื่ององค์กรแห่งความสุขภายในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2.3 การกระตุ้นและเชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	5
2.4 การสำรวจความต้องการเรื่ององค์กรแห่งความสุขของบุคลากร	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	5
2.5 การเป็นผู้ประสานงานและให้การสนับสนุนการดำเนินโครงการด้าน องค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	5
2.6 การติดตามและประเมินผลโครงการที่เกี่ยวข้องกับเรื่ององค์กรแห่งความสุข	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	5
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข								
3.1 การให้บุคลากรกำหนดวิธีการเป็นองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3.2 การกำหนดค่านิยมการมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	6
3.3 เน้นการทำงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	5
3.4 ให้บุคลากรมีกิจกรรมพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่ององค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	✓	-	-	✓	4
3.5 ผู้บริหารมีบทบาทอำนวยความสะดวกให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าเป็นผู้สั่งการ	-	✓	✓	✓	-	-	✓	4
3.6 เน้นการทำงานเป็นทีม	✓	✓	-	-	-	-	✓	3
3.7 สร้างค่านิยมการทำงานที่มุ่งความสำเร็จและพึงพอใจในผลงานขององค์กร	✓	-	✓	-	-	-	✓	3
3.8 ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน	✓	✓	-	✓	-	-	-	3
3.9 เน้นการมีส่วนร่วมและกล้าแสดงความคิดเห็น	✓	✓	-	✓	-	-	-	3

(หมายเหตุ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 14 พบว่า **แนวทางด้านผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขพัฒนาองค์กร** มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกัน 3 ประเด็น ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข การกำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสุขภาวะแก่บุคลากร มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านมีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการผลักดันให้ผู้บริหารระดับกลางนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปใช้ตามสไตล์และบริบทของหน่วยงาน

แนวทางด้านการจัดตั้งทีมงานด้านองค์กรแห่งความสุข มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่านมีความคิดเห็นตรงกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การรณรงค์ให้บุคลากรเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งความสุข การประชาสัมพันธ์ เรื่ององค์กรแห่งความสุขภายในองค์กร มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านมีความคิดเห็นตรงกัน 4 ประเด็น ได้แก่ การกระตุ้นและเชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข การสำรวจความต้องการเรื่ององค์กรแห่งความสุขของบุคลากร การเป็นผู้ประสานงานและให้การสนับสนุนการดำเนินโครงการ ด้านองค์กรแห่งความสุข การติดตามและประเมินผลโครงการที่เกี่ยวข้องกับเรื่ององค์กรแห่งความสุข

แนวทางด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการให้บุคลากรกำหนดวิธีการเป็นองค์กรแห่งความสุข มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 ท่านมีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการกำหนดค่านิยมการมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันในประเด็นการทำงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การให้บุคลากรมีกิจกรรมพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่ององค์กรแห่งความสุข การผลักดันให้ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้อำนวยการให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าเป็นผู้สั่งการ

การสังเคราะห์ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

จากผลการวิเคราะห์เอกสาร (ตารางที่ 9 และ 10) และผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 11 และ 12) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อสรุปแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ในประเด็นความหมายและมิติสุขภาวะ ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข(ตารางที่ 15) ดังนี้

ตารางที่ 15 ความหมายและมิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ประเด็น	ผลการวิเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ	สรุป
ความหมาย	องค์กรที่พัฒนาบุคลากรให้มีสุขภาพที่ดีทุกมิติอย่างสมดุลด้วยวิธีการเชิงบวกซึ่งคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรเป็นหลักโดยมุ่งให้บุคลากรเกิดการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและพฤติกรรมให้กลมกลืนและเกื้อกูลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	องค์กรที่บุคคลอยากจะมาทำงานเนื่องจากผู้บริหารองค์กรนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทุกมิติและมีความสุขสมดุลกับการใช้ชีวิตประจำวัน	องค์กรที่บุคลากรภายในสนุกกับงานและมีความจงรักภักดีกับองค์กร บุคคลภายนอกมีความประสงค์ที่จะเข้ามาทำงานเนื่องจากผู้บริหารองค์กรมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีควบคู่ไปกับการมีคุณภาพชีวิตที่ดีโดยใช้วิธีการที่ตรงความต้องการของบุคลากรเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและพฤติกรรมที่เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
มิติสุขภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - ร่างกายแข็งแรง - การมีโภชนาการดี - จิตใจสงบมีสติ - รู้จักผ่อนคลาย - ไม่เครียด 	<ul style="list-style-type: none"> - ร่างกายแข็งแรง - จิตใจสงบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ร่างกายแข็งแรง - การมีโภชนาการดี - จิตใจสงบมีสติ - รู้จักผ่อนคลาย - ไม่เครียด
มิติครอบครัว	<ul style="list-style-type: none"> - รับผิดชอบ ครอบครัว - มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว - มีครอบครัวที่เข้มแข็งมั่นคง 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญอบอุ่นในครอบครัว 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญรับผิดชอบต่อครอบครัว - มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว - มีครอบครัวที่เข้มแข็งมั่นคง
มิติเศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - มีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ - ครอบครัวที่ก้าวหน้า - มีการออมเงิน - พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว - มีเหตุผลในการใช้เงิน - มีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ - การครอบครัวที่ก้าวหน้า - การออมเงิน - พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว - มีเหตุผลในการใช้เงิน - การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ
มิติการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ภาคภูมิใจในองค์กร - ทำงานเป็นทีม - มีโอกาสก้าวหน้า - รู้สึกมีส่วนร่วม - การทำงานอย่างเป็นระบบ - การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร - การบริหารงานที่มีความยุติธรรม - รู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน - มีความยุติธรรม - มีการให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน - การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา - เพียรพยายาม - ประณีประนอม - ช่วยเหลือกัน - มีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ตัวเองถนัดและต้องการได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความภาคภูมิใจในองค์กร - การมีโอกาสนก้าวหน้าในอาชีพ - ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน - การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความภาคภูมิใจในองค์กร - การทำงานเป็นทีม - มีโอกาสก้าวหน้า - การทำงานอย่างเป็นระบบ - การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร - การบริหารงานที่มีความยุติธรรม - การรู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน - การรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน - การให้รางวัลเหมาะสมกับผลงาน - การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา - มีความเพียรพยายาม - ประณีประนอม - การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน - ให้ความสำคัญที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ถนัดและต้องการ

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการวิเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ	สรุป
มิติสังคม และ สิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพบปะสังสรรค์ - ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม - ใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า - การได้รับการยอมรับจากสังคม - มีจิตสำนึกและตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม - มีความรักต่อสรรพสิ่ง - เกื้อกูลสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> - การมีจิตอาสา - การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า - การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> - การพบปะสังสรรค์ - การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม - การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า - การได้รับการยอมรับจากสังคม - การมีจิตอาสา - การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม - การเกื้อกูลสังคม - การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม
มิติปัญญา	<ul style="list-style-type: none"> - แสวงหาความรู้ใหม่ - การคิดวิเคราะห์ อย่างมีวิจารณญาณ - เชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ - ประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างสมดุล - รอบรู้และสามารถปรับวิธีคิดให้เข้าใจ ความจริงแห่งชีวิต - ตระหนักในคุณธรรม - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความคิดเชิงบวก - มีความคิดสร้างสรรค์ 	<ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาความรู้ใหม่ - การมีความคิดสร้างสรรค์ - มีคุณธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาความรู้ใหม่ - การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ - การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ ประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างสมดุล - การมีความรอบรู้และสามารถปรับวิธีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต - การตระหนักในคุณธรรม - การมีความซื่อสัตย์สุจริต - การมีความคิดเชิงบวก - การมีความคิดสร้างสรรค์

จากตารางที่ 15 สรุปได้ว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่บุคลากรภายในสนุกกับงาน และมีความจงรักภักดีกับองค์กร บุคคลภายนอกมีความประสงค์ที่จะเข้ามาทำงาน เนื่องจากผู้บริหาร องค์กรมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีสุขภาวะที่ดี ควบคู่ไปกับการมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยใช้วิธีการที่ตรงความต้องการของบุคลากรเพื่อให้เกิด การปรับเปลี่ยนวิถีคิดและพฤติกรรมที่เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 6 มิติ ประกอบด้วย

มิติสุขภาพ ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง การมีโภชนาการดี จิตใจสงบมีสติ รู้จักผ่อนคลาย ไม่เครียด มิติครอบครัว ได้แก่ การมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง

มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ การครอบครองที่พักอาศัย การออมเงิน พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว มีเหตุผลในการใช้เงิน การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

มิตีการทำงาน ได้แก่ การมีความภาคภูมิใจในองค์กร การทำงานเป็นทีม มีโอกาสก้าวหน้า การทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และองค์กร การบริหารงานที่มีความยุติธรรม การรู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน การรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน การให้รางวัลเหมาะสมกับผลงาน การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา มีความเพียรพยายาม ประณีประนอม การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ถนัดและต้องการ

มิตีสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การพบปะสังสรรค์ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า การได้รับการยอมรับจากสังคม การมีจิตอาสา การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การเสียสละเพื่อสังคม การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม

มิติปัญญา ได้แก่ การแสวงหาความรู้ใหม่ การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างสมดุล การมีความรอบรู้และสามารถปรับวิธีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต การตระหนักในคุณธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความ คิดเชิงบวก การมีความคิดสร้างสรรค์

ส่วนที่ 3 ผลการประชมกลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุข

จากผลการสังเคราะห์แนวคิดองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 15) และผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับแนวทางขององค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 14) ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นและเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิด และแนวทางขององค์กรแห่งความสุข สำหรับการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุข จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะทั้งนี้ก่อนการประชุม 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้จัดส่งเอกสารไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุขเพื่อพิจารณาประเด็นและเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุขเบื้องต้น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่บุคลากรภายในสนุกกับงาน และมีความจงรักภักดีกับองค์กร บุคคลภายนอกมีความประสงค์ที่จะเข้ามาทำงาน เนื่องจากผู้บริหารองค์กร มุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีสุขภาวะที่ดีควบคู่ไปกับการมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยใช้วิธีการที่ตรงความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีคิด และพฤติกรรมที่เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

มิตีสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 6 มิติ ประกอบด้วย

มิตีสุขภาพ ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง การมีโภชนาการดี จิตใจสงบมีสติ รู้จักผ่อนคลาย ไม่เครียด

มิตีครอบครัว ได้แก่ การมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง

มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครองที่พักอาศัย การออมเงิน พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว มีเหตุผลในการใช้เงิน การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

มิติการทำงาน ได้แก่ การมีความภาคภูมิใจในองค์กร การทำงานเป็นทีม มีโอกาสก้าวหน้า การทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร การบริหารงานที่มีความยุติธรรม การรู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน การรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน การให้รางวัลเหมาะสมกับผลงาน การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา มีความเพียรพยายาม ประณีประนอม การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ถนัดและต้องการ

มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การพบปะสังสรรค์ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า การได้รับการยอมรับจากสังคม การมีจิตอาสา การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การเกื้อกูลสังคม การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม

มิติปัญญา ได้แก่ การแสวงหาความรู้ใหม่ การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ ประยุกต์ใช้ในชีวิตรอบอย่างสมดุล การมีความรอบรู้และสามารถปรับวิถีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต การตระหนักในคุณธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความคิดเชิงบวก การมีความคิดสร้างสรรค์

แนวทางการนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปปฏิบัติมี 3 แนวทาง ประกอบด้วย

แนวทางผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขพัฒนาองค์กร ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข การกำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสุขภาวะแก่บุคลากร และการผลักดันให้ผู้บริหารระดับกลางนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปใช้ตามสไตล์และบริบทของหน่วยงาน

แนวทางการจัดตั้งทีมงานด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การรณรงค์ให้บุคลากรเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งความสุข การประชาสัมพันธ์เรื่ององค์กรแห่งความสุขภายในองค์กร การกระตุ้นและเชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข การสำรวจความต้องการเรื่ององค์กรแห่งความสุขของบุคลากร การเป็นผู้ประสานงานและสนับสนุนการดำเนินโครงการด้านองค์กรแห่งความสุข และการติดตามและประเมินผลโครงการที่เกี่ยวข้องกับเรื่ององค์กรแห่งความสุข

แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การให้บุคลากรกำหนดวิธีการเป็นองค์กรแห่งความสุข การกำหนดค่านิยมการมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน การทำงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย การให้บุคลากรมีกิจกรรมพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่ององค์กรแห่งความสุข และการผลักดันให้ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้อำนวยการให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าเป็นผู้สั่งการ

จากการประชุมกลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุข ในวันพุธที่ 25 มิถุนายน 2557 เวลา 9.30 – 11.30 น. ณ ห้องประชุม 408 อาคาร 3 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุข จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยมหิดล 2 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทด้านองค์กรแห่งความสุขในประเทศไทย และมีผลงานวิชาการด้านองค์กรแห่งความสุขเป็นที่ยอมรับจากต่างประเทศเข้าร่วม โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เป็นประธานในการประชุม ในการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสม ความสอดคล้องและให้ข้อเสนอแนะ ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข

หัวข้อพิจารณา	ประเด็น	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. แนวคิดองค์กรแห่งความสุข	1.1 ความหมายขององค์กรแห่งความสุข	- มีความครอบคลุมตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข - มีความเหมาะสมกับการวิจัยในครั้งนี้
	1.2 มิติสุขภาวะ	- มิติสุขภาพ มิติครอบครัว มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม และมิติปัญญา มีความสอดคล้องกับแนวคิดคุณภาพชีวิต (Quality of life) และแนวคิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) - มิติสุขภาพ มิติครอบครัว มิติการทำงาน และมีมิติเศรษฐกิจ มีความสอดคล้องกับแนวคิดความสมดุลของการทำงานและชีวิต (Work life Balance) - ในมิติการทำงานควรเปลี่ยนคำว่า “การสื่อสารโดยใช้สุนทรียสนทนา” เป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
2. แนวทางขององค์กรแห่งความสุข	1.1 ผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขพัฒนาองค์กร	- มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริง
	1.2 การจัดตั้งทีมงานด้านองค์กรแห่งความสุข	- ควรเปลี่ยนคำว่า “ทีมงานด้านองค์กรแห่งความสุข” เป็นหน่วยงานด้านองค์กรแห่งความสุข ซึ่งจะเป็นการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นทางการและสามารถเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งความสุขได้
	1.3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข	- มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริง
3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ	-	- ควรนำเสนอแนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุขเป็นแผนภาพจะทำให้ข้อค้นพบมีความน่าสนใจมากขึ้น - แนวคิดองค์กรแห่งความสุขในบริบทสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของประเทศไทยซึ่งยังไม่มีการศึกษา การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นอย่างยิ่ง

จากตารางที่ 16 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมและผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งสามารถนำเสนอแนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุขและตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ดังภาพที่ 5



<p>มีสุขภาพ ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง การมีโภชนาการดีจิตใจสงบ มีสติ รู้จักผ่อนคลาย ไม่เครียด</p>	<p>มีครอบครัว ได้แก่ การมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง</p>
<p>มีเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครัว ที่พออาศัย การออมเงิน พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว มีเหตุผลใน การใช้เงิน การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ</p>	<p>มีสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การพบปะสังสรรค์ การปรับตัวเข้ากับ สภาพแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า การได้รับการ ยอมรับจากสังคม การมีจิตอาสา การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การเกื้อกูล สังคม การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม</p>
<p>มีดีการทำงาน ได้แก่ การมีความภาคภูมิใจในองค์กร การทำงานเป็นทีม มีโอกาส ก้าวหน้า การทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุข กับการทำงานและองค์กร การบริหารงานที่มีความยุติธรรม การรู้สึกรักและทุ่มเทใน การทำงาน การรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน การให้รางวัลเหมาะสมกับผลงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความเพียรพยายาม ประนีประนอม การ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่มั่นคงและต้องการ</p>	<p>มีปัญญา ได้แก่ การแสวงหาความรู้ใหม่ การคิดวิเคราะห์อย่างมี วิจารณญาณ การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างสมดุล การมีรอบรู้และสามารถปรับวิถีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต การตระหนักในคุณธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความคิดเชิงบวก การมีความคิดสร้างสรรค์</p>

<p>แนวทางผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุข</p> <ul style="list-style-type: none"> - การมีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข - การกำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน - การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสุขภาพภาวะ แก่บุคลากร - การผลักดันให้ผู้บริหารระดับกลางนำแนวคิดองค์กร แห่งความสุขไปใช้ตามสโลล์และบริบทของ หน่วยงาน
--

<p>แนวทางการจัดตั้ง หน่วยงาน ด้านองค์กรแห่งความสุข</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแต่งตั้งเรื่ององค์กรแห่งความสุข - การประชาสัมพันธ์เรื่ององค์กรแห่งความสุข - การกระตุ้นและเชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมการ ดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข - การสำรวจความต้องการเรื่ององค์กรแห่งความสุข - การเป็นผู้ประสานงานและให้การสนับสนุนการดำเนิน โครงการ ด้านองค์กรแห่งความสุข - การติดตามและประเมินผลโครงการองค์กรแห่ง ความสุข
--

<p>แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข</p> <ul style="list-style-type: none"> - การให้บุคลากรกำหนดวิธีการเป็นองค์กรแห่งความสุข - การกำหนดค่านิยมการมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อน ร่วมงาน - การทำงานแบบเอื้อที่เอื้อต่อ - การให้บุคลากรมีกิจกรรมพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน เรื่ององค์กร แห่งความสุข - การผลักดันให้ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ แก่บุคลากรมากกว่าเป็นผู้สั่งการ
--

ภาพที่ 5 แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชน ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

การนำเสนอผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ บริษัทสายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัทไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด(มหาชน) บริษัท บารูมดีไฮด์ จำกัด และโรงเรียนเพลินพัฒนา ซึ่งเป็นองค์กรภาคเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสุขในองค์กร และได้รับการรับรองจากนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์และสำนักส่งเสริมสุขภาพ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ว่ามีแนวปฏิบัติที่ดีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ โดยการแจกแจงความถี่ซึ่งสะท้อนภาพรวมขององค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 17) พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 18) เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 19) การบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 20) ซึ่งใช้เกณฑ์พิจารณาประเด็นสำคัญที่มีความถี่เกินครึ่งหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ดังนี้

ตารางที่ 17 วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุขขององค์กรภาคเอกชน

วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	ความถี่ (n=5)
1. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดีขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	5
2. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่พนักงานทำงานแบบเอื้ออาทรทุกคนให้ความช่วยเหลือกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่พนักงานพึงพอใจในการทำงานและก้าวหน้าไปพร้อมกับความสำเร็จขององค์กร	✓	✓	✓	✓	-	4
4. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่พนักงานมีความรักในองค์กรและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม	✓	✓	-	-	-	2
5. เป็นองค์กรที่พนักงานมีความสุขที่ได้พัฒนาตนเองจากการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	-	-	-	✓	✓	2
6. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนา พนักงานให้เกิดความสุขที่ยั่งยืน	-	✓	-	-	-	1
7. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่พนักงานภูมิใจจากการเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคมและ ประเทศชาติ	-	-	-	-	✓	1

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 5 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดีขึ้น และเป็นองค์กรแห่งความสุขที่พนักงานทำงานแบบเอื้ออาทร ทุกคนให้ความช่วยเหลือกัน ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 4 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกัน ประเด็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ เป็นองค์กรแห่งความสุขที่พนักงานพึงพอใจในการทำงานและก้าวหน้าไปพร้อมกับความสำเร็จขององค์กร

ตารางที่ 18 พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุขขององค์กรภาคเอกชน

พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	ความถี่ (n=5)
1. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานได้รับ ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	✓	✓	✓	✓	✓	5
2. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในองค์กรให้น่าอยู่และเอื้อต่อสุข ภาวะที่ดีของพนักงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้พนักงานมีความเอื้ออาทร และช่วยเหลือกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
4. พัฒนาสร้างเสริมพนักงานให้มีสุขภาพที่สมบูรณ์ในทุกมิติ	✓	✓	✓	-	✓	4
5. จัดตั้งทีมงานเพื่อขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	-	✓	✓	-	3
6. พัฒนาระบบประเมินและติดตามผลการดำเนินงานด้าน องค์กรแห่งความสุข	✓	-	✓	✓	-	3
7. รณรงค์ให้พนักงานเข้าร่วมการสร้างองค์กรแห่งความสุข	-	✓	✓	✓	-	3
8. ปลุกฝังให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและสนุกกับการทำงาน	-	-	-	✓	✓	2
9. พัฒนาพนักงานให้เป็นผู้ที่มีภูมิคุ้มกันในชีวิต ได้แก่ พอประมาณ มีความรู้ มีเหตุผลและ เกื้อกูลสังคม	-	✓	-	-	✓	2

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 3 ประเด็นเกี่ยวกับพันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในองค์กรให้น่าอยู่และเอื้อต่อสุขภาวะที่ดีของพนักงาน และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้พนักงานมีความเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 4 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันประเด็นเกี่ยวกับพันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การพัฒนาสร้างเสริมพนักงานให้มีสุขภาพที่สมบูรณ์ในทุกมิติ ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 3 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 3 ประเด็นเกี่ยวกับพันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การจัดตั้งทีมงานเพื่อขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข การพัฒนาระบบประเมินและติดตามผลการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข และการรณรงค์ให้พนักงานเข้าร่วมการสร้างองค์กรแห่งความสุข

ตารางที่ 19 เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุขขององค์กรภาคเอกชน

เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	ความถี่ (n=5)
1. พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากสวัสดิการที่องค์กรจัดสรรให้	✓	✓	✓	✓	✓	5
2. พนักงานทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. ผลผลิตรวมขององค์กรดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	5
4. องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่	✓	✓	✓	-	✓	4
5. มีหน่วยงานที่เป็นกลไกดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	-	✓	-	✓	3
6. ได้รับความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้เสียจากการเป็นองค์กรแห่งความสุข	-	-	✓	✓	✓	3
7. พนักงานรักองค์กรและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม	✓	✓	-	-	-	2
8. ได้รับรางวัลหรือการยกย่องด้านองค์กรแห่งความสุข	-	✓	✓	-	-	2

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 5 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกัน 3 ประเด็น เกี่ยวกับเป้าหมายด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากสวัสดิการขององค์กร พนักงานทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร และผลผลิตรวมขององค์กรดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 4 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกันประเด็นเกี่ยวกับพันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่ ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 3 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็นเกี่ยวกับพันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ มีหน่วยงานที่เป็นกลไกดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข การได้รับความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้เสียจากการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ตารางที่ 20 การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

การบริหารจัดการขององค์กรภาคเอกชนตามแนวคิด องค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	ความถี่ (n=5)
1. ด้านทรัพยากรบุคคล						
1.1 มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	5
1.2 ให้ทุนพนักงานที่มีศักยภาพขององค์กรได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ	✓	✓	✓	-	-	3
1.3 มีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานเพื่อดำเนินการให้เป็นรูปธรรม	✓	-	✓	✓	-	3
1.4 ให้พนักงานมีการวางแผนและรู้เส้นทางความก้าวหน้าในองค์กร	✓	-	✓	-	-	2
1.5 มีการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพให้กับพนักงาน เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การรักษาในโรงพยาบาลเอกชน	✓	-	✓	-	-	2
2. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก						
2.1 มีการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สบาย ไม่มีมลพิษ	✓	✓	✓	✓	✓	5
2.2 การจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพและทันสมัย	✓	✓	✓	✓	✓	5
2.3 มีสถานพยาบาลภายในให้บริการพนักงาน	✓	-	✓	-	✓	3
2.4 มีสถานที่การออกกำลังกายและกีฬา	✓	-	✓	-	-	2
2.5 มีสถานที่ดูแลและสอนพิเศษให้บุตรของพนักงาน	-	✓	-	-	✓	2
2.6 มีการจัดสรรพื้นที่ขององค์กรให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์	-	✓	-	-	-	1
3. ด้านการเงิน						
3.1 การจ่ายค่าตอบแทนพนักงานสูงกว่ามาตรฐานแรงงานหรือการจ้างงานทั่วไป	✓	✓	✓	✓	-	4
3.2 การแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้พนักงาน เช่น เงินพิเศษ โบนัส	✓	✓	✓	✓	-	4
3.3 มีกองทุนกึ่งมรดกเบี้ยต่ำสำหรับพนักงาน	✓	✓	-	-	-	2
3.4 การให้ทุนการศึกษาสำหรับลูกพนักงาน	✓	✓	-	-	-	2

ตารางที่ 20 (ต่อ)

การบริหารจัดการขององค์กรภาคเอกชนตามแนวคิด องค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	ความถี่ (n=5)
4. ด้านการบริหารจัดการทั่วไป						
4.1 เน้นการทำงานแบบเอื้ออาทร	✓	✓	✓	✓	✓	5
4.2 เน้นการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	5
4.3 เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น	✓	✓	✓	✓	✓	5
4.4 พนักงานมีช่องทางสื่อสารโดยตรงกับผู้บริหารระดับสูงของ องค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	5
4.5 พนักงานมีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่ง ความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	5
4.6 การจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ	✓	✓	✓	✓	✓	5
4.7 เน้นการทำงานแบบเป็นกันเอง	-	✓	-	✓	✓	3
4.8 มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นโดยเน้นผลของงานเป็นหลัก	-	-	-	✓	✓	2

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 20 **ด้านทรัพยากรบุคคล** พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 5 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกันในประเด็นการจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพนักงานให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 3 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การให้ทุน พนักงานที่มีศักยภาพขององค์กรได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ และมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงาน เพื่อดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม

ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 5 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพและทันสมัย ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 3 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกันในประเด็นการมีสถานพยาบาล ภายในให้บริการพนักงาน

ด้านการเงิน พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 4 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนพนักงานสูงกว่ามาตรฐานแรงงานหรือการจ้างงานทั่วไป และการแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้พนักงาน เช่น เงินพิเศษ โบนัส

ด้านการบริหารจัดการทั่วไป พบว่า ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 5 ท่านให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 6 ประเด็น ได้แก่ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น การมีช่องทางสื่อสารโดยตรงกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร การให้พนักงานมีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข และการจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน 3 ท่านให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการทำงานแบบเป็นกันเอง

ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารในตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่จำนวน 2 ท่าน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางจำนวน 3 ท่าน และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กจำนวน 2 ท่าน โดยใช้เกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในการแบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์เพื่อสอบถามความคิดเห็น และวิธีปฏิบัติที่ดีที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ โดยการแจกแจงความถี่ซึ่งสะท้อนภาพรวมขององค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน 6 ประเด็น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 21) พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 22) เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 23) การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 24) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 25) การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 26) ซึ่งใช้เกณฑ์พิจารณาประเด็นสำคัญที่มีความถี่เกินครึ่งหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

ตารางที่ 21 วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
1. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่บุคลากรทำงานแบบเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีบุคลากรยึดมั่นและปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
3. เป็นองค์กรแห่งความสุขที่บุคลากรมีความภาคภูมิใจและรักในอาชีพการศึกษ	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	5

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ เป็นองค์กรแห่งความสุขที่บุคลากรทำงานแบบเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีบุคลากรยึดมั่นและปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ เป็นองค์กรแห่งความสุขที่บุคลากรมีความภาคภูมิใจและรักในอาชีพการศึกษ

ตารางที่ 22 พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

พันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
1. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรมีความเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. พัฒนาสร้างเสริมบุคลากรให้มีสุขภาวะที่สมบูรณ์ในทุกมิติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. ปลุกฝังให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและสนุกกับการทำงาน	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	5
4. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในองค์กรให้น่าอยู่และเอื้อต่อสุขภาวะที่ดีของบุคลากร	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	5
5. พัฒนาพนักงานให้เป็นผู้ที่มีภูมิคุ้มกันในชีวิต ได้แก่ พอประมาณ มีความรู้ มีเหตุผล และเกื้อกูลสังคม	-	-	-	✓	-	✓	-	2

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับพันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข 2 ประเด็น ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรมีความเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน และการพัฒนาสร้างเสริมบุคลากรให้มีสุขภาวะที่สมบูรณ์ในทุกมิติ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับพันธกิจด้านองค์กรแห่งความสุข 2 ประเด็น ได้แก่ การปลุกฝังให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและสนุกกับการทำงาน และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในองค์กรให้น่าอยู่และเอื้อต่อสุขภาวะที่ดีของบุคลากร

ตารางที่ 23 เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
1. ผลผลิตรวมขององค์กรดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. ได้รับความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้เสียจากการเป็นองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	5
4. องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่	-	-	✓	-	✓	✓	-	3

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุข 2 ประเด็น ได้แก่ ผลผลิตรวมขององค์กรดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข และองค์กรได้รับความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้เสียจากการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่าน ให้ความสำคัญเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร

ตารางที่ 24 การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
1. ด้านทรัพยากรบุคคล								
1.1 มีการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพให้กับบุคลากร เช่น การตรวจสุขภาพ ประจำปี การรักษาในโรงพยาบาลเอกชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.2 มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	✓	-	-	✓	-	✓	✓	4
1.3 ให้บุคลากรมีการวางแผนและรู้เส้นทางความก้าวหน้าในองค์กร	✓	✓	-	✓	✓	-	-	4
1.4 ให้ทุนบุคลากรที่มีศักยภาพขององค์กรได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ	✓	✓	-	-	✓	-	✓	4
1.5 มีการศึกษาและสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการทำงาน	✓	-	-	-	✓	-	-	2
2. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก								
2.1 มีการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2.2 มีสถานพยาบาลภายในองค์กรให้บริการบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	6
2.3 มีสถานที่การออกกำลังกายและกีฬา	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	5
2.4 การจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพและทันสมัย	✓	-	-	-	✓	-	-	2
2.5 มีสถานที่ดูแลและสอนพิเศษให้บุตรของบุคลากร	-	-	-	-	-	✓	-	1
3. ด้านการเงิน								
3.1 การให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร	✓	✓	-	-	✓	✓	-	4
3.2 การจ่ายค่าตอบแทนพนักงานสูงกว่ามาตรฐานแรงงานหรือการจ้างงานทั่วไป	✓	-	-	-	-	-	-	1

ตารางที่ 24 (ต่อ)

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่ง ความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
3.3 การแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้พนักงาน เช่น เงินพิเศษ โบนัส	✓	-	-	-	-	-	-	1
3.4 มีกองทุนกัวยืมดอกเบี้ยต่ำสำหรับพนักงาน	✓	-	-	-	-	-	-	1
4. ด้านการบริหารจัดการทั่วไป								
4.1 เน้นการทำงานแบบเอื้ออาทร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.3 เน้นการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.5 การจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องและเป็น ประจำ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	6
4.6 มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นโดยเน้นผลของงาน เป็นหลัก	✓	-	-	✓	-	✓	-	3
4.7 เน้นการทำงานแบบเป็นกันเอง	-	✓	-	✓	-	✓	-	3
4.8 บุคลากรมีช่องทางสื่อสารโดยตรงกับผู้บริหาร ระดับสูงขององค์กร	✓	-	-	-	-	✓	-	2

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 24 ด้านทรัพยากรบุคคล พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่านให้
ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพให้กับบุคลากร เช่น
การตรวจสุขภาพประจำปี การรักษาในโรงพยาบาลเอกชน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4
ท่านให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 3 ประเด็น ได้แก่ การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถ
ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การให้บุคลากรมีการวางแผนและรู้เส้นทางความก้าวหน้าใน
องค์กร และการให้ทุนบุคลากรที่มีศักยภาพขององค์กรได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ

ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน
ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สุข
สบาย ไม่มีมลพิษ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันใน

ประเด็นการมีสถานพยาบาลภายในองค์กรให้บริการบุคลากร ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการมีสถานที่การออกกำลังกายและกีฬา

ด้านการเงิน พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร

ด้านการบริหารจัดการทั่วไป พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 3 ประเด็น ได้แก่ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ



ตารางที่ 25 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
1. จุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.1 บุคลากรเป็นคนดีมีคุณธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.2 บุคลากรเป็นคนมีคุณภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.3 บุคลากรอยู่กันแบบเอื้ออาทร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.4 ปรัชญาองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.5 องค์กรมีความสามารถในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ได้ผลจริง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.6 ผู้บริหารเข้าถึงและเข้าใจบุคลากร	-	-	✓	-	✓	✓	-	3
1.7 บุคลากรมีทักษะในการย้อนมองตนเองเข้าใจแก้ไขปรับปรุงตนเอง	-	-	-	-	-	✓	✓	2
2. จุดอ่อนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2.1 องค์กรต้องเลี้ยงดูตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2.2 ยังขาดชุดข้อมูลที่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นด้วย ต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	5
2.3 ยังไม่มีการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	-	✓	✓	✓	✓	-	-	4
2.4 ยังไม่มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	✓	-	-	✓	4
3. โอกาสของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	5
3.1 มีองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	5

ตารางที่ 25 (ต่อ)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
3.2 คนรุ่นใหม่มีความต้องการทำงานในองค์กรที่มี ลักษณะองค์กรแห่งความสุข	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	5
3.3 การเปิดประชาคมอาเซียนทำให้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นองค์กรแห่ง ความสุขมีแนวโน้มที่จะเติบโตมากขึ้น	✓	✓	-	-	✓	-	✓	4
3.4 องค์กรภาครัฐและเอกชนให้ความสนใจ การ พัฒนาการเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นจำนวนมาก	✓	-	-	-	-	✓	-	2
4. อุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการ เป็นองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.1 ภาวะการแข่งขันที่สูงของสถาบัน ระดับอุดมศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.2 ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาไม่สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่ง ความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4.3 ค่านิยมของสังคมในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญ ด้านวัตถุมากกว่าด้านจิตใจ	-	-	-	✓	✓	✓	✓	4
4.4. การจ้างงานขององค์กรอื่นๆให้ค่าตอบแทนที่ สูงขึ้น	-	-	-	✓	-	✓	-	2

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 25 จุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่านให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 5 ประเด็น ได้แก่ บุคลากรเป็นคนดี มีคุณธรรม บุคลากรเป็นคนมีคุณภาพ บุคลากรอยู่กันแบบเอื้ออาทร ปรัชญาองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติด้านองค์กรแห่งความสุข และองค์กรมีความสามารถในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรแห่งความสุขให้ได้ผลจริง

จุดอ่อนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า ผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเลี้ยงดูตนเอง ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังขาดชุดข้อมูลที่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นด้วยต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีภารกิจดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข

โอกาสของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข และคนรุ่นใหม่มีความต้องการทำงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการเปิดประชาคมอาเซียน ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นองค์กรแห่งความสุขมีแนวโน้มที่จะเติบโตมากขึ้น

อุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ ภาวะการแข่งขันที่สูงของสถาบันระดับอุดมศึกษา และตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาไม่สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นค่านิยมของสังคมในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญด้านวัตถุมากกว่าด้านจิตใจ

ตารางที่ 26 การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
1. ช่วงละลายพฤติกรรม								
1.1 รมรงค์ให้บุคลากรเห็นคุณค่าขององค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.2 กระตุ้นให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
1.3 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสุขภาพบุคลากร	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
1.4 สสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในเรื่ององค์กรแห่งความสุข	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	5
1.5 การจัดประชุมคณะผู้บริหารเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	-	✓	✓	-	4
1.6 เชื่อมโยงการพัฒนาองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขกับงานประกันคุณภาพการศึกษา	-	-	✓	✓	✓	-	✓	4
1.7 เข้าร่วมกับเครือข่ายด้านองค์กรแห่งความสุข	-	-	-	✓	-	✓	-	2
1.8 ให้บุคลากรร่วมสร้างวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข	-	✓	-	-	-	✓	-	2
2.การเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่								
2.1 พัฒนาบุคลากรตามเอกลักษณ์ด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
2.2 ผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	5
2.3 กำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน	✓	✓	-	✓	✓	-	-	4
2.4 ผลักดันให้ผู้บริหารคณะวิชา/หน่วยงานเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	-	-	✓	✓	-	✓	4
2.5 พัฒนาระบบการให้รางวัลด้านองค์กรแห่งความสุข	✓	✓	-	✓	✓	-	-	4
2.6 เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมสร้างองค์กรแห่งความสุขตามบริบทของแต่ละหน่วยงาน	✓	-	-	-	-	✓	✓	3

ตารางที่ 26 (ต่อ)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข	1	2	3	4	5	6	7	ความถี่ (n=7)
2.7 จัดตั้งหน่วยงานหรือคณะทำงานด้านองค์กรแห่งความสุข	-	-	-	✓	-	✓	-	2
2.8 เชิญหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุขจากภายนอกในการจัด อบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่ององค์กรแห่งความสุขแก่ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่าย	-	-	✓	-	-	-	-	1
3. การทำให้พฤติกรรมใหม่ดำรงอยู่อย่างมั่นคง								
3.1 พัฒนาระบบประเมินและติดตามตรวจสอบการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	6
3.2 ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดในแผนระยะ 5 ปี	-	✓	✓	-	✓	-	✓	4
3.3 ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดเรื่ององค์กรแห่งความสุขเป็นค่านิยม ขององค์กร	✓	-	-	-	✓	✓	-	3
3.4 นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปพัฒนาเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้ในการทำงาน	-	-	-	✓	-	-	-	1

(หมายเหตุรายชื่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระบุในภาคผนวก ก)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากตารางที่ 26 ช่วงละลายพฤติกรรม พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ท่านให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การรณรงค์ให้บุคลากรเห็นคุณค่าขององค์กรแห่งความสุข และการกระตุ้นให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสุขภาวะบุคลากร ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ในเรื่ององค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 2 ประเด็น ได้แก่ การจัดประชุมคณะผู้บริหารเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรด้านองค์กรแห่งความสุข และการเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขกับงานประกันคุณภาพการศึกษา

ช่วงการเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกันในประเด็นการพัฒนาบุคลากร ตามเอกลักษณ์ด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ท่านให้ความสำคัญที่สอดคล้องกันในประเด็นผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ท่านให้ความสำคัญที่สอดคล้องกัน 3 ประเด็น ได้แก่ การกำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน การผลักดันให้ผู้บริหารคณะวิชาหรือหน่วยงานเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข และการพัฒนาระบบการให้รางวัลด้านองค์กรแห่งความสุข

ช่วงการทำให้พฤติกรรมใหม่ดำรงอยู่อย่างมั่นคง พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 ท่านให้ความสำคัญที่สอดคล้องกันในประเด็นการพัฒนาระบบประเมินและติดตามตรวจสอบการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ท่าน ให้ความสำคัญที่สอดคล้องกันในประเด็นผู้นำองค์กรให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยกำหนดในแผนระยะ 5 ปี

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเงิน ด้านการบริหารจัดการทั่วไป (ตารางที่ 20) โดยนำผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 24) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อการจัดอันดับความสำคัญและสรุปแนวปฏิบัติที่ดีของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ประเด็นการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	ผลจากการ สัมภาษณ์ ผู้บริหารองค์กร ภาคเอกชน		ผลจากการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษา เอกชน	
	ความถี่ (N=5)	อันดับ	ความถี่ (N=7)	อันดับ
1. ด้านทรัพยากรบุคคล				
1.1 จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	5	1	7	1
1.2 ให้ทุนบุคลากรที่มีศักยภาพขององค์กรได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ	3	2	4	2
1.3 สำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการทำงานเพื่อดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม	3	2	2	5
1.4 ให้บุคลากรมีการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในองค์กร	2	4	4	2
1.5 จัดสวัสดิการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพให้กับบุคลากร	2	4	4	2
2. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก				
2.1 มีการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สบาย ไม่มีมลพิษ	5	1	7	1
2.2 มีการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพและทันสมัย	5	1	2	4
2.3 มีสถานพยาบาลภายในองค์กรให้บริการบุคลากร	3	3	6	2
2.4 มีสถานที่ดูแลและสอนพิเศษให้บุตรบุคลากร	2	4	1	5
2.5 มีสถานที่ออกกำลังกายและกีฬา	2	4	5	3
2.6 มีการจัดสรรพื้นที่ขององค์กรให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์ เช่น การทำพื้นที่เกษตรทฤษฎีใหม่เพื่อลดค่าครองชีพ	1	6	0	6
3. ด้านการเงิน				
3.1 การจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรสูงกว่ามาตรฐานแรงงานหรือการจ้างงานทั่วไป	4	1	1	2
3.2 การแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร เช่น เงินพิเศษ โบนัส	4	1	1	2
3.3 มีกองทุนกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำสำหรับบุคลากร	2	3	1	2
3.4 การให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร	2	3	4	1
4. ด้านการบริหารจัดการทั่วไป				
4.1 เน้นการทำงานแบบเอื้ออาทร	5	1	7	1
4.2 เน้นการทำงานเป็นทีม	5	1	7	1

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ประเด็นการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข	ผลจากการ สัมภาษณ์ ผู้บริหารองค์กร ภาคเอกชน		ผลจากการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษา เอกชน	
4.3 เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น	5	1	7	1
4.4 บุคลากรมีช่องทางสื่อสารโดยตรงกับผู้บริหารระดับสูงของ องค์กร	5	1	2	7
4.5 บุคลากรมีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่ง ความสุข	5	1	0	-
4.6 การจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ	5	1	6	4
4.7 เน้นการทำงานแบบเป็นกันเอง	3	7	3	5
4.8 มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นโดยเน้นผลของงานเป็นหลัก	2	8	3	5

จากตารางที่ 27 พบว่า การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 คือ การจัดฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อันดับที่ 2 มี 2 ประเด็น คือ การให้ทุนบุคลากรที่มีศักยภาพได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ และการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการทำงาน เพื่อดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน คือ การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และอันดับที่ 2 มี 3 ประเด็น คือ การให้ทุนบุคลากรที่มีศักยภาพได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ซึ่งตรงกับอันดับ 2 เช่นเดียวกันกับองค์กรภาคเอกชน การให้บุคลากรวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในองค์กร และการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพให้กับบุคลากร

การบริหารจัดการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 มี 2 ประเด็น คือ การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพและทันสมัย และอันดับที่ 3 คือ การมีสถานพยาบาลภายในองค์กรให้บริการบุคลากร ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน คือ การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และอันดับที่ 2 คือ การมีสถานพยาบาลภายในองค์กรให้บริการบุคลากร

การบริหารจัดการด้านการเงิน ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 มี 2 ประเด็น คือ การจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรสูงกว่ามาตรฐานแรงงาน หรือการจ้างงานทั่วไป และการแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร เช่น เงินพิเศษ โบนัส และอันดับที่ 3 มี 2 ประเด็น ได้แก่ การมีกองทุนกั๊ยมดอกเบี๋ยต่ำสำหรับบุคลากร การให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 คือ การให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร และอันดับที่ 2 มี 3 ประเด็น คือ การจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรสูงกว่ามาตรฐานแรงงานหรือการจ้างงานทั่วไป การแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร และการมีกองทุนกั๊ยมดอกเบี๋ยต่ำสำหรับบุคลากร

การบริหารจัดการทั่วไป ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 มี 6 ประเด็น คือ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น การมีช่องทางสื่อสารโดยตรงกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข และการจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน มี 3 ประเด็น คือ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น

ตอนที่ 3 ผลการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 4 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการสอบถามความคิดเห็นกับบุคลากรสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 405 คน มีข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามดังตารางที่ 28



