

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครปฐมเขต 2

นางวัลลภา องค์กร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2561

**Factors Affecting the Creation of a Happy Organization in Primary Schools  
in Nakhon Chai Si District under Nakhon Pathom Primary  
Education Service Area Office 2**

**Mrs. Wanlapha Ongkasai**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2018

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครปฐม เขต 2

ชื่อและนามสกุล                      นางวัลลภา องคไทร


แขนงวิชา                                บริหารการศึกษา

สาขาวิชา                                ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


อาจารย์ที่ปรึกษา                      รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันติจินาวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2562

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันติจินาวงศ์)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.บุญลือ ทองอยู่)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครปฐมเขต 2

**ผู้ศึกษา** นางวัลลภา อองคไทร **รหัสนักศึกษา** 2602300093

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตศึกษา (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์ **ปีการศึกษา** 2561

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 (2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา และ (4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอนครชัยศรี จำนวน 198 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การสื่อสารในองค์กร และการบริหารทรัพยากรบุคคล (2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับดังนี้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร และปัจจัยคุณลักษณะงาน (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องและการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษามีความสัมพันธ์กันในทางบวก และ (4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขเรียงตามลำดับดังนี้ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล และปัจจัยคุณลักษณะงาน

**คำสำคัญ** ปัจจัย องค์กรแห่งความสุข ประถมศึกษา



**Independent Study Title:** Factors Affecting the Creation of a Happy Organization in Primary Schools in Nakhon Chai Si District under Nakhon Pathom Primary Education Service Area Office 2

**Author:** Mrs. Wanlapha Ongkasai; **ID:** 2602300093;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent Study advisor:** Dr. Suttiwan Tuntirojanawong, Associate Professor;

**Academic year:** 2018

### Abstract

The purposes of this research were to study: (1) the level of being an organization of happiness in primary schools in Nakhon Chai Si District under the Office of Nakhon Pathom Educational Service Area 2; (2) Factors related to the creation of an organization of happiness in primary schools; (3) Relationship between factors related to the creation of an organization of happiness in primary schools. (4) Factors affecting the creation of an organization of happiness in primary schools.

The research sample consisted of 198 teachers in Nakhon Chai Si District under the Office of Nakhon Pathom Educational Service Area 2, by stratified random sampling. Questionnaire with reliability of .99. Statistics used in data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation,. Pearson's product moment correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The finding of this research found that: ( 1) The level of being an organization of happiness in primary school were rated at the high level; the specific aspects of being an organization of happiness in primary schools could be ranked based on their rating means as follows: organizational culture, Good organizational membership behavior, Communication in the organization, and human resource management. (2) Factors related to the creation of an organization of happiness in primary schools were rated at the high level; the specific aspects of creation of an organization of happiness in primary schools could be ranked based on their rating means as follows: working environment factors, leadership factors , job characteristics factors ,and interpersonal factors ( 3) The relationship between factors related to overall creation of an organization of happiness in primary schools had a positive relationship; and ( 4) factors affecting creation of an organization of happiness in primary schools were the following: leadership factors, interpersonal factors job characteristics factors; the regression equation for prediction of innovative leadership.

**Keywords:** Factors, Organization of happiness, Primary

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	5
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา .....	10
แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข .....	13
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข .....	41
การบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา .....	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	70
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	76
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	76
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	79
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	81
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	81

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 .....	83
ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ..	88
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2.....	93
ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ..	96
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	98
สรุปการวิจัย .....	98
อภิปรายผล .....	102
ข้อเสนอแนะ .....	109
บรรณานุกรม .....	111
ภาคผนวก .....	121
ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ .....	122
ข หนังสือขอเก็บข้อมูล .....	127
ค เครื่องมือที่ใช้วิจัย .....	129
ง ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม .....	136
จ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม .....	144
ประวัติผู้ศึกษา .....	152

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	76
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	82
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 .....	83
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล .....	84
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร .....	85
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร .....	86
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสื่อสารในองค์กร .....	87
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กร แห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 .....	88
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กร แห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านคุณลักษณะงาน .....	89
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กร แห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร .....	90

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล.....	91
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	92
ตารางที่ 4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขและการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2.....	93
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องและการเป็นองค์กรแห่งความสุข ทั้ง 4 ด้าน.....	94
ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	95
ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยวิธี Stepwise.....	96
ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณต่อปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 .....	97