ตารางที่ 28 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน(N=405)	ร้อยละ(100)
1. เพศ	ชาย	134	33.1
	หญิง	271	66.9
2. อายุ	น้อยกว่า 31 ปี	100	24.7
	31 – 40 ปี	160	39.5
	41 – 50 ปี	104	25.7
	ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	41	10.1
3. ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	45	11.1
	ปริญญาตรี	133	32.8
	ประกาศนียบัตรบัณฑิต	5	1.2
	ปริญญาโท	190	46.9
	ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	2	0.5
	ปริญญาเอก	30	7.4
4.ระยะเวลาการทำงานในสถาบัน อุดมศึกษา เอกชน	1 – 5 ปี	136	33.6
	6 – 10 ปี	106	26.2
	11 – 15 ปี	79	19.5
	16 – 20 ปี	39	9.6
	21 – 25 ปี	31	7.7
	ตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป	14	3.5
5.หน้าที่การทำงานในสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน	ผู้บริหาร	34	8.4
	อาจารย์	162	40.0
	เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ	128	31.6
	เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป	81	20.0

จากตารางที่ 28 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรสถาบันอุดมศึกษา เอกชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.9) ส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 40 ปี (ร้อยละ 39.5) รองลงมา คือ อายุ 41 – 50 ปี และน้อยกว่า 31 ปี (ร้อยละ 25.7 , 24.7 ตามลำดับ) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา คือ ปริญญาโท (ร้อยละ 46.9) รองลงมา คือ ปริญญาตรี ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาเอก (ร้อยละ 32.8 , 11.1 , 7.4 ตามลำดับ) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ 1 – 5 ปี (ร้อยละ 33.6) รองลงมา คือ 6 – 10 ปี และ 11 – 15 ปี (ร้อยละ 26.2 , 19.5 ตามลำดับ) และมี หน้าที่การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ คือ อาจารย์ (ร้อยละ 40.0) รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนงานวิชาการ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป (ร้อยละ 31.6 , 20.0 ตามลำดับ)

ส่วนที่ 2 การสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการสอบถามบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม เกี่ยวกับมิติสุขภาวะ 6 มิติ ได้แก่ มิติสุขภาพ มิติครอบครัว มิติการทำงาน มิติเศรษฐกิจ มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม และ มิติปัญญา โดยใช้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการแปลผลคะแนนดังตารางที่ 29 – 34

ตารางที่ 29 ระดับสุขภาวะในมิติสุขภาพ

ประเด็น มิติสุขภาพ	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ เป็นจริงใน ปัจจุบัน	ระดับการ ดำเนินการ	อันดับ
มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ	2.83	ปานกลาง	9
มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล	3.41	ปานกลาง	5
มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	2.49	น้อย	12
มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน	3.40	ปานกลาง	6
มีการจัดสถานที่/อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา	3.55	มาก	3
มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย	2.59	ปานกลาง	11
มีระบบตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหาร	2.88	ปานกลาง	8
มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความเมตตา	2.98	ปานกลาง	7
มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ	3.61	มาก	1
มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ	2.75	ปานกลาง	10
มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นความธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม	3.50	มาก	4
มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	2.28	น้อย	13
มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	3.56	มาก	2

จากตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะในมิติสุขภาพ พบว่า ภาพรวมจากความคิดเห็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ(ค่าเฉลี่ย = 3.61) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก รองลงมา คือ มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด(ค่าเฉลี่ย =

3.56)ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการจัดนักจิตวิทยา คอยให้คำปรึกษา(ค่าเฉลี่ย = 2.28)ซึ่งมีการดำเนินการในระดับน้อย

ตารางที่ 30 ระดับสุขภาวะในมิติครอบครัว

ประเด็น มิติครอบครัว	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ เป็นจริงใน ปัจจุบัน	ระดับการ ดำเนินการ	อันดับ
มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร	3.37	ปานกลาง	1
มีการจัดศูนย์รับเลี้ยง/ดูแลบุตรของบุคลากร	1.86	น้อย	8
มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร	2.85	ปานกลาง	3
มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร	2.93	ปานกลาง	2
มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วม กิจกรรมต่างๆ	2.78	ปานกลาง	4
มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	2.55	ปานกลาง	6
มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึก ทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของ บุคลากร	2.30	น้อย	7
มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้า ทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	2.66	ปานกลาง	5

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะในมิติครอบครัว พบว่า ภาพรวมจากความ คิดเห็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร (ค่าเฉลี่ย = 3.37) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับ ปานกลาง รองลงมา คือ มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร (ค่าเฉลี่ย = 2.93) ซึ่งมีการ ดำเนินการในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการจัดศูนย์รับเลี้ยง/ดูแลบุตร ของบุคลากร (ค่าเฉลี่ย = 1.86) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับน้อย

ตารางที่ 31 ระดับสุขภาวะในมิติเศรษฐกิจ

ประเด็น มิติเศรษฐกิจ	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ เป็นจริงใน ปัจจุบัน	ระดับการ ดำเนินการ	อันดับ
มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี	2.23	น้อย	8
มีสวัสดิการหอพัก	2.59	ปานกลาง	6
มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร	2.75	ปานกลาง	3
มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร	2.12	น้อย	9
มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	2.88	ปานกลาง	2
มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่าย ไม่จำเป็น/ลดความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่าง จริงจัง	3.20	ปานกลาง	1
มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทาง การเงิน	2.60	ปานกลาง	5
พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	2.66	ปานกลาง	4
มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด	2.44	น้อย	7

จากตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะในมิติเศรษฐกิจ พบว่า ภาพรวมจากความคิดเห็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง (ค่าเฉลี่ย = 3.20) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง รองลงมา คือ มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ (ค่าเฉลี่ย = 2.88) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร (ค่าเฉลี่ย = 2.12) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับน้อย

ตารางที่ 32 ระดับสุขภาวะในมิติการทำงาน

ประเด็น มิติการทำงาน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ เป็นจริงใน ปัจจุบัน	ระดับการ ดำเนินการ	อันดับ
เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นใน การทำงาน	3.18	ปานกลาง	7
เน้นการทำงานเป็นทีม	3.38	ปานกลาง	3
มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม	2.76	ปานกลาง	23
มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำ ความดี/มีศีลธรรม	2.99	ปานกลาง	15
มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนา ศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.50	มาก	1
มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อ	3.45	ปานกลาง	2
มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับ บุคลากร	3.16	ปานกลาง	9
มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดีความ ทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน	3.28	ปานกลาง	4
มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจใน องค์กร	3.07	ปานกลาง	10
มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ	2.91	ปานกลาง	18
มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	2.91	ปานกลาง	18
มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	2.78	ปานกลาง	22
มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่ โปร่งใสและชัดเจน	2.59	ปานกลาง	25
มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม	3.05	ปานกลาง	12
มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตาม กฎหมายแรงงาน	3.26	ปานกลาง	5
มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	3.07	ปานกลาง	10
มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ	3.22	ปานกลาง	6

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ประเด็น มิติการทำงาน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ เป็นจริงใน ปัจจุบัน	ระดับการ ดำเนินการ	อันดับ
มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตามศักยภาพ	2.93	ปานกลาง	16
องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	2.88	ปานกลาง	21
มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	2.90	ปานกลาง	20
การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประณีตประณีต	3.03	ปานกลาง	13
เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน	3.17	ปานกลาง	8
มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์	2.75	ปานกลาง	24
มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร	2.93	ปานกลาง	16
มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.02	ปานกลาง	14

จากตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะในมิติการทำงาน พบว่า ภาพรวมจากความคิดเห็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย = 3.50) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก รองลงมา คือ มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อ (ค่าเฉลี่ย = 3.45) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่โปร่งใสและชัดเจน (ค่าเฉลี่ย = 2.59) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง

ตารางที่ 33 ระดับสุขภาวะในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม

ประเด็น มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ เป็นจริงใน ปัจจุบัน	ระดับการ ดำเนินการ	อันดับ
มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน	3.07	ปานกลาง	6
มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ	3.09	ปานกลาง	3
มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม	3.08	ปานกลาง	4
มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	3.29	ปานกลาง	1
มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา	3.00	ปานกลาง	11
มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ	3.13	ปานกลาง	2
มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน	3.04	ปานกลาง	7
มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	3.02	ปานกลาง	8
มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลด การใช้พลังงาน	3.02	ปานกลาง	8
มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก	2.60	ปานกลาง	12
มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมี ความปลอดภัยชีวิตา	3.02	ปานกลาง	8
องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการ คอร์รัปชัน	3.08	ปานกลาง	4
มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและ น้ำมัน	2.50	ปานกลาง	13

จากตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะในมิติ พบว่า ภาพรวมจากความคิดเห็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต่อสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (ค่าเฉลี่ย = 3.29) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง รองลงมา คือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ (ค่าเฉลี่ย = 3.13) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน (ค่าเฉลี่ย = 2.50) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง

ตารางที่ 34 ระดับสุขภาวะในมิติปัญญา

ประเด็น มิติปัญญา	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ เป็นจริงใน ปัจจุบัน	ระดับการ ดำเนินการ	อันดับ
มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต	2.67	ปานกลาง	10
มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก	2.91	ปานกลาง	7
มีการส่งเสริมให้บุคลากรให้มีความเข้าใจความ หลากหลาย	2.93	ปานกลาง	5
มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ	2.43	น้อย	12
มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็น ระบบ	2.77	ปานกลาง	9
มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว	2.92	ปานกลาง	6
มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึด ความถูกต้อง	2.99	ปานกลาง	3
มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้	2.91	ปานกลาง	7
มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง	3.01	ปานกลาง	2
มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาสิ่งใหม่ๆ	3.07	ปานกลาง	1
มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอ โครงการ	2.97	ปานกลาง	4
มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้ สำนึก	2.62	ปานกลาง	11

จากตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะในมิติ พบว่า ภาพรวมจากความคิดเห็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต่อสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ (ค่าเฉลี่ย = 3.07) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง รองลงมา คือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง (ค่าเฉลี่ย = 3.01) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ (ค่าเฉลี่ย = 2.43) ซึ่งมีการดำเนินการในระดับน้อย

สรุประดับสุขภาวะบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม (ตารางที่ 29 – 34) สามารถระบุประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินการตามมิติสุขภาวะสภาพเป็นจริงในปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่ามีการดำเนินการในระดับมาก ปานกลาง หรือน้อย เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ผู้วิจัยพิจารณาระดับสุขภาวะในประเด็นที่สำคัญอันดับที่ 1, 2 และอันดับสุดท้าย มาสรุประดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 สรุประดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ประเด็น มิติสุขภาวะ	ระดับการดำเนินการในปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
มิติสุขภาพ	อันดับที่ 1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ อันดับที่ 2 มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	-	อันดับสุดท้าย คือ มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา
มิติครอบครัว	-	อันดับที่ 1 มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร อันดับที่ 2 มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร	อันดับสุดท้าย คือ มีการจัดศูนย์รับเลี้ยง/ดูแลบุตรของบุคลากร
มิติเศรษฐกิจ	-	อันดับที่ 1 มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง อันดับที่ 2 มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	อันดับสุดท้าย คือ มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร

ตารางที่ 35 (ต่อ)

ประเด็น มิติสุขภาพ	ระดับการดำเนินการในปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
มิติการทำงาน	อันดับที่ 1 มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	อันดับที่ 2 การให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อ อันดับสุดท้าย คือ มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่โปร่งใสและชัดเจน	-
มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	-	อันดับที่ 1 มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม อันดับที่ 2 มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ อันดับสุดท้าย คือ มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	-
มิติปัญญา	-	อันดับที่ 1 มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ อันดับที่ 2 มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง	อันดับสุดท้าย คือ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ

จากตารางที่ 35 ผลการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม พบว่า **สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการตามมิติสุขภาวะในระดับมาก 2 มิติ** คือ มิติสุขภาพ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด และมิติการทำงาน ได้แก่ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการตามมิติสุขภาวะในระดับปานกลาง 5 มิติ คือ มิติครอบครัว ได้แก่ มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร และมีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ มีการปลูกฝังให้บุคลากร ยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ้งเฟ้อในการดำรงชีพอย่างจริงจัง และมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ มิติการทำงาน ได้แก่ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่โปร่งใสและชัดเจน มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ และมีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มิติปัญญา ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ และมีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการตามมิติสุขภาวะในระดับน้อย มี 4 มิติ คือ มิติสุขภาพ ได้แก่ มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มิติครอบครัว ได้แก่ มีการจัดศูนย์รับเลี้ยง/ดูแลบุตรของบุคลากร มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร และมิติปัญญา ได้แก่ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ในการวางแผนยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในส่วนนี้ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการแปลผลคะแนนเกี่ยวกับดำเนินการตามมิติสุขภาวะ และจากค่าเฉลี่ยมิติสุขภาวะในระดับปัจจุบันและระดับที่พึงประสงค์ ด้วยการหาค่าระดับความต้องการจำเป็น (PNI_{modify}) ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาใช้เกณฑ์ในการตัดสินความต้องการจำเป็นเร่งด่วน คือ ค่าระดับความต้องการจำเป็น ที่มากกว่าเปอร์เซ็นต์ที่ 68 ส่วนความต้องการจำเป็นในระดับน้อย คือ ค่าระดับความต้องการจำเป็นต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ที่ 16 ในทุกมิติสุขภาวะ และจำแนกตามกลุ่มบุคลากรตามหน้าที่การทำงาน ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป ตามลำดับ ดังตารางที่ 36

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติสุขภาพ

สุขภาวะ มิติสุขภาพ	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)			
	(mean) บุคลากร (mean)	(sd) บุคลากร (sd)	†	นุสฤ	(mean) บุคลากร (mean)	(sd) บุคลากร (sd)	†	นุสฤ	(mean) บุคลากร (mean)	(sd) บุคลากร (sd)	†	นุสฤ	(mean) บุคลากร (mean)	(sd) บุคลากร (sd)	†	นุสฤ
1. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มี แผนประกันสุขภาพอื่นๆ	2.76	4.44	-6.55 (0.00)	1	2.48	4.30	-16.12 (0.00)	3	2.91	4.10	-10.27 (0.00)	6	3.43	4.16	-5.805 (0.00)	7
2. มีสถานพยาบาลและ เจ้าหน้าที่พยาบาล	3.70	4.44	-4.60 (0.00)	11	3.24	4.37	-12.07 (0.00)	11	3.31	4.07	-6.406 (0.00)	8	3.77	4.14	-2.712 (0.01)	10
3. มีผู้เชี่ยวชาญใช้บริการดูแล สุขภาพส่วนบุคคล	2.56	4.18	-6.772 (0.00)	3	2.07	3.84	-17.40 (0.00)	2	2.54	3.86	-9.625 (0.00)	2	3.21	3.94	-4.606 (0.00)	3
4. มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มี มีการตรวจพื้นฐาน	3.71	4.56	-3.22 (0.00)	8	2.91	4.36	-12.38 (0.00)	6	3.60	4.37	-7.554 (0.00)	10	3.90	4.37	-3.478 (0.00)	8
5. มีการจัดสถานที่/อุปกรณ์ผู้ ฝึกสอนการออกกำลังกายและ กีฬา	3.68	4.41	-4.31 (0.00)	10	3.40	4.31	-10.85 (0.00)	12	3.51	4.27	-7.510 (0.00)	10	3.86	4.38	-5.470 (0.00)	11
6. มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมี ความรู้เรื่องสุขภาพ	2.56	4.26	-7.70 (0.00)	4	2.44	3.92	-14.13 (0.00)	5	2.52	3.91	-12.22 (0.00)	3	2.99	4.09	-8.387 (0.00)	2
7. มีระบบตรวจสอบร้านค้า/ ร้านอาหาร	2.91	4.35	-5.754 (0.00)	5	2.60	4.27	-14.58 (0.00)	4	2.77	4.16	-10.78 (0.00)	3	3.58	4.31	-6.638 (0.00)	6

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ลักษณะ	ผู้บริหาร (34 คน)					อาจารย์ (162 คน)					เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)					เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)				
	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ปริญญาเอก/เอกอำนวยการ	บุตร	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ปริญญาเอก/เอกอำนวยการ	บุตร	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ปริญญาเอก/เอกอำนวยการ	บุตร	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ปริญญาเอก/เอกอำนวยการ	บุตร
8. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรัก ความเมตตา	2.97	4.29	-5.566 (0.00)	0.87	7	2.72	4.04	-13.41 (0.00)	0.84	8	2.99	3.96	-8.693 (0.00)	0.56	7	3.48	4.07	-3.730 (0.00)	0.36	5
9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ	3.82	4.29	-2.856 (0.00)	0.23	12	3.49	4.22	-8.235 (0.00)	0.42	13	3.52	4.10	-5.770 (0.00)	0.38	13	3.91	4.19	-2.231 (0.00)	0.12	13
10. มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ	2.71	4.00	-5.547 (0.00)	0.91	6	2.62	3.90	-12.41 (0.00)	0.87	7	2.56	3.87	-12.50 (0.00)	0.87	5	3.33	4.09	-5.090 (0.00)	0.47	4
11. มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นธรรมชาติ ร่มรื่นสวยงาม	3.79	4.65	-4.502 (0.00)	0.40	9	3.25	4.33	-11.26 (0.00)	0.64	10	3.60	4.34	-6.492 (0.00)	0.49	9	3.72	4.17	-4.909 (0.00)	0.17	12
12. มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	2.44	4.15	-7.997 (0.00)	1.17	2	1.99	3.81	-16.53 (0.00)	1.49	1	2.29	3.80	-12.91 (0.00)	1.16	1	2.79	3.96	-7.935 (0.00)	0.78	1
13. มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	4.06	4.53	-3.884 (0.00)	0.14	13	3.26	4.37	-11.30 (0.00)	0.66	9	3.62	4.30	-6.729 (0.00)	0.40	12	3.85	4.38	-3.999 (0.00)	0.27	9

จากตารางที่ 36 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในมิติสุขภาพของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป ตามลำดับพบว่า

ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสุขภาพ ในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.44 - 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุรา สูบบุหรี่ และ ยาเสพติด ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.06) รองลงมา คือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.82) โดยที่มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.44) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสุขภาพ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.14 - 1.18 โดยที่ มีการส่งเสริมบุคลากร ให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.18 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.17 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.14 ซึ่งอยู่ในระดับเร่งด่วน

อาจารย์ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสุขภาพ ในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 1.99 - 3.49 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.49) รองลงมาคือ มีการจัดสถานที่/อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) โดยที่มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.99) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสุขภาพ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอาจารย์มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.42 - 1.49 โดยที่มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.49 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.34 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.31 ซึ่งอยู่ในระดับเร่งด่วน

เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสุขภาพ ในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.29 - 3.62 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุรา สูบบุหรี่และยาเสพติด ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62) รองลงมาคือ มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นธรรมชาติ รมรื่นสวยงาม ซึ่งมีการดำเนินการในระดับ

มาก (ค่าเฉลี่ย 3.60) โดยที่มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.29) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสุขภาพ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.38 - 1.16 โดยที่มีการมีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.16 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.04 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามมี 2 ประเด็น คือ มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย และมีระบบตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหาร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.94 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสุขภาพในระดับปัจจุบัน มีค่าระหว่าง 2.79 - 3.91 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91) รองลงมาคือ มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.90) โดยที่มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.79) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสุขภาพ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.12 - 0.78 โดยที่มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.78 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับปกติ รองลงมาคือมีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.60 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติครอบครัว

สภาวะ มิติครอบครัว	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)									
	(mean) ภาวะ ครอบครัว	(mean) ภาวะ คู่สมรส	t	ภาวะ ครอบครัว	(mean) ภาวะ คู่สมรส	t	ภาวะ ครอบครัว	(mean) ภาวะ คู่สมรส	t	ภาวะ ครอบครัว	(mean) ภาวะ คู่สมรส	t	ภาวะ ครอบครัว	(mean) ภาวะ คู่สมรส	t	ภาวะ ครอบครัว						
1. มีการกำหนดเงินอุดหนุนบุคลากรที่มีวินาศ ครอบครัว	3.71	4.79	-5.22 (0.00)	0.59	4.35	-11.61 (0.00)	0.61	4.36	3.27	4.36	-9.420 (0.00)	0.72	4.30	3.60	4.30	-4.586 (0.00)	0.43	4.30	3.60	4.30	-4.586 (0.00)	0.43
2. มีการจัดศูนย์เรียนรู้ของ บุคลากร	1.97	4.32	-10.95 (0.00)	1.94	3.68	-18.22 (0.00)	1.85	3.70	1.84	3.70	-14.08 (0.00)	1.59	3.53	2.35	3.53	-7.228 (0.00)	1.02	3.53	2.35	3.53	-7.228 (0.00)	1.02
3. มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียน ดีสำหรับบุตร	3.15	4.5	-5.67 (0.00)	0.85	4.17	-14.31 (0.00)	1.29	4.18	2.88	4.18	-10.67 (0.00)	0.89	4.20	3.38	4.20	-4.682 (0.00)	0.62	4.20	3.38	4.20	-4.682 (0.00)	0.62
4. มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้ บุคลากร	3.38	4.5	-5.22 (0.00)	0.64	4.10	-14.55 (0.00)	1.05	4.09	2.91	4.09	-10.41 (0.00)	0.81	4.31	3.48	4.31	-5.144 (0.00)	0.54	4.31	3.48	4.31	-5.144 (0.00)	0.54
5. มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำ ครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	3.26	4.35	-10.95 (0.00)	0.67	3.98	-13.46 (0.00)	0.88	3.80	2.63	3.80	-10.89 (0.00)	0.81	4.15	3.11	4.15	-7.188 (0.00)	0.52	4.15	3.11	4.15	-7.188 (0.00)	0.52
6. มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	2.94	4.38	-5.67 (0.00)	0.99	4.04	-16.18 (0.00)	1.38	3.91	2.55	3.91	-11.24 (0.00)	0.98	4.23	3.01	4.23	-7.100 (0.00)	0.82	4.23	3.01	4.23	-7.100 (0.00)	0.82
7. มีการจัดโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อให้ ความรู้ และมีทักษะการประกอบ อาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	2.47	4.03	-6.95 (0.00)	1.06	3.91	-19.62 (0.00)	1.38	3.91	2.39	3.91	-11.13 (0.00)	1.11	4.05	2.65	4.05	-7.000 (0.00)	1.20	4.05	2.65	4.05	-7.000 (0.00)	1.20
8. มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือ ครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานใน องค์กรเป็นกรณีพิเศษ	2.85	4.15	-5.84 (0.00)	0.81	3.85	-13.62 (0.00)	0.98	3.82	2.58	3.82	-9.947 (0.00)	0.93	4.16	3.19	4.16	-6.637 (0.00)	0.49	4.16	3.19	4.16	-6.637 (0.00)	0.49

จากตารางที่ 37 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในมิติครอบครัวของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป ตามลำดับ พบว่า

ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 1.97 - 3.71 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.71) รองลงมาคือ มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) โดยที่การจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.97) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติครอบครัวในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.59 - 1.94 โดยที่มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.94 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้ และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.06 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.99 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

อาจารย์ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 1.6 - 3.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27) รองลงมาคือ มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.62) โดยที่มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.60) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติครอบครัว ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอาจารย์มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.61 - 1.85 โดยที่มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.85 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมามี 2 ประเด็นคือ มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน และมีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.38 อยู่ในระดับเร่งด่วน

เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 1.84 - 3.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27) รองลงมาคือ มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.91) โดยที่มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการ

ดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.84) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติครอบครัว ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.72 - 1.59 โดยที่มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีความจำเป็นสูงที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.59 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.11 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.98 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.35 - 3.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.61) รองลงมาคือ มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.48) โดยที่มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.35) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติครอบครัว ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.43 - 1.2 โดยที่มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร มีความจำเป็นสูงที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.20 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.02 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.82 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติเศรษฐกิจ

สภาวะ มิติเศรษฐกิจ	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)								
	(mean) ค่าเฉลี่ย	t	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	นัยยะ	(mean) ค่าเฉลี่ย	t	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	นัยยะ	(mean) ค่าเฉลี่ย	t	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	นัยยะ					
1. มีการให้ใบสั่งตามผล ประกอบประจำปี	2.35	4.68	1.80	1	1.93	4.39	2.02	1	2.41	4.31	1.48	2	2.53	4.09	-7.678	1.39	1
2. มีสวัสดิการที่พัก	2.94	4.59	1.17	4	2.44	4.34	1.27	5	2.42	4.20	1.33	3	2.98	4.09	-6.704	0.74	7
3. มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิต ฟอร์มสำหรับบุคลากร	2.97	4.41	1.15	5	2.27	3.94	1.25	6	2.77	3.93	0.85	5	3.59	4.11	-3.550	0.35	9
4. มีสวัสดิการรถประจำทางฟรี สำหรับบุคลากร	2.38	4.18	1.48	2	1.94	4.06	1.72	3	1.95	3.92	1.74	1	2.65	3.91	-7.607	0.98	3
5. มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	2.94	4.53	1.08	6	2.48	4.32	1.56	4	3.22	4.26	0.80	6	3.14	4.26	-6.114	0.87	5
6. มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึด ความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่ จำเป็น/ ลดละความฟุ้งเฟ้อใน การดำรงชีพอย่างจริงจัง	3.03	4.09	0.65	9	3.03	4.17	0.82	9	3.31	4.11	0.48	9	3.42	4.05	-3.900	0.53	8
7. มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน	2.85	4.09	0.92	7	2.38	4.04	1.20	7	2.81	3.96	0.75	8	2.60	4.00	-8.579	1.01	2
8. พัฒนาศักยภาพตามแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียง	2.82	4.09	0.89	8	2.47	3.98	1.04	8	2.77	3.97	0.80	7	2.81	3.83	-5.385	0.88	4
9. มีชุมชนร่วมแก้หรือจัดตลาด นัด	2.62	4.29	1.23	3	2.06	4.14	1.82	2	2.60	3.98	0.97	4	2.86	4.05	-6.676	0.85	6

จากตารางที่ 38 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในมิติเศรษฐกิจของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป ตามลำดับ พบว่า

ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบัน มีค่าระหว่าง 2.35 - 3.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.03) รองลงมาคือ มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.97) โดยที่มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.35) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติเศรษฐกิจ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.65 - 1.80 โดยที่มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.80 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.48 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีชูปเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.23 ซึ่งอยู่ในระดับเร่งด่วน

อาจารย์ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 1.93 - 3.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.03) รองลงมาคือ มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.48) โดยที่มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.93) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติเศรษฐกิจ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอาจารย์มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.82 - 2.02 โดยที่มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.02 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีชูปเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.82 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.72 ซึ่งอยู่ในระดับเร่งด่วน

เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 1.95 - 3.31 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.31) รองลงมาคือ มีการจัดตั้งสหกรณ์

ออมทรัพย์ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.22) โดยที่มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.95) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติเศรษฐกิจ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.48 - 1.74 โดยที่มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.74 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.48 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีสวัสดิการห้องพัก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.33 ซึ่งอยู่ในระดับเร่งด่วน

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบัน มีค่าระหว่าง 2.53 - 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.31) รองลงมาคือ มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.22) โดยที่มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.95) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติเศรษฐกิจ ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.35 - 1.39 โดยที่มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.39 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.01 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.98 ซึ่งอยู่ในระดับเร่งด่วน

ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติการทำงาน

สภาวะ มิติการทำงาน	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)			
	(mean) ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	t	ค่า นัย	(mean) ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	t	ค่า นัย	(mean) ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	t	ค่า นัย	(mean) ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	t	ค่า นัย
1. เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและ แสดงความคิดเห็นในการทำงาน	3.53	0.39	-5.264 (0.00)	20	2.90	0.73	-13.46 (0.00)	22	3.22	0.54	4.16	21	3.51	0.47	-5.905 (0.00)	21
2. เน้นการทำงานเป็นทีม	3.62	0.35	-5.315 (0.00)	22	3.09	0.60	-12.52 (0.00)	23	3.50	0.41	4.24	25	3.65	0.49	-3.844 (0.00)	19
3. มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำ กิจกรรม	2.97	1.08	-5.466 (0.00)	2	2.49	1.02	-14.79 (0.00)	7	2.84	0.76	4.02	8	3.07	0.62	-5.400 (0.00)	8
4. มีการให้รางวัล/ยกย่อง สำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มี ศีลธรรม	3.00	1.00	-6.668 (0.00)	4	2.67	1.01	-14.53 (0.00)	8	3.04	0.76	4.24	7	3.52	0.40	-5.752 (0.00)	24
5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากร เข้าถึงการพัฒนาทักษะทางการ ทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	3.88	0.34	-3.963 (0.00)	24	3.37	0.47	-11.61 (0.00)	25	3.45	0.45	4.34	23	3.65	0.46	-5.772 (0.00)	22
6. มีการให้ทุนสำหรับบุคลากร ให้มีโอกาสศึกษาต่อ	3.76	0.38	-5.104 (0.00)	21	3.28	0.55	-11.93 (0.00)	24	3.54	0.43	4.38	24	3.49	0.65	-6.403 (0.00)	5
7. มีการพัฒนาทักษะภาษาต่าง ประเทศสำหรับบุคลากร	3.14	0.49	-8.322 (0.00)	16	3.01	0.81	-12.63 (0.00)	17	3.27	0.61	4.26	17	3.32	0.58	-7.968 (0.00)	9
8. มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่ มีสภาพดี ทันสมัยและเพียงพอ	3.71	0.33	-5.697 (0.00)	25	3.12	0.74	-12.90 (0.00)	21	3.22	0.66	4.39	13	3.53	0.53	-6.181 (0.00)	16

ตารางที่ 39 (ต่อ)

สัชภาวะ มิติการทำงาน	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)			
	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s.d.)	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s.d.)	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s.d.)	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s.d.)	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร	3.15	0.80	4.53	-6.546 (0.00)	2.81	0.88	4.23	-13.26 (0.00)	3.20	0.55	4.09	-8.317 (0.00)	3.37	0.55	4.28	-6.541 (0.00)
10. มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ	3.03	0.76	4.44	-6.809 (0.00)	2.60	1.03	4.19	-15.33 (0.00)	3.02	0.78	4.16	-8.875 (0.00)	3.28	0.50	4.23	-6.472 (0.00)
11. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	2.97	1.08	4.53	-6.314 (0.00)	2.44	1.17	4.14	-15.70 (0.00)	3.07	0.65	4.06	-8.396 (0.00)	3.54	0.36	4.27	-6.112 (0.00)
12. มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	2.94	1.00	4.56	-6.772 (0.00)	2.42	1.20	4.15	-16.19 (0.00)	2.91	0.87	4.19	-10.02 (0.00)	3.21	0.56	4.17	-6.936 (0.00)
13. มีระบบติดตามและประเมินผลการทำงาน	2.71	1.15	4.41	-7.313 (0.00)	2.21	1.34	4.07	-17.13 (0.00)	2.78	0.88	4.09	-10.50 (0.00)	3.01	0.66	4.27	-8.838 (0.00)
14. มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม	3.26	0.58	4.47	-6.120 (0.00)	2.73	0.90	4.23	-14.36 (0.00)	3.14	0.72	4.26	-9.209 (0.00)	3.47	0.72	4.60	-7.064 (0.00)
15. มีการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตามกฎหมายแรงงาน	3.65	0.34	4.35	-3.522 (0.00)	2.98	0.80	4.34	-13.37 (0.00)	3.26	0.64	4.34	-9.458 (0.00)	3.67	0.44	4.54	-6.704 (0.00)
16. มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	3.41	0.50	4.59	-6.484 (0.00)	2.76	0.97	4.31	-14.59 (0.00)	3.09	0.75	4.30	-10.15 (0.00)	3.49	0.49	4.42	-6.760 (0.00)

ตารางที่ 39 (ต่อ)

สภาวะ มิติการทำงาน	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)											
	ค่าเฉลี่ย (mean)	t	ความคลาดเคลื่อน	กลุ่ม	ค่าเฉลี่ย (mean)	t	ความคลาดเคลื่อน	กลุ่ม	ค่าเฉลี่ย (mean)	t	ความคลาดเคลื่อน	กลุ่ม								
17. มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	3.38	4.41	-6.640 (0.00)	0.42	18	3.01	4.31	-12.99 (0.00)	0.76	20	3.26	4.38	-10.82 (0.00)	0.59	18	3.52	4.38	-5.807 (0.00)	0.55	13
18. มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตาม ศักยภาพ	3.38	4.50	-6.465 (0.00)	0.51	14	2.83	4.31	-14.19 (0.00)	0.94	12	2.87	4.27	-11.23 (0.00)	0.91	3	3.06	4.26	-8.428 (0.00)	0.63	7
19. องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	3.38	4.26	-5.264 (0.00)	0.40	19	2.59	4.15	-15.07 (0.00)	1.04	5	2.83	4.22	-10.86 (0.00)	0.92	2	3.31	4.49	-6.811 (0.00)	0.79	2
20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร	3.09	4.18	-5.576 (0.00)	0.65	11	2.61	4.14	-15.32 (0.00)	1.00	9	2.97	4.05	-9.888 (0.00)	0.66	12	3.31	4.21	-5.823 (0.00)	0.56	11
21. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม	3.21	4.29	-6.014 (0.00)	0.56	13	2.72	4.19	-15.77 (0.00)	0.88	16	3.18	4.11	-8.292 (0.00)	0.57	19	3.36	4.19	-5.338 (0.00)	0.55	14
22. เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน	3.44	4.35	-5.039 (0.00)	0.46	17	2.88	4.27	-15.45 (0.00)	0.77	19	3.35	4.27	-8.410 (0.00)	0.51	22	3.36	4.22	-5.312 (0.00)	0.58	10
23. มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์	3.03	4.44	-5.994 (0.00)	0.91	6	2.44	4.28	-16.09 (0.00)	1.41	1	2.97	4.34	-10.21 (0.00)	0.95	1	2.89	4.27	-6.810 (0.00)	1.18	1
24. มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสูงสุดของบุคลากร	3.09	4.53	-6.318 (0.00)	0.78	8	2.67	4.33	-16.31 (0.00)	0.99	10	3.05	4.28	-10.44 (0.00)	0.74	10	3.19	4.21	-6.522 (0.00)	0.64	6
25. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.06	4.53	-7.075 (0.00)	0.77	9	2.78	4.28	-14.78 (0.00)	0.88	14	3.21	4.30	-9.645 (0.00)	0.63	16	3.20	4.10	-6.590 (0.00)	0.50	18

จากตารางที่ 39 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในมิติการทำงานของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป ตามลำดับ พบว่า

ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน มีค่าระหว่าง 2.71 - 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.88) รองลงมาคือ มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.77) โดยที่มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.71) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติการทำงาน ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.33 - 1.15 โดยที่มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.15 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.08 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.08 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

อาจารย์ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน มีค่าระหว่าง 2.21 - 3.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.37) รองลงมาคือ มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.28) โดยที่มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.21) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติการทำงาน ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอาจารย์มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.47 - 1.41 โดยที่มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.41 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.34 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.20 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน มีค่าระหว่าง 2.78 - 3.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.54) รองลงมาคือ เน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.50)

โดยที่มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.78) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติการทำงาน ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.41 - 0.95 โดยที่มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.95 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับปกติ รองลงมาคือ องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.92 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.91 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน มีค่าระหว่าง 2.89 - 3.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.67) รองลงมาคือ เน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65) โดยที่มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.89) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติการทำงาน ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.36 - 1.18 โดยที่มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.18 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.79 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.72 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม

สภาวะ มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)																																					
	(mean) ทุกระดับ	(mean) สูงระดับสูง	+	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	(mean) ทุกระดับ	(mean) สูงระดับสูง	+	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	(mean) ทุกระดับ	(mean) สูงระดับสูง	+	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	(mean) ทุกระดับ	(mean) สูงระดับสูง	+	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน																																		
1. มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน	3.50	4.44	-5.416 (0.00)	0.41	9	2.92	4.07	-12.83 (0.00)	0.59	12	3.08	4.08	-9.107 (0.00)	0.63	8	3.17	4.04	-5.652 (0.00)	0.55	11	3.11	4.11	-6.364 (0.00)	0.61	9	3.04	4.15	-6.704 (0.00)	0.75	4	3.05	4.20	-6.532 (0.00)	0.79	3	2.95	4.07	-6.514 (0.00)	0.74	5	2.88	3.88	-5.721 (0.00)	0.74	6	3.05	4.26	-8.132 (0.00)	0.67	8
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ	3.56	4.59	-5.142 (0.00)	0.50	6	2.89	4.14	-12.73 (0.00)	0.73	7	3.20	4.12	-8.205 (0.00)	0.57	11	3.11	4.11	-6.364 (0.00)	0.61	9	3.11	4.11	-6.364 (0.00)	0.61	9	3.11	4.11	-6.364 (0.00)	0.61	9	3.11	4.11	-6.364 (0.00)	0.61	9	3.11	4.11	-6.364 (0.00)	0.61	9	3.11	4.11	-6.364 (0.00)	0.61	9					
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม	3.44	4.38	-4.992 (0.00)	0.49	7	2.97	4.05	-11.93 (0.00)	0.60	11	3.16	4.04	-7.402 (0.00)	0.59	10	3.04	4.15	-6.704 (0.00)	0.75	4	3.04	4.15	-6.704 (0.00)	0.75	4	3.04	4.15	-6.704 (0.00)	0.75	4	3.04	4.15	-6.704 (0.00)	0.75	4	3.04	4.15	-6.704 (0.00)	0.75	4	3.04	4.15	-6.704 (0.00)	0.75	4					
4. มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	3.74	4.41	-4.894 (0.00)	0.24	13	3.22	4.08	-9.478 (0.00)	0.46	13	3.42	4.20	-7.786 (0.00)	0.42	13	3.05	4.20	-6.532 (0.00)	0.79	3	3.05	4.20	-6.532 (0.00)	0.79	3	3.05	4.20	-6.532 (0.00)	0.79	3	3.05	4.20	-6.532 (0.00)	0.79	3	3.05	4.20	-6.532 (0.00)	0.79	3	3.05	4.20	-6.532 (0.00)	0.79	3					
5. มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บำเพ็ญคุณงามความดี	3.44	4.18	-4.186 (0.00)	0.37	11	2.93	3.99	-11.57 (0.00)	0.62	9	3.02	4.05	-9.750 (0.00)	0.63	7	2.95	4.07	-6.514 (0.00)	0.74	5	2.95	4.07	-6.514 (0.00)	0.74	5	2.95	4.07	-6.514 (0.00)	0.74	5	2.95	4.07	-6.514 (0.00)	0.74	5	2.95	4.07	-6.514 (0.00)	0.74	5	2.95	4.07	-6.514 (0.00)	0.74	5					
6. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางการเมือง	3.62	4.35	-4.964 (0.00)	0.27	12	3.11	4.19	-11.13 (0.00)	0.61	10	3.17	4.12	-8.968 (0.00)	0.56	12	2.88	3.88	-5.721 (0.00)	0.74	6	2.88	3.88	-5.721 (0.00)	0.74	6	2.88	3.88	-5.721 (0.00)	0.74	6	2.88	3.88	-5.721 (0.00)	0.74	6	2.88	3.88	-5.721 (0.00)	0.74	6	2.88	3.88	-5.721 (0.00)	0.74	6					
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกภิวัตน์	3.47	4.29	-4.420 (0.00)	0.47	8	2.85	4.07	-11.84 (0.00)	0.78	6	3.16	4.20	-9.349 (0.00)	0.64	6	3.05	4.26	-8.132 (0.00)	0.67	8	3.05	4.26	-8.132 (0.00)	0.67	8	3.05	4.26	-8.132 (0.00)	0.67	8	3.05	4.26	-8.132 (0.00)	0.67	8	3.05	4.26	-8.132 (0.00)	0.67	8										

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ลักษณะ มีตั้งคนและสิ่งแวดล้อม	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)				
	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ความสอดคล้อง	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ความสอดคล้อง	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ความสอดคล้อง	(mean) ทุกระดับ	(mean) ทุกระดับ	+	ความสอดคล้อง	
8. มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	3.35	4.29	-5.583 (0.00)	0.40	2.98	4.12	-12.44 (0.00)	0.67	3.06	4.18	-9.664 (0.00)	0.71	2.93	4.11	-6.644 (0.00)	0.86	2
9. มีการใช้เครื่องใช้ไฟฟ้า อัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน	3.15	4.38	-5.337 (0.00)	0.83	2.88	4.10	-11.71 (0.00)	0.82	3.07	4.21	-9.207 (0.00)	0.79	3.17	4.19	-7.067 (0.00)	0.60	10
10. มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลด การใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก	2.91	4.47	-7.356 (0.00)	0.95	2.31	4.12	-17.05 (0.00)	1.30	2.75	3.98	-9.742 (0.00)	0.88	2.80	3.96	-7.506 (0.00)	0.70	7
11. มีการถ่ายภาพแวดล้อม ภายในองค์กรให้บุคลากรมี ความปลอดภัยในชีวิตฯ	3.15	4.47	-6.305 (0.00)	0.74	2.81	4.29	-14.65 (0.00)	0.93	3.18	4.27	-10.043 (0.00)	0.60	3.14	3.98	-5.501 (0.00)	0.50	12
12. องค์กรมีการร่วมมือเป็นภาคี เกี่ยวกับการต่อต้านการ คอร์รัปชั่น	3.18	4.32	-6.055 (0.00)	0.59	2.93	4.28	-13.57 (0.00)	0.86	3.12	4.20	-9.079 (0.00)	0.73	3.31	4.06	-5.295 (0.00)	0.46	13
13. มีการใช้พลังงานธรรมชาติ ทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	2.53	4.26	-7.017 (0.00)	1.25	2.33	4.16	-17.74 (0.00)	1.32	2.58	4.10	-11.74 (0.00)	1.16	2.69	4.14	-7.569 (0.00)	1.13	1

จากตารางที่ 40 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป ตามลำดับ พบว่า

ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.53 - 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.74) รองลงมาคือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62) โดยที่มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.53) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น มีค่าระหว่าง 0.24 - 1.25 โดยที่มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.25 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.95 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.83 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

อาจารย์ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.32 - 3.22 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.22) รองลงมาคือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.11) โดยที่มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.32) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอาจารย์มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.46 - 1.32 โดยที่มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.32 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.30 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากร มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.93 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.58 - 3.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.42) รองลงมาคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.20) โดยที่มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.58) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.42 - 1.16 โดยที่มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.16 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.88 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.79 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.69 - 3.31 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.31) รองลงมาคือ มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.17) โดยที่มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.69) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.46 - 1.13 โดยที่มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.13 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.86 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.79 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติปัญญา

ลักษณะ มิติปัญญา	ผู้บริหาร (34 คน)				อาจารย์ (162 คน)				เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ (128 คน)				เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป (81 คน)							
	(mean) ทุกระดับ	ผู้ทรงคุณวุฒิ (mean)	+	ทุกระดับ ความถี่	(mean) ทุกระดับ	ผู้ทรงคุณวุฒิ (mean)	+	ทุกระดับ ความถี่	(mean) ทุกระดับ	ผู้ทรงคุณวุฒิ (mean)	+	ทุกระดับ ความถี่	(mean) ทุกระดับ	ผู้ทรงคุณวุฒิ (mean)	+	ทุกระดับ ความถี่				
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากร ฝึกสมาธิหรือการสงบจิต	2.74	4.12	-6.078 (0.00)	0.87	4	2.63	4.06	-13.54 (0.00)	0.93	8	2.73	3.97	-10.03 (0.00)	0.93	2	2.65	4.10	-8.348 (0.00)	1.05	1
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากร มีการคิดเชิงบวก	3.09	4.32	-5.337 (0.00)	0.74	6	2.72	4.19	-13.46 (0.00)	0.99	5	3.01	4.15	-9.728 (0.00)	0.74	7	3.05	4.20	-7.491 (0.00)	0.63	3
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมี ความเข้าใจความหลากหลาย	3.12	4.35	-5.524 (0.00)	0.77	5	2.72	4.14	-13.57 (0.00)	0.93	7	3.02	4.17	-9.528 (0.00)	0.75	6	3.14	4.10	-6.150 (0.00)	0.55	9
4. มีการส่งเสริมให้บุคลากรที่ใช้ เวลาว่างในการทำงานศิลปะ	2.41	4.00	-7.361 (0.00)	1.03	1	2.32	3.87	-14.26 (0.00)	1.13	2	2.47	3.91	-11.84 (0.00)	1.02	1	2.60	3.88	-6.901 (0.00)	1.02	2
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากร ฝึก ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ	2.94	4.35	-5.346 (0.00)	0.89	3	2.56	4.15	-15.28 (0.00)	1.06	3	2.85	4.07	-10.39 (0.00)	0.78	4	3.00	4.06	-6.580 (0.00)	0.61	5
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากร คิด แยกแยะความดี ความชั่ว	3.14	4.21	-4.662 (0.00)	0.60	10	2.67	4.25	-15.55 (0.00)	1.01	4	2.99	4.16	-10.02 (0.00)	0.74	8	3.21	4.17	-6.396 (0.00)	0.57	7
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากร มีความคิดแก้ปัญหาโดย ยึดความถูกต้อง	3.29	4.41	-5.117 (0.00)	0.67	8	2.79	4.20	-13.42 (0.00)	0.91	11	2.99	4.18	-9.585 (0.00)	0.78	5	3.25	4.19	-6.279 (0.00)	0.52	11

จากตารางที่ 41 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในมิติปัญญาของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา เอกชนตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป ตามลำดับ พบว่า

ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติปัญญาในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.41 - 3.35 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.35) รองลงมาคือ มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอโครงการ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.35) โดยที่มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.41) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติปัญญา ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.45 - 1.03 โดยที่มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.03 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับปกติ รองลงมาคือ มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.01 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.89 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

อาจารย์ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติปัญญาในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.31 - 2.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.85) รองลงมาคือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.82) โดยที่มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.31) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติปัญญา ในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอาจารย์มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.85 - 1.35 โดยที่มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.35 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.13 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.06 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีค่าเฉลี่ยของสุขภาวะมิติปัญญาในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.47 - 3.14 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.14) รองลงมาคือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.07) โดยที่มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.47) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาวะในมิติปัญญา ใน

ระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการมีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.62 - 1.02 โดยที่มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.02 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.93 อยู่ในระดับปกติ และอันดับที่สามคือ มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.87 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยของสุขภาพอะมิติปัญญาในระดับปัจจุบันมีค่าระหว่าง 2.61 - 3.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การดำเนินการในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27) รองลงมาคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง ซึ่งมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.25) โดยที่มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ มีการดำเนินการต่ำที่สุด โดยมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.61) และเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสุขภาพอะมิติปัญญาในระดับปัจจุบันและที่พึงประสงค์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.47 - 1.05 โดยที่มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต มีความจำเป็นสูงสุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.05 ซึ่งมีความจำเป็นในระดับเร่งด่วน รองลงมาคือ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.02 อยู่ในระดับเร่งด่วน และอันดับที่สามคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.63 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

ส่วนที่ 4 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และระดับการดำเนินการในปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาถึงแต่ละประเด็นที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งผู้วิจัยพิจารณามีลำดับความสำคัญ 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับความสำคัญ 3 คะแนน ซึ่งเป็นประเด็นที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และควรดำเนินการแก้ไขทันที (มีการดำเนินการในระดับปัจจุบันน้อยแต่มีความจำเป็นเร่งด่วน) ระดับความสำคัญ 2 คะแนนซึ่งเป็นประเด็นที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข (มีการดำเนินการในระดับปานกลางและมีความจำเป็นเร่งด่วน) และระดับความสำคัญ 1 คะแนนเป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (มีการดำเนินการในระดับน้อยและมีความต้องการจำเป็นในระดับปกติ) โดยมีรายละเอียดการจัดลำดับความสำคัญในทุกมิติสุขภาพและจำแนกตามกลุ่มบุคลากร ตามหน้าที่การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป ตามลำดับ ดังตารางที่ 42 - 65

ตารางที่ 42 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่มผู้บริหาร

ระดับความ ต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุขภาพะมิติสุขภาพในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีการส่งเสริมบุคลากรให้มี แผนประกันสุขภาพอื่นๆ - มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการ ดูแลสุขภาพส่วนบุคคล - มีการฝึกอบรมให้บุคลากร มีความรู้เรื่องสุขอนามัย	- มีการจัด นักจิตวิทยาคอย ให้คำปรึกษา
ปกติ	- มีการตรวจสุขภาพ ประจำปีที่มีการตรวจ พื้นฐาน - มีการจัดสถานที่/ อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออก กำลังกายและกีฬา - มีการเปิดโอกาสให้ บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจ ตามศาสนาที่ตนนับถือ - มีการจัดภูมิทัศน์/ สวนหย่อมที่เป็นความ ธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม - มีกฎข้อห้ามในการดื่ม สุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	- มีระบบตรวจสอบร้านค้า/ ร้านอาหาร - มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริม ให้บุคลากรมีความรักความ เมตตา - มีสถานที่สำหรับบุคลากร เพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ	-
น้อย	- มีสถานพยาบาลและ เจ้าหน้าที่พยาบาล	-	-

จากตารางที่ 42 พบว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันที คือ การจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา และมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข 3

ประเด็น คือ การส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ การมีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล และการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย

ตารางที่ 43 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่มผู้บริหาร

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสุขภาพะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตร ของบุคลากร
ปกติ	- มีการกำหนดให้บุคลากร มีวันลาคลอดบุตร	- มีการให้ทุนการศึกษา หรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร - มีสวัสดิการเกี่ยวกับการ แต่งงานให้บุคลากร - มีการเชิญชวนให้ บุคลากร นำครอบครัวเข้า ร่วมกิจกรรมต่างๆได้ - มีการจัดการท่องเที่ยว พักผ่อน - มีการพิจารณาบุตร/ หลานหรือครอบครัว บุคลากรเข้าทำงานใน องค์กรเป็นกรณีพิเศษ	- มีการจัดโปรแกรมฝึก อาชีพเพื่อให้ความรู้ และ ฝึกทักษะการประกอบ อาชีพสำหรับครอบครัว ของบุคลากร
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 43 พบว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันที คือ มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร และมีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้ และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร

ตารางที่ 44 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่มผู้บริหาร

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีสวัสดิการหอพัก - มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร - มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ - มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี - มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร
ปกติ	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ ลดความสะดวกฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง - มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน - พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง 	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 44 พบว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันที คือ มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร และมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีสวัสดิการหอพัก มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ และมีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด

ตารางที่ 45 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของกลุ่มผู้บริหาร

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	-
ปกติ	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน - เน้นการทำงานเป็นทีม - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ - มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น - มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดีมีความทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน - มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตามกฎหมายแรงงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มีศีลธรรม - มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร - มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ - มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม - มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร - มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม - มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ - มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ - มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล - มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม - มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ 	

ตารางที่ 45 (ต่อ)

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุขภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ - มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล - องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร - การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม - เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน - มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ - มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง 	
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 45 ผู้บริหารมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพียงปัจจัยเดียว

ตารางที่ 46 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มผู้บริหาร

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	-
ปกติ	<ul style="list-style-type: none"> - มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ - มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม - มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา - มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน - มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้ - มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน - มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก - มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน - องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน 	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 46 ผู้บริหารมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันเพียงปัจจัยเดียว

ตารางที่ 47 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่มผู้บริหาร

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติปัญญาในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	-
ปกติ	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจความหลากหลาย - มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง - มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้ - มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ - มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอโครงการ - มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 47 ผู้บริหารมีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ

ตารางที่ 48 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่มอาจารย์

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติสุขภาพในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ - มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล - มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา
ปกติ	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน - มีการจัดสถานที่/อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา - มีระบบตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหาร - มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความเมตตา - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ - มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ - มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นธรรมชาติ ร่มรื่นสวยงาม - มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุรา สูบบุหรี่และยาเสพติด 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย
น้อย	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล 	-

จากตารางที่ 48 อาจารย์ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันที คือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล และมีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย

ตารางที่ 49 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่มอาจารย์

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร - มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน - มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร
ปกติ	-	- มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร - มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร - มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร - มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	- มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 49 อาจารย์มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันที คือ มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน และมีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้ และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร และมีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ

ตารางที่ 50 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่มอาจารย์

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี - มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร - มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ - มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด
ปกติ	-	- มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ ลดความสะดวกฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง	- มีสวัสดิการหอพัก - มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร - มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน - พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 50 อาจารย์มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันที คือ มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ และมีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด และมีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ มีสวัสดิการหอพัก มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม

ตารางที่ 51 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของกลุ่มอาจารย์

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์
ปกติ	-	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน - เน้นการทำงานเป็นทีม - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ - มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น - มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี มีความทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน - มีการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตามกฎหมายแรงงาน - มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มีศีลธรรม - มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม - มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม - มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร

ตารางที่ 51 (ต่อ)

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิตการทำงานในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร - มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ - มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม - การบริหารจัดการเป็นระบบ - มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ - ให้บุคลากรวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล - องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร - การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม - เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน - มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง 	
น้อย			

จากตารางที่ 51 อาจารย์ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันที คือ มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ และมีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร

ตารางที่ 52 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มอาจารย์

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมีสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก 513 มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน
ปกติ	-	- มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ - มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม - มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา - มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน - มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้ - มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน - มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน - องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 52 อาจารย์ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันที คือ มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน

ตารางที่ 53 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่มอาจารย์

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติปัญญาในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก
ปกติ	-	- มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจความหลากหลาย - มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง - มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้ - มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ - มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอโครงการ	- มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 53 อาจารย์ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันที คือ มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก และมีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ

ตารางที่ 54 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่ม
เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสุขภาพมิติสุขภาพในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการ ดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	- มีการจัดนักจิตวิทยา คอยให้คำปรึกษา
ปกติ	- มีการตรวจสุขภาพ ประจำปีที่มีการตรวจ พื้นฐาน - มีการจัดสถานที่/ อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการ ออกกำลังกายและกีฬา - มีการเปิดโอกาสให้ บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจ ตามศาสนาที่ตนนับถือ - มีการจัดภูมิทัศน์/ สวนหย่อมที่เป็นธรรมชาติ ร่มรื่นสวยงาม - มีกฎข้อห้ามในการดื่ม สุรา สูบบุหรี่และยาเสพติด	- รวมมิติสุขภาพ - มีการส่งเสริมบุคลากรให้ มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ - มีการฝึกอบรมให้ บุคลากรมีความรู้เรื่อง สุขอนามัย - มีระบบตรวจสอบ ร้านค้า/ร้านอาหาร - มีการจัดกิจกรรมที่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความ รักความเมตตา - มีสถานที่สำหรับบุคลากร เพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ	-
น้อย	-	- มีสถานพยาบาลและ เจ้าหน้าที่พยาบาล	-

จากตารางที่ 54 เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันที
คือ มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา และมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุง
แก้ไข คือ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล

ตารางที่ 55 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่ม
เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร - มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร
ปกติ	-	- มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน - มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร - มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร - มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร - มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ได้ - มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 55 เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันที คือ มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร

ตารางที่ 56 จัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่ม
เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการให้โบนัสตามผล ประกอบการประจำปี - มีสวัสดิการหอพัก - มีสวัสดิการรถประจำ ทางฟรีสำหรับบุคลากร
ปกติ	-	- มีสวัสดิการให้ชุดทำงาน หรือยูนิฟอร์มสำหรับ บุคลากร - มีการจัดตั้งสหกรณ์ออม ทรัพย์ - มีการปลูกฝังให้บุคลากร ยึดความประหยัด/ลด ค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ ลดละ ความฟุ่มเฟือยในการดำรง ชีพอย่างจริงจัง - มีการฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการเกี่ยวกับการ บริหารทางการเงิน - พัฒนาบุคลากรตาม แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง - มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัด ตลาดนัด	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 56 เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันที
คือ มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร มี
สวัสดิการหอพัก

ตารางที่ 57 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	-
ปกติ	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นการทำงานเป็นทีม - มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน - มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม - มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มีศีลธรรม - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการ - มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ - มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี ความทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร - มีผู้บริหารเป็นต้นแบบ - มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม - มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร - มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม - มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตามกฎหมายแรงงาน 	-

ตารางที่ 57 (ต่อ)

ระดับ ความต้องการ จำเป็น	ระดับการดำเนินการสุขภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ - มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ - มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคล - องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร - การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม - เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน - มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ - มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง 	
น้อย			

จากตารางที่ 57 เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการในมิติการทำงานนั้นไม่มีความจำเป็นเร่งด่วน

ตารางที่ 58 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุภาพะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีการใช้พลังงาน ธรรมชาติทดแทนการใช้ ไฟฟ้าและน้ำมัน	-
ปกติ	-	- มีกิจกรรมให้บุคลากรและ ผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วม กิจกรรมนันทนาการ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการ วิชาการสู่สังคม - มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็น ประโยชน์ต่อสังคม - มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรม ที่บ้านพักคนชรา - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมี เสรีภาพทางวิชาการ - มีการส่งเสริมให้บุคลากร ตระหนักถึงภาวะโลกร้อน - มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้ - มีการใช้เครื่องเปิดไฟอัตโนมัติ หรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน - มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ ภาชนะที่ย่อยสลายยาก - มีการจัดสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรให้บุคลากรมีความ ปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน - องค์กรมีการร่วมเป็นภาคี เกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 58 เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน

ตารางที่ 59 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่ม
เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุภาพะมิติปัญญาในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	- มีการส่งเสริมบุคลากร ให้ใช้เวลาว่างในการ ทำงานศิลปะ
ปกติ	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึก สมาธิหรือการสงบจิต - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการ คิดเชิงบวก - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความ เข้าใจความหลากหลาย - มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึก ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิด แยกแยะความดี ความชั่ว - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมี ความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความ ถูกต้อง - มีการส่งเสริมให้บุคลากร สามารถบูรณาการความรู้ - มีการส่งเสริมบุคลากรให้มี ความคิดแบบพึ่งตนเอง - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่ง ใหม่ๆ - มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อ พิจารณาการเสนอโครงการ - มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก 	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 59 เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันที
คือ มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะเพียงปัจจัยเดียว

ตารางที่ 60 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสุขภาพของกลุ่ม
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุขภาพมิติสุขภาพในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	-	-
ปกติ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน - มีการจัดสถานที่/อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา - มีระบบตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหาร - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ - มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม - มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุรา สูบบุหรี่และยาเสพติด 	<ul style="list-style-type: none"> - มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล - มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย - มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรัก ความเมตตา - มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ - มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา 	-
น้อย	<ul style="list-style-type: none"> - มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ 	-

จากตารางที่ 60 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการไม่มีปัจจัยใดที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในมิติสุขภาพ

ตารางที่ 61 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติครอบครัวของกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติครอบครัวในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	- มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร
ปกติ	- มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร	- มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร - มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร - มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ - มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน - มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 61 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไปมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันที คือ มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร และมีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร

ตารางที่ 62 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติเศรษฐกิจของกลุ่ม
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสู่ภาวะมิติเศรษฐกิจในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	<ul style="list-style-type: none"> - มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี - มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร - มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ - มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน - พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง - มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด 	-
ปกติ	<ul style="list-style-type: none"> - มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - รวมมิติเศรษฐกิจ - มีสวัสดิการหอพัก - มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ ลดความสะดวกฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง 	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 62 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน และการพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 63 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติการทำงานของกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุขภาวะมิติการทำงานในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์	-
ปกติ	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน - เน้นการทำงานเป็นทีม - มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มีศีลธรรม - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ - มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี มีความทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน - มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม - มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตามกฎหมายแรงงาน - มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม - มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น - มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร - มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ - มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร - มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม - มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ - มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล - องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร - การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม - เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน - มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง 	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 63 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

ตารางที่ 64 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุภาพะมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้ - มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	-
ปกติ	-	- มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม - มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม - มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา - มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน - มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน - มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก - มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน - องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 64 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน และมีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้

ตารางที่ 65 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการในมิติปัญญาของกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

ระดับ ความต้องการจำเป็น	ระดับการดำเนินการสุภาพะมิติปัญญาในระดับปัจจุบัน		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
จำเป็นเร่งด่วน	-	- มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต	-
ปกติ	-	- มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจความหลากหลาย - มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง - มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้ - มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง - มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ - มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอโครงการ	-
น้อย	-	-	-

จากตารางที่ 65 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต

สรุปความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

จากผลการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น และระดับการดำเนินการในทุกมิติสุขภาวะ (ตารางที่ 42 - 65) สามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 และใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ บริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแบ่งระดับความสำคัญ 3 ระดับ ดังนี้ 3 หมายถึง มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการแก้ไขทันที 2 หมายถึง มีความจำเป็นเร่งด่วนและควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และ 1 หมายถึง มีความต้องการจำเป็นและควรพิจารณาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งสามารถสรุปความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมดังตารางที่ 66

ตารางที่ 66 สรุปความสำคัญความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

ประเด็นการดำเนินการตามมิติสุขภาวะ	กลุ่มผู้บริหาร	กลุ่มอาจารย์	กลุ่มสนับสนุนวิชาการ	กลุ่มปฏิบัติงานทั่วไป	รวม
มิติสุขภาวะ					
- มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ	2	3	0	0	5
- มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	2	3	2	0	7
- มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย	2	1	0	0	3
- มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	3	3	3	0	9
มิติครอบครัว					
- มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร	3	3	3	3	12
- มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	0	3	0	0	3
- มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	1	3	3	2	9
- มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	0	1	0	0	1

ตารางที่ 66 (ต่อ)

ประเด็นการดำเนินการตามมติสภภาวะ	กลุ่มผู้บริหาร	กลุ่มอาจารย์	กลุ่มสนับสนุนวิชาการ	กลุ่มปฏิบัติงานทั่วไป	รวม
มติเศรษฐกิจ					
- มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี	3	3	3	2	11
- มีสวัสดิการหอพัก	2	1	3	0	6
- มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร	2	1	0	0	3
- มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร	3	3	3	2	11
- มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	2	3	0	2	7
- มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน	0	1	0	2	3
- พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	0	1	0	2	3
- มีซูเปอร์มาร์เก็ตหรือจัดตลาดนัด	2	3	0	2	7
มติการทำงาน					
- มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม	2	1	0	0	3
- มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	0	1	0	0	1
- มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	0	1	0	0	1
- มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	2	3	0	0	5
- มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์	0	3	0	2	5
มติสังคมและสิ่งแวดล้อม					
- มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	0	0	0	2	2
- มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก	0	3	0	0	3
- มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	2	3	2	2	9
มติปัญญา					
- มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต	0	0	0	2	2
- มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ	1	1	3	2	7
- มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก	0	3	0	0	3

จากตารางที่ 66 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา เอกชนในภาพรวม สรุปได้ดังนี้

มิติสุขภาพ พบว่า การจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษามีความสำคัญมากที่สุด (ยกเว้นกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป) รองลงมา คือ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล และในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์มีความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ

มิติครอบครัว พบว่า ควรมีการดำเนินการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร การจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร และการจัดห้องเที่ยวพักผ่อนสำหรับกลุ่มอาจารย์

มิติเศรษฐกิจ พบว่า ควรมีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร รวมทั้งควรให้ความสำคัญในการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ มีซูเปอร์มาร์เก็ตหรือจัดตลาดนัด และมีสวัสดิการหอพัก

มิติการทำงาน พบว่า ในกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ควรมีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ส่วนกลุ่มอาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไปควรมีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม พบว่า การใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันมีความสำคัญ ในขณะที่กลุ่มอาจารย์ให้ความสำคัญกับมีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก

มิติปัญญา พบว่า ควรมีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ และควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึกให้แก่กลุ่มอาจารย์

ผลสำรวจสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยนำประเด็นที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในขั้นตอนที่ 4 การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ตอนที่ 4 ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 2 การกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

ส่วนที่ 3 การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 4 นำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งที่มา 2 ส่วน ดังนี้

1.1.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 25) มีข้อค้นพบดังนี้

จุดแข็ง(S)

- มีบุคลากรเป็นคนดี มีคุณธรรม
- มีทรัพยากรบุคลากรที่มีคุณภาพ
- บุคลากรอยู่กันแบบเอื้ออาทร
- ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข
- สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน(W)

- สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเลี้ยงดูตนเองในการแข่งขันที่สูง
- สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีกรดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจัง
- สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดชุดข้อมูลในการสร้างคุณค่าด้านองค์กรแห่งความสุข
- สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดบุคลากรที่ความเชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข

1.1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิค Modified Priority Need Index (PNI_{modify}) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และระดับการดำเนินการตามมิติสุขภาวะ ในสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาประเด็นเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยกำหนดจุดแข็ง คือ ประเด็นมิติสุขภาวะ ที่บุคลากรมีความจำเป็นน้อย และมีการดำเนินงานในระดับมาก สำหรับจุดอ่อน คือ ประเด็น มิติสุขภาวะที่บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนและมีการดำเนินการในระดับน้อย (หรือเป็นประเด็นที่ควรแก้ไขทันที) ซึ่งจากผลสรุปความสำคัญ ความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม (ตารางที่ 66) มีข้อค้นพบดังนี้

จุดแข็ง(S) - ไม่พบประเด็นมิติสุขภาวะที่บุคลากรมีความจำเป็นน้อยและสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินงานในระดับมาก

จุดอ่อน(W)

- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษาแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปีแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย
- บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย

ผลการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและผลการจัดลำดับความสำคัญของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขมาสรุปได้ดังตารางที่ 67

ตารางที่ 67 สภาพแวดล้อมภายในเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	สรุปสภาพแวดล้อมภายใน
<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <p>S1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีบุคลากรเป็นคนดีมีคุณธรรม</p> <p>S2 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีทรัพยากรบุคลากรที่มีคุณภาพ</p> <p>S3 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่กัน แบบเอื้ออาทร</p> <p>S4 ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข</p> <p>S5 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเลี้ยงดูตนเองในการแข่งขันที่สูง</p> <p>W2 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มี การดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจัง</p> <p>W3 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาด ข้อมูลในการสร้างคุณค่าการเป็น องค์กรแห่งความสุข</p> <p>W4 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาด บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้าน องค์กรแห่งความสุข</p>	<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <p>-</p> <p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W5 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่อง นักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษาแต่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการใน ระดับน้อย</p> <p>W6 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่อง ผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพแต่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการใน ระดับน้อย</p> <p>W7 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการ จัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากรแต่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการใน ระดับน้อย</p> <p>W8 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการ จัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะ การประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของ บุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W9 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการ ให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปีแต่สถาบัน อุดม ศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W10 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมี สวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากรแต่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการใน ระดับน้อย</p> <p>W11 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการ จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์แต่สถาบันอุดมศึกษา เอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W12 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมี การใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้า และน้ำมันแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W13 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการ ส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการใน ระดับน้อย</p>	<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <p>S1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีบุคลากรเป็นคนดี มีคุณธรรม</p> <p>S2 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีบุคลากรที่มีคุณภาพ</p> <p>S3 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่กัน แบบเอื้ออาทร</p> <p>S4 ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความสอดคล้อง กับแนวคิด องค์กรแห่งความสุข</p> <p>S5 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ให้ได้ผลอย่าง มีประสิทธิภาพ</p> <p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเลี้ยงดูตนเอง</p> <p>W2 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มี การดำเนินงานด้าน องค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจัง</p> <p>W3 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดชุดข้อมูลในการสร้าง คุณค่าการเป็น องค์กรแห่งความสุข</p> <p>W4 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญด้าน องค์กรแห่งความสุข</p> <p>W5 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องนักจิตวิทยา คอยให้คำปรึกษาแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W6 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องผู้เชี่ยวชาญ ให้บริการดูแลสุขภาพแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W7 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการจัดศูนย์ เลี้ยงดูบุตรบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W8 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดโปรแกรม ฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพ สำหรับครอบครัวของบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี การดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W9 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการให้โบนัส ตามผลประกอบการประจำปีแต่สถาบันอุดม ศึกษาเอกชนมี การดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W10 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีสวัสดิการรถ ประจำทางฟรีสำหรับบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี การดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W11 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดตั้ง สหกรณ์ออมทรัพย์แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W12 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการใช้ พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันแต่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W13 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการส่งเสริม บุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะแต่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p>

จากตารางที่ 67 สภาพแวดล้อมภายใน เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า

จุดแข็ง มี 5 ประเด็น ได้แก่ 1. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีบุคลากรเป็นคนดี มีคุณธรรม 2.สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีบุคลากรที่มีคุณภาพ 3. บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่กันแบบเอื้ออาทร 4. ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีความสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข และ 5. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน มี 13 ประเด็น ได้แก่ 1.สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเลี้ยงดูตนเอง 2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มี การดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจัง 3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดชุดข้อมูลในการสร้างคุณค่าการเป็นองค์กรแห่งความสุข 4. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข 5. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษาแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการระดับน้อย 6. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการระดับน้อย 7. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการระดับน้อย 8. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย 9. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปีแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการระดับน้อย 10. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย 11. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย 12. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย 13. บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย

1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์เนื้อหาในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นโยบายคืนความสุขให้ประเทศไทย ของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (พ.ศ.2557) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) กรอบแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2551 – 2565) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) แผนสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรภายในแผนหลัก 10 ปี (พ.ศ. 2552 – 2562) กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพสามารถสรุปสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขดังตารางที่ 68

ตารางที่ 68 สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ประเด็นวิเคราะห์	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
การเมือง (Political)	<p>O1 คสช. มีนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้คนไทยมี ความสุข โดยนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ให้ เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>O2 แผนสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรภายในแผนหลัก 10 ปี(สสส) ให้มีความสำคัญในการสร้างแผนงาน/โครงการ/ รูปแบบ/นวัตกรรมที่ได้ผลไปขับเคลื่อนให้เกิดนโยบายและการดำเนินการด้านองค์กรแห่งความสุขที่จะขยายผลสู่การ ปฏิบัติอย่างกว้างขวาง</p>	<p>T1 ประเทศไทยมีปัญหาด้านความขัดแย้งทางการเมือง</p> <p>T2 ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการ ศึกษาของ สมศ และ สกอ ไม่มีการกำหนดเรื่องการ เป็นองค์กรแห่งความสุขที่ชัดเจน</p>
เศรษฐกิจ (Economic)	<p>O3 คสช. เร่งรัดดูแลเรื่องการลดค่าครองชีพให้กับประชาชน</p> <p>O4 แผนสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรภายในแผน หลัก 10 ปี(สสส) เชิญชวนให้สถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วมเป็นภาคีเพื่อ สนับสนุนทุนด้านการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข</p> <p>O5 ตัวบ่งชี้แผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา มีตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา</p>	<p>T3 สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีการขยายตัว อย่างไม่มีที่สิ้นสุด</p>

ตารางที่ 68 (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
สังคมและวัฒนธรรม (Social & Culture)	O6 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มียุทธศาสตร์ ผลักดันให้สถาบันการศึกษามีส่วนเข้าร่วมพัฒนาชุมชนให้มากขึ้น	T4 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนบางแห่งยังขาดการยอมรับจากสังคม
เทคโนโลยี (Technology)	O7 คสช มีนโยบายการพัฒนาประชาชนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเน้นให้มีการติดต่อสื่อสาร/เข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้ ได้ง่ายและสะดวก โดยไม่มีข้อจำกัดด้านระยะทาง/ เวลาและสถานที่	ไม่ระบุ

ตารางที่ 68 สภาพแวดล้อมภายนอก ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า

โอกาสมี 7 ประเด็น ได้แก่ 1. คณะรักษาความสงบแห่งชาติ มีนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้คนไทยมีความสุข โดยนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม 2. แผนสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรภายในแผนหลัก 10 ปี สำนักงานกองทุนสนับสนุนสุขภาพ ให้ความสำคัญในการสร้างแผนงาน/โครงการ /รูปแบบ/นวัตกรรม ที่ได้ผลไปขับเคลื่อนให้เกิดนโยบาย และการดำเนินการด้านองค์กรแห่งความสุข ที่จะขยายผลสู่การปฏิบัติอย่างกว้างขวาง 3. คณะรักษาความสงบแห่งชาติเร่งรัดดูแลเรื่องการลดค่าครองชีพให้กับประชาชน 4. แผนสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรภายในแผนหลัก 10 ปี สำนักงานกองทุนสนับสนุนสุขภาพเชิญชวนให้สถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วมเป็นภาคี เพื่อสนับสนุนทุนด้านการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข 5. ใช้งบชี้แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา 6. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มียุทธศาสตร์ผลักดันให้สถาบันการศึกษามีส่วนเข้าร่วมพัฒนาชุมชนให้มากขึ้น 7. คณะรักษาความสงบแห่งชาติ มีนโยบายการพัฒนาประชาชนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเน้นให้มีการติดต่อสื่อสาร/เข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้ได้ง่ายและสะดวก โดยไม่มีข้อจำกัดด้านระยะทาง/เวลาและสถานที่

- อุปสรรค มี 4 ประเด็น ได้แก่**
1. ประเทศไทยมีปัญหาด้านความขัดแย้งทางการเมือง
 2. ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ไม่มีการกำหนดเรื่องการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ชัดเจน
 3. สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
 4. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนบางแห่งยังขาดการยอมรับจากสังคม

ส่วนที่ 2 การจัดวางทิศทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

2.1 วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถสังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังตารางที่ 69

ตารางที่ 69 วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข	ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน	ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	สรุป
เป็นองค์กรที่บุคคลสนใจเข้ามาทำงาน เนื่องจากผู้บริหารองค์กรนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีสุขภาวะที่ดี รู้สึกมีคุณค่าในงานและมีความสมดุลกับการใช้ชีวิตประจำวัน	เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดีขึ้น มีการทำงานแบบเอื้ออาทรทุกคนให้ความช่วยเหลือกัน พนักงานพึงพอใจในการทำงานและก้าวหน้าไปพร้อมกับความสำเร็จขององค์กร	เป็นองค์กรที่บุคลากรยึดมั่น และปฏิบัติตามหลักคุณธรรม มีความเอื้ออาทรและช่วยเหลือกัน มีความภาคภูมิใจ และรักในอาชีพการศึกษาโดยการสร้างเสริม บุคลากรให้มีสุขภาวะ ที่สมบูรณ์ในทุกมิติ	เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เสริมสร้างบุคลากรให้มีสุขภาวะสมบูรณ์ ดำเนินชีวิตด้วยทัศนคติเชิงบวก ภาคภูมิใจในองค์กร รู้สึกมีคุณค่าในงาน ภายใต้อบรบอบขององค์กรแห่งความสุข

จากตารางที่ 69 วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข คือ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เสริมสร้างบุคลากร ให้มีสุขภาวะสมบูรณ์ ดำเนินชีวิตด้วยทัศนคติเชิงบวก ภาคภูมิใจในองค์กร รู้สึกมีคุณค่าในงาน ภายใต้บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข

2.2 พันธกิจยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนและผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถสังเคราะห์พันธกิจของยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังตารางที่ 70

ตารางที่ 70 พันธกิจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ ด้าน องค์กรแห่งความสุข	ผลการสัมภาษณ์ ผู้บริหารองค์กร ภาคเอกชน	ผลการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	สรุป
1.ใช้แนวคิดองค์กร แห่งความสุขในการ พัฒนา องค์กร 2.สร้างคุณค่าการรัก ในงานที่ได้รับมอบ หมาย 3.ส่งเสริมให้วัฒน ธรรมองค์กรที่เน้นการ ให้ความ ช่วยเหลือซึ่ง กัน 4.สร้างเสริมบุคลากร ให้มีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง	1. สร้างวัฒนธรรม การทำ งานแบบเอื้ออาทร 2. พัฒนาสร้างเสริม บุคลากรให้มีสุขภาพที่ สมบูรณ์แข็งแรง 3. ปลุกฝังให้บุคลากร รู้สึก มีคุณค่า และสนุกกับ การ ทำงาน 4. ปรับปรุงสภาพแวดล้อม ในองค์กรให้น่าอยู่ และ เอื้อ ต่อสุขภาพของ บุคลากร	1. สร้างวัฒนธรรมการ ทำงานที่เอื้อให้บุคลากร ช่วยเหลือกัน 2.พัฒนาสร้างเสริม บุคลากรให้มีสุขภาพที่ สมบูรณ์ 3.ปลุกฝังให้บุคลากรรู้สึก มีคุณค่ากับการทำงาน 4.ปรับปรุงสภาพแวดล้อม ในองค์กรให้น่าอยู่และ เอื้อต่อสุขภาพที่ดีของ บุคลากร	1. ปรับปรุงและพัฒนา สิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ และเอื้อ ต่อสุขภาพที่ดีของบุคลากร 2. สร้างค่านิยมให้บุคลากร ทุ่มเทกับการทำงาน 3.ปลุกฝังให้บุคลากรมีความ จงรักภักดีกับองค์กร 4. ส่งเสริมให้บุคลากรมี ทัศนคติที่ดีในการทำงาน และการดำเนินชีวิต 5. สร้างวัฒนธรรมการ ทำงานที่เอื้อให้บุคลากร ช่วยเหลือกันด้วยความ สามัคคี

จากตารางที่ 70 พันธกิจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข คือ ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ และเอื้อต่อสุขภาพที่ดีของบุคลากร สร้างค่านิยมให้บุคลากรทุ่มเทกับการทำงานงาน ปลุกฝังให้บุคลากรมีความจงรักภักดีกับองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการทำงานและการดำเนินชีวิต และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรช่วยเหลือกันด้วยความสามัคคี

2.3 เป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่ง

ความสุข

ผู้วิจัยนำประเด็นจากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีความหมายไปในทางเดียวกัน มาสังเคราะห์เป็น เป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังตารางที่ 71

ตารางที่ 71 เป้าหมายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข	ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน	ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	สรุป
1. บุคลากรสามารถร่วมกันทำงานให้สำเร็จตามตัวชี้วัด ได้เป็นอย่างดี 2. องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้มีสุขภาพดี	1. พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีจากสวัสดิการขององค์กร 2. พนักงานทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร 3. ผลผลิตรวมขององค์กรดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข 4. องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งแวดล้อมที่ น่าอยู่	1. บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร 2. ผลผลิตรวมขององค์กรดีขึ้นจากการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข 3. องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งแวดล้อม ที่น่าอยู่ 4. ได้รับความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้เสียจากการเป็นองค์กรแห่งความสุข	1. บุคลากรมีค่าคะแนนความสุข ในระดับดี 2. บุคลากรมากกว่าร้อยละ 50 มีผลการตรวจสุขภาพประจำปี อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน 3. บุคลากรมีจำนวนงานวิจัย หรือนวัตกรรมเกี่ยวกับองค์กร แห่งความสุขเพิ่มขึ้นในแต่ละปี

จากตารางที่ 71 เป้าหมายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข คือ บุคลากรมีค่าคะแนนความสุข ในระดับดี บุคลากรมากกว่าร้อยละ 50 มีผลการตรวจสุขภาพประจำปี อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน และบุคลากรมีจำนวนงานวิจัย หรือนวัตกรรมเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขเพิ่มขึ้นในแต่ละปี

ส่วนที่ 3 การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

3.1 การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (ตารางที่ 67 และ 68) มาเป็นข้อมูลในการจัดทำ TOWS Matrix ดังตารางที่ 72 – 75

ตารางที่ 72 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก SO Strategy

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
S1 มีบุคลากรเป็นคนดี มีคุณธรรม S2 มีทรัพยากรบุคลากรที่มีคุณภาพ S3 บุคลากรอยู่กันแบบเอื้ออาทร S4 ปรัชญาสอดคล้องกับองค์กรแห่งความสุข S5 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ	O1 คสช. มีนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้คนไทยมีความสุขโดยนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม O2 แผนสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรภายในแผนหลัก 10 ปี (สสส) ให้มีความสำคัญในการสร้างแผนงาน/โครงการ/รูปแบบ/นวัตกรรมที่ได้ผลไปขับเคลื่อนให้เกิดนโยบายและการดำเนินการด้านองค์กรแห่งความสุขที่จะขยายผลสู่การปฏิบัติอย่างกว้างขวาง O4 ตัวบ่งชี้แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของสถาบันอุดมศึกษา O5 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มียุทธศาสตร์ผลักดันให้สถาบันการศึกษามีส่วนเข้าร่วมพัฒนาชุมชนให้มากขึ้น	1. ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดี มีคุณภาพ ด้วยความพอประมาณ (S1, S2 - O1) 2. ส่งเสริมบุคลากรยึดถือค่านิยมร่วม การเป็นองค์กรแห่งความสุข (S4 - O2) 3. สนับสนุนให้บุคลากรเกื้อกูลสังคม (S1, S3 - O5) 4. ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อ สภาวะโลกร้อน (S1, S2 - O4) 5. สนับสนุนบุคลากรให้มีร่างกายแข็งแรง (S2, S4 - O2) 6. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตนเอง (S1 , S2 - O1)

จากตารางที่ 72 กลยุทธ์เชิงรุกมี 6 กลยุทธ์ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดี มีคุณภาพ ด้วยความพอประมาณ ส่งเสริมบุคลากรยึดถือค่านิยมร่วม การเป็นองค์กรแห่งความสุข สนับสนุนให้บุคลากรเกื้อกูลสังคม ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อสภาวะโลกร้อน สนับสนุนบุคลากรให้มีร่างกายแข็งแรง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตนเอง

ตารางที่ 73 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST Strategy

จุดแข็ง(S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน(ST)
S1 มีบุคลากรเป็นคนที่ มีคุณธรรม S2มีทรัพยากรบุคลากรที่มี คุณภาพ S3 บุคลากรอยู่กันแบบเอื้ออาทร S4 ปรัชญาสอดคล้องกับองค์กร แห่งความสุข S5 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ	T1 ประเทศไทยมีปัญหาด้านความ ขัดแย้งทางการเมือง T2 ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาของ สมศ และ สกอไม่มีการกำหนดเรื่องการเป็น องค์กร แห่งความสุขที่ชัดเจน T3สถาบันอุดมศึกษาในประเทศ ไทยมีการขยายตัวอย่างไม่มีที่ สิ้นสุด T4 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาด การยอมรับจากสังคม	7. ปลุกฝังบุคลากรให้มีความสามัคคี (S1, S2 - T1) 8. ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพจิตดี (S3 - T1) 9. พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ และสอดคล้องกับ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพ การศึกษา (S5 - T2, T4) 10. ส่งเสริมให้บุคลากรได้พบปะ แลกเปลี่ยน เรียนรู้กัน (S3 , S4 - T1, T2, T4)

จากตารางที่ 73 กลยุทธ์เชิงป้องกัน มี 4 กลยุทธ์ คือ ปลุกฝังบุคลากรให้มีความสามัคคี ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพจิตดี พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ และสอดคล้องกับตัวชี้วัดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรได้พบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

ตารางที่ 74 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO Strategy

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์แก้ไข (WO)
<p>W1สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องเลี้ยงดูตนเอง</p> <p>W2สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มี การดำเนินงานด้านองค์กรแห่ง ความสุขอย่างจริงจัง</p> <p>W3สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดชุด ข้อมูลในการสร้างคุณค่าการเป็นองค์กร แห่งความสุข</p> <p>W4 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาด บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้าน องค์กร แห่งความสุข</p> <p>W5 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนใน เรื่องนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา แต่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W6 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนใน เรื่องผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพ แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W7 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนใน เรื่องมีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของ บุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี การดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W10 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วน ในเรื่องมีสวัสดิการรถประจำทางฟรี สำหรับบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษา เอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W11 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วน ในเรื่องการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการ ดำเนินการในระดับน้อย</p>	<p>O1 คสช. มีนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้คนไทยมีความสุข โดยนำแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ให้ เกิดผล อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>O2 แผนสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร ภายในแผนหลัก 10 ปี (สสส) ให้ ความสำคัญในการสร้างแผนงาน/ โครงการ/รูปแบบ/ นวัตกรรม ที่ได้ผลไป ขับเคลื่อนให้เกิด นโยบายและการ ดำเนินการด้านองค์กรแห่ง ความสุขที่จะ ขยายผลสู่การปฏิบัติ อย่างกว้างขวาง</p> <p>O3 คสช. เร่งรัดดูแลเรื่องการลดค่า ครองชีพ ให้กับประชาชน</p> <p>O4 แผนสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร ภายในแผนหลัก 10 ปี เชิญชวนให้ สถาบันอุดม ศึกษาเข้าร่วมเป็นภาคี เพื่อสนับสนุน ทุนด้านการพัฒนาสู่การ เป็นองค์กรแห่ง ความสุข</p> <p>O5 ตัวบ่งชี้แผนพัฒนาการศึกษาระดับ อุดมศึกษามีตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการ วิเคราะห์ต้นทุน ค่าใช้จ่ายของ สถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O7 คสช มีนโยบายการพัฒนาประชาชน ให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิด ประโยชน์ ซึ่งเน้นให้มีการติดต่อสื่อสาร /เข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้ได้ง่าย และสะดวกโดยไม่มีข้อจำกัดด้าน ระยะเวลา /เวลาและสถานที่</p>	<p>11.พัฒนาระบบติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงาน ที่ โปร่งใสตรวจสอบได้ (W1 – O7)</p> <p>12. พัฒนาการสื่อสารภายใน องค์กรให้มีประสิทธิภาพ(W3 ,W6 - O1, O2 ,O7)</p> <p>13.ส่งเสริมและพัฒนา บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในงาน และทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อย่าง มีความสุข (W1, W2 ,W3, W5 ,W6, - O1, O2)</p> <p>14.มีมาตรการลดค่าครองชีพ ให้บุคลากร (W7, W10, W11 – O3, O5)</p>

จากตารางที่ 74 กลยุทธ์เชิงแก้ไข มี 4 กลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในงาน และทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข และมีมาตรการลดค่า ครองชีพให้บุคลากร

ตารางที่ 75 การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงรับ WT Strategy

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
<p>W1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเลี้ยงดู ตนเอง</p> <p>W2 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขจริงจัง</p> <p>W3 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาดชุดข้อมูล ในการสร้างคุณค่าการเป็นองค์กรแห่งความสุข</p> <p>W4 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังขาด บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านองค์กร แห่งความสุข</p> <p>W5 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่อง นักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W7 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W8 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะ การประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W9 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปีแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W10 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องมีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากรแต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p> <p>W11 บุคลากรมีความจำเป็นเร่งด่วนในเรื่องการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการในระดับน้อย</p>	<p>T1 ประเทศไทยมีปัญหาด้านความขัดแย้งทางการเมือง</p> <p>T2ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของ สมศ และ สกอไม่มีการกำหนดเรื่องการเป็นองค์กร แห่งความสุขที่ชัดเจน</p> <p>T3สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยไทยมีการขยายตัวอย่างไม่มีที่สิ้นสุด</p> <p>T4สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาดการยอมรับจากสังคม</p>	<p>15.ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสมดุลในการทำงานและการใช้ชีวิต (W1, W2, W7 ,W8 - T2, T4)</p> <p>16. กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข(W2, W3 - T1, T4)</p> <p>17. สนับสนุนให้บุคลากรมีเศรษฐกิจที่ดี (W7, W8,W9, W10 ,W11 - T3, T4)</p> <p>18. พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการ ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้ดี (W5 – T1, T4)</p> <p>19. พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของ บุคลากร(W2 ,W9 – T2, T3, T4)</p> <p>20. เสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร(W3, W4 ,W9 – T2, T4)</p>

จากตารางที่ 75 กลยุทธ์เชิงรับ มี 6 กลยุทธ์ คือส่งเสริมให้บุคลากรมีความสมดุลในการทำงานและการใช้ชีวิต กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข สนับสนุนให้บุคลากรมีเศรษฐกิจที่ดี พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้ดี พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร และเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร

3.2 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

จากการกำหนดกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix (ตารางที่ 72 – 75) ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมกลุ่มกัน และกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ดังตารางที่ 76

ตารางที่ 76 การวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

กลยุทธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพอประมาณ	1. การสร้างเสริมบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีสุขภาพดี มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 5 , 8 , 9 2. การส่งเสริมบุคลากรมีความมั่นคงด้านการเงิน มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 , 14 , 17 3. การพัฒนาบุคลากรให้มีความฉลาดทางอารมณ์ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 6 , 13 , 18 4. การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 7 , 12 , 15 , 19 5. การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นหุ้นส่วน ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2, 11, 16 , 20 6. การสนับสนุนบุคลากรให้มีความรับผิดชอบกับสังคมและสิ่งแวดล้อม มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 , 4 , 10
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมบุคลากรยึดถือค่านิยมร่วมการเป็นองค์กรแห่งความสุข	
กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสังคม	
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อสภาวะโลกร้อน	
กลยุทธ์ที่ 5 สนับสนุนบุคลากรให้มีร่างกายแข็งแรง	
กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตนเอง	
กลยุทธ์ที่ 7 ปลูกฝังบุคลากรให้มีความสามัคคี	
กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพจิตดี	
กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ และสอดคล้องกับตัวชี้วัดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษา	
กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมให้บุคลากรได้พบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน	
กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้	
กลยุทธ์ที่ 12 พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	
กลยุทธ์ที่ 13 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในงานและทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อย่างมีความสุข	
กลยุทธ์ที่ 14 มีมาตรการลดค่าครองชีพให้บุคลากร	
กลยุทธ์ที่ 15 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสมดุลในการทำงานและการใช้ชีวิต	
กลยุทธ์ที่ 16 กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข	
กลยุทธ์ที่ 17 สนับสนุนให้บุคลากรมีวินัยในการออมเงิน	
กลยุทธ์ที่ 18 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา	
กลยุทธ์ที่ 19 พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร	
กลยุทธ์ที่ 20 เสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร	

จากตารางที่ 76 ประเด็นยุทธศาสตร์มี 6 ประเด็น คือ การสร้างเสริมบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีสุขภาพดี การส่งเสริมบุคลากรให้มีความมั่นคงด้านการเงิน การพัฒนาบุคลากรให้มีความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นหุ้นส่วนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการสนับสนุนบุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

3.3 การกำหนดแนวปฏิบัติการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (ตารางที่ 76) ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ 20 กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในการนี้ผู้วิจัยนำข้อค้นพบการวิจัยในส่วนที่ 1 ถึงส่วนที่ 3 มาเป็นข้อมูลเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดังตารางที่ 77 – 78



ตารางที่ 77 การวิเคราะห์กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

Cameron and Quinn (1999)	Stewart (1996)	Lewin (1951)	บุษกร วัชรศรีโรจน์ (2549)	ยุดา รักไทย (2545)	สรุป
1) สรุปลักษณะองค์กรในปัจจุบัน	1) กำหนดทีมผู้นำ การ	1) ละลายพฤติกรรม	1) การสร้างทีมเจ้าภาพ	1) มีผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1) การสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2) ระบุเป้าหมายในอนาคต	เปลี่ยนแปลง	2) เปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่	2) พัฒนาวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	2) เข้าใจถึงสาเหตุที่ ต้องเปลี่ยนแปลง	2) การระบุเป้าหมายร่วม
3) กำหนดวัฒนธรรมใหม่	2) ระบุเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น	พฤติกรรมใหม่	3) การวางแผน	3) กำหนดเป้าหมาย	การเปลี่ยนแปลง
4) การสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้	3) ระบุการต่อต้าน ความเปลี่ยนแปลง	3) การทำให้พฤติกรรมใหม่ดำรงอยู่	4) การพัฒนาโครงสร้างที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	4) สร้างและกำหนดทางเลือก	3) การดำเนินการและขยายผล
5) ปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์	4) พัฒนายุทธศาสตร์และนำสู่การปฏิบัติและขยายผล	มั่นคง		5) วางแผน	การเปลี่ยนแปลง
6) ติดตามและประเมินการเปลี่ยนแปลง	5) การติดตามความก้าวหน้า			6) ปฏิบัติตามแผนการ	4) การคงสภาพการเปลี่ยนแปลง
				7) เสริมแรง/ขยายผลการเปลี่ยนแปลง	
				8) ประเมินผล	

จากตารางที่ 77 สรุปกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การระบุเป้าหมายร่วมการเปลี่ยนแปลง การดำเนินการและขยายผล การเปลี่ยนแปลงและการคงสภาพการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยนำกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ตารางที่ 77) ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อค้นพบการวิจัยในตอนต้นที่ 1 ถึง 4 เพื่อระบุโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขดังตารางที่ 78

ตารางที่ 78 โครงการ/กิจกรรมของยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษา
เอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม			
		สร้างผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ระบุเป้าหมายการ เปลี่ยนแปลง	ดำเนินการและขยายผล การเปลี่ยนแปลง	คงสภาพ การเปลี่ยนแปลง
1. การสร้าง เสริม บุคลากร สถาบัน อุดมศึกษา เอกชนให้มี สุขภาพดี	1.1 สนับสนุน บุคลากรให้ มี ร่างกาย แข็งแรง	- จัดตั้งคณะ กรรม การด้าน กีฬาและ การ ออกกำลังกาย จากตัวแทน บุคลากร	- กำหนดเกณฑ์ การ ประเมิน สุขภาพ ทาง กายของการ กีฬาแห่ง ประเทศไทยมา ใช้เป็นเกณฑ์ มาตรฐาน	- จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ดูแลรักษาสุขภาพ - จัดกิจกรรมด้านกีฬาและการ ออกกำลังกายที่หลากหลาย - ตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหาร ให้ถูกสุขลักษณะ - ปรับปรุงสนามกีฬาและ สถานที่ออกกำลังกายให้อยู่ใน สภาพพร้อมใช้งานและ ปลอดภัย	- จัดบริการตรวจ สุขภาพประจำปี
	1.2 ส่งเสริม ให้ บุคลากร มี สุขภาพจิตดี	- เชิญ ผู้ทรงคุณวุฒิ จากกรมสุขภาพ จิตเป็นวิทยากร ในการฝึกอบรม บุคลากร	- กำหนดเกณฑ์ การ ประเมิน สุขภาพจิตของ กรมสุขภาพจิต มาใช้เป็นเกณฑ์ มาตรฐาน	- จัดสถานที่ฝึกสมาธิ - จัดกิจกรรมการเจริญสติ/ ภาวนา - จัดกิจกรรมบริหารจัดการ เช่น โยคะ สมาธิ ไทเก๊ก/ซีกง - สรรหาจิตแพทย์ในการให้ คำปรึกษาประจำเดือน	- กำหนดให้มีกร ประเมินสุขภาพจิต ประจำปี - จัดกิจกรรมทาง ศาสนาเป็นประจำ
	1.3 พัฒนา อาคาร/ สถานที่ / สวนหย่อม ให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ	- กำหนดให้ฝ่าย อาคารสถานที่ เป็น ผู้รับผิดชอบ	- จัดประชุมให้ บุคลากร มีส่วน ร่วมในการสร้าง แผนพัฒนา อาคาร/ สถานที่	- ปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้ ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ	- บำรุงรักษาและ ตรวจสอบสภาพ สถานที่เป็นประจำ
2. การส่งเสริม บุคลากรมี ความมั่นคง ด้านการเงิน	2.1 ส่งเสริม ให้ บุคลากร มีความ พอประมาณ	- ผลักดันให้ผู้ บริหารปฏิบัติ ตนเป็นต้นแบบ	- กำหนด ค่านิยม ความ พอดีและการมี ความพอใจกับ ตนเอง	- จัดศึกษาดูงานโครงการใน พระราชดำริ - จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ เกี่ยวกับแนวคิดเศรษฐกิจ พอเพียง	- จัดตั้งศูนย์การ เรียนรู้เศรษฐกิจ พอเพียงภายใน องค์กร
	2.2 สนับสนุน ให้บุคลากร มี วินัยใน การออมเงิน	- ประสาน องค์กร การเงิน/ ธนาคาร เพื่อ ช่วยดำเนินการ ออมเงิน	- จัดประชุม/ สัมมนา บุคลากร เพื่อสร้างระบบ การออมเงิน	- จัดประชุมสัมมนาเรื่องการ บริหารจัดการทางการเงิน	- จัดตั้งสหกรณ์ ออมทรัพย์
	2.3 การลด ค่า ครองชีพ ให้ บุคลากร	- อธิการบดี ออก มาตรการ ลดค่าครองชีพให้ บุคลากร	- สำรวจความ ต้องการ จำเป็น เกี่ยวกับการลดค่า ครองชีพ	- จัดตั้งศูนย์เลี้ยงเด็ก ดูแลบุตร ของบุคลากร - จัดสวัสดิการรถประจำทาง - มีซูเปอร์มาเก็ต หรือตลาด นัดสินค้าราคาถูก	- ปลุกฝังให้ บุคลากรประหยัด และใช้จ่ายอย่างมี เหตุมีผล

ตารางที่ 78 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม			
		สร้างผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ระบุเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลง	ดำเนินการและ ขยายผล การเปลี่ยนแปลง	คงสภาพ การเปลี่ยนแปลง
3. การ พัฒนา บุคลากรให้ มีความ ฉลาดทาง อารมณ์	3.1 ส่งเสริมให้ บุคลากรมีความพึง พอใจในตนเอง	- จัดตั้งทีมสร้างสุข	- ส่งเสริมให้ บุคลากรเขียนบันทึก ความดีของตนเอง	- จัดกิจกรรมด้านศิลปะ - จัดกิจกรรมด้านดนตรี - จัดกิจกรรมแสดง ความสามารถพิเศษ	- จัดตั้งชมรมเกี่ยวกับ งานอดิเรก/การใช้เวลา ว่างสำหรับบุคลากร
	3.2 ส่งเสริมและ พัฒนาบุคลิกภาพ มีคุณค่าในทางและ ทำงานกับเพื่อนร่วม งานอย่างมีความสุข	- ส่งตัวแทนบุคลากร เพื่อฝึกอบรมการเป็น วิทยากรด้านการเรียนรู้เพื่อ การเปลี่ยนแปลง	- จัดประชุมเพื่อ อธิบายลักษณะการ ทำงานของทุกฝ่าย	- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การฟังอย่างลึกซึ้ง - จัดกิจกรรมทำบุญบ้าน เติ้ก่าพรว้า - จัดค่ายพัฒนาโรงเรียน ในชนบท	- กำหนดค่านิยมการ ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน
	3.3 พัฒนา บุคลากรให้มี ความสามารถใน การตัดสินใจและ แก้ไขปัญหา	- ฝึกอบรมผู้บริหาร เรื่องการตัดสินใจ อย่างมีประสิทธิภาพ	- สนับสนุนการทำ ประชาพิจารณ์ภายใน องค์กร	- จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ	- ปลูกฝังให้บุคลากรมี การคิดวิเคราะห์อย่างมี วิจารณญาณ
4. การ สร้าง ความ ผูก พัน ระหว่าง บุคลากร กับสถาบัน อุดมศึกษา เอกชน	4.1 ปลูกฝัง บุคลากรให้มีความ สามัคคี	- ผลักดันผู้บริหาร เน้น การทำงานเป็นทีม	- รมรงค์ให้บุคลากร ตระหนักถึงความสามัคคี	- จัดกิจกรรมทาง สนทนากา เช่น กิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์, ค่ายพักแรม ฯลฯ	- กำหนดการประเมินผล งานแบบอิงกลุ่ม
	4.2 พัฒนาการ สื่อสารภายใน องค์กรให้มี ประสิทธิภาพ	- ผลักดันผู้บริหาร แสดง บทบาทการ เป็น ผู้อำนวยการให้งานสำเร็จ แทนการสั่งการ	- รมรงค์ให้บุคลากร เห็นคุณค่าการรับฟัง เพื่อเรียนรู้ซึ่งกันและ กันโดยปราศจากอคติ	- จัดโครงการพัฒนาทักษะ การฟังอย่างลึกซึ้ง - สร้างช่องทางสื่อสารที่ ทั่วถึงในทุกระดับ - เน้นสื่อสารแบบสองทาง - พัฒนาระบบการให้ ข้อมูลแก่บุคลากรแต่ละ ระดับตามความเหมาะสม	- สร้างบรรยากาศความ เปิดเผย และความเป็น กันเองของผู้บริหารกับ บุคลากร โดยไม่แบ่งแยก ชนชั้นระหว่างกัน - กำหนดค่านิยมการยอมรับ ความคิดเห็นของผู้อื่น
	4.3 ส่งเสริม ให้บุคลากรมี ความสมดุลใน การทำงานและ การใช้ชีวิต	- ออกนโยบายให้ ผู้บริหาร บริหารงานบุคลากรโดย คำนึงถึง ความสมดุลระหว่าง การทำงานและชีวิต	- จัดประชุมให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น เกี่ยวกับการ กำหนดภาระงานและ ตัวชี้วัดการทำงาน	- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการบริหารเวลาอย่างมี ประสิทธิภาพ	- ออกแบบระบบการ ทำงานให้มีความยืดหยุ่น
	4.4 พัฒนาระบบ ความก้าวหน้าใน อาชีพของ บุคลากร	- พัฒนาผู้บริหาร ด้านการ สร้างทุนมนุษย์	- เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วม ในการวางแผนและ กำหนดเป้าหมาย การทำงาน	- จัดโครงการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรต่อเนื่อง - มอบรางวัลบุคลากรดีเด่น ประจำปี - จัดสรรทุนเพื่อการทำ ผลงานเชิงสร้างสรรค์	- กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการ ขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร/ ค่าตอบแทน/สวัสดิการที่ ชัดเจน - มีระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงานที่ โปร่งใสตรวจสอบได้

ตารางที่ 78 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม			
		สร้างผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ระบุเป้าหมายการ เปลี่ยนแปลง	ดำเนินการและช ยายผล การเปลี่ยนแปลง	คงสภาพ การเปลี่ยนแปลง
5. การ ส่งเสริมให้ บุคลากร เป็น หุ้นส่วน ของสถาบัน อุดมศึกษา เอกชน	5.1 ส่งเสริม บุคลากรในการ กำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมขององค์กร	- จัดฝึกอบรม ผู้บริหารเรื่องการ สร้างวิสัยทัศน์ร่วม	- จัดประชุมบุคลากร เพื่อทบทวนและสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร	- พัฒนาระบบหมุนเวียน บุคลากรได้เข้าร่วมทำงาน กับหน่วยงานภายใน - จัดโครงการให้บุคลากร เขียนวิสัยทัศน์ส่วนตัว เกี่ยวกับวิชาชีพตนเอง - จัดฝึกอบรมด้านการ กำหนดวิสัยทัศน์ - จัดกิจกรรมการอภิปราย ร่วมกันอย่างเปิดเผย	- จัดประชุมบุคลากร เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ เป็นประจำปี
	5.2 ส่งเสริม บุคลากรยึดถือ ค่านิยมร่วมของ องค์กร	- ผลักดันผู้บริหาร เป็นต้นแบบตามคำ นิยมขององค์กร	- ให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการ กำหนดค่านิยมของ องค์กร	- ประชาสัมพันธ์ให้ บุคลากรได้ตระหนักรับรู้ ถึงค่านิยมร่วมขององค์กร - จัดทำคู่มือค่านิยมร่วมองค์กร	- ปลูกฝังและพัฒนา บุคลากรให้มีคุณลักษณะตาม ค่านิยมขององค์กร
	5.3 พัฒนาระบบ ติดตามและ ประเมินผลการ ทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้	- กำหนดผู้รับผิดชอบ ด้านการประเมินผล การทำงานระดับคณะ/ หน่วยงาน/สถาบัน	- จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อให้ มีส่วนร่วมกับการกำหนดวิ การประเมินผลการทำงาน	- กำหนดวิธีการและเกณฑ์ การประเมินผลการทำงาน ชัดเจน	- พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ที่รายงานผล การประเมินการทำงาน สำหรับบุคลากร
	5.4 เสริมแรงจูงใจ ในการทำงาน ให้กับ บุคลากร	- จัดสัมมนาผู้บริหาร เรื่อง การให้โอกาส บุคลากรภายใต้บังคับ บัญชาได้พัฒนาตนเอง	- จัดประชุมเพื่อให้ บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้าหมาย ขององค์กร	- พัฒนาระบบการให้รางวัล จูงใจในการทำงาน เช่น รางวัล , โบนัส, ศักยภาพ ต่างประเทศ ฯลฯ	- ผู้นำองค์กรให้คำมั่น สัญญาเพื่อจูงใจ เช่น รางวัล , โบนัส ฯลฯ
6. การ สนับสนุน บุคลากรให้ มีความ รับผิดชอบ ต่อสังคม และ สิ่งแวดล้อม	6.1 สนับสนุนให้ บุคลากรเข้าร่วม กิจกรรมจิตอาสา	- เปิดโอกาสให้ บุคลากรเสนอ และ ดำเนินโครงการ ช่วยเหลือสังคม	- ให้บุคลากรสร้างแผน งานเกี่ยวกับพันธกิจ ด้านการบริการวิชาการ สู่สังคม	- จัดโครงการอาสาพัฒนา ชุมชน - จัดกิจกรรมช่วยเหลือ ผู้ประสบภัย - จัดกิจกรรมช่วยเหลือ ผู้ด้อยโอกาส	- จัดตั้งชมรมอาสา พัฒนาชุมชน - ยกย่องเชิดชูบุคลากร ที่ทำประโยชน์ให้สังคม
	6.2 ส่งเสริมให้ บุคลากรเห็น ความสำคัญต่อ สภาวะโลกร้อน	- สนับสนุนให้ บุคลากรดำเนิน โครงการ/วิจัยเกี่ยวกับ การลดโลกร้อน	- จัดสัมมนาบุคลากร เพื่อสร้างแผนการลด ใช้ทรัพยากรและพลังงาน	- จัดประชุมสัมมนาทาง วิชาการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรทางธรรมชาติ - รมรณรงค์การใช้จักรยาน - จัดโครงการโลกสีเขียว	- จัดตั้งทีมอาสาสมัคร ลดการใช้พลังงาน ภายในองค์กร
	6.3 ส่งเสริมให้ บุคลากรได้พบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน	- รมรณรงค์ให้บุคลากร เข้าร่วมกิจกรรมของ ชุมชน เช่น ทำบุญวัด , ประเพณีของชุมชน ฯลฯ	- การจัดประชุมให้ บุคลากรมีส่วนร่วม การกำหนดปฏิทิน กิจกรรมขององค์กร	- จัดประชุมงานวิชาการ ประจำปี - จัดกิจกรรมเนื่อง เทศกาล เช่น ปีใหม่/ สงกรานต์ ฯลฯ	- จัดประชุมสัมมนาออก สถานที่ประจำปี

ผลจากการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็น (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

วิสัยทัศน์ : เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เสริมสร้างบุคลากรให้มีสุขภาพสมบูรณ์ ดำเนินชีวิตด้วยทัศนคติเชิงบวก ภาคภูมิใจในองค์กร ภายใต้บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข ภายในปี 2562

- พันธกิจ :**
- 1) ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่และเอื้อต่อสุขภาพที่ดีของบุคลากร
 - 2) สร้างค่านิยมให้บุคลากรทุ่มเทกับการทำงาน
 - 3) ปลูกฝังให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
 - 4) ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการทำงานและการดำรงชีวิต
 - 5) สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรช่วยเหลือกันด้วยความ

สามัคคี

- เป้าหมาย :**
- 1) บุคลากรมีค่าคะแนนความสุขในระดับดี
 - 2) บุคลากรมากกว่าร้อยละ 50 มีผลการตรวจสุขภาพประจำปีอยู่ในเกณฑ์
 - 3) บุคลากรมีจำนวนงานวิจัยหรือนวัตกรรมเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขเพิ่มขึ้นในแต่ละปี

มาตรฐาน

ละปี

ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขมี 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างเสริมบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีสุขภาพดี

กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
1.1 สนับสนุนบุคลากรให้มีร่างกายแข็งแรง	1) จัดตั้งคณะกรรมการด้านกีฬาและการออกกำลังกายจากตัวแทนบุคลากรทุกส่วนของสถาบัน 2) ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการประเมินสุขภาพทางกายของการกีฬาแห่งประเทศไทย 3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการดูแลรักษาสุขภาพสำหรับบุคลากรทุกคน 4) จัดกิจกรรมด้านกีฬาและการออกกำลังกายที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง 5) ตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหารภายในสถาบันฯ ให้ถูกสุขลักษณะ 6) ปรับปรุงสนามกีฬาและสถานที่ออกกำลังกาย ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและปลอดภัยกับ ผู้ใช้งาน 7) จัดบริการตรวจสุขภาพบุคลากรประจำปี
1.2 ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพจิตดี	1) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากกรมสุขภาพจิตเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมบุคลากร 2) กำหนดเกณฑ์การประเมินสุขภาพจิตของกรมสุขภาพจิตมาใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน 3) จัดสถานที่ฝึกสมาธิสำหรับบุคลากรทุกคน 4) จัดกิจกรรมการเจริญสติ /ภาวนาสำหรับบุคลากรทุกคน 5) จัดกิจกรรมบริหารจิต เช่น โยคะ สมาธิ ไทเก๊ก ซี่กง 6) เชิญจิตแพทย์ในการให้คำปรึกษาเป็นประจำทุกภาคการศึกษา 7) กำหนดให้มีการประเมินสุขภาพจิตประจำปี 8) จัดกิจกรรมทางศาสนาเป็นประจำ
1.3 พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ	1) กำหนดให้ฝ่ายอาคารสถานที่เป็นผู้รับผิดชอบ 2) จัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างแผนพัฒนาอาคาร/สถานที่ 3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในสถาบันฯ ให้ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ 4) บำรุงรักษาและตรวจสอบสภาพสถานที่เป็นประจำ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมบุคลากรให้มีความมั่นคงด้านการเงิน

กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพอประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1) ผลักดันให้ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นต้นแบบในเรื่องความคุ้มค่าและไม่ฟุ่มเฟือย 2) กำหนดค่านิยมความพอดีและการมีความพอใจกับตนเอง 3) จัดศึกษาดูงานโครงการในพระราชดำริ 4) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง 5) จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงภายในองค์กร
2.2 สนับสนุนให้บุคลากรมีวินัยในการออมเงิน	<ol style="list-style-type: none"> 1) ประสานองค์กรในภาคการเงิน/ธนาคาร เพื่อช่วยดำเนินการเกี่ยวกับการออมเงิน 2) จัดประชุม/สัมมนาบุคลากร เพื่อสร้างระบบการออมเงิน 3) จัดประชุมสัมมนาเรื่องการบริหารจัดการทางการเงิน 4) จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์
2.3 การลดค่าครองชีพให้บุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1) อธิการบดีออกมาตรการลดค่าครองชีพให้บุคลากร 2) สำรวจความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการลดค่าครองชีพ 3) จัดตั้งศูนย์เลี้ยงเตี๊ยกดูแลบุตรของบุคลากร 4) จัดสวัสดิการรถประจำทาง 5) มีซูเปอร์มาเก็ต หรือตลาดนัดสินค้าราคาถูก 6) ปลุกฝังให้บุคลากรประหยัดและใช้จ่ายอย่างมีเหตุมีผล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรให้มีความฉลาดทางอารมณ์

กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
3.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตนเอง	1) จัดตั้งทีมสร้างสุข 2) ส่งเสริมให้บุคลากรเขียนบันทึกความดีของตนเอง 3) จัดกิจกรรมด้านศิลปะ 4) จัดกิจกรรมด้านดนตรี 5) จัดกิจกรรมแสดงความสามารถพิเศษ 6) จัดตั้งชมรมเกี่ยวกับงานอดิเรก/การใช้เวลาว่างสำหรับบุคลากร
3.2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าในงานและทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข	1) ส่งตัวแทนบุคลากรเพื่อฝึกอบรมการเป็นวิทยากรด้านการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) จัดประชุมเพื่ออธิบายลักษณะการทำงานของทุกฝ่าย 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติเรื่องการฟังอย่างลึกซึ้ง 4) จัดกิจกรรมทำบุญบ้านเด็กกำพร้า 5) จัดค่ายพัฒนาโรงเรียนในชนบท 6) กำหนดค่านิยมการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน
3.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา	1) ฝึกอบรมผู้บริหารในหลักสูตรเทคนิคการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สนับสนุนการทำประชาพิจารณ์ภายในองค์กร 3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องความคิดอย่างเป็นระบบ 4) ปลุกฝังให้บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
4.1 ปลูกฝังบุคลากรให้มี ความสามัคคี	<ol style="list-style-type: none"> 1) ผลักดันผู้บริหารเน้นการทำงานเป็นทีม 2) รมณรงค์ให้บุคลากรตระหนักถึงความสามัคคีในหมู่คณะ 3) จัดกิจกรรมสนันทนาการ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ , ค่ายพักแรม ฯลฯ 4) กำหนดการประเมินผลงานแบบอิงกลุ่ม
4.2 พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1) ผลักดันผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้อำนวยการให้งานสำเร็จแทนการสั่งการ 2) รมณรงค์ให้บุคลากรเห็นคุณค่าการรับฟัง เพื่อเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยปราศจากอคติ 3) จัดโครงการพัฒนาทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง 4) สร้างช่องทางสื่อสารที่ทั่วถึงในทุกระดับ 5) เน้นสื่อสารแบบสองทาง 6) พัฒนาระบบการให้ข้อมูลแก่บุคลากรแต่ละระดับตามความเหมาะสม 7) สร้างบรรยากาศความเปิดเผยและความเป็นกันเองของผู้บริหารกับบุคลากรโดยไม่แบ่งแยกชนชั้นระหว่างกัน 8) กำหนดค่านิยมการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
4.3 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสมดุลงานในการทำงานและการใช้ชีวิต	<ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดนโยบายให้ผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการงานและชีวิต 2) จัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดภาระงานและตัวชี้วัดการทำงาน 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ออกแบบระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น
4.4 พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1) พัฒนาผู้บริหารด้านการสร้างทุนมนุษย์ 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงาน 3) จัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่อเนื่อง 4) มอบรางวัลบุคลากรดีเด่นประจำปี 5) จัดสรรทุนเพื่อการทำผลงานเชิงสร้างสรรค์ 6) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร/ค่าตอบแทน/สวัสดิการที่ชัดเจน 7) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นหุ้นส่วนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
5.1 ส่งเสริมบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข	1) จัดฝึกอบรมผู้บริหารเรื่องการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร 3) พัฒนาระบบหมุนเวียนบุคลากรได้เข้าร่วมทำงานกับหน่วยงานภายใน 4) จัดโครงการให้บุคลากรเขียนวิสัยทัศน์ส่วนตัวเกี่ยวกับวิชาชีพของตนเอง 5) จัดฝึกอบรมด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 6) จัดกิจกรรมการอภิปรายร่วมกันอย่างเปิดเผย 7) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์เป็นประจำทุกปี
5.2 ส่งเสริมบุคลากรยึดถือค่านิยมร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข	1) ผลักดันผู้บริหารเป็นต้นแบบตามค่านิยมขององค์กร 2) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมขององค์กร 3) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ตระหนักรู้ถึงค่านิยมร่วมขององค์กร 4) จัดทำคู่มือค่านิยมร่วมองค์กร 5) ปลุกฝังและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะตามค่านิยมขององค์กร
5.3 พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการทำงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้	1) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการประเมินผลการทำงานระดับคณะ/หน่วยงาน/สถาบัน 2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อให้มีส่วนร่วมกับการกำหนดวิธีการประเมินผลการทำงาน 3) กำหนดวิธีการและเกณฑ์การประเมินผลการทำงานชัดเจน 4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่รายงานผลการประเมินการทำงานสำหรับบุคลากร
5.4 เสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร	1) จัดสัมมนาผู้บริหารเรื่องการให้โอกาสบุคลากรภายใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง 2) จัดประชุมเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร 3) พัฒนาระบบการให้รางวัลจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัล , โบนัส , ศึกษาดูงานต่างประเทศ ฯลฯ 4) ผู้นำองค์กรให้คำมั่นสัญญาเพื่อจูงใจ เช่น รางวัล , โบนัส ฯลฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การสนับสนุนบุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
6.1 สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสา	<ol style="list-style-type: none"> 1) เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอและดำเนินโครงการช่วยเหลือสังคม 2) ให้บุคลากรสร้างแผนงานเกี่ยวกับพันธกิจด้านการบริการวิชาการสู่สังคม 3) จัดโครงการอาสาพัฒนาชุมชน 4) จัดกิจกรรมช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางธรรมชาติ 5) จัดกิจกรรมช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส 6) จัดตั้งชมรมอาสาพัฒนาชุมชน 7) ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้สังคม
6.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อสภาวะโลกร้อน	<ol style="list-style-type: none"> 1) สนับสนุนให้บุคลากรดำเนินโครงการ/วิจัยเกี่ยวกับการลดโลกร้อน 2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อสร้างแผนการลดใช้ทรัพยากรและพลังงาน 3) จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทางธรรมชาติ 4) รมรณรงค์ใช้จักรยาน 5) จัดโครงการโลกสีเขียว 6) จัดตั้งทีมอาสาสมัครลดการใช้พลังงานภายในองค์กร
6.3 ส่งเสริมให้บุคลากรได้พบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน	<ol style="list-style-type: none"> 1) รมรณรงค์ให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เช่น ทำบุญงานวัด , ประเพณีของชุมชน ฯลฯ 2) จัดประชุมงานวิชาการประจำปี 3) การจัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดปฏิทินกิจกรรมขององค์กร 4) จัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล เช่น ปีใหม่/ สงกรานต์ ฯลฯ 5) จัดประชุมสัมมนานอกสถานที่ประจำปี

ส่วนที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ(ร่าง)ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

การนำเสนอในส่วนนี้ เป็นการนำเสนอผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ(ร่าง)ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขจากการจัดประชุมอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) 8 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้บริหารจากสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา นักวิชาการองค์กรแห่งความสุข นักวิชาด้านยุทธศาสตร์ เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2557 เวลา 14.00 – 16.30 น. ณ ห้องประชุม 704 อาคาร 2 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดส่งเอกสาร เกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ให้ผู้เข้าร่วมประชุมล่วงหน้าเพื่อพิจารณาเบื้องต้นก่อนประชุม 2 สัปดาห์

ขั้นตอนการดำเนินการจัดประชุม ผู้วิจัยได้นำเสนอกระบวนการดำเนินงานวิจัย และร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข จากนั้น ผู้วิจัยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญ โดยการแจกแจงความถี่ซึ่งสะท้อนภาพรวมของความคิดเห็นและจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังตารางที่ 79

ตารางที่ 79 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ประเด็นความคิดเห็น	1	2	3	4	5	6	7	8	ความถี่ (n=8)
1. (ร่าง)ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ว่ามีความเหมาะสมกับ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
2. ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็น องค์กรแห่งความสุขทั้ง 6 ประเด็น มีเนื้อหาครอบคลุมตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขได้เป็นอย่างดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
3. กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขทั้ง 20 กลยุทธ์ เป็นวิธีการที่สามารถบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ได้ และมีความเหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งสามารถนำไปใช้ตามบริบทของแต่ละแห่ง ได้เป็นอย่างดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

(หมายเหตุรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิระบุในภาคผนวก ก)

จากตารางที่ 79 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 8 ท่าน มีความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติเกี่ยวกับ ร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย มีความเหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประเด็น มีเนื้อหาครอบคลุมตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขได้เป็นอย่างดี กลยุทธ์ 20

กลยุทธ์ เป็นวิธีการที่สามารถบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ได้ และมีความเหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งสามารถนำไปใช้ตามบริบทของแต่ละแห่งได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข มีความสมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งสามารถสรุปประเด็น ดังตารางที่ 80

ตารางที่ 80 ข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ประเด็น	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. วิสัยทัศน์	<ul style="list-style-type: none"> - ควรเพิ่มคำว่ารู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน - ควรเปลี่ยนคำว่าสุขภาพเป็นสุขภาวะ - ควรเปลี่ยนคำว่าทัศนคติเป็นเจตคติ
2. เป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - ควรเพิ่มประเด็นการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม(USR)
3. โครงการ/กิจกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ควรลดจำนวนโครงการ/กิจกรรมในบางกลยุทธ์ให้น้อยลงเนื่องจากโครงการ/กิจกรรมบางหัวข้อมีความหมายใกล้เคียงกัน โดยจัดกลุ่ม(Grouping)โครงการ/กิจกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกันรวมเข้าไว้ด้วยกัน - ควรเพิ่มโครงการ/กิจกรรมที่สามารถนำบุคลากรเป็นผู้ที่มีความสุขระดับแก่นลึก คือ ความสุขระดับปัญญา ความเข้าใจในสัจธรรมของชีวิตและความสุขทางจิตวิญญาณ ในกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับมิติสุขภาวะด้านปัญญา
4. อื่นๆ	<ul style="list-style-type: none"> - ควรตั้งชื่อยุทธศาสตร์เพื่อให้น่าสนใจและมีความเป็นเอกลักษณ์

จากตารางที่ 80 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษา เอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม และผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งสามารถนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษา เอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข และตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 ซึ่งมีประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งสิ้น 6 ประเด็น 20 กลยุทธ์ 102 โครงการ/กิจกรรม โดยผู้วิจัยตั้งชื่อยุทธศาสตร์นี้ว่า **Happy HERMES Strategies** ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

วิสัยทัศน์ : เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เสริมสร้างบุคลากรให้มี สุขภาวะ สมบูรณ์ มี เจตคติ เชิงบวก ภาคภูมิใจในองค์กรและ รู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน ภายใต้บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข ภายในปี 2562

พันธกิจ

- 1) ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่และเอื้อต่อสุขภาพที่ดีของบุคลากร
- 2) สร้างค่านิยมให้บุคลากรทุ่มเทกับการทำงาน
- 3) ปลุกฝังให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 4) ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการทำงานและการดำรงชีวิต
- 5) สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรช่วยเหลือกันด้วยความสามัคคี

เป้าหมาย

- 1) บุคลากรมีค่าคะแนนความสุขในระดับดี
- 2) บุคลากรมากกว่าร้อยละ 50 มีผลการตรวจสุขภาพประจำปีอยู่ในเกณฑ์
- 3) บุคลากรมีจำนวนงานวิจัยหรือนวัตกรรมเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขเพิ่มขึ้นในแต่ละปี
- 4) องค์กรได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility)

มาตรฐาน

ภายใน 3 ปี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
<p>สร้างเสริมบุคลากรมี ความสุขกับสุขภาวะดี (Happy Healthiness) มี 3 กลยุทธ์ 17 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1.1 สนับสนุน บุคลากร ให้มี ร่างกายแข็งแรง มี 7 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) จัดตั้งคณะกรรมการด้านกีฬาและการออกกำลังกาย จากตัวแทนบุคลากรทุกส่วนของสถาบัน 2) ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการบุคลากรเรื่องการประเมิน สุขภาพทางกายของการกีฬาแห่งประเทศไทย 3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการดูแลรักษาสุขภาพสำหรับ บุคลากรทุกคน 4) จัดกิจกรรมด้านกีฬาและการออกกำลังกายที่ หลากหลายอย่างต่อเนื่อง 5) ตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหารภายในสถาบันฯ ให้ถูก สุขลักษณะ 6) ปรับปรุงสนามกีฬาและสถานที่ออกกำลังกายให้อยู่ใน สภาพพร้อมใช้งานและปลอดภัยกับผู้ใช้งาน 7) จัดบริการตรวจสุขภาพบุคลากรประจำปี</p>
	<p>1.2 ส่งเสริมให้ บุคลากร มี สุขภาพจิตดี มี 6 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากกรมสุขภาพจิตเป็นวิทยากรใน การฝึกอบรมบุคลากร 2) กำหนดเกณฑ์การประเมินสุขภาพจิตของกรม สุขภาพจิตมาใช้เป็นเกณฑ์ มาตรฐาน 3) จัดสถานที่ฝึกสมาธิ/การเจริญสติ /ภาวนาสำหรับ บุคลากรทุกคน 4) จัดกิจกรรมบริหารจิต/ศาสนา เช่น โยคะ สมาธิ ไท เก๊ก/ซึ๊ง 5) เชิญจิตแพทย์ในการให้คำปรึกษาเป็นประจำทุกภาค การศึกษา 6) กำหนดให้มีการประเมินสุขภาพจิตประจำปี</p>
	<p>1.3 พัฒนาสภาพ แวดล้อมให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ มี 4 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) กำหนดให้ฝ่ายอาคารสถานที่เป็นผู้รับผิดชอบ 2) จัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างแผนพัฒนา อาคาร/สถานที่ 3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในสถาบันฯ ให้ร่มรื่น ไม่มี มลพิษ 4) บำรุงรักษาและตรวจสอบสภาพสถานที่เป็นประจำ</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
<p>พัฒนาบุคลากรมีความสุขด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ (Happy Emotional Quotient) มี 3 กลยุทธ์ 14 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>2.1 ส่งเสริมให้ บุคลากรมีความสุขพึง พอใจในตนเอง มี 5 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) จัดตั้งทีมสร้างสุข 2) ส่งเสริมให้บุคลากรเขียนบันทึกความดีของตนเอง 3) จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านสุนทรียภาพ เช่น ศิลปะ/ดนตรี ฯลฯ 4) จัดกิจกรรมแสดงความสามารถพิเศษ 5) จัดตั้งชมรมเกี่ยวกับงานอดิเรก/การใช้เวลาว่าง สำหรับบุคลากร</p>
	<p>2.2 ส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรรู้สึก มีคุณค่า ในงานและ ทำงานกับ ร่วม เพื่อน ร่วมงานอย่างมี ความสุข มี 5 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) ส่งตัวแทนบุคลากรเพื่อฝึกอบรมการเป็นวิทยากร ด้านการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) จัดประชุมเพื่ออธิบายลักษณะการทำงานของทุก ฝ่าย 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติเรื่องการฟังอย่างลึกซึ้ง 4) จัดกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การทำบุญบ้านเด็ก กำพร้า ค่ายพัฒนาโรงเรียนในชนบท เป็นต้น 5) กำหนดค่านิยมการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน</p>
	<p>2.3 พัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถใน การตัดสินใจและ แก้ไขปัญหา มี 4 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) ฝึกอบรมผู้บริหารในหลักสูตรเทคนิคการแก้ไข ปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สนับสนุนการทำประชาพิจารณ์ภายในองค์กร 3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ 4) ปลุกฝังให้บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์อย่างมี วิจารณญาณ</p>
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนบุคลากรมี ความสุขกับการมีความ รับผิดชอบ (Happy Responsibility) มี 3 กลยุทธ์ 17 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>3.1 สนับสนุนให้ บุคลากรเข้าร่วม กิจกรรมจิตอาสา มี 6 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอและดำเนินโครงการ ช่วยเหลือสังคม 2) ให้บุคลากรสร้างแผนงานเกี่ยวกับพันธกิจด้านการ บริการวิชาการสู่สังคม 3) จัดโครงการอาสาพัฒนาชนบท 4) จัดกิจกรรมช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางธรรมชาติ/ ผู้ด้อยโอกาส 5) จัดตั้งชมรมอาสาพัฒนาชุมชน 6) ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้สังคม</p>
	<p>3.2 ส่งเสริมให้ บุคลากรเห็น ความสำคัญต่อ สภาวะโลกร้อน มี 6 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) สนับสนุนให้บุคลากรดำเนินโครงการ/วิจัยเกี่ยวกับ การลดโลกร้อน /การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อสร้างแผนการลดใช้ ทรัพยากรและพลังงานในการปฏิบัติงาน 3) จัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทาง ธรรมชาติ 4) รณรงค์การใช้จักรยาน 5) จัดโครงการโลกสีเขียว 6) จัดตั้งทีมอาสาสมัครลดการใช้พลังงานภายใน องค์กร</p>

	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
	3.3 ส่งเสริมให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ที่เอื้อต่อการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มี 5 โครงการ/กิจกรรม	<p><u>1) รมรณรงค์ให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของชุมชน เช่น ทำบุญงานวัด/ ประเพณีของชุมชน/วันสงกรานต์ ฯลฯ</u></p> <p>2) จัดประชุมงานวิชาการประจำปี</p> <p>3) การจัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมการกำหนดปฏิทินกิจกรรมขององค์กร</p> <p>4) จัดประชุมสัมมนานอกสถานที่ประจำปี</p> <p><u>5) ติดตามผลการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์</u></p>
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมบุคลากรสร้างสุขทางการเงิน(Happy Money Strategy) มี 3 กลยุทธ์ 13 โครงการ/ กิจกรรม</p>	4.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพอประมาณ มี 4 โครงการ/กิจกรรม	<p>1) ผลักดันให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบในเรื่องความคุ้มค่าและไม่ฟุ่มเฟือย</p> <p>2) กำหนดค่านิยมความพอดีและการมีความพึงพอใจกับตนเอง</p> <p><u>3) จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง</u></p> <p>4) จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงภายในองค์กร</p>
	4.2 สนับสนุนให้บุคลากรมีวินัยในการออมเงิน มี 3 โครงการ/กิจกรรม	<p>1) ประสานองค์กรภาคธนาคารเพื่อช่วยดำเนินการเกี่ยวกับการออมเงิน</p> <p><u>2) จัดประชุม/สัมมนาบุคลากรเรื่องการบริหารจัดการทางการเงิน</u></p> <p>3) จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์</p>
	2.3 การลดค่าครองชีพให้บุคลากร มี 6 โครงการ/กิจกรรม	<p>1) อธิการบดีออกมาตรการลดค่าครองชีพให้บุคลากร</p> <p>2) สำรวจความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการลดค่าครองชีพ</p> <p>3) จัดตั้งศูนย์เลี้ยงเด็กดูแลบุตรของบุคลากร</p> <p>4) จัดสวัสดิการรถประจำทาง</p> <p>5) มีซูเปอร์มาเก็ตหรือตลาดนัดสินค้าราคาถูก</p> <p>6) ปลุกฝังให้บุคลากรประหยัดและใช้จ่ายอย่างมีเหตุมีผล</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
<p>สร้างความผูกพัน ระหว่างบุคลากรกับองค์กร (Happy Engagement) มี 4 กลยุทธ์</p> <p>21 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>5.1 ปลุกฝังบุคลากรให้มีความสามัคคี มี 4 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) ผลักดันผู้บริหารเน้นการทำงานเป็นทีม</p> <p>2) รมณรงค์ให้บุคลากรตระหนักถึงความสามัคคีในหมู่คณะ</p> <p>3) จัดกิจกรรมสนทนาการ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์/ ค่ายพักแรม</p> <p>4) กำหนดการประเมินผลงานแบบอิงกลุ่ม</p>
	<p>5.2 พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มี 6 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) ผลักดันผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้อำนวยการ แทนการสั่งการ</p> <p><u>2) จัดโครงการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะสุนทรีย์สนทนา เช่น การรับฟังเพื่อเรียนรู้ซึ่งกันโดยปราศจากอคติ/การสร้างบรรยากาศความเปิดเผยเป็นกันเอง</u></p> <p>3) สร้างช่องทางสื่อสารที่ทั่วถึงในทุกระดับ</p> <p>4) เน้นสื่อสารแบบสองทาง</p> <p>5) พัฒนาระบบการให้ข้อมูลแก่บุคลากรแต่ละระดับตามความเหมาะสม</p> <p>6) กำหนดค่านิยมในการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น</p>
	<p>5.3 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสมดุล ในการทำงาน และ การใช้ชีวิต มี 4 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) กำหนดนโยบายให้ผู้บริหารบริหารงานบุคลากรโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต</p> <p>2) จัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดภาระงานและตัวชี้วัดการทำงาน</p> <p>3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>4) ออกแบบระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น</p>
	<p>5.4 พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร มี 7 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) พัฒนาผู้บริหารด้านการสร้างทุนมนุษย์</p> <p>2) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงาน</p> <p>3) จัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่อเนื่อง</p> <p>4) มอบรางวัลบุคลากรดีเด่นประจำปี</p> <p>5) จัดสรรทุนเพื่อการทำผลงานเชิงสร้างสรรค์</p> <p>6) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร/ ค่าตอบแทน /สวัสดิการที่ชัดเจน</p> <p>7) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความสุขกับการเป็นผู้มีส่วน ได้เสีย (Happy Stakeholder) มี 4 กลยุทธ์ 20 โครงการ/ กิจกรรม	6.1 ส่งเสริม บุคลากรในการ กำหนดวิสัยทัศน์ ร่วม ด้านองค์กรแห่ง ความสุข มี 7 โครงการ/ กิจกรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดฝึกอบรมผู้บริหารเรื่องการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร 3) พัฒนาระบบหมุนเวียนบุคลากรได้เข้าร่วมทำงานกับหน่วยงานภายใน 4) จัดโครงการให้บุคลากรเขียนวิสัยทัศน์ส่วนตัวเกี่ยวกับวิชาชีพของตนเอง 5) จัดฝึกอบรมด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 6) จัดกิจกรรมการอภิปรายร่วมกันอย่างเปิดเผย 7) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์เป็นประจำทุกปี
	6.2 ส่งเสริม บุคลากรยึดถือ ค่านิยมร่วมการ เป็นองค์กรแห่ง ความสุข มี 5 โครงการ/ กิจกรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1) ผลักดันผู้บริหารระดับต่างๆเป็นต้นแบบตามค่านิยมขององค์กร 2) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมขององค์กร 3) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ตระหนักรับรู้ถึงค่านิยมร่วมขององค์กร 4) จัดทำคู่มือค่านิยมร่วมองค์กร 5) ปลูกฝังและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะตามค่านิยมขององค์กร
	6.3 พัฒนาระบบ ติดตาม และ ประเมินผลการ ทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มี 4 โครงการ/ กิจกรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการประเมินผลการ ทำงานระดับคณะ/หน่วยงาน/สถาบัน 2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อให้มีส่วนร่วมกับการกำหนด วิธีการประเมินผลการทำงาน 3) กำหนดวิธีการและเกณฑ์การประเมินผลการทำงาน ชัดเจน 4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่รายงานผลการ ประเมินการทำงานสำหรับบุคลากร
	6.4 เสริมแรงจูงใจ ในการทำงานให้กับ บุคลากร มี 4 โครงการ/ กิจกรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดสัมมนาผู้บริหารเรื่องการให้โอกาสบุคลากร ภายใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง 2) จัดประชุมเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายและภาระงานขององค์กร 3) พัฒนาระบบการให้รางวัลจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัล , โบนัส , ศึกษาดูงาน ในและต่างประเทศ ฯลฯ 4) ผู้นำองค์กรให้การยกย่องชมเชยหรือให้คำมั่น สัญญาเพื่อจูงใจ เช่น รางวัล , โบนัส ฯลฯ

ผู้วิจัยสามารถสรุปยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็น
องค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และ
โครงการ/กิจกรรมเป็นภาพที่ 6



ภาพที่ 6 ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Description Research) โดยการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรให้บุคลากรมีความสุขและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชน ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข
3. สำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
4. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ประเภทข้อมูลเอกสาร ได้แก่ งานวิจัย บทความ ตำรา หนังสือ และการสืบค้น จากอินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์กรสุขภาวะ แนวคิดองค์กรร่วม แนวคิดมนุษยนิยม แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา แนวคิดนีโอฮิวแมนนิส และแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. ประเภทข้อมูลจากบุคคล ได้แก่

2.1 ผู้เชี่ยวชาญเรื่ององค์กรแห่งความสุข ประชากร ได้แก่ นักวิชาการหรือผู้รับผิดชอบโครงการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุข กลุ่มตัวอย่างคือ นักวิจัย นักวิชาการ และผู้บริหารโครงการด้านองค์กรแห่งความสุข จำนวน 7 ท่าน

2.2 ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุข ประชากร ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ หรือผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือผู้ที่ได้รับ

มอบหมายขององค์กรแห่งความสุข กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน จำนวน 5 ท่าน

2.3 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประชากร ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี หรือรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 7 ท่าน

2.4 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่สนับสนุนฝ่ายวิชาการ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 405 คน

2.5 ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อตรวจสอบแนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งความสุข จำนวน 3 ท่าน

2.6 ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข ผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์อุดมศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 8 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบวิเคราะห์เอกสาร โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สาระ (Content Analysis) แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม การประชุมสนทนากลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) และการประชุมเชิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

วิธีการดำเนินการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการดำเนินการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข โดยการวิเคราะห์เอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย และการสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต จากแหล่งข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข จำนวน 7 ท่าน

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยวิเคราะห์การบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

โดยการวิเคราะห์สาระ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน จำนวน 5 ท่าน

ขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชน ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข จากผลที่ได้จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและองค์กรภาคเอกชน ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเงิน และด้านบริหารงานทั่วไป

ขั้นตอนที่ 5 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามในลักษณะประเมินค่า (Rating Scale) ในการวัดระดับสุขภาวะของบุคลากรตามมิติสุขภาวะในสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และวัดระดับความคิดเห็นในสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็น เกี่ยวกับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่สนับสนุนฝ่ายวิชาการ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานทั่วไป จำนวน 405 คน

ขั้นตอนที่ 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยบูรณาการจากข้อมูลทุกขั้นตอน นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และ TOWS Matrix

ขั้นตอนที่ 7 ผู้วิจัยจัดประชุมอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 7 ท่าน เพื่อตรวจ สอบยุทธศาสตร์ถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการนำไปใช้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สรุปผลการวิจัย

ข้อค้นพบจากการวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้แบ่งการสรุปผลการวิจัย ออกเป็น 4 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 4 ผลการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารความเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข

จากการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การประชุมกลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปแนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1.1 องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่บุคลากรภายในสนุกกับงาน และมีความจงรักภักดีกับองค์กร บุคคลภายนอกมีความประสงค์ที่จะเข้ามาทำงาน เนื่องจากผู้บริหารองค์กรมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากร มีสุขภาพที่ดี ควบคู่ไปกับการมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีคิดและพฤติกรรมที่เกื้อกูลสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

1.2 มิติสุขภาพขององค์กรแห่งความสุข 6 มิติ ประกอบด้วย

มิติสุขภาพ ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง การมีโภชนาการดี จิตใจสงบมีสติ รู้จักผ่อนคลาย ไม่เครียด

มิติครอบครัว ได้แก่ การมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง

มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครองที่พักอาศัย การออมเงิน พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว มีเหตุผลในการใช้เงิน การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

มิติการทำงาน ได้แก่ การมีภาคภูมิใจในองค์กร การทำงานเป็นทีม มีโอกาสก้าวหน้า การทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร การบริหารงานที่มีความยุติธรรม การรู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน การรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน การให้รางวัลเหมาะสม กับผลงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความเพียรพยายาม ประณีประนอม การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ถนัดและต้องการ

มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การพบปะสังสรรค์ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า การได้รับการยอมรับจากสังคม การมีจิตอาสา การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การเกื้อกูลสังคม การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม

มิติปัญญา ได้แก่ การแสวงหาความรู้ใหม่ การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างสมดุล การมีความรอบรู้และสามารถปรับวิถีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต การตระหนักในคุณธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความคิดเชิงบวก การมีความคิดสร้างสรรค์

1.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข 4 ด้าน ได้แก่

1.3.1 ด้านผู้นำองค์กรแห่งความสุข คือ ผู้นำขององค์กรมีความเข้าใจ และนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้พัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์

ด้านองค์กรแห่งความสุข กำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน และให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจัง และมีความต่อเนื่อง

1.3.2 ด้านหน่วยงานรับผิดชอบงานด้านองค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรมีหน่วยงาน ที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข โดยเฉพาะผู้ซึ่งทำหน้าที่ริเริ่ม กระตุ้น สนับสนุน ประสานงาน ติดตามและประเมิน การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อเป็นศูนย์กลางในการหล่อมรวม และชักชวนให้บุคลากรเข้าร่วม และเห็นคุณค่าการเป็นองค์กรแห่งความสุข

1.3.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรเน้นให้บุคลากรทำงาน และอยู่ร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยไม่ตรีจิตและพึงพาทอาศัยกัน เพื่อการทำงานอย่างสันติสุข ลดปัญหาความขัดแย้ง และการแบ่งฝ่ายในองค์กร อันจะเป็นที่มาของการเมืองในองค์กร ที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

1.3.4 ด้านการส่งเสริมสุขภาวะบุคลากร คือ องค์กรมุ่งเน้นการพัฒนาสร้างเสริมบุคลากร ให้มีสุขภาวะที่สมบูรณ์ในทุกมิติ โดยให้ความสำคัญกับเรื่องการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่เอื้อต่อบุคลากร มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากสังคม และเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ และมีความสุขอย่างแท้จริง

1.4 แนวทางสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข 3 แนวทาง ประกอบด้วย

1.4.1 แนวทางด้านผู้นำองค์กร ใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขพัฒนาองค์กร ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข การกำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุขชัดเจน การจัดสรรงบประมาณ สำหรับการพัฒนาสุขภาวะแก่บุคลากร การผลักดันให้ผู้บริหารระดับกลางนำ แนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปใช้ตามสไตล์และบริบทของหน่วยงาน

1.4.2 แนวทางด้านการจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การรณรงค์ ให้บุคลากรเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งความสุข การประชาสัมพันธ์เรื่ององค์กรแห่งความสุขภายในองค์กร การกระตุ้นและเชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข การสำรวจความต้องการเรื่ององค์กรแห่งความสุขของบุคลากร การเป็นผู้ประสานงานและให้การ สนับสนุนการดำเนินโครงการด้านองค์กรแห่งความสุข การติดตามและประเมินผลโครงการ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่ององค์กรแห่งความสุข

1.4.3 แนวทางด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การให้บุคลากร กำหนดวิธีการเป็นองค์กรแห่งความสุข การกำหนดค่านิยม การมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงานเน้นการทำงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย การให้บุคลากรมีกิจกรรมพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเรื่ององค์กรแห่งความสุข ผลักดันให้ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าเป็นผู้สั่งการ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยคัดเลือกประเด็นที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถดำเนินการได้ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ในแต่ละด้าน พบว่า **การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล** ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 คือ การจัดฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อันดับที่ 2 มี 2 ประเด็น คือ การให้ทุนบุคลากรที่มีศักยภาพได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ และการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการทำงาน เพื่อดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน คือ การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และอันดับที่ 2 มี 3 ประเด็น คือ การให้ทุนบุคลากรที่มีศักยภาพได้เรียนต่อหรือฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ซึ่งตรงกับอันดับ 2 เช่นเดียวกันกับองค์กรภาคเอกชน การให้บุคลากรวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในองค์กร และการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพให้กับบุคลากร

การบริหารจัดการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 มี 2 ประเด็น คือ การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพและทันสมัย และอันดับที่ 3 คือ การมีสถานพยาบาลภายในองค์กรให้บริการบุคลากร ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน คือ การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และอันดับที่ 2 คือ การมีสถานพยาบาลภายในองค์กรให้บริการบุคลากร

การบริหารจัดการด้านการเงิน ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 มี 2 ประเด็น คือ การจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรสูงกว่ามาตรฐานแรงงาน หรือการจ้างงานทั่วไป และการแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร เช่น เงินพิเศษ โบนัส และอันดับที่ 3 มี 2 ประเด็น ได้แก่ การมีกองทุนกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำสำหรับบุคลากร การให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 คือ การให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร และอันดับที่ 2 มี 3 ประเด็น คือ การจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรสูงกว่ามาตรฐานแรงงานหรือการจ้างงานทั่วไป การแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร และการมีกองทุนกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำสำหรับบุคลากร

การบริหารจัดการทั่วไป ประเด็นที่ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 มี 6 ประเด็น คือ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น การมีช่องทางสื่อสารโดยตรงกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข และการจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ ส่วนประเด็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน มี 3 ประเด็น คือ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการวัดระดับสุขภาวะ 6 มิติ และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 405 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 34 คน อาจารย์ 162 คน เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ 128 คน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการทั่วไป 81 คน ซึ่งมีข้อค้นพบ ดังนี้

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการตามมิติสุขภาวะในระดับมาก 2 มิติ คือ มิติสุขภาพ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด และมีมิติการทำงาน ได้แก่ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการตามมิติสุขภาวะในระดับปานกลาง 5 มิติ คือ มิติครอบครัว ได้แก่ มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร และมีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึด ความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ้งเฟ้อในการดำรงชีพอย่างจริงจัง และมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ มิติการทำงาน ได้แก่ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่โปร่งใสและชัดเจน มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ และมีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน มิติปัญญา ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ และมีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการตามมิติสุขภาวะในระดับน้อย มี 4 มิติ คือ มิติสุขภาพ ได้แก่ มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา มิติครอบครัว ได้แก่ มีการจัดศูนย์รับเลี้ยง/ดูแลบุตรของบุคลากร มิติเศรษฐกิจ ได้แก่ มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร และมีปัญหา ได้แก่ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ

ความจำเป็นเร่งด่วนและควรแก้ไขทันทีของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

มิติสุภาพ มี 2 ประเด็น คือ มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา และมีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล

มิตีกรอบครัว มี 2 ประเด็น คือ มีการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร และการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร

มิตีเศรษฐกิจ มี 3 ประเด็น คือ มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร และมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์

มิตีสังคมและสิ่งแวดล้อม มี 1 ประเด็น คือ มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน

มิติปัญญา มี 1 ประเด็น คือ มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ

ผลการเปรียบเทียบความสำคัญเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและระดับการดำเนินการเกี่ยวกับมิติสุภาพ

มิติสุภาพ พบว่า การจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษามีความสำคัญมากที่สุด(ยกเว้นกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป) รองลงมา คือ มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล และในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์มีความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ

มิตีกรอบครัว พบว่า ควรมีการดำเนินการจัดศูนย์เลี้ยงดูบุตรของบุคลากร มีการจัดโปรแกรมฝึกอาชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร และมีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อนสำหรับกลุ่มอาจารย์

มิตีเศรษฐกิจ พบว่า ควรมีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร รวมทั้งควรให้ความสำคัญแก่มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด และมีสวัสดิการหอพัก

มิตีการทำงาน พบว่า ในกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ควรมีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ส่วนกลุ่มอาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไปควรมีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

มิตีสังคมและสิ่งแวดล้อม พบว่า การใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมันมีความสำคัญ ในขณะที่กลุ่มอาจารย์ให้ความสำคัญกับการณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก

มิติปัญญา พบว่า ควรมีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ และควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึกให้แก่กลุ่มอาจารย์

ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การบริหารความเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขที่เป็นผลจากการปรับแก้ไข(ร่าง)ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประเด็น 20 กลยุทธ์ 102 โครงการ/กิจกรรม โดยผู้วิจัยตั้งชื่อยุทธศาสตร์นี้ว่า **Happy HERMES Strategies** ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

วิสัยทัศน์ : เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เสริมสร้างบุคลากรให้มีสุขภาวะสมบูรณ์ มีเจตคติเชิงบวก ภาควิชาภูมิใจในองค์กร และรู้สึกมีคุณค่าในการทำงานภายใต้บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข ภายในปี 2562

พันธกิจ

- 1) ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งแวดล้อม ให้น่าอยู่และเอื้อต่อสุขภาพที่ดีของบุคลากร
- 2) สร้างค่านิยมให้บุคลากรทุ่มเทกับการทำงาน
- 3) ปลุกฝังให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 4) ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการทำงานและการดำรงชีวิต
- 5) สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรช่วยเหลือกันด้วยความสามัคคี

เป้าหมาย

- 1) บุคลากรมีค่าคะแนนความสุขในระดับดี
- 2) บุคลากรมากกว่าร้อยละ 50 มีผลการตรวจสอบสุขภาพประจำปีอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน
- 3) บุคลากรมีจำนวนงานวิจัยหรือนวัตกรรมเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขเพิ่มขึ้นในแต่ละปี
- 4) องค์กรได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility)

ภายใน 3 ปี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
<p>สร้างเสริมบุคลากรมี ความสุขกับสุขภาวะดี (Happy Healthiness) มี 3 กลยุทธ์ 17 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1.1 สนับสนุนบุคลากร ให้มีร่างกายแข็งแรง มี 7 โครงการ/กิจกรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดตั้งคณะกรรมการด้านกีฬาและการออกกำลังกายจากตัวแทนบุคลากรทุกส่วนของสถาบัน 2) ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการบุคลากรเรื่องการประเมินสุขภาพทางกายของกรกีฬาแห่งประเทศไทย 3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการดูแลรักษาสุขภาพสำหรับบุคลากรทุกคน 4) จัดกิจกรรมด้านกีฬาและการออกกำลังกายที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง 5) ตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหารภายในสถาบันฯ ให้ถูกสุขลักษณะ 6) ปรับปรุงสนามกีฬาและสถานที่ออกกำลังกายให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และปลอดภัยกับผู้ใช้งาน 7) จัดบริการตรวจสุขภาพบุคลากรประจำปี
	<p>1.2 ส่งเสริมให้ บุคลากร มีสุขภาพจิต ดี มี 6 โครงการ/กิจกรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากกรมสุขภาพจิตเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมบุคลากร 2) กำหนดเกณฑ์การประเมินสุขภาพจิตของกรมสุขภาพจิตมาใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน 3) จัดสถานที่ฝึกสมาธิ/การเจริญสติ /ภาวนาสำหรับบุคลากรทุกคน 4) จัดกิจกรรมบริหารจิต/ศาสนา เช่น โยคะ สมาธิ ไทเก๊ก/ซีกง 5) เชิญจิตแพทย์ในการให้คำปรึกษาเป็นประจำทุกภาคการศึกษา 6) กำหนดให้มีการประเมินสุขภาพจิตประจำปี
	<p>1.3 พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ มี 4 โครงการ/กิจกรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดให้ฝ่ายอาคารสถานที่เป็นผู้รับผิดชอบ 2) จัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างแผนพัฒนาอาคาร/สถานที่ 3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในสถาบันฯ ให้ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ 4) บำรุงรักษาและตรวจสอบสภาพสถานที่เป็นประจำ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
<p>พัฒนาบุคลากรมีความสุขด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ (Happy Emotional Quotient) มี 3 กลยุทธ์ 14 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>2.1 ส่งเสริมให้ บุคลากรมีความสุข พอใจในตนเอง มี 5 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดตั้งทีมสร้างสุข 2) ส่งเสริมให้บุคลากรเขียนบันทึกความดีของตนเอง 3) จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านสุนทรีย์ภาพ เช่น ศิลปะ/ดนตรี ฯลฯ 4) จัดกิจกรรมแสดงความสามารถพิเศษ 5) จัดตั้งชมรมเกี่ยวกับงานอดิเรก/การใช้เวลาว่างสำหรับบุคลากร
	<p>2.2 ส่งเสริมและ พัฒนา บุคลากรรู้สึกมี คุณค่า ในงานและ ทำงานกับ ร่วมเพื่อน ร่วมงานอย่างมี ความสุข มี 5 โครงการ/กิจกรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) ส่งตัวแทนบุคลากรเพื่อฝึกอบรมการเป็นวิทยากรด้านการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) จัดประชุมเพื่ออธิบายลักษณะการทำงานของทุกฝ่าย 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติเรื่องการฟังอย่างลึกซึ้ง 4) จัดกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การทำบุญบ้านเด็กกำพร้า ค่ายพัฒนา โรงเรียนในชนบท เป็นต้น 5) กำหนดค่านิยมการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนบุคลากรมี ความสุข กับการมีความ รับผิดชอบ (Happy Responsibility) มี 3 กลยุทธ์ 17 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>2.3 พัฒนาบุคลากรให้ มีความสามารถในการ ตัดสินใจและแก้ไข ปัญหา มี 4 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) ฝึกอบรมผู้บริหารในหลักสูตรเทคนิคการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สนับสนุนการทำประชาพิจารณ์ภายในองค์กร 3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ 4) ปลุกฝังให้บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจรรย์ญาณ
	<p>3.1 สนับสนุนให้ บุคลากรเข้าร่วม กิจกรรมจิตอาสา มี 6 โครงการ/กิจกรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอและดำเนินโครงการช่วยเหลือสังคม 2) ให้บุคลากรสร้างแผนงานเกี่ยวกับพันธกิจด้านการบริการวิชาการสู่สังคม 3) จัดโครงการอาสาพัฒนาชนบท 4) จัดกิจกรรมช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางธรรมชาติ/ผู้ด้อยโอกาส 5) จัดตั้งชมรมอาสาพัฒนาชุมชน 6) ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้สังคม

	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
	3.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อสภาวะโลกร้อน มี 6 โครงการ/กิจกรรม	1) สนับสนุนให้บุคลากรดำเนินโครงการ/วิจัยเกี่ยวกับการลดโลกร้อน /การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อสร้างแผนการลดใช้ทรัพยากรและพลังงานในการปฏิบัติงาน 3) จัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ 4) รมรงค์การใช้จักรยาน 5) จัดโครงการโลกสีเขียว 6) จัดตั้งทีมอาสาสมัครลดการใช้พลังงานภายในองค์กร
	3.3 ส่งเสริมให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ที่เอื้อต่อการทำงานให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มี 5 โครงการ/กิจกรรม	1) รมรงค์ให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของชุมชน เช่น ทำบุญงานวัด/ประเพณีของชุมชน/วันสงกรานต์ ฯลฯ 2) จัดประชุมงานวิชาการประจำปี 3) การจัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมการกำหนดปฏิทินกิจกรรมขององค์กร 4) จัดประชุมสัมมนานอกสถานที่ประจำปี 5) ติดตามผลการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมบุคลากรสร้างสุขทางการเงิน(Happy Money Strategy) มี 3 กลยุทธ์ 13 โครงการ/ กิจกรรม	4.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพอประมาณ มี 4 โครงการ/กิจกรรม	1) ผลักดันให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบในเรื่องความคุ้มค่าและไม่ฟุ่มเฟือย 2) กำหนดค่านิยมความพอดีและการมีความพึงพอใจกับตนเอง 3) จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง 4) จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงภายในองค์กร
	4.2 สนับสนุนให้บุคลากรมีวินัยในการออมเงิน มี 3 โครงการ/กิจกรรม	1) ประสานองค์กรภาคธนาคารเพื่อช่วยดำเนินการเกี่ยวกับการออมเงิน 2) จัดประชุม/สัมมนามูลนิธิเรื่องการบริหารจัดการการเงิน 3) จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์
	4.3 การลดค่าครองชีพให้บุคลากร มี 6 โครงการ/กิจกรรม	1) อธิการบติออกมาตราการลดค่าครองชีพให้บุคลากร 2) สสำรวจความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการลดค่าครองชีพ 3) จัดตั้งศูนย์เลี้ยงเด็ก ดูแลบุตรของบุคลากร 4) จัดสวัสดิการรถประจำทาง 5) มีซูเปอร์มาร์เก็ต หรือตลาดนัดสินค้าราคาถูก 6) ปลุกฝังให้บุคลากรประหยัดและใช้จ่ายอย่างมีเหตุมีผล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
<p>สร้างความผูกพัน ระหว่างบุคลากรกับ องค์กร (Happy Engagement) มี 4 กลยุทธ์</p> <p>21 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>5.1 ปลุกฝังบุคลากรให้มีความสามัคคี</p> <p>มี 4 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) ผลักดันผู้บริหารเน้นการทำงานเป็นทีม</p> <p>2) รมณรงค์ให้บุคลากรตระหนักถึงความสามัคคีในหมู่คณะ</p> <p>3) จัดกิจกรรมสนันทนาการ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์/ค่ายพักแรม</p> <p>4) กำหนดการประเมินผลงานแบบอิงกลุ่ม</p>
	<p>5.2 พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>มี 6 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) ผลักดันผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้อำนวยการแทนการสั่งการ</p> <p>2) จัดโครงการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะสุนทรียสนทนา เช่น การรับฟังเพื่อเรียนรู้ซึ่งกันโดยปราศจากอคติ/การสร้างบรรยากาศความเปิดเผยเป็นกันเอง</p> <p>3) สร้างช่องทางสื่อสารที่ทั่วถึงในทุกระดับ</p> <p>4) เน้นสื่อสารแบบสองทาง</p> <p>5) พัฒนาระบบการให้ข้อมูลแก่บุคลากรแต่ละระดับตามความเหมาะสม</p> <p>6) กำหนดค่านิยมในการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น</p>
	<p>5.3 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสมดุลในการทำงานและการใช้ชีวิต</p> <p>มี 4 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) กำหนดนโยบายให้ผู้บริหาร บริหารงานบุคลากรโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต</p> <p>2) จัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดภาระงานและตัวชี้วัดการทำงาน</p> <p>3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>4) ออกแบบระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น</p>
	<p>5.4 พัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร มี 7 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) พัฒนาผู้บริหารด้านการสร้างทุนมนุษย์</p> <p>2) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงาน</p> <p>3) จัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่อเนื่อง</p> <p>4) มอบรางวัลบุคลากรดีเด่นประจำปี</p> <p>5) จัดสรรทุนเพื่อการทำผลงานเชิงสร้างสรรค์</p> <p>6) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร/ค่าตอบแทน /สวัสดิการที่ชัดเจน</p> <p>7) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้</p>

	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6</p> <p>ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความสุขกับการเป็นผู้มี ส่วนได้เสีย (Happy Stakeholder)</p> <p>มี 4 กลยุทธ์ 20 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>6.1 ส่งเสริมบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ด้านองค์กรแห่งความสุข มี 7 โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>1) จัดฝึกอบรมผู้บริหารเรื่องการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม</p> <p>2) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร</p> <p>3) พัฒนาระบบหมุนเวียนบุคลากรได้เข้าร่วมทำงานกับหน่วยงานภายใน</p> <p>4) จัดโครงการให้บุคลากรเขียนวิสัยทัศน์ส่วนตัวเกี่ยวกับวิชาชีพของตนเอง</p> <p>5) จัดฝึกอบรมด้านการกำหนดวิสัยทัศน์</p> <p>6) จัดกิจกรรมการอภิปรายร่วมกันอย่างเปิดเผย</p> <p>7) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์เป็นประจำทุกปี</p>
	<p>6.2 ส่งเสริมบุคลากรยึดถือค่านิยมร่วมการเป็นองค์กรแห่งความสุข มี 5 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) ผลักดันผู้บริหารระดับต่างๆเป็นต้นแบบตามค่านิยมขององค์กร</p> <p>2) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมขององค์กร</p> <p>3) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ตระหนักรับรู้ถึงค่านิยมร่วมขององค์กร</p> <p>4) จัดทำคู่มือค่านิยมร่วมองค์กร</p> <p>5) ปลุกฝังและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะตามค่านิยมขององค์กร</p>
	<p>6.3 พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการทำงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้</p> <p>มี 4 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการประเมินผลการทำงานระดับคณะ/หน่วยงาน /สถาบัน</p> <p>2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อให้มีส่วนร่วมกับการกำหนดวิธีการประเมินผลการทำงาน</p> <p>3) กำหนดวิธีการและเกณฑ์การประเมินผลการทำงานชัดเจน</p> <p>4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่รายงานผลการประเมินการทำงานสำหรับบุคลากร</p>
	<p>6.4 เสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร</p> <p>มี 4 โครงการ/ กิจกรรม</p>	<p>1) จัดสัมมนาผู้บริหารเรื่องการให้โอกาสบุคลากรภายใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง</p> <p>2) จัดประชุมเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภาระงานขององค์กร</p> <p>3) พัฒนาระบบการให้รางวัลจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัล , โบนัส , ศึกษาดูงาน ในและต่างประเทศ ฯลฯ</p> <p>4) ผู้นำองค์กรให้การยกย่องชมเชยหรือให้คำมั่นสัญญาเพื่อจูงใจ เช่น รางวัล , โบนัส ฯลฯ</p>

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

1.1 มิติสุขภาพ คือ ร่างกายแข็งแรง การมีโภชนาการดี จิตใจสงบมีสติ รู้จัก ผ่อนคลาย ไม่เครียด สอดคล้องกับ จิรา เตมจิตรอารีย์ (2548 อ้างถึงใน ปัทมา ทองสม, 2553) ที่กล่าวว่า ความสุขเป็นสิ่งที่มนุษย์สามารถแสวงหาได้ โดยนำเสนอแนวทางในการทำตัวให้มีความสุข คือ การรักษาสุขภาพทางกายให้แข็งแรง การมีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี การมีความมั่นคงทางใจ และการมีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและความกังวลใจ

1.2 มิติครอบครัว คือ การมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว มีความรักและอบอุ่นในครอบครัว มีครอบครัวที่เข้มแข็ง/มั่นคง สอดคล้องกับ วิชัย อุตสาหจิต (2554) ที่กล่าวว่า การมีครอบครัวที่อบอุ่น เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของบุคลากรในองค์กร

1.3 มิติเศรษฐกิจ คือ การมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ครอบครองที่พักอาศัย การออมเงิน พอประมาณไม่ใช้จ่ายเกินตัว มีเหตุผลในการใช้เงิน การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สอดคล้องกับ ปรียานุช พิบูลสรารุช (2553) อ้างถึง พระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เกี่ยวกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง) ที่ระบุว่า เศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานที่ชี้ถึงแนวทาง การดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆระดับ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีหลักการที่สำคัญ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมี ระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน นอก และภายในจะต้องอาศัยความรอบรู้ความรอบคอบ และความระมัดระวังในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน

1.4 มิติการทำงาน คือ การมีความภาคภูมิใจในองค์กร การทำงานเป็นทีม มีโอกาสก้าวหน้าการทำงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการที่เน้นให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและองค์กร การบริหารงานที่มีความยุติธรรม การรู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน การรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน การให้รางวัลเหมาะสม กับผลงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความเพียรพยายาม ประณีประนอม การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้ที่จะนำไปประกอบอาชีพที่ถนัดและต้องการ สอดคล้องกับ ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์ (2552) ที่มีผลการวิจัยว่า ถ้าบุคลากรรู้สึกถึงคุณค่าของตนเองในการทำงานและในองค์กร ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ใดๆ จะเป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงตนเอง ขณะเดียวกันคุณค่าในตนเองนั้น จะคงอยู่ได้ก็ต้องอาศัยบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร และสภาวะที่ดีขององค์กร อันส่งเสริมและสะท้อนค่านิยมขององค์กรที่ชัดเจน และ

สอดคล้องกับ ฆาณิต ธีรวงศ์ชัยพันธ์ (2549 อ้างถึง ใน Sheila Margolis and Wilensky) ที่กล่าวว่า การสร้างบุคลากรมีความสุขในการทำงาน และให้อุทิศตนต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ด้วยการกำหนดเป้าหมายขององค์กรชัดเจน การแสดงลักษณะเฉพาะโดดเด่นขององค์กร การสร้างคุณค่าหลักให้บุคลากรยึดถือและร่วมกันนำไปสู่การทำงานที่เหมาะสม

1.5 มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม คือ การพบปะสังสรรค์ ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า การได้รับการยอมรับจากสังคม มีจิตอาสา การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การเกื้อกูลสังคม การสร้างผลงานขององค์กรเป็นที่ยอมรับจากสังคม สอดคล้องกับ สมบัติ กุสุมาวาลี (2554) ที่มีผลการวิจัยว่า องค์กรแห่งความสุขในภาคเอกชนมีการดำเนินธุรกิจโดยไม่ได้หวังผลในระยะสั้น แต่มุ่งสร้างความยั่งยืนในระยะยาว ให้เกิดทั้งองค์กรและสังคมส่วนรวม ด้วยความนึกถึงความชอบธรรมทางสังคม (Social Legitimacy) มีการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล (Good corporate governance)

1.6 มิติปัญญา คือ การแสวงหาความรู้ใหม่ การคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ การเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างสมดุล การมีความรอบรู้และสามารถปรับวิถีคิดให้เข้าใจความจริงแห่งชีวิต การตระหนักในคุณธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความคิดเชิงบวก การมีความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ ศรีสัตยาสัย (Sri Sathya Sai , 2007) ที่ระบุว่า พื้นฐานในการครองตนในชีวิตประจำวันให้เกิดความสุข คือ การดำรงตนตามความจริงโดยอาศัยการแยกแยะ หยั่งรู้และใคร่ครวญของตัวเอง การประพฤติชอบ การมีความสุขสงบสุข เป็นความรู้สึกเคารพและเห็นคุณค่า และการตระหนักรู้เท่าทันตนเอง การมีความรักและเมตตาต่อผู้อื่น การไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ พบว่า มิติสุขภาพ 6 มิติ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2554) อ้างถึงโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) ที่ได้กำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของมนุษย์ ได้แก่ การมีสุขภาพดี แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ การมีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น การรู้จักผ่อนคลายในการทำงานและการใช้ชีวิต การได้เรียนรู้พัฒนาตนเอง นำไปสู่ความเป็นมืออาชีพ การมีความศรัทธา ศาสนาและศีลธรรมในการดำเนินชีวิต การรู้จักเก็บเงินและใช้เงินถูกวิธี ไม่เป็นหนี้ การสร้างครอบครัวให้อบอุ่นและมั่นคง การมีความรักสามัคคี เอื้อเฟื้อต่อคนในชุมชนและชุมชนที่พังกอาศัย และยังสอดคล้องกับรายงานสำมะโนประชากรและเคหะของประเทศภูฏาน (2548) ที่ระบุว่าประชาชนเกือบทั้งประเทศมีความสุขร้อยละ 96.7 การบรรลุเป้าหมายของประเทศที่ต้องการให้ประชาชนทุกคนมีความสุขอย่างทั่วถึง ด้วยการมีความเท่าเทียมด้านโอกาสทางการศึกษา ทุนทางธรรมชาติ ศักยภาพทางเศรษฐกิจระดับครัวเรือน ชุมชน เมืองและราชอาณาจักร ซึ่งในปัจจุบันมีเครื่องมือวัดความสุข (Happinometer) ที่สามารถวัดคุณภาพชีวิตและความสุขด้วยตนเอง

ของพนักงานในองค์กรทุกภาคส่วน โดยมีองค์ประกอบรวมทั้งสิ้น 10 มิติ คือ 1) ข้อมูลทั่วไปมี 1 มิติ ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) Happy 8 มี 8 มิติ ได้แก่ มิติสุขภาพ มิติผ่อนคลาย มิติน้ำใจ มิติจิตวิญญาณ มิติครอบครัว มิติสังคม มิติใฝ่รู้ มิติสุขภาพเงิน และ Happy Plus มี 1 มิติ ได้แก่ มิติการทำงาน โดยผู้บริหารองค์กรสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้มาบริหารจัดการความสุขของคนในองค์กรได้ทุกระดับ และบุคคลทั่วไปก็สามารถนำผลที่ได้ มาสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและความสุขของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง (ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต, 2554)

2. องค์ประกอบองค์กรแห่งความสุข

2.1 หน่วยงานรับผิดชอบด้านองค์กรแห่งความสุขในองค์กร พบว่า องค์กรแห่งความสุข ควรมีหน่วยงานที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข สอดคล้องกับ จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) ที่ระบุว่า องค์กรแห่งความสุข ควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รณรงค์ให้บุคลากรเข้าใจ เรื่ององค์กรแห่งความสุข เพื่อประชาสัมพันธ์และกระตุ้น และเชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข การสำรวจความต้องการและให้การสนับสนุนการดำเนินโครงการด้านองค์กรแห่งความสุข รวมถึงการติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข

2.2 วัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า องค์กรแห่งความสุข จะมีวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นให้บุคลากรทำงานและอยู่ร่วมกัน ด้วยความเอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือกันด้วยเมตตาริจิต สอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับความรู้สึกถึงคุณค่าของบุคลากรในการทำงานและในองค์กรของ ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2552) ที่ระบุว่า ต้องอาศัยบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร และสภาวะที่ดีขององค์กร ซึ่งการสร้างความสุขประกอบด้วย การสร้างความสงบในการทำงาน โดยการพัฒนาให้บุคลากรเรียนรู้ การจัดการกับอารมณ์และความเครียด เพื่อสร้างความสงบของจิตใจ ด้วยการฝึกสมาธิ การสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน ด้วยการสื่อสารทางบวกในการทำงาน การสร้างค่านิยมในองค์กร ด้วยการปรับปรุงวิธีการทำงานของระบบใหม่ และการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมบัติ กุสุมาลี (2554) ที่ระบุว่า ลักษณะร่วมขององค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเน้นความเป็นครอบครัว โดยมีลักษณะการทำงานเป็นทีม

3. แนวทางด้านผู้นำองค์กรใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขในการพัฒนาองค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้นำคือปัจจัยสำคัญและมีผลต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการมีวิสัยทัศน์ การกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ และการผลักดันให้ผู้บริหารระดับกลางนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้ตามบริบทขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับองค์กรแห่งความสุขในภาคเอกชนอย่าง สายการบินนกแอร์ (2553) ที่ระบุถึงปัจจัยหลักที่ทำให้บุคลากรของนกแอร์ ทำงานได้อย่างมีความสุข คือผู้บริหารที่เปรียบเสมือนพี่ ที่คอยส่งเสริม

การทำงาน ในลักษณะของพี่สอนน้อง มีนโยบายในการบริหารที่ชัดเจน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ให้การสนับสนุนและส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของพนักงาน เป็นผู้บริหารที่สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน และยังสอดคล้องกับองค์การภาครัฐ คือ กรมราชทัณฑ์ (2555) ที่ระบุว่าผู้บริหารทำให้ข้าราชการมีความสุข เพิ่มขึ้น โดยการต่อสู้เพื่อบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ใน 6 ด้าน ได้แก่ การดูแลสุขภาพ การช่วยเหลือการดำรงชีพ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การลดภาระงานตราครุฑ การสร้างขวัญกำลังใจและวินัยรรยาบรรณ

4. แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

4.1 ด้านทรัพยากรบุคคล พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความสุขกับการทำงาน โดยการจัดฝึกอบรมเรื่องการทำงานอย่างมีความสุข การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ การให้ทุนศึกษาต่อ และการสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับ จูฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) ที่ระบุว่า องค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนมีการจัดการความสุขในองค์กร (Happy Management) โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความสามารถและผลงานที่ทำเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน ให้บุคลากรอยู่อย่างมีแรงบันดาลใจ มีผู้นำและเพื่อนร่วมงานที่ดี และอยู่ในตำแหน่งงานที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับ และสอดคล้องกับกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2555) ที่ระบุว่า การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าหรือแผนสืบทอดตำแหน่งในหน่วยงาน เป็นเรื่องสำคัญสำหรับบุคลากรภาครัฐ ให้มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้าทำงาน ได้รับรู้ตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อให้สามารถวางแผนชีวิตการทำงานในระบบข้าราชการได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ บริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด (2555) ที่มีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction Survey – ESS) ทุกปี หลังจากประมวลผล คณะผู้บริหารจะเลือกเรื่องที่พนักงานเรียกร้องมากที่สุดมาพิจารณาเพื่อปรับปรุง และตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างเหมาะสม และตรงกับความสุขของ พนักงานโดยตรง ผลจากการดำเนินงาน พบว่าร้อยละ 87 ของพนักงานทั้งหมดรู้สึกดีกับองค์กร และไม่อยากเปลี่ยนงาน กัญญามน อินหวางและคณะ (2548) ได้เสนอแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารงานที่มีลักษณะให้กำลังใจบุคลากรในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้า และการตรวจสอบระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ฉะนั้นการพัฒนาพฤติกรรมบุคลากร โดยการเน้นการมีเสรีภาพ มีวิถีชีวิตตามความต้องการและความสนใจ มีการคิดในแง่บวก ยอมรับตนเอง และนำส่วนดีในตนเองมาใช้ประโยชน์ให้เต็มที่ รักศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของตนเอง สร้างสรรค์สิ่งดีให้ตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานในการยอมรับและสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้แก่ผู้อื่นและสังคม (Maslow, 1970)

4.2 ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารและจัดการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เอื้อต่อการมีสุขภาพที่ดี และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ศิริเชษฐ์ สังขมาน (2555) ที่ระบุถึงคุณค่าจากองค์กรต้นแบบขององค์กรภาครัฐเกี่ยวกับการจัด สถานที่ทำงานให้เอื้อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดีของบุคลากร เช่น สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในทำเลที่ไปมาสะดวก สะอาด สภาพแวดล้อมดี จะทำให้บุคลากรผ่อนคลายจิตใจ ส่งผลให้การ ทำงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันมีการจัดอันดับองค์กร ที่มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่น่าทำงานที่สุดในโลก จากการจัดอันดับของนิตยสารฟอร์จูน ได้แก่ บริษัทกูเกิล (Google) ที่เน้นในเรื่องการจัดสถานที่ และสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อความสุข สะดวกสบาย ผ่อนคลายของพนักงาน โดยมีการตกแต่งสถานที่ทำงานให้สวยงาม น่าตื่นตาตื่นใจ เช่น การบริการอาหารเพื่อสุขภาพฟรี การมีห้องพักผ่อนหย่อนใจ การมีห้องสมุดล้ำสมัย ที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สำหรับอ่านหนังสือและค้นคว้าข้อมูล การมีห้องออกกำลังกาย และห้องฟิตเนส โดย บริษัท กูเกิล เป็น องค์กร ที่ถือ คติว่า เมื่อ พนักงาน รู้สึก ผ่อนคลายจะมีพลังในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

4.3 ด้านการเงิน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีสภาพเศรษฐกิจที่ดีเพียงพอต่อการใช้จ่ายที่เหมาะสมกับฐานะ ทัดเทียมกับสังคมรอบข้าง ย่อมสร้าง ความภาคภูมิใจและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับ สมบัติ กุสุมาลี (2554) ได้สังเคราะห์องค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนที่มีขนาดใหญ่ กลาง เล็ก หรืออายุขององค์กรใหม่ กลาง เก่า หรือประเภทธุรกิจบริการ ค่าขาย อุตสาหกรรม พบว่า ทุองค์กรเอาใจใส่ในปัจจัยพื้นฐานของการดำรงชีวิตแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม คือ การทำให้บุคลากรมีความสุขขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม อันนำไปสู่ความมั่นคงในชีวิต ทั้งนี้ สนธิ คชสิทธิ์ (2524) มีผลการวิจัยพบว่า สาเหตุหนึ่งของการลาออก ของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ การได้รับเงินเดือนและสวัสดิการที่น้อย หรือไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ จึงส่งผลให้บุคลากรลาออกไปประกอบอาชีพอื่นที่มีรายได้ที่ดีกว่า

4.4 ด้านการบริหารจัดการทั่วไป พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีการบริหารจัดการเชิงบวกหรือสร้างสรรค์ในการสร้างค่านิยม ระบบและวิธีการทำงาน สอดคล้องกับ McGregor (1960) ที่มีทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารที่บริหารงานตามทฤษฎี Y ซึ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาตนเองของมนุษย์ตามความสามารถของตนเอง รู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน

5. เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากผลการวิจัย พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งความสุข คือ บุคลากรจะทำหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับองค์กรภาครัฐอย่าง กรมสุขภาพจิต (2555) ที่ระบุว่า การปรับทัศนคติให้บุคลากรมุ่งเน้นที่การทำงาน และมีเป้าหมายหลัก คือ ผลสำเร็จของงานถือเป็นวิธีการทำงานที่บุคลากรส่วนใหญ่เห็นร่วมกัน โดยบุคลากรจะมี ความรับผิดชอบสูง เพราะมีเป้าหมายอยู่ที่การทำงานเป็นอันดับแรกเพราะมีความรักในงาน ด้วยการทำงานอย่างมีความสุข และสอดคล้องกับองค์กรภาคเอกชนอย่าง บริษัท ไทยยามาฮ่า มอเตอร์ จำกัด ที่ศึกษา หรือแสวงหาหนทางให้เกิดความสอดคล้องต้องกัน ของความพึงพอใจระหว่างพนักงานและองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด ซึ่งจุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) กล่าวว่า เมื่อบุคลากร มีความเป็นตัวตนของตนเอง และมีแรงบันดาลใจ บุคลากรจะเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของงานที่ทำ ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร และมีความพยายามและกระตือรือร้นเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

6. อุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข

จากผลการวิจัย พบว่า ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและกังวลกับจำนวนยอดนักศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากนักศึกษามีจำนวนลดลงแต่สถาบันอุดมศึกษากลับมีจำนวนเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับรายงานการประเมินผลการมีส่วนร่วมจัดการอุดมศึกษาของภาคเอกชนในปี พ.ศ. 2552 สรุปได้ว่า การจัดการอุดมศึกษาของภาคเอกชน ยังต้องได้รับการพัฒนาและดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างมาก ซึ่งผลการประเมินพบว่า มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคุณภาพและมีชื่อเสียงเท่านั้นที่จะสามารถดำรงและขยายตัวต่อไปได้ในสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงว่า มหาวิทยาลัยเอกชนจะต้องเร่งสำรวจสภาพของตน ทางด้านการบริหารและความพร้อม และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขในด้านที่ยังเป็นจุดอ่อน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) นอกจากนี้ผลการวิจัยของสถาบันวิจัยประชากร และสังคมมหาวิทยาลัยมหิดล (2552) พบว่า ประชากรที่ประกอบอาชีพในองค์กรเอกชนมี ความสุขน้อย เนื่องจากมีความวิตกกังวลต่อความมั่นคงในชีวิต เกิดความรู้สึกกดดันจากเกณฑ์ชี้วัด ที่เป็นเครื่องมือควบคุมมาตรฐานการทำงาน บรรยากาศในการทำงานที่อยู่ในภาวะการแข่งขัน ส่งผลให้เกิดความเครียดและไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประทุม ฤกษ์กลาง (2537) ที่ระบุว่า บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่มีภาระผูกพันกับองค์กร ซึ่งเกิด จากปัญหาการสื่อสารและสัมพันธ์ภายในองค์กร ปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร และปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย ซึ่ง วิจารย์ พานิช (2553) กล่าวว่า ความท้าทายของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพมากกว่าการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาเชิงพาณิชย์ (over-commercialization) ซึ่งคุณค่าของสถาบันอุดมศึกษา

เอกชน คือ การตระหนักถึงคุณภาพระหว่างผลประโยชน์ของตนเองกับผลประโยชน์ของสังคม โดยไม่มุ่งประโยชน์ส่วนตนเกินไปจนทำร้ายสังคม สอดคล้องกับ บริษัท บาทรูม ดีไซน์ (2556) ที่มีการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมองถึงในแง่สังคม โดยปลูกฝังให้พนักงานทุกคนมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการช่วยสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่พนักงาน รวมทั้งมีการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณประโยชน์ด้วย เพราะเชื่อว่า ถ้าพนักงานมีความสุขจากภายในแล้ว ก็ย่อมที่จะถ่ายทอดความสุขเหล่านั้น ออกไปสู่บุคคลอื่นรวมถึงสังคมรอบข้าง และจากการดำเนินงานตามหลักการดังกล่าว ผลปรากฏว่าความสุขของพนักงานนั้นส่งผลต่อผลิตภาพขององค์กร

7. ความจำเป็นเร่งด่วนและควรจะแก้ไขทันทีของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

7.1 การมีโบนัสสำหรับบุคลากร จากผลการสำรวจความต้องการจำเป็น พบว่าบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการมีโบนัสประจำปี โดยเป็นความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 ซึ่งสอดคล้องกับ สมบัติ นพรัก (2556) ได้กล่าวถึง การบริหารงานแบบประเทศญี่ปุ่นที่มุ่งเน้นให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร และมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรด้วยการประเมินผลงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในระดับสูง โดยมีระบบการจ่ายเงินโบนัสเป็นการให้รางวัลการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ และความสามารถ ทั้งนี้ สนธิ คชสิทธิ์ (2524) มีผลการวิจัยพบว่า สาเหตุหนึ่งของการลาออกของ บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ การได้รับเงินเดือนและสวัสดิการที่น้อย หรือไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ จึงส่งผลให้บุคลากรลาออกไปประกอบอาชีพอื่นที่มีรายได้ที่ดีกว่า และสอดคล้องกับผลการสำรวจความสุข ของประชากรประเทศสิงคโปร์ จาก World Happiness Index ที่ระบุว่า ประชากรในวัยทำงานของประเทศ สิงคโปร์มากกว่าร้อยละ 50 ไม่มีความสุขในการดำรงชีวิต เนื่องจากมีความวิตกกังวลกับสภาพเศรษฐกิจที่มีค่าครองชีพสูง เช่น ค่ารักษาพยาบาลแพง การศึกษามีการแข่งขันสูง

7.2 การจัดสถานที่ดูแลบุตรของบุคลากร จากผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น พบว่าบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการมีสถานที่ดูแลบุตรมาก เป็นอันดับที่ 2 ซึ่งสอดคล้องกับ กรมอนามัย (2555) เป็นองค์กรภาครัฐที่สนับสนุน ด้านครอบครัวโดยการจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กเป็นสวัสดิการให้แก่บุตรของบุคลากรเพื่อเป็นสวัสดิการที่เอื้อประโยชน์ให้แก่บุคลากรโดยเฉพาะผู้ที่มีบุตรที่ไม่ต้องกังวลในการดูแลบุตรระหว่างเวลาทำงานทั้งนี้การจัดศูนย์เด็กเล็กของกรมอนามัยยังเป็นต้นแบบการจัดศูนย์เด็กเล็กให้หน่วยงานอื่นนำไปพัฒนาศูนย์เด็กเล็กภายในหน่วยงานของตัวเอง

7.3 การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน มีระดับที่พึงประสงค์มากที่สุด สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนา

การสื่อสารภายใน คือ E-office ระบบออนไลน์ ที่ทำให้บุคลากรมีชีวิตง่ายขึ้น โดยเป็นระบบการสื่อสารฐานข้อมูลกลางที่สะดวก รวดเร็ว เป็นช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรภายในหน่วยงาน ซึ่งบุคลากรทุกคนจะมีชื่อบัญชีเข้าใช้งานเกี่ยวกับการรับข้อมูลข่าวสาร เรื่องงาน สิทธิประโยชน์ กิจกรรม การประชุมต่างๆ กับหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน รวมถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อแสดงความคิดเห็น เพื่อรับทราบความเคลื่อนไหวในหน่วยงาน โดยเฉพาะในกรณีเร่งด่วน ซึ่งตรงกับ (Choo, 1995) ที่กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการบริหารข้อมูล จะทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ก่อให้เกิดการ เรียนรู้ของคนในองค์กร ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับบริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด(มหาชน)ที่ได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนเสริม ในการทำงาน เพื่อช่วยให้พนักงานทำงานได้ง่ายและสะดวกสบายมากขึ้น ในการจัดอันดับองค์กรที่มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่นำทำงานที่สุดในโลก จากการจัดอันดับ ของนิตยสารฟอร์จูน ซึ่งได้แก่ บริษัทกูเกิล (Google) ที่เน้นในเรื่องการจัดสถานที่ และมีเทคโนโลยี ที่ทันสมัย เพื่อให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย จะมีพลังในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

7.4 กลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษามีความต้องการจำเป็นในมิติการทำงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กรเป็นในอันดับที่ 7 ซึ่งตรงกับ สมบัติ กุสุมาวลี (2554) ที่พบว่า องค์กรภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่ กลาง เล็ก หรืออายุขององค์กรใหม่ กลางเก่า หรือประเภทธุรกิจ บริการ ค่าขาย อุตสาหกรรม มีองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายๆ ร่วมกัน ได้แก่ บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร คือ บุคลากรมีความภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรของตนเองด้วยความรักและความผูกพัน ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ มิชิตา จำปาเทศ (2552) ที่ระบุถึงการบริหารจัดการบุคลากรและองค์กรว่า ผู้บริหารขององค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจึงจะสามารถส่งผลต่อการบริหารบุคลากรและองค์กรให้ได้ผลยิ่งขึ้น ผู้บริหารในปัจจุบันจำเป็นที่จะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจตนเองและบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความสุขและภาคภูมิใจกับองค์กร ซึ่งส่งผลให้องค์กรได้ทั้งผลงานและเป็นองค์กรแห่งความสุข รวมถึงการขยายผลไปสู่สังคมที่อยู่เย็นเป็นสุข

8. ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยได้นำเสนอยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขไว้ 6 ยุทธศาสตร์ โดยมีการอธิบายดังนี้

8.1 ยุทธศาสตร์การสร้างเสริมบุคลากรมีความสุขกับสุขภาวะดี ซึ่งมุ่งเน้นเรื่องการสนับสนุนให้บุคลากรมีร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพจิตดี และการพัฒนาสภาพแวดล้อม ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้สวยงาม ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ สอดคล้องกับ เพ็ญแข ลาภยั้ง (2552) ที่

ระบุว่า การสร้างเสริมสุขภาพ เป็นการสนับสนุนพฤติกรรมบุคคล และการจัดการสิ่งแวดล้อม และสภาพแวดล้อม เพื่อส่งเสริมสุขภาพ และคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคคล เพื่อให้มีความสมบูรณ์ของ ลักษณะทางกายภาพ และการทำงานของอวัยวะ และระบบต่างๆ ของร่างกายเป็นปกติ มีการพักผ่อนหย่อนใจ อาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สะอาด ไม่เป็นภัยต่อร่างกาย สอดคล้องกับ จิรา เต็ม จิตรอารีย์ (2548 อ้างถึงใน ปัทมา ทองสม, 2553) ที่นำเสนอแนวทางในการทำตัวให้มีความสุข โดยการรักษาสุขภาพทางกายให้แข็งแรง การไม่เก็บอารมณ์ขุ่นมัวที่ก่อให้เกิดความตึงเครียดทาง อารมณ์สอดคล้องกับ ศิริเชษฐ์ สังขะมาน (2555) ได้ระบุถึงสำนักปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ที่มีการจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้สะอาดเป็นระเบียบ ทำให้ สำนักงานน่าอยู่ มีสถานที่พักผ่อนภายใน เช่น ห้องสันทนาการ มุมกาแฟ เพื่อสร้างความผ่อนคลาย จากการทำงาน

8.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมีความสุขด้วยความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่ง มุ่งเน้นเรื่องการส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตนเอง เห็นใจผู้อื่น มีความสามารถในการ ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสอดคล้องกับ Hosie Peter (2009) ที่มีผลการศึกษาพบว่า ความสุข ทางด้านอารมณ์ เป็นเนื้อแท้ของความพึงพอใจในการทำงานและความสามารถในการทำงาน และมี ข้อเสนอว่า การที่ผู้บริหารองค์กรสามารถรู้และเข้าใจ เกี่ยวกับความสุขทางด้านอารมณ์ของบุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จะป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารงานได้ดีขึ้น สอดคล้องกับ มิชิตา จำปาเทศ (2552) ที่พบว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์กร จึงจะสามารถส่งผลต่อการบริหารบุคลากรและองค์กรให้ได้ผลยิ่งขึ้น เพราะวัฒนธรรมองค์กร คือ ระบบยุทธศาสตร์ โครงสร้าง ตลอดจนพฤติกรรม และความรู้สึกโดยรวมของบุคลากร ในองค์กร นั้นๆ ฉะนั้น การบริหารใจของบุคลากร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การบริหารองค์กรบรรลุ เป้าหมาย โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้วิธีการสื่อสารที่สร้างสรรค์ การปรับพฤติกรรมที่ลดความ ขัดแย้ง ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจตนเอง และบุคลากร ดังนั้น การบริหาร บุคลากรและองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ บุคลากรมีความสุข ผู้บริหารมีความสุข องค์กรจึงได้ทั้งผลงานและเป็นองค์กรแห่งความสุข รวมถึงการขยายผลไปสู่สังคมที่อยู่เย็นเป็นสุข

8.3 ยุทธศาสตร์การสนับสนุนบุคลากรมีความสุขกับการมีความรับผิดชอบต่อ ตนเองและสังคม สอดคล้องกับ สมบัติ กุสุมาลี (2554) พบว่า องค์กรแห่งความสุขในภาค เอกชน ที่มีลักษณะเป็นองค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization) จะมุ่งสร้างความยั่งยืนใน ระยะยาวให้เกิดทั้งองค์กรและสังคมส่วนรวม สอดคล้องกับ ศิริเชษฐ์ สังขะมาน (2555) ได้ระบุถึง บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ที่มีความสุขทางใจจากการได้ลงมือทำงานตามภารกิจหลักขององค์กร ใน การเยียวยาฟื้นฟูคนกลับคืนสู่สังคม สอดคล้องกับโรงเรียนเพลินพัฒนา เป็นองค์กรแห่งความสุข ภาคเอกชนที่มีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนว่า เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มุ่งสร้างผู้เรียน ให้บรรลุ

ศักยภาพสูงสุดของตนเองร่วมกัน เพื่อความสุขอย่างยั่งยืนของชีวิตและสังคม ซึ่งค่านิยมหลัก ได้แก่ เคารพความแตกต่าง ให้เกียรติความเป็นมนุษย์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าหาญทางจริยธรรม เพลินกับการให้ และการอุทิศพัฒนาตนเอง ด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ ทั้งนี้ได้สะท้อนเป็นยุทธศาสตร์ก้าวพอดีที่เป็นยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ประกอบด้วย ก้าว คือ ก้าวอย่างของเพลินพัฒนา คือก้าวอย่างที่ออกงามไม่มีที่สิ้นสุด และ พอดี คือ พอดีที่ไม่มากไม่น้อยจนสุดขีด พอเหมาะกับวัย สอดคล้องกับเวลาและสถานการณ์ สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างทุนให้แก่สังคมและประเทศชาติ ฉะนั้น จึงต้องเร่งการสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ต้องเริ่มจากบุคลากรไปสู่ระดับ สถาบัน (วัลลภา เฉลิมวงศาเวช , 2556)

8.4 ยุทธศาสตร์ที่มีการส่งเสริมบุคลากรสร้างสุขทางการเงิน ซึ่งมุ่งเน้นการส่งเสริมให้บุคลากร มีความพอประมาณและมีวินัยในการออมเงิน สอดคล้องกับ ศิริเชษฐ์ สังขมาน (2555) พบว่า คุณค่าองค์กรแห่งความสุขในภาครัฐ โดยการมีระบบสนับสนุนด้านเศรษฐกิจ ที่เอื้อให้บุคลากร สามารถสร้างฐานะและความมั่นคงให้แก่ชีวิตของบุคลากร อยู่ภายใต้ระบบคุณธรรมและแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับ วัชรมงคล เบญจนะฉัตร (2555) ที่กล่าวว่า บริษัท บารูม ดีไซน์ เชื่อว่าความสุขที่เกิดจาก “ความพอใจ” และ “ความรักใคร่” ของบุคลากรทุกคน โดยองค์กรปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความรักเหมือนพี่น้อง ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่สูงกว่ามาตรฐานทั่วไป การดูแลในเรื่องของสวัสดิการต่างๆอย่างครบถ้วน การช่วยสนับสนุนให้พนักงานทำบัญชีรายรับรายจ่ายครัวเรือน และการจัดกิจกรรมลดค่าใช้จ่าย ซึ่งทำให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทั้งนี้องค์กรได้นำเอาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มาผสมผสานเข้ากับหลักแนวคิดความสุขในองค์กร มา เป็นกรอบในการพัฒนาความสุขของพนักงาน

8.5 ยุทธศาสตร์ที่มีการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นการปลูกฝังความสามัคคี การสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ การสร้างความสมดุลในการ ทำงาน และการใช้ชีวิตและการพัฒนาระบบความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร สอดคล้องกับ จุฑามาศ แก้วพิจิตรและคณะ (2554) พบว่า ธนาคารเกียรตินาคิน เป็นองค์กรในภาคเอกชน ที่ให้ความใส่ใจเรื่องคุณภาพชีวิตของบุคลากร รวมถึงมีการปลูกฝังทัศนคติให้บุคลากร เคารพและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน การให้บุคลากรในแต่ละแผนกเรียนรู้งานของแต่ละคน เพื่อจะได้ศึกษางานของกันและกัน และส่งผลดีในการโยกย้ายงานในอนาคต เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานที่ชอบหรือถนัด ผลที่ได้จากการสร้างความสุขในองค์กร ทำให้บุคลากรทำงานมีคุณภาพมากขึ้น การขาดงาน การเข้างานสาย การลาป่วยและลาจลลดลง ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น บุคลากรมีความรักในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน (Engagement) ของบุคลากรต่อองค์กรในระยะยาว

8.6 ยุทธศาสตร์ที่มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขกับการเป็นผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งมุ่งเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การยึดถือค่านิยมร่วม การพัฒนาระบบประเมินผล

การทำงาน ให้ชัดเจนและโปร่งใส การเสริมแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ศิริเชษฐ์ สังขะมาน (2555) ได้ระบุถึงโรงพยาบาลบ้านแพ้วที่เป็นองค์กรมหาชน มีเอกลักษณ์เฉพาะในการบริหารจัดการ คือ การมีคณะกรรมการบริหารของตนเองในการพิจารณาและตัดสินใจเรื่องต่างๆ โดยบุคลากรและประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น ตื่นตัว กล้าแสดงออก เนื่องจากมีลำดับการบังคับบัญชาที่สั้น การประเมินผลงานอย่างตรงไปตรงมา

9. การส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น มีการกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนคงสภาพการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ยั่งยืน ด้วยการมีกระบวนการประเมินและติดตามการดำเนินโครงการ/กิจกรรมด้านองค์กรแห่งความสุข การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นทางการเพื่อทำหน้าที่ด้านองค์กรแห่งความสุขโดยเฉพาะ การกำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขที่ชัดเจน อาทิเช่น การขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารที่ยุติธรรม การให้/เพิ่มค่าตอบแทนที่เหมาะสมโปร่งใส ตรวจสอบได้ การให้สวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร เป็นต้น และการสร้างค่านิยมการเป็นองค์กรแห่งความสุขให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามที่เน้นการมีเจตคติเชิงบวกต่อองค์กรมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับ จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) ที่ระบุถึงบริษัท เซ็นทรัลรีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มุ่งมั่นสร้างความสุขในองค์กรให้ยั่งยืนด้วยกลยุทธ์การดูแลรักษาพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข กลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร กลยุทธ์การให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่จูงใจและเป็นธรรม

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นแบบแผนในการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัย พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารจัดการสอดคล้องกับองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากร มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้จ่าย การบริหารจัดการสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการใช้ชีวิตที่ดี และสามารถตอบสนองต่อความต้องการและกิจกรรมของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้วิธีการเชิงบวกในการสร้างค่านิยมและวิธีการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ ในปัจจุบันพบว่า นอกเหนือจากองค์กรภาคเอกชนและภาครัฐ ที่มีการนำแนวคิดองค์กรแห่ง

ความสุขมาปรับใช้แล้วอย่างแพร่หลาย ยังมีสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่ง เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาประยุกต์ใช้พัฒนาองค์กร เนื่องจาก มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบรรลุเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงควรส่งเสริม และ ผลักดันให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุข เป็นเครื่องมือหนึ่งในการ นำไปประยุกต์ใช้พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยการรณรงค์และเผยแพร่ให้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปใช้ ในการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง และยั่งยืน ผลักดันให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายองค์กรแห่งความสุข สนับสนุนทุนการสร้างนวัตกรรมด้านองค์กรแห่งความสุข สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประสาน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในการส่งตัวแทนบุคลากรเพื่อเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรผู้เชี่ยวชาญ ด้านองค์กรแห่งความสุข ประสานองค์กรหรือผู้เชี่ยวชาญในการวัดความสุขบุคลากร สถาบัน อุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดนโยบาย เกี่ยวกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิต และ ความสุข และเป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับการนำแนวคิดองค์กร แห่งความสุข ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการตามบริบทของแต่ละสถาบัน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล มีความกระตือรือร้นและมีความสุขกับงานและรักในอาชีพการศึกษา ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณภาพและช่วยลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีลักษณะหวังผลกำไรหรือเชิงพาณิชย์มากเกินไป(over-commercialization)

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นแบบแผนในการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัย พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารจัดการสอดคล้องกับองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากร มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้จ่าย การบริหารจัดการสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการมีสุขภาพที่ดี และสามารถตอบสนองต่อความต้องการและกิจกรรมของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้วิธีการเชิงบวกในการสร้างค่านิยมและวิธีการทำงาน สะท้อนให้เห็น

ว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ ในปัจจุบันพบว่า นอกเหนือจากองค์กรภาคเอกชนและภาครัฐ ที่มีการนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาปรับใช้แล้วอย่างแพร่หลาย ยังมีสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่ง เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาประยุกต์ใช้พัฒนาองค์กร เนื่องจาก มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบรรลุเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงควรส่งเสริม และ ผลักดันให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุข เป็นเครื่องมือหนึ่งในการ นำไปประยุกต์ใช้พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยการรณรงค์และเผยแพร่ให้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขไปใช้ ในการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง และยั่งยืน ผลักดันให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายองค์กรแห่งความสุข สนับสนุนทุนการสร้างนวัตกรรมด้านองค์กรแห่งความสุข สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประสาน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในการส่งตัวแทนบุคลากรเพื่อเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรผู้เชี่ยวชาญ ด้านองค์กรแห่งความสุข ประสานองค์กรหรือผู้เชี่ยวชาญในการวัดความสุขบุคลากร สถาบัน อุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดนโยบาย เกี่ยวกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิต และ ความสุข และเป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับการนำแนวคิดองค์กร แห่งความสุข ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการตามบริบทของแต่ละสถาบัน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล มีความกระตือรือร้นและมีความสุขกับงานและรักในอาชีพการศึกษา ซึ่งจะ เป็นการเพิ่มคุณภาพและช่วยลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีลักษณะหวังผลกำไรหรือเชิงพาณิชย์มากเกินไป(over-commercialization)

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

2.1 อธิการบดีและผู้บริหาร

ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นแบบแผนสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในการบริหารมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ ดังนี้

2.1.1 ควรเสริมสร้างให้บุคลากรสนุกและมีความสุขในการทำงานที่จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และมีแรงจูงใจในการพัฒนาผลงานหรือนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ และสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบัน โดยการศึกษาและนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยมีวิสัยทัศน์ กำหนดนโยบายด้านองค์กร

แห่งความสุขชัดเจน และสนับสนุนการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่อง

2.1.2 ควรกำหนดนโยบายการส่งเสริมบุคลากรให้มีสุขภาวะที่ดี โดยการให้ความสำคัญกับเรื่องการบริหารจัดการที่เอื้อต่อบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายของสถาบันเกี่ยวกับการจ่ายเงินชดเชยการประกันสุขภาพสำหรับบุคลากร และหากบุคลากรมีสุขภาวะดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานที่ดี

2.1.3 ควรจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบงานด้านองค์กรแห่งความสุขที่เป็นทางการโดยอธิการบดีเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาจัดตั้งหน่วยงานด้านองค์กรแห่งความสุขเป็นหน่วยงานหนึ่งในผังองค์กรสังกัดสำนักงานอธิการบดีเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานด้านองค์กรแห่งความสุข ด้วยการแต่งตั้งตัวแทนบุคลากรในการดำเนินการด้านองค์กรแห่งความสุขตามบริบทและพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อาทิเช่น การรณรงค์ให้บุคลากรเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งความสุข ประชาสัมพันธ์เรื่ององค์กรแห่งความสุขภายในองค์กร การกระตุ้นและเชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมการดำเนินงานด้านองค์กรแห่งความสุข การสำรวจและวัดระดับความสุขของบุคลากร ประสานงานและสนับสนุนการดำเนินโครงการด้านองค์กรแห่งความสุข และติดตามและประเมินผลโครงการที่เกี่ยวข้องกับเรื่ององค์กรแห่งความสุข

2.1.4 ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ที่มีการเน้นให้บุคลากรเห็นคุณค่าของเพื่อนมนุษย์ ซึ่งเน้นการให้เกียรติเพื่อนร่วมงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยไม่มีการแบ่งชนชั้นในการทำงานร่วมกันและอยู่ร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยไมตรีจิต และพึงพาอาศัยกันเพื่อการทำงานอย่างสันติสุข เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและการแบ่งฝ่ายในองค์กร อันจะเป็นที่มาของการเมืองในองค์กรที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.1.5 ควรสนับสนุนการจัดโปรแกรม/กิจกรรม เพื่อดูแลบุตรของบุคลากรในช่วงปิดภาคเรียนหรือวันหยุด โดยการใช้ทรัพยากรที่สถาบันมีอยู่ อาทิเช่น การสอนพิเศษ หรือกวดวิชา กิจกรรมทางกีฬา การให้บุตรของบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมกับชมรมนักศึกษา เช่น ชมรมศิลปะการแสดง ชมรมดนตรี ชมรมถ่ายภาพ เป็นต้น

2.1.6 ควรจัดสรรทุนการวิจัยให้บุคลากรทำงานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขเพื่อนำผลการวิจัยนำเสนออธิการบดีในการกำหนดนโยบายด้านองค์กรแห่งความสุข

2.1.7 ควรทำบันทึกข้อตกลงกับองค์กร หรือผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุขทั้งภาครัฐและ ภาคเอกชน เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และการให้ความร่วมมือในการสร้างผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมด้านองค์กรแห่งความสุข

2.2 อาจารย์

2.2.1 ควรนำยุทธศาสตร์ที่มีการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กรไปใช้ โดยการส่งเสริมให้อาจารย์ยึดถือและปฏิบัติตามค่านิยมการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข และมีเจตคติที่ดีและรู้สึกมีคุณค่าในอาชีพการศึกษาระดับอุดมศึกษาและจงรักภักดีกับองค์กร

2.2.2 ควรนำยุทธศาสตร์การสนับสนุนบุคลากรให้มีความสุขกับการมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมไปใช้ โดยการสนับสนุนให้อาจารย์เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาผลงานทางวิชาการให้มีคุณภาพอย่างมีความสุข และผลักดันให้มีการสร้างงานวิจัยหรือนวัตกรรมเกี่ยวกับการทำงานอย่างมีความสุข

2.3 เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

2.3.1 ควรนำยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขจากการเป็นผู้มีส่วนได้เสียไปใช้ในการให้เจ้าหน้าที่สนับสนุนวิชาการเข้าร่วมการพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการหาความรู้ใหม่และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยหัวหน้างานมีการติดตามและประเมินผลการทำงานที่ได้จากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 ควรนำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมีความสุขด้วยความฉลาดทางอารมณ์ไปใช้ในการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่สนับสนุนวิชาการเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขเพื่อให้มีการทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคีให้ความช่วยเหลือกัน

2.4 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป

2.4.1 ควรนำยุทธศาสตร์การสนับสนุนบุคลากรให้มีความสุขกับการมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมไปใช้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป เพื่อลดต้นทุนด้านการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน โดยการสนับสนุนให้เข้าร่วมการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการวัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่เหลือใช้หรือวัสดุที่ไม่สามารถนำมาใช้ได้หรือวัสดุที่อันตรายเพื่อกำจัดอย่างถูกวิธี ซึ่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจะต้องสามารถใช่วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและปลอดภัย

2.4.2 ควรนำยุทธศาสตร์การสนับสนุนบุคลากรให้มีความสุขกับการมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมไปใช้ ด้วยการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไปเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการลดใช้พลังงานโดยการกำหนดตัวชี้วัดการลดใช้พลังงานชัดเจนและผลักดันให้เข้าร่วมฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 ควรมีการศึกษาติดตามหรือประเมินผลการใช้ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยเฉพาะโครงการ/กิจกรรมในการเปลี่ยนแปลง บุคลากรให้มีความสุขกับการทำงานที่ผู้วิจัยได้เสนอในการนำไปใช้ได้จริงครบทุกโครงการ /กิจกรรม

3.2 ควรมีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ที่เฉพาะเจาะจงกับกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (เช่น กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ กลาง เล็ก หรือ กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอายุใหม่ กลาง เก่า เป็นต้น)

3.3 ควรมีการนำแนวคิดเกี่ยวกับมิติสุขภาวะ และผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ของบุคลากรมาใช้ในการสร้างตัวชี้วัด และพัฒนาเป็นเครื่องมือวัดความสุขระดับองค์กรของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน

3.4 ควรมีการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุข ในสถาบันอุดมศึกษาประเภทอื่น (เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันการศึกษาพยาบาล โรงเรียนเหล่าทัพ ทางทหาร เป็นต้น)

3.5 เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในภาพรวม ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ดังนั้น ควรมีการศึกษาแบบเจาะลึกของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานวิชาการ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กฤษณพงศ์ กีรติกร. (2552). **วิกฤติกระบวนทัศน์มโนทัศน์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา**. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. ห้างหุ้นส่วนภาพพิมพ์จำกัด.
- กนกวรรณ เลี้ยวคลัง. (2552). **การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติยา สืออ่อน. (2547). **โมเดลเชิงสาเหตุประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในสำหรับกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์. (2550). **แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรรวม** [ออนไลน์] . แหล่งที่มา : <http://www.gotoknow.org/profiles/users/kaewwiboon> [20 มีนาคม 2555]
- เกียรติวรรณ อมาตยกุล. (2530). **นิโอะฮิวแมนนิส : ทางเลือกสุดท้ายของคนรุ่นใหม่ : วรรณกรรมเพื่อความรักความเมตตา และสันติภาพ**. โครงการตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัญญมน อินทว้าง และคณะ. (2548). **กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร**. งานวิจัยทุนสนับสนุนโดยมหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตไทย**. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์. (2548). **ขับเคลื่อนวาระสุขภาพไทย : ประชาสังคมกับการปฏิรูประบบสุขภาพ**. กรุงเทพฯ : สร้างสื่อ.
- คำเพชร ภูริปัญญา. (2550). **การนำเสนอยุทธศาสตร์พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ. (2554). **ความสุขหลากมุมมอง**. นนทบุรี : บริษัท สองขาครีเอชั่น จำกัด.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2554). **ฉบับจิตตปัญญาศึกษา**.วารสารครุศาสตร์.กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรวัดณ์ รจนาวรรณ. (2546). **10 สุดยอดมหาวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ : วรรณสาส์น.
- จิรัฐกาล พงศ์ภคเธียร. (2550). **การวิจัยและพัฒนาจิตตปัญญาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2551). **องค์กรแห่งความสุข ด้วยความสุข 8 ประการ** : นิตยสารหมอชาวบ้าน.
- ธนวัฒน์ ธรรมโชติ. (2553). **องค์กรแห่งความสุข : โรงเรียนสัตยาไส**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่งจำกัด(มหาชน).
- นพดล กรรณิกา. (2550). **จากมาตรวัดความสุขภูมามาสู่การวิจัยความสุขมวลรวมคนไทย**[ออนไลน์] .
แหล่งที่มา : <http://www.anchor.au.edu>. [3 เมษายน 2555]
- บุษกร วัชรศรีโรจน์ และคณะ. (2548). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)**.
ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ :
รงพิมพ์ ก.พลพิมพ์ (1996) จำกัด.
- ประเวศ วะสี. (2547). **การเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายใน**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิ
สำนึกรักบ้านเกิด.
- (2547). **ทางเลือกอุดมศึกษาเพื่อความเป็นไทย**. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- ประเวช ตันติพิวัฒนสกุล. (2554). **คู่มือสร้างสุขระดับจังหวัด**.นนทบุรี : บริษัท ศรีเอทีพี กรุ จำกัด.
- ประทุม ฤกษ์กลาง. (2537). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของอาจารย์
มหาวิทยาลัยเอกชน**. วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปริญานุษ พิบูลสรารุช. (2553). **คลังหลวงกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ :
โครงการวิจัยเศรษฐกิจพอเพียง.
- ผาณิต ถิรวงศ์ชัยพันธุ์. (2549). **องค์กรแห่งความสุข : เจ็ดขั้นตอนสร้างความเป็นผู้นำสำหรับเปลี่ยน
องค์กรให้เป็นบ้าน**. กรุงเทพฯ : มาร์เก็ตเธียร์.
- พรทิพย์ เกียรติธรรม. (2535). **ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัสตรกับความพึงพอใจในการทำงานของนัก
เทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยฝึกอบรมรัฐวิสาหกิจ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์. (2550). **ความสุขที่สมบูรณ์**. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- เพ็ญแข ลาภยิ่ง. (2552). **การสร้างเสริมสุขภาพ : แนวคิด หลักการ และยุทธศาสตร์**. กรุงเทพฯ :
สำนักงานวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย.
- ไพฑูริย์ สีนลรัตน์. (2546). **เพื่อความเข้าใจในสาระและกระบวนการของการอุดมศึกษา**.
กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์. (2540). **การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการ
บริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มิชิตา จำปาเทศ. (2552). **มากกว่าเงินตรา**. ปทุมธานี : เอ็มพีไอ.
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์. (2552). **ความสุขในองค์กร: ความสุขกับการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานของ
มนุษย์**. บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด(มหาชน).กรุงเทพมหานคร.
- ยุดา รักไทย. (2545). **การบริหารความเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดสู่วิธีปฏิบัติ**. บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542**. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊ค

พับลิเคชันส์ จำกัด.

- รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาน. (2547). **การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เพื่อการสร้างศักยภาพการแข่งขันของ
อุตสาหกรรมไทย**. กรุงเทพฯ : เสริมวิทย์ อินฟอร์เมชั่น เทคโนโลยี.
- วรรณิ์ แกมเกตุ. (2550). **วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา ศักยาภินันท์. (2555). **มนุษยนิยมในปรัชญามาร์กซ์** [ออนไลน์] . แหล่งที่มา : http://www.baanjomut.com/library_2/extension-3/humanism_in_marxist_philosophy/index.html. [7 ธันวาคม 2555]
- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2518). **หลักการอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พัฒนาพานิช.
- วิจารณ์ พานิช. (2553). **นโยบายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชน** [ออนไลน์] . แหล่งที่มา:
<http://www.gotoknow.org/blogs/posts/400854>. [18 มีนาคม 2554]
- วิจักขณ์ พานิช. (2550). **การเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ: การศึกษาตั้งเส้นทางแสวงหา
ทางจิตวิญญาณ**. กรุงเทพฯ. สวนเงินมีมา.
- ศุภลักษณ์ วิริยะสมน. (2547). **การนำเสนอวาระปฏิบัติเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัย
ราชภัฏสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น.**
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทาง
การศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริเชษฐ์ สังขะมาน. (2555). **องค์กรต้นแบบคุณภาพชีวิตการทำงานภาครัฐ**. ศูนย์พัฒนาองค์การ
และการเรียนรู้. สถาบันวิจัยสังคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิกร. (2535). **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรุงชินพัฒนา.
- สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. (2542). **การบริหารด้วยปัญญา**. [ออนไลน์] . แหล่งที่มา : <http://www.budmgt.com>.
[5 มีนาคม 2556]
- สมบัติ นพรัถ. (2556). **บริหารด้วยทฤษฎี X, Y, Z**. [ออนไลน์] . แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/99135>. [10 มีนาคม 2556]
- สนธิ คชสิทธิ์. (2524). **สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.**
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทาง
การศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมน อมรวิวัฒน์. (2549). **บทบาทของสถาบันการศึกษาต่อการพัฒนาจิตใจ**. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. (2545). **จากอดีตและปัจจุบันสู่อนาคตของการปฏิรูปการศึกษาไทย : สังคมแห่ง
ปัญญาและการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- เสาวลักษณ์ กิตติประภัสร์. (2553). **ตัวชี้วัดความสุขของบุคคล**. ความสุขกับการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน
ของมนุษย์. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2
(พ.ศ.2551-2565)**. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ. (2551). **พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2550**. พิมพ์ครั้งที่ 4. [ม.ป.ท.] : ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหพัฒนไพศาล.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการและสังคมแห่งชาติ. (2549). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554)**. ม.ป.ท. :ม.ป.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)**. กรุงเทพมหานคร : วี.เจ. พรีเมียมดี.

ภาษาอังกฤษ

- Armstrong, M. (1996). **Management Processes and Functions**. London CIPD.
- Baptiste, N. (2009). **Fun and well-being: insights from senior managers in a local authority**. Emerald Group Publishing Limited.
- Brookfield, S. D. (1991). **Becoming a Critical Reflection Teacher**. CA:Jossy-Bass.
- Boehm, J. K & Lyubomirsky and Sonja. (2008). **Does Happiness Promote Career Success**. [Online]. Available from : <http://www.eric.ed.gov>. [2012 August 20]
- Bolton, S, C. (2009). **A consideration of workplace fun and engagement**. Emerald Group Publishing Limited.
- Cangemi, J & Miller, R. (2007). **Structuring a positive climate for the development of creativity in the workplace**. Emerald Group Publishing Limited.
- Certo. (1997). **Supervision : quality, diversity, and technology**. Chicago : IRWIN.
- Certo & Peter. (1991). **Strategic management : concepts and applications**. New York : McGraw-Hill.
- Cameron, Kim S., & Robert E. Quinn. (1999). **Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework**. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.
- Cronbach, L .J. (1974). **Essentials of Psychological Testing**. New York : Harper and Kow Publisher.
- Chandler, A .D . (1998). **Strategy and Structure**. Cambridge, MA: MIT Press
- Dalen, Van, D.B. (1973). **Understanding Educational Research : An Introduction**. 3 rd ed. Mc. Graw-Hill Book : New York.
- Delahunty, A. (2007). **Oxford English Dictionary**: Amazon.co.uk.
- French & Bell. (1995). **Organization Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement** : Prentice Hall.
- Fordyce, J. K. & Weil, R. (1971). **Managing with people : a manager's handbook of organization development methods**. Reading, Mass. : Addison-Wesley.

- Garton, J. (2010). **Worker Contentment: Facing the Realities of Today's Workplace.**
 [Online]. Available from : <http://www.eric.ed.gov>. [2012 June 3]
- Hequet, M. (1995). **Flat and Happy.** [Online]. Available from : <http://www.eric.ed.gov>.
 [2012 July 5]
- Hosie, P. (2009). **Does the “happy-productive worker” thesis apply to managers.** Emerald
 Group Publishing Limited.
- Kotler, P. & Murphy, P. E. (1981). **Strategic planning for higher education.** Journal of
 Education, 52 (5), 470-489.
- Kotter, J. P. (1998). **Leading change: Why transformation effort fail.** In **Harvard Business
 Review on Change** : Harvard Business School Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities.**
 Educational and Psychological Measurement.
- Lewin, K. (1935). **A dynamic theory of personality : selected papers.** New York : McGraw-Hill.
- McGregor, D. (1966). **Leadership and Motivation: Essays of Douglas McGregor,** The M.I.T.
 Press: Cambridge, Massachusetts.
- Mezirow, J. (1991). **Learning as Transformation: Critical Perspective on a Theory in Progress .**
 San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslow, (1908-1970). **Maslow on management .** New York : Wiley.
- Miller, R. (1997). **Holistic Education in American Culture.** Brandon, VT: Holistic Education Press.
- Mintzberg, H. (2004). **Managers not MBAs: a hard look at the soft practice of managing and
 _____ management development,** Berrett-Koehler.
- Prochaska, J. O. & Velicer, W. F. (1997). **The transtheoretical model of health behavior change:**
 Am J Health Promot.
- Robbins & Decenzo. (2004). **Fundamentals of management :essential concepts and
 applications.** Upper Saddle River, NJ : Pearson Prentice Hall.
- Seligman. (2002). **Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your
 potential for lasting fulfillment.** New York : Free Press.
- Sri Sathya Sai. (2007). **World Foundation : Global overview of Sri Sathya Sai Education.** New
 Delhi: Roots Advertising Services.
- Stewart , J. (1996). **Managing change through training and development.** London : Kogan Page.
- Wendul, L. F. & Ceci H. B. (1995). **Organization development : behavioral science
 interventions for organization improvement.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-
 Hall.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis.** Third edition. Newyork : Harper and
 Row Publication.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยที่ให้สัมภาษณ์ จำนวน 10 ท่าน มีรายชื่อ ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1.1 รศ.ดร.เพ็ญประภา ภัทรานุกรม | คณบดีคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกริก |
| 1.2 ผศ.ดร.กมลวรรณ ตังธกานนท์ | คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 1.3 ผศ.ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ | คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 1.4 ผศ.ดร. จุฑามาศ แก้วพิจิตร | รองคณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 1.5 ดร.จิราพร ระโหฐาน | รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีปทุมวิทยาเขตชลบุรี |
| 1.6 ดร.ขวัญเมือง แก้วดำเกิง | คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 1.7 ดร.ดวงเนตร ธรรมกุล | วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
จังหวัดนนทบุรี |
| 1.8 ดร.อิวัฒน์ เจียวิวรรณกุล | รองผู้อำนวยการสถาบันแห่งชาติ
เพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 1.9 ดร.สิรินธร สิ้นจินดาวงศ์ | ผู้อำนวยการศูนย์สนับสนุนและพัฒนา
การเรียนการสอน
มหาวิทยาลัยศรีปทุม |
| 1.10 ดร.ศิริเชษฐ์ สังขะมาน | สถาบันวิจัยสังคม
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |

2. รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์ จำนวน 7 ท่าน มีรายชื่อดังนี้

- | | |
|--------------------------------|---|
| 2.1 รศ.นพ.จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์ | รองผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาด
ไทย |
|--------------------------------|---|

- 2.2 อาจารย์บัญชา พระพล ผู้ช่วยอธิการบดี
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2.3 รศ.ดร.วิชัย อุตสาหจิต คณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2.4 ผศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร รองคณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2.5 ดร.อิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล รองผู้อำนวยการ
สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็ก และ
ครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล
- 2.6 คุณนพจิตร เหลืองขอสิริ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักสนับสนุน สุข
ภาวะองค์กร สำนักงานกองทุน
สนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ
- 2.7 คุณยอดขวัญ รุจนกนาฏ นักวิชาการสำนักสนับสนุน สุขภาวะ
องค์กร สำนักงานกองทุน
สนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

3. รายนามผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ให้สัมภาษณ์ จำนวน 7 ท่าน มีรายชื่อดังนี้

- 3.1 ดร.วิศิษฐ์ แสงหิรัญ อธิการบดี
มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ
- 3.2 ดร.จรรยา พุคยากรณ์ รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- 3.3 อ.สุรพล ธรรมร่มดี ผู้ช่วยอธิการบดี
สถาบันอาศรมศิลป์
- 3.4 ดร.สุภาวดี โชติช่วง รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
- 3.5 ดร.สลักจิต นพคุณ รองอธิการบดี
วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
- 3.6 ผศ.สุรวัช กิจกุศล รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- 3.7 รศ.ดร.เพ็ญประภา ภัทรานุกรม คณบดีคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกริก

4. รายนามผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนที่ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 ท่าน มีรายชื่อ ดังนี้

- | | |
|------------------------------|--|
| 4.1 คุณสนทนา นรินทร์ | ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด
(มหาชน) |
| 4.2 คุณศักดา หอมฟุ้ง | ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
บริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด |
| 4.3 คุณพจนีย์ บุญประสิทธิ์ | ผู้จัดการฝ่ายพนักงานสัมพันธ์
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด(มหาชน) |
| 4.4 คุณเชษฐพล หุตากร | กรรมการผู้จัดการ
บริษัท บารูมดีไซด์ จำกัด |
| 4.5 อาจารย์วิมลศรี ศุขิลวรรณ | ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
โรงเรียนเพลินพัฒนา |

5. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุขจำนวน 3 ท่าน มีรายชื่อดังนี้

- | | |
|----------------------------------|---|
| 5.1 รศ.ดร.ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต | สถาบันวิจัยประชากรและสังคม
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 5.2 ดร.อิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล | รองผู้อำนวยการ
สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็ก
และครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 5.3 ดร.ศิริเชษฐ์ สังขะมาน | สถาบันวิจัยสังคม
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |

6. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์ จำนวน 8 ท่าน มีรายชื่อดังนี้

- | | |
|-----------------------------|------------------------------------|
| 6.1 ดร.สุจินดา ขจรรุ่งศิลป์ | รองอธิการบดี
สถาบันอาศรมศิลป์ |
| 6.2 อ.ศิริพงศ์ รักใหม่ | รองอธิการบดี
วิทยาลัยดุสิตธานี |
| 6.3 ผศ.สุรวัช กิจกุศล | รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ |

- | | |
|--|--------------------------------|
| 6.4 รศ.ดร.วิชัย อุตสาหจิต | คณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ |
| 6.5 ผศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร | สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 6.6 น.ท.ญ.ดร.อาทิตยา ดวงมณี | รองคณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ |
| 6.7 อ. อาณัติ พงศ์สุวรรณ | สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 6.8 ผศ.ดร.สิริฉันท์ สิริกุล เตชพาหพงษ์ | วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ |
| | ผู้อำนวยการสำนักประสานและ |
| | ส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา |
| | สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา |
| | คณะครุศาสตร์ |
| | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |





เครื่องมือชุดที่ 1
แบบวิเคราะห์สาระ

ประเด็นการวิเคราะห์	แหล่งอ้างอิง	แหล่งอ้างอิง	แหล่งอ้างอิง	ผลการวิเคราะห์



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

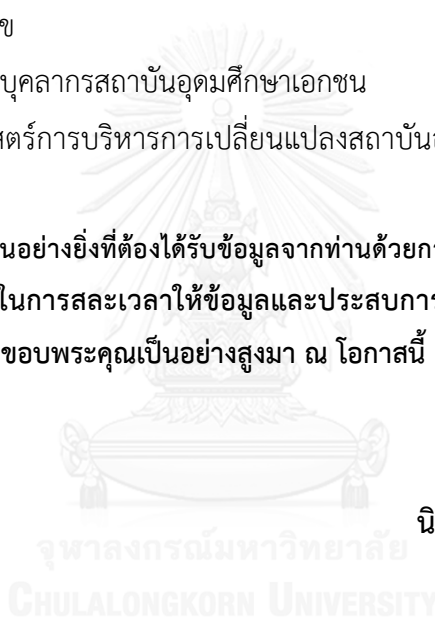
เครื่องมือชุดที่ 2
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งความสุข
เรื่อง “แนวคิดและแนวทางองค์กรแห่งความสุข”

คำชี้แจงก่อนการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อการศึกษาแนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข เพื่อจะนำไปสู่การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. วิเคราะห์แนวคิดและแนวทางที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข
3. สรรวจสุขภาวะบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
4. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

การวิจัยครั้งนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับข้อมูลจากท่านด้วยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ได้รับความกรุณาจากท่าน ในการสละเวลาให้ข้อมูลและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ผู้วิจัยสำนึกในพระคุณและขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



นายบุรินทร์ เทพสาร
 นิสิตปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา
 นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย
 (มือถือ) 089-486-5651 หรือ
 e-mail: Burinbd@gmail.com

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญองค์กรแห่งความสุข

1. ตำแหน่งทางวิชาการ(ถ้ามี)

.....

ชื่อ(นาย/นาง/นางสาว)

นามสกุล.....

2. ตำแหน่งในหน่วยงานที่สังกัด

.....

3. หน่วยงานที่สังกัด

.....

4. ความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข

.....

5. วันที่ให้สัมภาษณ์ ระยะเวลาการสัมภาษณ์

สถานที่ให้สัมภาษณ์



คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุขและเป็นข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อคำถาม

1. ในความคิดเห็นของท่าน แนวคิด(Concept) ที่สำคัญขององค์กรแห่งความสุขคืออะไร

.....

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรแห่งความสุขควรมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าแนวทาง(Approach) การพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขควรมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขควรมีการพัฒนาสุขภาวะบุคลากรในมิติใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

5. อื่นๆระบุ

.....

.....

.....

เครื่องมือชุดที่ 3

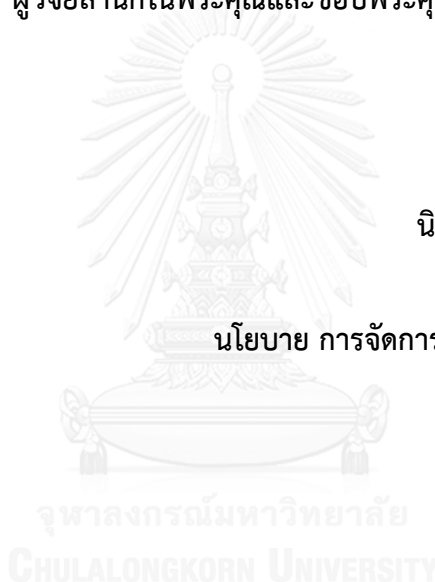
แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

เรื่อง การบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

คำชี้แจงก่อนการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิด องค์กรแห่งความสุขเพื่อจะนำไปสู่การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

การวิจัยครั้งนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับข้อมูลจากท่านด้วยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ที่ได้รับความกรุณาจากท่านในการสละเวลาให้ข้อมูลและประสบการณ์ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ผู้วิจัยสำนึกในพระคุณและขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



นายปริญทร์ เทพสาร
 นิสิตปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา
 นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย

(มือถือ)089-486-5651 หรือ e-
 mail: Burinbd@gmail.com

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารภาคเอกชน

1. ชื่อ(นาย/นาง/นางสาว)

.....

นามสกุล.....

2. ตำแหน่งในหน่วยงานที่ท่านสังกัด

.....

3. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

.....

4. ประสบการณ์การบริหารองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

.....

5. วันที่ให้สัมภาษณ์ ระยะเวลาการสัมภาษณ์

สถานที่ให้สัมภาษณ์



คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขเพื่อนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิด องค์กรแห่งความสุขและใช้เป็นข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อคำถาม

1. อะไรคือที่มาของการนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาพัฒนาองค์กรของท่าน

.....

.....

.....

.....

2. องค์กรของท่านกำหนดวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุขไว้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. การพัฒนาองค์กรของท่านสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขมีพันธกิจอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

4. เป้าหมายของการพัฒนาองค์กรของท่านสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขคืออะไร

.....

.....

.....

.....

5. องค์กรของท่านมีการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ในด้านใดบ้าง อย่างไร

5.1 ด้านทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

.....

5.2 ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

.....

.....

.....

5.3 ด้านการเงิน

.....

.....

5.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

.....

.....

.....

5.5 ด้านอื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

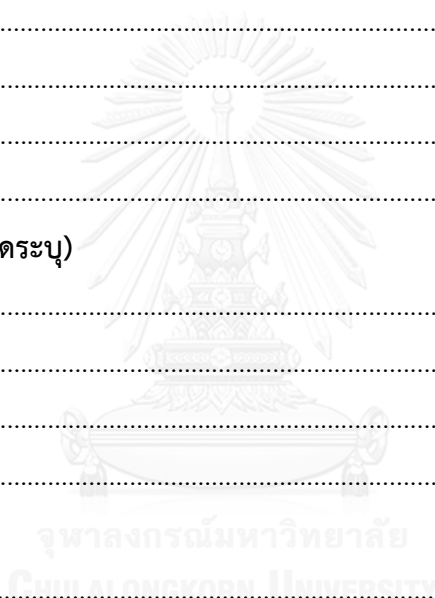
.....

6. อื่นๆระบุ

.....

.....

.....



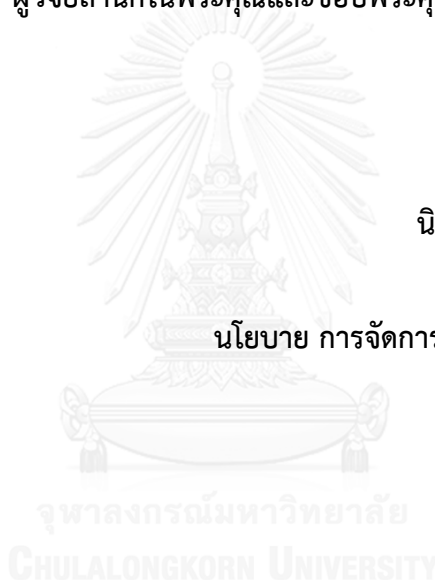
เครื่องมือชุดที่ 4

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเอกชน

เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
คำชี้แจงก่อนการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขและนำไปสู่การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

การวิจัยครั้งนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับข้อมูลจากท่านด้วยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ที่ได้รับความกรุณาจากท่าน ในการสละเวลาให้ข้อมูลและประสบการณ์ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ผู้วิจัยสำนึกในพระคุณและขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



นายปริญทร์ เทพสาร
นิสิตปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย

(มือถือ)089-486-5651 หรือ e-
mail: Burinbd@gmail.com

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. ชื่อ(นาย/นาง/นางสาว)

.....

นามสกุล

.....

2. ตำแหน่งในหน่วยงานที่ท่านสังกัด

.....

3. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

.....

4. วันที่ให้สัมภาษณ์ ระยะเวลาการสัมภาษณ์

.....สถานที่ให้สัมภาษณ์



คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข และนำไปสู่การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อคำถาม

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

.....

2. ท่านคิดว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของท่าน จะมีวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุขอย่างไร

.....

3. ท่านคิดว่าการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของท่านสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ควรมีพันธกิจ อะไรบ้าง

.....

4.ท่านคิดว่าเป้าหมายของการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของท่านสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข คืออะไร

.....

5. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนของท่านมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข
อะไรบ้าง อย่างไร

5.1 ด้านทรัพยากรมนุษย์

5.1.2 มีการฝึกอบรมการทำงานอย่างมีความสุข

.....
.....

5.1.3 มีการจัดวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าภายในองค์กร

.....
.....

5.1.4 มีสวัสดิการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพ

.....
.....

5.1.5 มีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน

.....
.....

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5.2 ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

5.2.1 มีสถานพยาบาลภายในองค์กร

.....
.....

5.2.2 มีสถานที่ออกกำลังกายและกีฬา

.....
.....

5.2.3 มีการตกแต่งสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ

.....
.....

5.2.4 มีการจัดสรรพื้นที่ขององค์กรให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์

.....
.....

5.2.5 มีเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและทันสมัย

.....

5.2.6 มีสถานที่ดูแลบุตรของบุคลากร

.....

อื่นๆ (โปรดระบุ)

5.3 ด้านการเงิน

5.3.1 มีการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรที่สูงกว่ามาตรฐาน

.....

5.3.2 มีการแบ่งปันผลกำไรให้บุคลากร

.....

5.3.3 มีกองทุนกัวยืมดอกเบี้ยต่ำสำหรับบุคลากร

.....

5.3.4 มีการให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร

.....

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

5.4.1 มีการทำงานที่ยึดหยุ่นเน้นผลของงานเป็นหลัก

.....

5.4.2 มีการทำงานแบบเอื้ออาทร

.....

5.4.3 เน้นทำงานเป็นทีม

.....

5.4.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น

.....

5.4.5 การทำงานแบบเป็นกันเอง

.....

5.4.6 มีช่องทางสื่อสารโดยตรงระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารระดับสูง

.....

5.4.7 มีการสร้างวิสัยทัศน์ด้านองค์กรแห่งความสุข

.....

5.4.8 มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่อง

.....

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5.5 ด้านอื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. ทำนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข อย่างไรบ้าง

6.1 จุดแข็งของการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

.....

6.2 จุดอ่อนของการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

.....

6.3 โอกาสของการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

.....

.....

.....

6.4 อุปสรรคของการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

.....

.....

.....

.....

7. ท่านคิดว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีกระบวนการในการละลายพฤติกรรม (Unfreezing) บุคลากร เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดย วิธีใดบ้าง

.....

.....

.....

8. ท่านคิดว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรมีกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงบุคลากร (Changing) ให้มีคุณลักษณะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขโดยวิธีใดบ้าง

.....

.....

.....

9. ท่านคิดว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีกระบวนการในการคงสภาพการเป็นองค์กรแห่งความสุข (Refreezing) โดยวิธีใดบ้าง

.....

.....

.....

10. อื่นๆ ระบุ

.....

.....

.....

.....

เครื่องมือชุดที่ 5

แบบสอบถามสุขภาวะบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เรียน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต เรื่อง “ยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มา ประกอบการพัฒนายุทธศาสตร์บริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์แล้วนำเสนอเป็นภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์ เฉพาะทางด้านวิชาการเท่านั้น โดยไม่มีการระบุชื่อองค์กรหรือหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามสังกัด ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับและไม่นำเสนอหรือเปิดเผยข้อมูลที่เป็นผลใดๆ ต่อ ผู้ตอบแบบสอบถามและองค์กรหรือหน่วยงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่

การอนุเคราะห์จากท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในสาขาวิชาอุดมศึกษา ในการนี้ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ด้วย แบบสอบถาม กับ บุคลากรในสังกัดคณะวิชาหรือหน่วยงานของท่าน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยหรือวิธีการที่ท่านเห็นสมควร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ด้วยความเคารพอย่างสูง

นายบุรินทร์ เทพสาร

นิสิตปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ โทร. 089-486-5651

(ผู้วิจัย)

แบบสอบถามสุขภาวะบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต เรื่อง “ยุทธศาสตร์การ บริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข” มีวัตถุประสงค์เพื่อ สืบค้นความคิดเห็นเกี่ยวกับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ มาประกอบการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสุขภาวะบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์แล้วนำเสนอเป็นภาพรวม เพื่อใช้ประโยชน์เฉพาะทางด้านวิชาการเท่านั้น โดยไม่มีการระบุชื่อองค์กรหรือหน่วยงานของท่าน ผู้วิจัยขอรับรองว่า จะรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับ และจะไม่นำเสนอหรือเปิดเผยข้อมูลที่เป็นผลใดๆ ต่อท่าน และองค์กรหรือหน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่ จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง กรณีมีข้อสงสัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม สามารถสอบถามได้โดยตรงที่ นายบุรินทร์ เทพสาร (ผู้วิจัย) โทร.089-486-5651

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่สละเวลาและตอบแบบสอบถามทุกข้อคำถาม ตามความเป็นจริง ข้อมูลของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในสาขาวิชาอุดมศึกษา

ขอแสดงความนับถือ

นายบุรินทร์ เทพสาร

นิสิตปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ โทร. 089-486-5651

รหัสผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง
กับท่าน

1.1 เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

1.2 อายุ

- 1) น้อยกว่า 31 ปี 2) 31 - 40 ปี 3) 41 - 50 ปี
 4) ตั้งแต่ 51 ปี ขึ้นไป

1.3 วุฒิการศึกษาสูงสุด

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี
 3) ประกาศนียบัตรบัณฑิต (สูงกว่าปริญญาตรีแต่ต่ำกว่าปริญญาโท)
 4) ปริญญาโท 5) ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง(สูงกว่า
ปริญญาโทแต่ต่ำกว่าปริญญาเอก)
 6) ปริญญาเอก 7) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.4 ประสบการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ในปัจจุบัน)

- 1) 1 - 5 ปี 2) 6 - 10 ปี 3) 11 - 15 ปี
 4) 16 - 20 ปี 5) 21 - 25 ปี 6) ตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป

1.5 หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของท่านในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- 1) ผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการหน่วยงาน
 2) อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและทำวิจัย
 3) เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่สนับสนุนและให้บริการงานวิชาการ
 4) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป
 5) อื่นๆ โปรดระบุ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับสุขภาวะ
ของบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

2.1 โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน โดยมีเกณฑ์การพิจารณา
ดังนี้

5	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน	มากที่สุด
4	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน	มาก
3	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน	ปานกลาง
2	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน	น้อย
1	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน	น้อยที่สุด

2.2 โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพที่พึงประสงค์ โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

5	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์	มากที่สุด
4	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์	มาก
3	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์	ปานกลาง
2	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์	น้อย
1	หมายถึง	ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์	น้อยที่สุด

1) มิติสุขภาพ

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					1. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพ อื่นๆ นอกเหนือจากการทำประกันสังคม หรือสิทธิ ประกันสุขภาพขั้นพื้นฐาน					
					2. มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล ให้บริการการปฐมพยาบาลเบื้องต้นภายในองค์กร					
					3. มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการออกแบบโปรแกรมดูแล สุขภาพ					
					4. มีการตรวจสุขภาพประจำปี					
					5. มีการจัดสถานที่/อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออก กำลังกาย และ กีฬาที่หลากหลาย เช่น ห้องฟิตเนส โยคะ ไทเก๊ก ปิงปอง เต้นแอโรบิค					
					6. มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่อง สุขอนามัย					
					7. มีระบบตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหาร					
					8. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรัก ความเมตตาต่อตนเองและสรรพสิ่ง					
					9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจ ตาม ศาสนาที่ตนนับถือ					
					10. มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อฝึกความสงบทาง จิตใจ					
					11. มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อม ที่เป็นความ ธรรมชาติร่มรื่น สวยงาม ให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ความเครียดจากการทำงาน					
					12. มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา และ แนะนำเมื่อเกิด เรื่องกังวลใจหรือภาวะเกิด ความเครียด					
					13. มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด ภายใน องค์กร โดยให้บุคลากรยึดถืออย่าง เคร่งครัด					
					อื่นๆ (โปรดระบุ)					

2) มิติครอบครัว

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					1. มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร และวันลาเลี้ยงดูบุตร					
					2. มีการจัดสถานที่ และกิจกรรมสำหรับบุตรบุคลากร					
					3. มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร					
					4. มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร เช่น การใช้สถานที่จัดงานแต่งงาน การให้เงินช่วยเหลือจัดงานแต่งงาน					
					5. มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรม ต่างๆ เช่น การแข่งขันกีฬา การทำบุญ					
					6. มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อนโดยอนุญาตให้บุคลากร สามารถนำครอบครัวไปพบปะสังสรรค์ และร่วมทำกิจกรรม ร่วมกัน					
					7. มีการจัดโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร					
					8. มีการพิจารณาบุตร/หลาน หรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ					
					อื่นๆ (โปรดระบุ)					

3) มิติเศรษฐกิจ

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					1. มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี					
					2. มีสวัสดิการหรือส่งเสริมให้บุคลากรครอบครองที่พักอาศัย เช่น โครงการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย มีหอพักสำหรับบุคลากร					
					3. มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร					
					4. มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร เช่น รถประจำทาง รับ-ส่งจากที่ทำงานไปยัง รถไฟฟ้า รถไฟใต้ดิน สถานีขนส่ง					
					5. มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือกองทุนรวม เพื่อให้ บุคลากรมีเงินสะสม และกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ					
					6. มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น/ ลดละความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีพอย่างจริงจัง					
					7. มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน เช่น การวางแผนการออม การจัดการการชำระหนี้สิน การผ่อนชำระที่ยังเป็นภาระทุกประเภท และกฎหมายทางการเงิน					
					8.มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้เป็นผู้มีความพอประมาณ/มีการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล					
					9. มีซูเปอร์มาเก็ตหรือจัดตลาดนัด					
					อื่นๆ (โปรดระบุ)					

4) มิติการทำงาน

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					1. เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม และแสดงความคิดเห็นในการทำงาน					
					2. เน้นการทำงานเป็นทีม					
					3. มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานเรื่อง องค์กรแห่งความสุข เพื่อเป็นศูนย์กลางในโครงการหรือ กิจกรรมในการสร้างความสุขจากการเสนอของบุคลากร					
					4. มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/ มีศีลธรรม					
					5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน					
					6. มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น					
					7. มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษามลายู					
					8. มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี ความทันสมัยและ เพียงพอต่อ การใช้งาน เช่น คอมพิวเตอร์ สัญญาณWIFI Printer เครื่องถ่ายเอกสาร					
					9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กรและ ผลลัพธ์ขององค์กรโดยมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม					
					10. มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบการสร้างความสุขใน องค์กร					
					11. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมด้านองค์กรแห่งความสุข					

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					12. มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อความสุขของบุคลากร					
					13. มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ด้านองค์กร แห่งความสุข					
					14. มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม โปร่งใส					
					15. มีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยยึด ตามกฎหมายแรงงาน					
					16. มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ เช่น มี โครงสร้างองค์กรชัดเจน บุคลากรมีการ ประสานงาน ไม่ซ้ำซ้อน การนำนโยบายสู่การ ปฏิบัติอย่างรวดเร็ว					
					17. มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ ได้แก่ บุคลากรได้รับข้อมูล ข่าวสาร ที่รวดเร็ว ชัดเจน เข้าใจง่าย					
					18. มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าใน อาชีพเพื่อ พัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล					
					19. องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) เพื่อให้ บุคลากรก้าวสู่ตำแหน่งที่ สูงขึ้นอย่างเหมาะสม					
					20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสารอย่างสุนทรีย์ สนทนา ได้แก่ การฟังอย่างลึกซึ้งไม่มีอคติและ การ พูดจาดีไพเราะ					
					21. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม ถ้อยทีถ้อยอาศัย					
					22. เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร ช่วยเหลือกัน					
					23. มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ บุคลากรสามารถทราบข้อมูลส่วนบุคคล เกี่ยวกับผลการ ปฏิบัติงานการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง/ปรับขึ้นเงิน เดือนประจำปี					

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					24. มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริม ความสุข ของบุคลากร					
					25. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และ บทบาท ของตนเอง					
					อื่นๆ (โปรดระบุ)					



5) มิติสังคมและสิ่งแวดล้อม

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					1. มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน					
					2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ เพื่อ สร้างความไว้วางใจ/สัมพันธภาพที่ดี/ความสามัคคีในหมู่คณะ					
					3.มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม เช่น ทำวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความสุขให้สังคม ผลิตสื่อเชิงสร้างสรรค์เรื่องความสุขเพื่อเผยแพร่ทางสังคมออนไลน์					
					4. มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เช่น กิจกรรมอาสาพัฒนาชนบท กิจกรรมการช่วยเหลือประชาชน /ผู้ประสบภัยทางธรรมชาติ					
					5. มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา บ้านเด็กกำพร้า โรงเรียนคนตาบอด เยี่ยมผู้ป่วยอาการหนัก					
					6. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ หรือการแสดงบทบาทและหน้าที่ของตนตาม กฎหมายและจารีตประเพณีของสังคม					
					7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน					
					8. มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้/อุปกรณ์สำนักงาน/ขยะเพื่อ ส่งต่อให้มีการจัดการอย่างถูกวิธีหรือนำกลับมาใช้ได้					
					9. มีการใช้เครื่องเปิดปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน					
					10. มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก เช่น กล่องโฟม ถุงพลาสติก					
					11. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน					
					12. องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน					
					13. มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานจากลม น้ำมันไบโอดีเซล					
					อื่นๆ (โปรดระบุ)					

6) มิติปัญญา

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต					
					2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก เช่น ไม่ดูถูกผู้อื่น การมองโลกในแง่ดี มีความภูมิใจในตนเอง มองปัญหาเป็นเรื่องที่ท้าทาย					
					3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจความหลากหลาย และสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีความสุข					
					4. มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ เช่น การวาดภาพ การจัดดอกไม้ การเขียนอักษรจีน					
					5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ					
					6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว การข่มใจต่อกิเลส หรือยับยั้งชั่งใจในสิ่งที่ไม่ดี					
					7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง					
					8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้หรือเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆมาประยุกต์ใช้กับชีวิตอย่างสมดุล					
					9. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเองและสามารถดูแลตนเองได้อย่างถูกต้องดีงาม					
					10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ					
					11. มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอโครงการหรืองานที่บุคลากรแต่ละคน หรือกลุ่มมีความสนใจ หรือมีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ทุนสนับสนุนการสร้างงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม					

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ประเด็นคำถาม	สภาพที่พึงประสงค์				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					12. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตใต้สำนึก จิตไร้สำนึก และปัญญาาร่วมของมนุษยชาติ(Collective Wisdom) จากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ					
					อื่นๆ (โปรดระบุ)					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการพัฒนาสุขภาพบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เครื่องมือชุดที่ 6

แบบพิจารณา (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กร
แห่งความสุข

คำชี้แจง ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการพิจารณาร่างยุทธศาสตร์การบริหารการ
เปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยร่างยุทธศาสตร์นี้ ประกอบด้วย
วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม โปรดทำเครื่องหมาย ✓
ในช่องที่สอดคล้องตาม ความคิดเห็นของท่าน

ชื่อ/สกุล (ผู้ทรงคุณวุฒิ)สังกัด.....

ส่วนที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

รายการพิจารณา	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
วิสัยทัศน์ : เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ปรับเปลี่ยน บุคลากร ให้มีสุขภาพสมบูรณ์ ดำเนินชีวิต ด้วยทัศนคติเชิงบวก ภาคภูมิใจในองค์กร ภายใต้บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข ภายในปี 2562				
พันธกิจ : 1)ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ และ เอื้อต่อสุขภาพที่ดีของบุคลากร 2)สร้างค่านิยมให้บุคลากรทุ่มเทกับการ ทำงาน 3)ปลูกฝังให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อ องค์กร 4) ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดี ในการ ทำงานและการดำรงชีวิต				

ส่วนที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย (ต่อ)

รายการพิจารณา	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
<p>เป้าหมาย :</p> <p>1) บุคลากรมีค่าคะแนนความสุขในระดับดีตามเกณฑ์แบบสำรวจความสุข (Happinometer)</p> <p>2) บุคลากรมากกว่าร้อยละ 50 มีผลการตรวจสุขภาพประจำปีอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน</p> <p>3) บุคลากรมีจำนวนงานวิจัยหรือนวัตกรรม เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขเพิ่มขึ้นในแต่ละปี</p>				

ส่วนที่ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
การสร้างเสริมบุคลากรให้มีสุขภาพดี มี 3 กลยุทธ์ 19 แนวปฏิบัติ	สนับสนุนให้บุคลากรมีร่างกายแข็งแรง มี 7 แนวปฏิบัติ	<p>1) จัดตั้งคณะกรรมการด้านกีฬา และการออกกำลังกาย จากตัวแทนบุคลากร</p> <p>2) ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ บุคลากร เรื่องการประเมินสุขภาพทางกาย ของการกีฬาแห่งประเทศไทย</p> <p>3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ การดูแลรักษาสุขภาพสำหรับบุคลากร</p> <p>4) จัดกิจกรรมด้านกีฬา และการออกกำลังกาย ที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5) ตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหารภายในสถาบันฯให้ถูกสุขลักษณะ</p> <p>6) ปรับปรุงสนามกีฬาและสถานที่ออกกำลังกาย ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และปลอดภัยกับผู้ใช้งาน</p> <p>7) จัดบริการตรวจสุขภาพบุคลากรประจำปี</p>				

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพจิตดี มี 8 แนวปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากกรมสุขภาพจิต เป็นวิทยากรในการฝึกอบรมบุคลากร 2) กำหนดเกณฑ์การประเมินสุขภาพจิตของ กรมสุขภาพจิตมาใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน 3) จัดสถานที่ฝึกสมาธิสำหรับบุคลากรทุกคน 4) จัดกิจกรรมการเจริญสติ /ภาวนา สำหรับ บุคลากรทุกคน 5) จัดกิจกรรมบริหารจัดการ เช่น โยคะ สมาธิ ไทเก๊ก ซี่กง 6) เชิญจิตแพทย์ในการให้คำปรึกษาเป็นประจำทุกภาคการศึกษา 7) กำหนดให้มีการประเมินสุขภาพจิตประจำปี 8) จัดกิจกรรมทางศาสนาเป็นประจำ 				
	พัฒนาสภาพแวดล้อม ให้สวยงามร่มรื่น ไม่มีมลพิษ มี 4 แนวปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดให้ฝ่ายอาคารสถานที่เป็นผู้รับผิดชอบ 2) จัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการสร้างแผนพัฒนาอาคาร/ สถานที่ 3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายใน สถาบันฯ ให้ร่มรื่น ไม่มีมลพิษ 4) บำรุงรักษาและตรวจสอบสภาพสถานที่เป็นประจำ 				
การส่งเสริมบุคลากรให้มีความมั่นคงด้านการเงิน มี 2 กลยุทธ์ 9 แนวปฏิบัติ	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพอประมาณ มี 5 แนวปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1) ผลักดันให้ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ ในเรื่องความคุ้มค่าและไม่ฟุ่มเฟือย 2) กำหนดค่านิยมความพอดี/พอใจในตนเอง 3) จัดศึกษาดูงานโครงการในพระราชดำริ 4) จัดฝึกอบรมเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง 5) จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง 				

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
	สนับสนุนให้บุคลากรมีวินัยในการออมเงิน มี 4 แนวปฏิบัติ	1) ประสานองค์กรในภาคการเงิน/ธนาคาร เพื่อช่วยเกี่ยวกับการออมเงิน 2) จัดประชุม/สัมมนาบุคลากร เพื่อสร้างระบบการออมเงิน 3) จัดสัมมนาการบริหารจัดการทางการเงิน 4) จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์				
การพัฒนาบุคลากร ให้มีความฉลาดทางอารมณ์ มี 3 กลยุทธ์ 16 แนวปฏิบัติ	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตนเอง มี 6 แนวปฏิบัติ	1) จัดตั้งทีมสร้างสุข 2) ส่งเสริมให้เขียนบันทึกความดีของตนเอง 3) จัดกิจกรรมด้านศิลปะ 4) จัดกิจกรรมด้านดนตรี 5) จัดกิจกรรมแสดงความสามารถพิเศษ 6) จัดตั้งชมรมเกี่ยวกับงานอดิเรก				
	ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เห็นใจผู้อื่น มี 6 แนวปฏิบัติ	1) ส่งตัวแทนบุคลากรเพื่อฝึกอบรม การเป็นวิทยากรด้านการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) จัดประชุมเพื่ออธิบายลักษณะการทำงาน ของทุกฝ่าย 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติเรื่องการฟังอย่างลึกซึ้ง 4) จัดกิจกรรมทำบุญบ้านเด็กกำพร้า 5) จัดค่ายพัฒนาโรงเรียนในชนบท 6) กำหนดค่านิยมการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน				
	พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา มี 4 แนวปฏิบัติ	1) ฝึกอบรมผู้บริหารในหลักสูตรเทคนิคการ แก้ไขปัญหา และการตัดสินใจอย่างมี ประสิทธิภาพ 2) สนับสนุนการทำประชาพิจารณ์ภายใน องค์กร 3) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การคิดเป็น ระบบ 4) ปลูกฝังให้บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจรรย์ญาณ				

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอ แนะ
การสร้าง ความผูกพัน ระหว่าง บุคลากร กับ สถาบันอุดม ศึกษา	ปลูกฝัง บุคลากรให้มี ความสามัคคี มี 4 แนว ปฏิบัติ	1) ผลักดันผู้บริหารเน้นการทำงาน เป็นทีม 2) รมรงคิให้บุคลากรตระหนักถึงความ สามัคคี 3) จัดกิจกรรมสันทนาการ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ 4) กำหนดการประเมินผลงานอิง กลุ่ม				
เอกชน มี 4 กลยุทธ์ 27 แนว ปฏิบัติ	พัฒนาการ สื่อสาร ภายใน องค์กรให้มี ประสิทธิภาพ มี 8แนว ปฏิบัติ	1) ผลักดันผู้บริหารแสดงบทบาทการ เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้สำเร็จ 2) รมรงคิให้บุคลากรเห็นคุณค่าการรับ ฟัง ปราศจากอคติ 3) จัดโครงการพัฒนาทักษะการฟัง อย่างลึกซึ้ง 4) สร้างช่องทางสื่อสารที่ทั่วถึงในทุก ระดับ 5) เน้นสื่อสารแบบสองทาง 6) พัฒนาระบบการให้ข้อมูลแก่ บุคลากร แต่ละ ระดับตามความเหมาะสม 7) สร้างบรรยากาศความเปิดเผย และความเป็นกันเอง โดยไม่ แบ่งแยกชนชั้น 8) จัดกิจกรรมการพัฒนามุคลากร ในการ ยอมรับความคิดเห็นของ ผู้อื่น				
	ส่งเสริมให้ บุคลากรมี ความสมดุล ในการ ทำงาน และการใช้ ชีวิต มี 7 แนวปฏิบัติ	1) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหาร 2) จัดประชุมให้บุคลากร มีส่วนร่วมใน การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ กำหนดภาระงาน/ตัวชี้วัดการทำงาน 3) จัดสวัสดิการให้ครอบครัวบุคลากร 4) จัดโครงการลดค่าใช้จ่ายใน ชีวิตประจำวัน 5) จัดเครื่องมือ/อุปกรณ์การทำงานที่มี คุณภาพ 6) ออกแบบงานให้มีความท้าทาย และ สนุกกับงาน โดยมีรางวัลเป็นสิ่งจูงใจ 7) ปลูกฝังให้บุคลากรมีความรักและเอา ใจใส่ในงาน				

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอ แนะ
	พัฒนาระบบ ความก้าว หน้า ใน อาชีพของ บุคลากร มี 8 แนวปฏิบัติ	1) พัฒนาผู้บริหารด้านการสร้างทุน มนุษย์ 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การทำงาน 3) จัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ต่อเนื่อง 4) มอบรางวัลบุคลากรดีเด่นประจำปี 5) ออกแบบระบบการทำงานที่มีความยืด หยุ่น 6) จัดสรรทุนเพื่อการทำผลงานเชิง สร้างสรรค์ 7) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการขึ้นสู่ ตำแหน่ง 8) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ โปร่งใส				
การส่งเสริม ให้บุคลากร เป็นหุ้นส่วน ของสถาบัน อุดมศึกษา เอกชน มี 4 กลยุทธ์ 19 แนวปฏิบัติ	ส่งเสริม บุคลากรใน การกำหนด วิสัยทัศน์ ร่วม มี 7 แนว ปฏิบัติ	1) จัดฝึกอบรมผู้บริหารเรื่องการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม 2) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวน และสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร 3) พัฒนาระบบหมุนเวียนบุคลากรได้เข้า ร่วม ทำงานกับหน่วยงานภายใน 4) จัดโครงการให้บุคลากรเขียนวิสัยทัศน์ ส่วนตัวเกี่ยวกับวิชาชีพของตนเอง 5) จัดฝึกอบรมด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 6) จัดกิจกรรมการอภิปรายร่วมกันอย่าง เปิดเผย 7) จัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวน วิสัยทัศน์เป็นประจำทุกปี				

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ส่งเสริมบุคลากรยึดถือค่านิยมร่วม มี 5 แนวปฏิบัติ	1) ผลักดันผู้บริหารเป็นต้นแบบตามค่านิยม องค์กร 2) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด ค่านิยมขององค์กร 3) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ตระหนักรับรู้ถึงค่านิยมร่วมขององค์กร 4) จัดทำคู่มือค่านิยมร่วม องค์กร 5) ปลุกฝังและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะตามค่านิยมขององค์กร				
	พัฒนาระบบประเมินผลการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มี 4 แนวปฏิบัติ	1) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการประเมินผล การทำงานระดับคณะ/หน่วยงาน/สถาบัน 2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อให้มีส่วนร่วมกับการกำหนดวิธีการประเมินผลการทำงาน 3) กำหนดวิธีการและเกณฑ์การประเมินผล การทำงานชัดเจน 4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่รายงานผลการประเมินการทำงานสำหรับบุคลากร				
	เสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร มี 3 แนวปฏิบัติ	1) จัดสัมมนาผู้บริหารเรื่องการให้โอกาสบุคลากรภายใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง 2) จัดประชุมเพื่อให้บุคลากร มีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมาย องค์กร 3) พัฒนาระบบการให้รางวัลจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัล , โบนัส , ศึกษาดูงานต่างประเทศ ฯลฯ 4) ผู้นำองค์กรให้คำมั่นสัญญาเพื่อจูงใจ เช่น รางวัล , โบนัส ฯลฯ				

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
การสนับสนุนบุคลากรให้มีความรับผิดชอบและสิ่งแวดล้อม มี 3 กลยุทธ์ 17 แนวปฏิบัติ	สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสา มี 7 แนวปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1) เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอ และ ดำเนิน โครงการช่วยเหลือสังคม 2) ให้บุคลากรสร้างแผนงานเกี่ยวกับพันธกิจ ด้านการบริการวิชาการสู่สังคม 3) จัดโครงการอาสาพัฒนาชนบท 4) จัดกิจกรรมช่วยเหลือผู้ประสบภัยทาง ธรรมชาติ 5) จัดกิจกรรมช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส 6) จัดตั้งชมรมอาสาพัฒนาชุมชน 7) ยกย่องเชิดชูสำหรับบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้สังคม 				
	ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อสภาวะโลกร้อน มี 6 แนว ปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1) สนับสนุนให้บุคลากรดำเนิน โครงการ/วิจัยเกี่ยวกับการลด โลกร้อน 2) จัดสัมมนาบุคลากรเพื่อสร้างแผนการลด ใช้ทรัพยากรและพลังงาน 3) จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทาง ธรรมชาติ 4) รมรณรงค์การใช้จักรยาน 5) จัดโครงการโลกสีเขียว 6) จัดตั้งทีมอาสาสมัครลดการใช้พลังงานภายในองค์กร 				
	ส่งเสริมให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ มี 4 แนวปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1) รมรณรงค์ให้บุคลากรเข้าร่วม กิจกรรม ของชุมชน เช่น ทำบุญ งานวัด , ประเพณีของชุมชน ฯลฯ 2) จัดประชุมงานวิชาการประจำปี 3) การจัดประชุมให้บุคลากรมีส่วนร่วม การกำหนดปฏิทินกิจกรรมขององค์กร 4) จัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล เช่น ปี ใหม่/ สงกรานต์ ฯลฯ 5) จัดประชุมสัมมนานอกสถานที่ ประจำปี 				

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค
การแบ่งระดับความต้องการจำเป็นของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน



1. การแบ่งระดับความต้องการจำเป็นในภาพรวม

ประเด็นมิติสุขภาพ	Descriptive Statistics						ระดับ
		N	Minimum	Maximum	Mean	S.D.	
1. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ	H1.n	40S	-50	4.00	0.922	1.30621	ปกติ
2. มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล	H2.n	40S	-60	4.00	0.483	.93775	น้อย
3. ผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	H3.n	40S	-80	4.00	1.080	1.35707	เร่งด่วน
4. มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน	H4.n	40S	-75	4.00	0.652	1.21182	ปกติ
5. มีการจัดสถานที่อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา	H5.n	40S	-50	4.00	0.384	.75061	ปกติ
6. มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย	H6.n	40S	-50	4.00	0.939	1.24514	ปกติ
7. มีระบบตรวจสอบร้านค้าร้านอาหาร	H7.n	40S	-40	4.00	0.910	1.32580	ปกติ
8. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความเมตตา	H8.n	40S	-75	4.00	0.657	1.06556	ปกติ
9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาของตนนับถือ	H9.n	40S	-50	4.00	0.331	.80077	ปกติ
10. มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อศึกษาหาความรู้ทางจิตใจ	H10.n	40S	-50	4.00	0.794	1.14704	ปกติ
11. มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นความธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม	H11.n	40S	-50	4.00	0.478	.95901	ปกติ
12. มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	H12.n	40S	-25	4.00	1.220	1.39250	เร่งด่วน
13. มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	H13.n	40S	-50	4.00	0.455	.93539	ปกติ
รวมมิติสุขภาพ	H.n	40S	-19	4.00	0.461	.55368	ปกติ
1. มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาคลอดบุตร	F1.n	40S	-60	4.00	0.604	1.09026	ปกติ
2. มีการจัดศูนย์เลี้ยงเด็กเล็ก	F2.n	40S	-50	4.00	1.608	1.53730	เร่งด่วน
3. มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร	F3.n	40S	-67	4.00	0.993	1.37769	ปกติ
4. มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร	F4.n	40S	-25	4.00	0.839	1.23570	ปกติ
5. มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	F5.n	40S	-33	4.00	0.769	1.10285	ปกติ
6. มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	F6.n	40S	-40	4.00	1.110	1.37573	เร่งด่วน
7. มีการจัดโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	F7.n	40S	-40	4.00	1.234	1.40176	เร่งด่วน
8. มีการพิจารณาบุตรหลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	F8.n	40S	-67	4.00	0.850	1.22507	ปกติ
รวมมิติครอบครัว	F.n	40S	-26	4.00	0.708	.79185	ปกติ
1. มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี	E1.n	40S	-40	4.00	1.704	1.68137	เร่งด่วน
2. มีสวัสดิการหอพัก	E2.n	40S	-33	4.00	1.174	1.43000	เร่งด่วน
3. มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือชุดนุ่งสำหรับบุคลากร	E3.n	40S	-80	4.00	0.936	1.36169	ปกติ
4. มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร	E4.n	40S	-67	4.00	1.556	1.59403	เร่งด่วน
5. มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	E5.n	40S	-40	4.00	1.141	1.53731	เร่งด่วน
6. มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัดลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดละความฟุ้งเฟ้อในการดำรงชีพอย่างจริงจัง	E6.n	40S	-50	4.00	0.643	1.18800	ปกติ
7. มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน	E7.n	40S	-40	4.00	0.995	1.28896	ปกติ
8. พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	E8.n	40S	-50	4.00	0.917	1.28187	ปกติ
9. มีหุ้บเปอร์มาเก็ทหรือจัดตลาดนัด	E9.n	40S	-67	4.00	1.306	1.53848	เร่งด่วน
รวมมิติเศรษฐกิจ	E.n	40S	-25	4.00	0.804	.87132	ปกติ
1. เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	W1.n	40S	-40	4.00	0.589	1.00227	ปกติ
2. เน้นการทำงานเป็นทีม	W2.n	40S	-25	4.00	0.499	.96042	ปกติ
3. มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม	W3.n	40S	-50	4.00	0.865	1.24636	ปกติ
4. มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดีมีศีลธรรม	W4.n	40S	-75	4.00	0.807	1.18868	ปกติ

5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	W5.n	40S	-50	4.00	0.452	.83975	ปกติ
6. มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	W6.n	40S	-60	4.00	0.519	.95128	ปกติ
7. มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร	W7.n	40S	-33	4.00	0.675	1.09975	ปกติ
8. มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี ความทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน	W8.n	40S	-25	4.00	0.636	1.06758	ปกติ
9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร	W9.n	40S	-67	4.00	0.700	1.10757	ปกติ
10. มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ	W10.n	40S	-67	4.00	0.825	1.18182	ปกติ
11. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	W11.n	40S	-67	4.00	0.835	1.24782	ปกติ
12. มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	W12.n	40S	-67	4.00	0.951	1.31308	ปกติ
13. มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	W13.n	40S	-33	4.00	1.042	1.30567	ปกติ
14. มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม	W14.n	40S	-25	4.00	0.782	1.18975	ปกติ
15. มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลโดยยึดตามกฎหมายแรงงาน	W15.n	40S	-50	4.00	0.640	1.03686	ปกติ
16. มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	W16.n	40S	-40	4.00	0.766	1.16605	ปกติ
17. มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	W17.n	40S	-50	4.00	0.639	1.06552	ปกติ
18. มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคล	W18.n	40S	-40	4.00	0.833	1.21215	ปกติ
19. องค์กรมีการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพ	W19.n	40S	-25	4.00	0.897	1.28631	ปกติ
20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร	W20.n	40S	-25	4.00	0.773	1.14894	ปกติ
21. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม	W21.n	40S	-60	4.00	0.688	1.08077	ปกติ
22. เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน	W22.n	40S	-67	4.00	0.623	1.00480	ปกติ
23. มีการสร้างโปรแกรมสำหรับเรื่องความปลอดภัย	W23.n	40S	-60	4.00	1.180	1.50961	เร่งด่วน
24. มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร	W24.n	40S	-40	4.00	0.822	1.18160	ปกติ
25. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง	W25.n	40S	-67	4.00	0.718	1.10860	ปกติ
รวมมิติการทำงาน	W.n	40S	-20	4.00	0.556	.69294	ปกติ
1. มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหารได้พบปะสังสรรค์กัน	S1.n	40S	-75	4.00	0.580	.95828	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ	S2.n	40S	-75	4.00	0.635	1.04944	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม	S3.n	40S	-80	4.00	0.616	1.06622	ปกติ
4. มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	S4.n	40S	-80	4.00	0.495	.90827	ปกติ
5. มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา	S5.n	40S	-67	4.00	0.628	1.02311	ปกติ
6. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ	S6.n	40S	-75	4.00	0.590	1.02041	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน	S7.n	40S	-67	4.00	0.689	1.11298	ปกติ
8. มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	S8.n	40S	-67	4.00	0.697	1.10971	ปกติ
9. มีการใช้เครื่องเปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟที่ลดการใช้พลังงาน	S9.n	40S	-50	4.00	0.768	1.22792	ปกติ
10. มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก	S10.n	40S	-60	4.00	1.017	1.31857	ปกติ
11. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน	S11.n	40S	-50	4.00	0.724	1.11756	ปกติ
12. องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	S12.n	40S	-67	4.00	0.715	1.14716	ปกติ
13. มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	S13.n	40S	-40	4.00	1.228	1.46308	เร่งด่วน
รวมมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	S.n	40S	-61	4.00	0.548	.74336	ปกติ
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาสิทธิหรือการสงบจิต	P1.n	40S	-50	4.00	0.948	1.29347	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก	P2.n	40S	-50	4.00	0.820	1.23545	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรให้มีความเข้าใจความหลากหลาย	P3.n	40S	-67	4.00	0.784	1.20860	ปกติ
4. มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ	P4.n	40S	-67	4.00	1.064	1.33212	ปกติ

5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษากิจกรรมคิดอย่างเป็นระบบ	P5.n	40S	-75	4.00	0.868	1.22678	ปกติ
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความคิด ความชั่ว	P6.n	40S	-40	4.00	0.802	1.19229	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง	P7.n	40S	-40	4.00	0.772	1.18446	ปกติ
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้	P8.n	40S	-40	4.00	0.749	1.12837	ปกติ
9. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง	P9.n	40S	-40	4.00	0.750	1.19449	ปกติ
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ	P10.n	40S	-33	4.00	0.687	1.07906	ปกติ
11. มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาเสนอโครงการ	P11.n	40S	-50	4.00	0.740	1.16250	ปกติ
12. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการศึกษาที่สำคัญ	P12.n	40S	-25	4.00	1.022	1.32073	ปกติ
รวมมิติปัญหา	P.n	40S	-23	4.00	0.705	.97387	ปกติ
	Valid N (listwise)	40S					น้อย

Mean	0.809	ปกติ
SD	0.260	ปกติ
Min	0.549	ปกติ
Max	1.070	เร่งด่วน



2. การแบ่งระดับความต้องการจำเป็นในกลุ่มผู้บริหาร

ประเด็นมิติสุขภาพ	Descriptive Statistics						ระดับ
		N	Minimum	Maximum	Mean	S.D.	
1. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ	H1.n	34	-.33	4.00	1.181	1.55855	เร่งด่วน
2. มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล	H2.n	34	.00	4.00	0.333	.70978	น้อย
3. มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	H3.n	34	-.40	4.00	1.135	1.36674	เร่งด่วน
4. มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน	H4.n	34	-.40	4.00	0.686	1.41980	ปกติ
5. มีการจัดสถานที่อุปกรณ์ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา	H5.n	34	-.20	4.00	0.367	.83226	ปกติ
6. มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย	H6.n	34	.00	4.00	1.130	1.36024	เร่งด่วน
7. มีระบบตรวจสอบร้านค้าร้านอาหาร	H7.n	34	.00	4.00	0.978	1.46369	ปกติ
8. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความเมตตา	H8.n	34	-.20	4.00	0.867	1.32592	ปกติ
9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ	H9.n	34	-.33	4.00	0.228	.70571	ปกติ
10. มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ	H10.n	34	-.40	4.00	0.907	1.25103	ปกติ
11. มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นความธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม	H11.n	34	-.20	4.00	0.396	.75763	ปกติ
12. มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	H12.n	34	.00	4.00	1.169	1.31353	เร่งด่วน
13. มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	H13.n	34	-.33	0.67	0.140	.22447	ปกติ
รวมมิติสุขภาพ	H.n	34	-.06	2.11	0.431	.45835	ปกติ
1. มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาออกบุตร	F1.n	34	.00	4.00	0.586	1.05499	ปกติ
2. มีการจัดศูนย์เลี้ยงเด็กเล็ก	F2.n	34	.00	4.00	1.944	1.50822	เร่งด่วน
3. มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร	F3.n	34	-.20	4.00	0.854	1.26918	ปกติ
4. มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร	F4.n	34	-.20	4.00	0.644	1.06487	ปกติ
5. มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	F5.n	34	-.20	4.00	0.671	1.08111	ปกติ
6. มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	F6.n	34	.00	4.00	0.993	1.32293	ปกติ
7. มีการจัดโปรแกรมคือชีพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	F7.n	34	.00	4.00	1.059	1.32296	ปกติ
8. มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	F8.n	34	-.33	4.00	0.806	1.17381	ปกติ
รวมมิติครอบครัว	F.n	34	.00	4.00	0.654	.80213	ปกติ
1. มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี	E1.n	34	.00	4.00	1.804	1.64786	เร่งด่วน
2. มีสวัสดิการห้องพัก	E2.n	34	.00	4.00	1.174	1.52413	เร่งด่วน
3. มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร	E3.n	34	-.40	4.00	1.153	1.54754	เร่งด่วน
4. มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร	E4.n	34	-.40	4.00	1.476	1.51896	เร่งด่วน
5. มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	E5.n	34	.00	4.00	1.081	1.34988	เร่งด่วน
6. มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัด/ลดค่าใช้จ่าย/ไม่จำเป็น/ลดความฟุ้งเฟ้อในการดำรงชีพอย่างจริงจัง	E6.n	34	-.20	4.00	0.651	0.99989	ปกติ
7. มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน	E7.n	34	-.40	4.00	0.916	1.27675	ปกติ
8. พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	E8.n	34	-.40	4.00	0.887	1.15231	ปกติ
9. มีซูเปอร์มาร์เก็ตหรือจัดตลาดนัด	E9.n	34	.00	4.00	1.233	1.51032	เร่งด่วน
รวมมิติเศรษฐกิจ	E.n	34	-.15	3.20	0.786	.81508	ปกติ
1. เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	W1.n	34	.00	4.00	0.395	0.72309	ปกติ
2. เน้นการทำงานเป็นทีม	W2.n	34	.00	3.00	0.348	.58799	ปกติ

3. มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม	W3.n	34	-40	4.00	1.083	1.55097	เร่งด่วน
4. มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	W4.n	34	-20	4.00	0.999	1.34335	ปกติ
5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	W5.n	34	-20	4.00	0.340	.74108	ปกติ
6. มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	W6.n	34	.00	4.00	0.380	.72712	ปกติ
7. มีการพัฒนาทักษะภายใต้ประเทศสำหรับบุคลากร	W7.n	34	.00	3.00	0.485	0.56760	ปกติ
8. มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี ความทันสมัยและเพียงพอต่อ การใช้งาน	W8.n	34	.00	1.50	0.326	0.38455	ปกติ
9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร	W9.n	34	.00	4.00	0.797	1.16904	ปกติ
10. มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ	W10.n	34	.00	4.00	0.765	1.03992	ปกติ
11. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	W11.n	34	.00	4.00	1.078	1.48604	ปกติ
12. มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	W12.n	34	.00	4.00	1.000	1.29327	ปกติ
13. มีระบบติดตามและประเมินผลการทำงาน	W13.n	34	.00	4.00	1.147	1.36732	เร่งด่วน
14. มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม	W14.n	34	-20	4.00	0.585	0.85433	ปกติ
15. มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล โดยยึดตามกฎหมายแรงงาน	W15.n	34	-40	4.00	0.343	0.74803	ปกติ
16. มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	W16.n	34	-20	4.00	0.498	0.71379	ปกติ
17. มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	W17.n	34	.00	4.00	0.424	0.69461	ปกติ
18. มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนา ศักยภาพของแต่ละบุคคล	W18.n	34	.00	4.00	0.515	0.82533	ปกติ
19. องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	W19.n	34	-25	4.00	0.397	0.72650	ปกติ
20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร	W20.n	34	-25	3.00	0.653	0.93026	ปกติ
21. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม	W21.n	34	-20	3.00	0.563	0.79260	ปกติ
22. เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน	W22.n	34	.00	4.00	0.456	0.84268	ปกติ
23. มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์	W23.n	34	-20	4.00	0.906	1.30138	ปกติ
24. มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร	W24.n	34	-20	4.00	0.785	1.05678	ปกติ
25. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง	W25.n	34	.00	4.00	0.775	1.10640	ปกติ
รวมมติการทำงาน	W.n	34	-07	1.86	0.464	.48124	ปกติ
1. มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหาร ได้พบปะสังสรรค์กัน	S1.n	34	-20	4.00	0.413	.71608	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ	S2.n	34	-20	4.00	0.499	0.94019	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม	S3.n	34	.00	4.00	0.485	0.94180	ปกติ
4. มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	S4.n	34	.00	1.00	0.240	.31165	ปกติ
5. มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา	S5.n	34	.00	4.00	0.370	0.74315	ปกติ
6. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ	S6.n	34	.00	1.50	0.270	0.36988	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะ โลกร้อน	S7.n	34	-20	4.00	0.467	0.89003	ปกติ
8. มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	S8.n	34	-20	1.50	0.401	0.45748	ปกติ
9. มีการใช้เครื่องเปิดปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน	S9.n	34	-25	4.00	0.826	1.30838	ปกติ
10. มีการรณรงค์ให้รื้อนำวัสดุการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก	S10.n	34	-25	4.00	0.946	1.28001	ปกติ
11. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน	S11.n	34	-25	4.00	0.743	1.04454	ปกติ
12. องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	S12.n	34	-20	4.00	0.595	0.93583	ปกติ
13. มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	S13.n	34	-20	4.00	1.254	1.49984	เร่งด่วน

รวมมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	S.n	34	-.12	1.77	0.404	.43077	ปกติ
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต	P1.n	34	-.25	4.00	0.873	1.29608	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก	P2.n	34	-.50	4.00	0.743	1.19893	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความเข้าใจความหลากหลาย	P3.n	34	-.25	4.00	0.775	1.25152	ปกติ
4. มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ	P4.n	34	-.25	4.00	1.034	1.28742	ปกติ
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ	P5.n	34	-.75	4.00	0.890	1.31629	ปกติ
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว	P6.n	34	-.40	4.00	0.605	1.05002	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง	P7.n	34	-.25	4.00	0.668	1.12527	ปกติ
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้	P8.n	34	.00	4.00	0.730	1.18084	ปกติ
9. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง	P9.n	34	-.20	4.00	0.666	1.12611	ปกติ
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ	P10.n	34	.00	3.00	0.549	0.85751	ปกติ
11. มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอโครงการ	P11.n	34	-.20	3.00	0.450	0.65429	ปกติ
12. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตได้สำนึก	P12.n	34	.00	4.00	1.007	1.27068	ปกติ
รวมมิติปัญญา	P.n	34	-.13	2.25	0.560	.63711	ปกติ
	Valid N (listwise)	34					น้อย

a position – 1.0	Mean	0.736	ปกติ
	SD	0.343	ปกติ
	Min	0.393	ปกติ
	Max	1.079	เร่งด่วน



3. การแบ่งระดับความต้องการจำเป็นในกลุ่มอาจารย์

ประเด็นมิติสุขภาพ	Descriptive Statistics						ระดับ
	N	Minimum	Maximum	Mean	S.D.		
1. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ	H1.n	162	-33	4.00	1.3100	1.49529	เร่งด่วน
2. มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล	H2.n	162	-40	4.00	.6081	.94374	น้อย
3. มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	H3.n	162	-50	4.00	1.3385	1.34783	เร่งด่วน
4. มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน	H4.n	162	-75	4.00	1.0204	1.42856	ปกติ
5. มีการจัดสถานที่อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา	H5.n	162	-50	4.00	.4638	.79084	ปกติ
6. มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย	H6.n	162	-50	4.00	1.0415	1.32376	ปกติ
7. มีระบบตรวจสอบร้านค้า/ร้านอาหาร	H7.n	162	-33	4.00	1.1803	1.43266	ปกติ
8. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความเมตตา	H8.n	162	-33	4.00	.8383	1.14727	ปกติ
9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ	H9.n	162	-50	4.00	.4245	.84597	ปกติ
10. มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อพักผ่อนสันทนาการ	H10.n	162	-50	4.00	.8702	1.18705	ปกติ
11. มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นความธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม	H11.n	162	-20	4.00	.6383	1.08267	ปกติ
12. มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	H12.n	162	-20	4.00	1.4926	1.47733	เร่งด่วน
13. มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	H13.n	162	-33	4.00	.6562	1.10538	ปกติ
รวมมิติสุขภาพ	H.n	162	-07	2.93	.6126	.62636	ปกติ
1. มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาตลอดบุตร	F1.n	162	-33	4.00	.6070	1.02906	ปกติ
2. มีการจัดศูนย์เลี้ยงเด็กเล็ก	F2.n	162	-33	4.00	1.8460	1.55001	เร่งด่วน
3. มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร	F3.n	162	-25	4.00	1.2922	1.48434	ปกติ
4. มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร	F4.n	162	-25	4.00	1.0535	1.30804	ปกติ
5. มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	F5.n	162	-33	4.00	.8817	1.16421	ปกติ
6. มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	F6.n	162	-40	4.00	1.3844	1.46947	เร่งด่วน
7. มีการจัดโปรแกรมพักผ่อนเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	F7.n	162	-33	4.00	1.3843	1.29297	เร่งด่วน
8. มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	F8.n	162	-67	4.00	.9763	1.25279	ปกติ
รวมมิติครอบครัว	F.n	162	-05	4.00	.8680	.85592	ปกติ
1. มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี	E1.n	162	-25	4.00	2.0206	1.64877	เร่งด่วน
2. มีสวัสดิการหย่อนพัก	E2.n	162	0.00	4.00	1.2695	1.42586	ปกติ
3. มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือชุดนิรภัยสำหรับบุคลากร	E3.n	162	-25	4.00	1.2490	1.44854	ปกติ
4. มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร	E4.n	162	-67	4.00	1.7191	1.61464	เร่งด่วน
5. มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	E5.n	162	-33	4.00	1.5598	1.69334	เร่งด่วน
6. มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประหยัดลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น ลดละความฟุ้งเฟ้อในการดำรงชีพอย่างจริงจัง	E6.n	162	-50	4.00	.8236	1.34632	ปกติ
7. มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน	E7.n	162	-25	4.00	1.1980	1.36606	ปกติ
8. พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	E8.n	162	-33	4.00	1.0376	1.29853	ปกติ
9. มีซูเปอร์มาร์เก็ตหรือจัดตลาดนัด	E9.n	162	-33	4.00	1.8194	1.67535	เร่งด่วน
รวมมิติเศรษฐกิจ	E.n	162	-13	4.00	1.0459	.98969	ปกติ
1. เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	W1.n	162	-33	4.00	.7341	1.10298	ปกติ
2. เน้นการทำงานเป็นทีม	W2.n	162	-25	4.00	.6029	.91507	ปกติ

3. มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม	W3.n	162	-50	4.00	1.0237	1.26133	ปกติ
4. มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มีศีลธรรม	W4.n	162	-75	4.00	1.0055	1.25775	ปกติ
5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	W5.n	162	-50	4.00	.4727	.82070	ปกติ
6. มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	W6.n	162	-50	4.00	.5520	.92466	ปกติ
7. มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร	W7.n	161	-33	4.00	.8085	1.20091	ปกติ
8. มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี ความทันสมัยและเพียงพอต่อ การใช้งาน	W8.n	162	-25	4.00	.7364	1.12251	ปกติ
9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร	W9.n	162	-67	4.00	.8786	1.18389	ปกติ
10. มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ	W10.n	162	-20	4.00	1.0337	1.20334	ปกติ
11. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	W11.n	162	-33	4.00	1.1716	1.33366	ปกติ
12. มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	W12.n	162	-33	4.00	1.1999	1.35375	ปกติ
13. มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	W13.n	162	-25	4.00	1.3395	1.39408	เร่งด่วน
14. มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม	W14.n	162	-20	4.00	.8979	1.18592	ปกติ
15. มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล โดยยึดตามกฎหมายแรงงาน	W15.n	162	-50	4.00	.8012	1.06496	ปกติ
16. มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	W16.n	162	0.00	4.00	.9681	1.25443	ปกติ
17. มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	W17.n	162	-33	4.00	.7644	1.13456	ปกติ
18. มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคล	W18.n	162	-25	4.00	.9437	1.28323	ปกติ
19. องค์กรมีการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพ	W19.n	162	0.00	4.00	1.0360	1.32385	ปกติ
20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร	W20.n	162	0.00	4.00	.9959	1.21959	ปกติ
21. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม	W21.n	162	0.00	4.00	.8760	1.11193	ปกติ
22. เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน	W22.n	162	-25	4.00	.7690	.98015	ปกติ
23. มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์	W23.n	162	0.00	4.00	1.4146	1.52972	เร่งด่วน
24. มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร	W24.n	162	-25	4.00	.9913	1.21120	ปกติ
25. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง	W25.n	162	-67	4.00	.8833	1.15830	ปกติ
รวมผลการทำงาน	W.n	162	-11	4.00	.7044	.75282	ปกติ
1. มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหาร ได้พบปะสังสรรค์กัน	S1.n	162	-75	4.00	.5900	.88961	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ	S2.n	162	-75	4.00	.7308	1.09565	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม	S3.n	162	-67	4.00	.5975	.90990	ปกติ
4. มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	S4.n	162	-80	4.00	.4571	.80759	ปกติ
5. มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา	S5.n	162	-67	4.00	.6188	.92828	ปกติ
6. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ	S6.n	162	-75	4.00	.6091	.96962	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน	S7.n	162	-67	4.00	.7840	1.16269	ปกติ
8. มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	S8.n	162	-33	4.00	.6672	.97566	ปกติ
9. มีการใช้เครื่องเปิดไฟอัตโนมัติหรือ วัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน	S9.n	162	-25	4.00	.8210	1.21560	ปกติ
10. มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก	S10.n	162	-33	4.00	1.3014	1.38684	เร่งด่วน
11. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน	S11.n	162	-50	4.00	.9290	1.24415	ปกติ
12. องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	S12.n	162	0.00	4.00	.8591	1.20190	ปกติ
13. มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	S13.n	162	-20	4.00	1.3203	1.38234	เร่งด่วน

รวมมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	S.n	162	-.61	4.00	.6208	.76376	ปกติ
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหรือการสงบจิต	P1.n	162	-.50	4.00	.9279	1.21969	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก	P2.n	162	-.33	4.00	.9938	1.36219	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรให้ความสนใจความหลากหลาย	P3.n	162	-.33	4.00	.9311	1.28028	ปกติ
4. มีการส่งเสริมบุคลากรให้เฝ้าระวังในการทำงานศิลปะ	P4.n	162	-.50	4.00	1.1274	1.32995	ปกติ
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ	P5.n	162	-.50	4.00	1.0586	1.29762	ปกติ
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว	P6.n	162	-.33	4.00	1.0087	1.25764	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง	P7.n	162	-.25	4.00	.9136	1.25580	ปกติ
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้	P8.n	162	-.25	4.00	.9264	1.24619	ปกติ
9. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง	P9.n	162	-.25	4.00	.9254	1.29655	ปกติ
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ	P10.n	162	-.33	4.00	.8480	1.19096	ปกติ
11. มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการเสนอโครงการ	P11.n	162	-.25	4.00	.9453	1.28623	ปกติ
12. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการศึกษาได้สำนึก	P12.n	162	-.25	4.00	1.3534	1.43441	เร่งด่วน
รวมมิติปัญญา	P.n	162	-.23	4.00	.8776	1.11627	ปกติ
	Valid N (listwise)	162					น้อย

Mean	0.975	ปกติ
SD	0.324	ปกติ
Min	0.651	ปกติ
Max	1.299	เร่งด่วน

4. การแบ่งระดับความต้องการจำเป็นในกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

ประเด็นมิติสุขภาวะ	Descriptive Statistics						ระดับ
	N	Minimum	Maximum	Mean	S.D.		
1. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีแผนประกันสุขภาพอื่นๆ	H1.n	128	-.33	4.00	.7621	1.16233	ปกติ
2. มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล	H2.n	128	-.60	4.00	.5056	1.01799	น้อย
3. มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	H3.n	128	-.80	4.00	1.0400	1.35505	เร่งด่วน
4. มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน	H4.n	128	-.33	4.00	.4111	.90606	ปกติ
5. มีการจัดสถานที่อุปกรณ์/ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา	H5.n	128	-.25	4.00	.4087	.83965	ปกติ
6. มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย	H6.n	128	-.25	4.00	.9418	1.23209	ปกติ
7. มีระบบตรวจสอบร้านค้าร้านอาหาร	H7.n	128	-.40	4.00	.9370	1.35387	ปกติ
8. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความเมตตา	H8.n	128	-.75	4.00	.5574	.93866	ปกติ
9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ	H9.n	128	-.40	4.00	.3754	.93815	ปกติ
10. มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อเกิดความสงบทางจิตใจ	H10.n	128	-.25	4.00	.8719	1.13661	ปกติ
11. มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นความธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม	H11.n	128	-.50	4.00	.4914	1.05685	ปกติ
12. มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	H12.n	128	-.25	4.00	1.1629	1.33748	เร่งด่วน
13. มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	H13.n	128	-.50	4.00	.4035	.89370	ปกติ
รวมมิติสุขภาพ	H.n	128	-.19	4.00	.4267	.54195	ปกติ
1. มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาออกบุตร	F1.n	128	-.33	4.00	.7156	1.21561	ปกติ
2. มีการจัดศูนย์เลี้ยงเด็กเล็ก	F2.n	128	-.50	4.00	1.5926	1.50788	เร่งด่วน
3. มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร	F3.n	128	-.67	4.00	.8882	1.29558	ปกติ
4. มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร	F4.n	128	-.25	4.00	.8051	1.19789	ปกติ
5. มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	F5.n	128	-.33	4.00	.8074	1.12647	ปกติ
6. มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	F6.n	128	-.33	4.00	.9763	1.26072	ปกติ
7. มีการจัดโปรแกรมพักผ่อนเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	F7.n	128	-.40	4.00	1.1092	1.38390	เร่งด่วน
8. มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	F8.n	128	-.50	4.00	.9267	1.34137	ปกติ
รวมมิติครอบครัว	F.n	128	-.09	3.75	.6749	.75924	ปกติ
1. มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี	E1.n	128	-.40	4.00	1.4762	1.61945	เร่งด่วน
2. มีสวัสดิการห้องพัก	E2.n	128	-.25	4.00	1.3292	1.51960	เร่งด่วน
3. มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนิฟอร์มสำหรับบุคลากร	E3.n	128	-.80	4.00	.8527	1.31264	ปกติ
4. มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร	E4.n	128	-.40	4.00	1.7385	1.66406	เร่งด่วน
5. มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	E5.n	128	-.33	4.00	.8014	1.36401	ปกติ
6. มีการปลูกฝังให้บุคลากรมีความประหยัด/ลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น/ลดความฟุ้งเฟ้อในการดำรงชีพอย่างจริงจัง	E6.n	128	-.50	4.00	.4831	.96002	ปกติ
7. มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน	E7.n	128	-.25	4.00	.7465	1.09380	ปกติ
8. พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	E8.n	128	-.25	4.00	.7979	1.17699	ปกติ
9. มีซูเปอร์มาร์เก็ตหรือตลาดนัด	E9.n	128	-.67	4.00	.9667	1.27851	ปกติ
รวมมิติเศรษฐกิจ	E.n	128	-.18	4.00	.6730	.70810	ปกติ
1. เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	W1.n	128	-.40	4.00	.5354	.99712	ปกติ
2. เน้นการทำงานเป็นทีม	W2.n	128	-.25	4.00	.4095	.90499	ปกติ

3. มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำกิจกรรม	W3.n	128	-25	4.00	.7589	1.14188	ปกติ
4. มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มีศีลธรรม	W4.n	128	-33	4.00	.7639	1.19526	ปกติ
5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าแจ้งการพัฒนาศักยภาพการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	W5.n	128	-25	4.00	.4497	.78513	ปกติ
6. มีการให้ทุนสำหรับบุคลากรให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	W6.n	128	-60	4.00	.4290	.84336	ปกติ
7. มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร	W7.n	128	-33	4.00	.6147	1.13217	ปกติ
8. มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี ความทันสมัยและเพียงพอต่อ การใช้งาน	W8.n	128	-25	4.00	.6566	1.10543	ปกติ
9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร	W9.n	128	-40	4.00	.5452	1.00630	ปกติ
10. มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ	W10.n	128	-67	4.00	.7822	1.29352	ปกติ
11. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	W11.n	128	-67	4.00	.6470	1.17657	ปกติ
12. มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	W12.n	128	-67	4.00	.8695	1.32959	ปกติ
13. มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	W13.n	128	-33	4.00	.8793	1.26981	ปกติ
14. มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม	W14.n	128	-25	4.00	.7233	1.22902	ปกติ
15. มีบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล โดยยึดตามกฎหมายแรงงาน	W15.n	128	-25	4.00	.6445	1.12240	ปกติ
16. มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	W16.n	128	-40	4.00	.7529	1.21269	ปกติ
17. มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	W17.n	128	-50	4.00	.5915	.96190	ปกติ
18. มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคล	W18.n	128	-40	4.00	.9087	1.28175	ปกติ
19. องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	W19.n	128	-25	4.00	.9210	1.31403	ปกติ
20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร	W20.n	128	-25	4.00	.6570	1.07679	ปกติ
21. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม	W21.n	128	-60	4.00	.5727	1.03917	ปกติ
22. เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกับช่วยเหลือกัน	W22.n	128	-67	4.00	.5095	.95879	ปกติ
23. มีการสร้างโปรแกรมสำหรับจุดมุ่งทางคอมพิวเตอร์	W23.n	128	-60	4.00	.9533	1.41259	ปกติ
24. มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร	W24.n	128	-40	4.00	.7366	1.15648	ปกติ
25. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง	W25.n	128	-40	4.00	.6327	1.09400	ปกติ
รวมดีการดำเนินงาน	W.n	128	-20	4.00	.4879	.64998	ปกติ
1. มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหาร ได้พบปะสังสรรค์กัน	S1.n	128	-25	4.00	.6337	1.01492	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ	S2.n	128	-50	4.00	.5667	.99782	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม	S3.n	128	-80	4.00	.5917	1.12009	ปกติ
4. มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	S4.n	128	-40	4.00	.4245	.82619	ปกติ
5. มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา	S5.n	128	-50	4.00	.6339	1.03086	ปกติ
6. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ	S6.n	128	-40	4.00	.5559	.98075	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน	S7.n	128	-25	4.00	.6414	1.10040	ปกติ
8. มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	S8.n	128	-40	4.00	.7118	1.13650	ปกติ
9. มีการใช้เครื่องปิดเปิดไฟอัตโนมัติหรือวัสดุไฟฟ้าที่ลดการใช้พลังงาน	S9.n	128	-50	4.00	.7892	1.26097	ปกติ
10. มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้ภาชนะที่ย่อยสลายยาก	S10.n	128	-60	4.00	.8772	1.31290	ปกติ
11. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความ ปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน	S11.n	128	-25	4.00	.6046	1.02030	ปกติ
12. องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	S12.n	128	-67	4.00	.7268	1.19586	ปกติ
13. มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	S13.n	128	-20	4.00	1.1626	1.47247	แรงดัน

รวมมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	S.n	128	-.27	3.92	.5109	.71675	ปกติ
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาศาสตร์หรือการสงบจิต	P1.n	128	-.25	4.00	.9281	1.29986	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก	P2.n	128	-.33	4.00	.7432	1.18863	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความเข้าใจความหลากหลาย	P3.n	128	-.67	4.00	.7487	1.20104	ปกติ
4. มีการส่งเสริมบุคลากรใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ	P4.n	128	-.67	4.00	1.0184	1.31461	เร่งด่วน
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษากิจกรรมการคิดอย่างเป็นระบบ	P5.n	128	-.33	4.00	.7840	1.19861	ปกติ
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว	P6.n	128	-.25	4.00	.7423	1.18365	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง	P7.n	128	-.40	4.00	.7793	1.19545	ปกติ
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้	P8.n	128	-.40	4.00	.7047	1.08979	ปกติ
9. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง	P9.n	128	-.40	4.00	.6432	1.06668	ปกติ
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ	P10.n	128	-.25	4.00	.6167	1.00481	ปกติ
11. มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาเสนอโครงการ	P11.n	128	-.40	4.00	.6699	1.15307	ปกติ
12. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการศึกษาที่สำคัญ	P12.n	128	-.25	4.00	.8658	1.27482	ปกติ
รวมมิติปัญญา	P.n	128	-.21	4.00	.6351	.88983	ปกติ
	Valid N (listwise)	128					น้อย

Mean	0.749	ปกติ
SD	0.254	ปกติ
Min	0.495	ปกติ
Max	1.003	เร่งด่วน

5. การแบ่งระดับความต้องการจำเป็นในกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั่วไป

ประเด็นมิติสุขภาพ	Descriptive Statistics						
		N	Minimum	Maximum	Mean	S.D.	ระดับ
1. มีการส่งเสริมบุคลากรให้หันเหไปทำสุขภาพอื่นๆ	H1.n	81	-50	1.50	.2912	.43881	น้อย
2. มีสถานพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาล	H2.n	81	-40	4.00	.2599	.83844	น้อย
3. มีผู้เชี่ยวชาญให้บริการดูแลสุขภาพส่วนบุคคล	H3.n	81	-25	4.00	.6027	1.26057	ปกติ
4. มีการตรวจสุขภาพประจำปีที่มีการตรวจพื้นฐาน	H4.n	81	-40	4.00	.2825	.81713	ปกติ
5. มีการจัดสถานที่อุปกรณ์ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายและกีฬา	H5.n	81	-20	1.50	.1947	.36247	ปกติ
6. มีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องสุขอนามัย	H6.n	81	-20	4.00	.6514	1.00457	ปกติ
7. มีระบบตรวจสอบร้านค้าร้านอาหาร	H7.n	81	-25	4.00	.2994	.65096	ปกติ
8. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความเมตตา	H8.n	81	-40	4.00	.3644	.87937	ปกติ
9. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือ	H9.n	81	-50	1.50	.1154	.35057	ปกติ
10. มีสถานที่สำหรับบุคลากรเพื่อฝึกความสงบทางจิตใจ	H10.n	81	-50	4.00	.4728	.99029	ปกติ
11. มีการจัดภูมิทัศน์/สวนหย่อมที่เป็นความธรรมชาติร่มรื่นสวยงาม	H11.n	81	-25	1.50	.1700	.35264	ปกติ
12. มีการจัดนักจิตวิทยาคอยให้คำปรึกษา	H12.n	81	-25	4.00	.7850	1.22474	ปกติ
13. มีกฎข้อห้ามในการดื่มสุราสูบบุหรี่และยาเสพติด	H13.n	81	-25	4.00	.2677	.71192	ปกติ
รวมมิติสุขภาพ	H.n	81	-12	1.00	.2231	.31550	ปกติ
1. มีการกำหนดให้บุคลากรมีวันลาตลอดบุตร	F1.n	81	-60	4.00	.4286	1.00770	ปกติ
2. มีการจัดศูนย์เลี้ยงเด็กเล็ก	F2.n	81	-25	4.00	1.0154	1.42590	เร่งด่วน
3. มีการให้ทุนการศึกษาหรือทุนเรียนดีสำหรับบุตร	F3.n	81	-50	4.00	.6179	1.21343	ปกติ
4. มีสวัสดิการเกี่ยวกับการแต่งงานให้บุคลากร	F4.n	81	-25	4.00	.5434	1.14996	ปกติ
5. มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำครอบครัวได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	F5.n	81	-20	4.00	.5247	.90847	ปกติ
6. มีการจัดการท่องเที่ยวพักผ่อน	F6.n	81	-25	4.00	.8237	1.30272	ปกติ
7. มีการจัดโปรแกรมที่ก่อให้เกิดความรู้และฝึกทักษะการประกอบอาชีพสำหรับครอบครัวของบุคลากร	F7.n	81	-40	4.00	1.2021	1.64667	เร่งด่วน
8. มีการพิจารณาบุตร/หลานหรือครอบครัวบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรเป็นกรณีพิเศษ	F8.n	81	-40	4.00	.4942	.90835	ปกติ
รวมมิติครอบครัว	F.n	81	-26	2.33	.4648	.63005	ปกติ
1. มีการให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี	E1.n	81	-25	4.00	1.3868	1.76913	เร่งด่วน
2. มีสวัสดิการพอกั๊ก	E2.n	81	-33	4.00	.7395	1.16743	ปกติ
3. มีสวัสดิการให้ชุดทำงานหรือยูนiformสำหรับบุคลากร	E3.n	81	-67	4.00	.3519	.91809	ปกติ
4. มีสวัสดิการรถประจำทางฟรีสำหรับบุคลากร	E4.n	81	-33	4.00	.9751	1.33632	เร่งด่วน
5. มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์	E5.n	81	-40	4.00	.8667	1.35706	เร่งด่วน
6. มีการปลูกฝังให้บุคลากรยึดความประพฤติค่านิยมที่ดี ไม่ทำเป็น/ลดละความซุ่มเพื่อในการค้างชีพอย่างจริงจัง	E6.n	81	-40	4.00	.5329	1.21847	ปกติ
7. มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารทางการเงิน	E7.n	81	-25	4.00	1.0144	1.37024	เร่งด่วน
8. พัฒนาบุคลากรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	E8.n	81	-50	4.00	.8751	1.45033	เร่งด่วน
9. มีขุไปพร้อมกันหรือจัดตลาดนัด	E9.n	81	-40	4.00	.8463	1.35433	เร่งด่วน
รวมมิติเศรษฐกิจ	E.n	81	-25	4.00	.5347	.75710	ปกติ
1. เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	W1.n	81	-25	4.00	.4669	.86732	ปกติ
2. เน้นการทำงานเป็นทีม	W2.n	81	-25	4.00	.4949	1.21894	ปกติ

3. มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำกิจกรรม	W3.n	81	-40	4.00	.6228	1.19673	ปกติ
4. มีการให้รางวัล/ยกย่องสำหรับบุคลากรที่ทำความดี/มีศีลธรรม	W4.n	81	-25	4.00	.3957	.81838	ปกติ
5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าแจ้งการพัฒนาศักยภาพการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	W5.n	81	-20	4.00	.4615	.99709	ปกติ
6. มีการให้ทุนสำหรับบุคลากร ให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	W6.n	81	-25	4.00	.6512	1.20870	ปกติ
7. มีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากร	W7.n	81	-25	4.00	.5833	.98742	ปกติ
8. มีการจัดหาอุปกรณ์ทำงานที่มีสภาพดี ความทันสมัยและเพียงพอต่อ การใช้งาน	W8.n	81	-25	4.00	.5340	1.07074	ปกติ
9. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร	W9.n	81	-25	4.00	.5463	1.03540	ปกติ
10. มีผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบ	W10.n	81	-40	4.00	.5016	.91562	ปกติ
11. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	W11.n	81	-25	4.00	.3591	.79655	ปกติ
12. มีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อบุคลากร	W12.n	81	-25	4.00	.5607	1.10962	ปกติ
13. มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	W13.n	81	-20	4.00	.6603	.99657	ปกติ
14. มีการบริหารจัดการงานที่เน้นความยุติธรรม	W14.n	81	-20	4.00	.7241	1.25149	ปกติ
15. มีบริหารจัดการงานที่รักษาบุคคล โดยยึดตามกฎหมายแรงงาน	W15.n	81	-25	4.00	.4360	.88520	ปกติ
16. มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	W16.n	81	-25	4.00	.4928	.98268	ปกติ
17. มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารข้อมูลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	W17.n	81	-25	4.00	.5545	1.18857	ปกติ
18. มีการให้บุคลากรได้วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อพัฒนาตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคล	W18.n	81	-25	4.00	.6255	1.04708	ปกติ
19. องค์กรมีการทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	W19.n	81	-25	4.00	.7914	1.30852	ปกติ
20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสื่อสาร	W20.n	81	-25	4.00	.5617	1.14100	ปกติ
21. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความประนีประนอม	W21.n	81	-25	4.00	.5469	1.14775	ปกติ
22. เน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน	W22.n	81	-25	4.00	.5780	1.15552	ปกติ
23. มีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์	W23.n	81	-25	4.00	1.1840	1.64534	เร่งด่วน
24. มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมความสุขของบุคลากร	W24.n	81	-33	4.00	.6364	1.18715	ปกติ
25. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในหน้าที่และบทบาทของตนเอง	W25.n	81	-25	4.00	.4969	.99176	ปกติ
รวมดีการทำงาน	W.n	81	-12	3.31	.4054	.66291	ปกติ
1. มีกิจกรรมให้บุคลากรและผู้บริหาร ได้พบปะสังสรรค์กัน	S1.n	81	-33	4.00	.5471	1.08641	ปกติ
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ	S2.n	81	-25	4.00	.6080	1.07979	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรบริการวิชาการสู่สังคม	S3.n	81	-25	4.00	.7457	1.30050	ปกติ
4. มีการจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	S4.n	81	-50	4.00	.7883	1.26658	ปกติ
5. มีการจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมที่บ้านพักคนชรา	S5.n	81	-40	4.00	.7444	1.26288	ปกติ
6. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางวิชาการ	S6.n	81	-40	4.00	.7387	1.30925	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงภาวะโลกร้อน	S7.n	81	-25	4.00	.6698	1.11480	ปกติ
8. มีระบบการจัดการวัสดุเหลือใช้	S8.n	81	-67	4.00	.8560	1.44962	เร่งด่วน
9. มีการใช้เครื่องเปิดไฟล์อัตโนมัติหรือวัสดุไฟที่ลดการใช้พลังงาน	S9.n	81	-25	4.00	.6039	1.17264	ปกติ
10. มีการรณรงค์ให้ร้านค้าลดการใช้กระดาษที่ออกสลายยาก	S10.n	81	-25	4.00	.6965	1.09357	ปกติ
11. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรมีความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน	S11.n	81	-50	4.00	.4951	.96343	ปกติ
12. องค์กรมีการร่วมเป็นภาคีเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	S12.n	81	-20	4.00	.4603	.99642	ปกติ
13. มีการใช้พลังงานธรรมชาติทดแทนการใช้ไฟฟ้าและน้ำมัน	S13.n	81	-40	4.00	1.1337	1.60035	เร่งด่วน

รวมมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม	S.n	81	-.22	4.00	.5217	.83787	ปกติ
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสมาธิหรือการสงบจิต	P1.n	81	-.25	4.00	1.0494	1.43721	เร่งด่วน
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวก	P2.n	81	-.25	4.00	.6265	1.01329	ปกติ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรให้ความสนใจในความหลากหลาย	P3.n	81	-.50	4.00	.5492	1.01988	ปกติ
4. มีการส่งเสริมบุคลากรให้ใช้เวลาว่างในการทำงานศิลปะ	P4.n	81	-.40	4.00	1.0218	1.40031	เร่งด่วน
5. มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ	P5.n	81	-.40	4.00	.6107	1.03149	ปกติ
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดแยกแยะความดี ความชั่ว	P6.n	81	-.40	4.00	.5665	1.07325	ปกติ
7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดแก้ไขปัญหาโดยยึดความถูกต้อง	P7.n	81	-.25	4.00	.5224	1.00583	ปกติ
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้	P8.n	81	-.25	4.00	.4722	.83614	ปกติ
9. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดแบบพึ่งตนเอง	P9.n	81	-.25	4.00	.6037	1.17800	ปกติ
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆ	P10.n	81	-.25	4.00	.5317	1.01319	ปกติ
11. มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาเสนอโครงการ	P11.n	81	-.50	4.00	.5597	1.02276	ปกติ
12. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการฝึกจิตสำนึก	P12.n	81	-.25	4.00	.6111	.99478	ปกติ
รวมมิติปัญญา	P.n	81	-.23	4.00	.5316	.86598	ปกติ
	Valid N (listwise)	81					น้อย

Mean	0.604	ปกติ
SD	0.238	ปกติ
Min	0.366	ปกติ
Max	0.842	เร่งด่วน

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายบุรินทร์ เทพสาร เกิดวันที่ 3 กรกฎาคม พ.ศ. 2525 ที่จังหวัดลำปาง สำเร็จการศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาวิชาพลศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในปี พ.ศ.2546 (ได้รับรางวัลโล่ตราเกียรติศักดิ์ ชั้นที่ 1 ประเภทนักกีฬาฟุตบอล) สำเร็จการศึกษาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาวิชานันทนาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในปี พ.ศ.2548 และได้เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2552 ประสบการณ์ทำงาน ในปี พ.ศ. 2549 – 2553 ปฏิบัติงานที่วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ ตำแหน่งอาจารย์ประจำฝ่ายวิชาศึกษาทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายกิจการนักศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 – ปัจจุบัน ปฏิบัติงานที่บริษัท เคพีเอ็น มีสค จำกัด ในตำแหน่งรองผู้จัดการทั่วไป และได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2557