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	4
ภาพที่ 2.1 แผนภูมิแสดงกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข .....	15
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข .....	32
ภาพที่ 2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข .....	67
ภาพที่ 2.5 แผนผังโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา .....	69



## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันติจินาวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนด้วยความเอาใจใส่และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดี เสมอมาและขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. บุญลือ ทองอยู่ กรรมการสอบที่ให้ข้อเสนอแนะในการทำ วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่าง สูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นายไชยากาล เพชรชัด นายเจริญ สีนาคและนางสาวสุพานี ชื่นচিত ที่ได้กรุณาแนะนำและตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารและครูใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ปีการศึกษา 2561 ที่ช่วยอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมีพลังใจอย่างเปี่ยมล้น ขอขอบคุณ เพื่อน พี่น้องผู้ร่วมงานทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษา

วัลลภา องค์กรไพร

สิงหาคม 2562

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันหน่วยงานทุกหน่วยงานกำลังเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมและเทคโนโลยี การพัฒนาองค์การเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง จึงมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า ด้วยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน กำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัด การประเมินผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (Performance) และการจัดทำดัชนีชี้วัด (KPI : Key Performance Indicators) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล (ธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว, กฤษฎา ลดาสุวรรณ, ทรงวุฒิ อัสวพฤษชาติ, และปฏิภูมณ พุแสง, 2559, น. 11) ซึ่งส่งผลต่อองค์กรและบุคลากร ในทางบวกคือทำให้ระบบงานชัดเจน และบุคลากรพัฒนาตนเองมากขึ้น ในทางลบคือผลการดำเนินงานขององค์กรเติบโตแบบไม่ยั่งยืน บรรยากาศการทำงานเคร่งเครียด และบุคลากรขาดความสมดุลในชีวิตและความสุขในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่ามากที่สุด เพราะสามารถสร้างนวัตกรรมและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร การเสริมสร้างความสุขเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะความสุขในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากร ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะความสุขในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร นักบริหารการศึกษาจำเป็นต้องปรับกระบวนการบริหารการศึกษา โดยมุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าของบุคลากรในองค์กรสู่การเป็นทุนมนุษย์ ด้วยการศึกษาค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในการปฏิบัติงานของครูและนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สร้างให้เป็นวัฒนธรรมในการทำงานขององค์กร ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุข เกิดความยึดมั่นผูกพัน จงรักภักดี และทำงานกับองค์กรตลอดไป เพราะความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีความเชื่อมโยงกับความพึงพอใจในการทำงาน การชำระรักษา และการลาออก ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงผลการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำ องค์กรที่สามารถทำให้บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมาก จะทำให้บุคคลมีความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรมากขึ้น ทุ่มท่อมความรู้



ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ในทางกลับกันก็จะส่งผลต่อการลาออกและหรือมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรน้อยลง กระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ประสิทธิภาพและเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องบูรณาการระหว่างการบริหารงานควบคู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นการสร้างองค์กรที่สมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลงานและความสุขในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่จะสร้างองค์กรให้มีสมรรถนะสูง มีศักยภาพในการแข่งขัน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ชาญวิทย์ วัฒนธรรณารัตน์ และธีรธรรม วุฒินิวัตร์ชัยแก้ว, 2560, น. 9) ทั้งด้านการบริหารจัดการ การผลิต การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ได้ผลผลิตคือผู้เรียนที่มีคุณภาพ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร ที่สำคัญที่สุดผู้เรียนได้เรียนรู้กับครูที่ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีความมุ่งมั่น มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

สมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติ (United Nations General assembly) ให้ความสำคัญกับการสร้างความสุขในการทำงาน โดยมีมติให้วันที่ 20 มีนาคมของทุกปีเป็นวันแห่งความสุขสากล เพื่อตระหนักถึงความเกี่ยวข้องของความสุขและความเป็นอยู่ เป็นเป้าหมายสากลและแรงบันดาลใจในชีวิตของมนุษย์ทั่วโลก เพื่อสร้างความเป็นธรรม ความสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศ จัดความยากจนและเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดี (United Nations, 2012) สำหรับประเทศไทยโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพได้ให้การสนับสนุนแนวคิดองค์กรแห่งความสุข โดยกล่าวว่าการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นหน้าที่หลักขององค์กรที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นองค์รวม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยั่งยืน และเป็นองค์กรที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2559, น. 63)

โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีจำนวน 33 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 8 โรงเรียน ขนาดกลาง 24 โรงเรียน และขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน จัดการศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสภาพที่พบในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสม.รอบ 3 ปีงบประมาณ 2554-2556 ที่ผ่านมา ปรากฏว่าโรงเรียนในอำเภอนครชัยศรี ได้รับการรับรอง 32 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 96.97 ไม่ผ่านการรับรอง 1 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 3.03 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2557, น. 9) ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าการจัดการศึกษาส่วนใหญ่เป็นไปตามมาตรฐาน สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมสูงในการจัด

การศึกษา เมื่อพิจารณาโยบายการบริหารจัดการพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่ได้จัดทำแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กปีการศึกษา 2562-2565 กำหนดการยุบ ควบรวม โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอนครชัยศรี จำนวน 7 โรงเรียน เมื่อพิจารณาการวางแผนพัฒนาการศึกษาขึ้นพื้นฐาน 4 ปี 2561-2564 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่ พบว่ามีปัญหาด้านการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กยังไม่บรรลุเป้าหมาย การปรับโครงสร้างด้านหลักสูตรบ่อย ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมต่ำกว่าเกณฑ์เป้าหมาย ปัญหาด้านบุคลากรครูสอนไม่ตรงตามสาขา ขาดแคลนครูตามมาตรฐานวิชาเอก ขาดความตระหนักและไม่เห็นคุณค่าของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และไม่นำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ขาดการนำข้อมูลมาปรับปรุงระบบงาน และพัฒนางาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2562) ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนเห็นได้จากการรายงานผลการจัดการศึกษาพบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 41.96 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 35.79 ต่ำกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2562) ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาวิธีที่โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับนโยบาย ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในทุกด้านให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมถึงการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของครูและสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการค้นหาปัจจัยทางการบริหารที่สามารถนำมาบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครู พัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นองค์กรร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 เพื่อนำไปพัฒนาเสริมสร้างโรงเรียนให้ครูมีความสุขในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นต่อไป อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อคุณภาพผู้เรียน

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

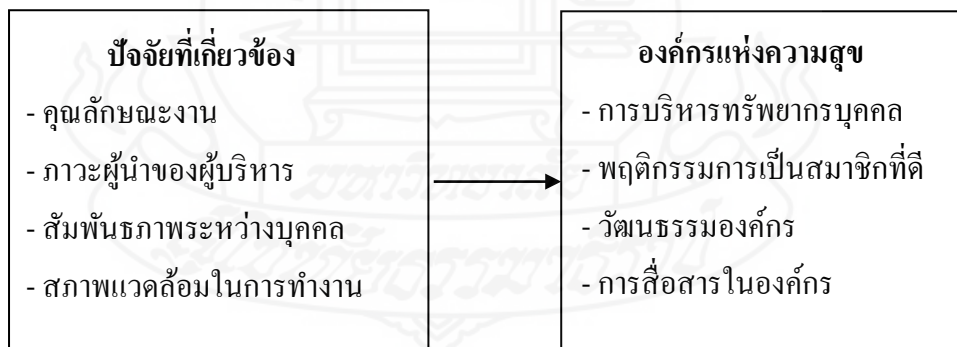
2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข  
และการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

2.4 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยสังเคราะห์  
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องจากทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two Factors Theory) ของเฮร์ซเบิร์กและ  
คณะ (Herzberg, and others, 1959 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์, 2558, น. 8-29) และสังเคราะห์  
แนวคิดองค์กรแห่งความสุขจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (2560, น. 21)  
ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

4.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

##### 5.1 ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขและแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

5.1.1 **ตัวแปรที่ศึกษา** คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ คุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5.1.2 **ตัวแปรที่ศึกษา** คือ องค์กรแห่งความสุข ได้แก่ การสื่อสารในองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กร

##### 5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะ โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 33 โรงเรียน

##### 5.3 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษาคือผู้บริหาร โรงเรียนและครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ในปีการศึกษา 2561 รวมทั้งสิ้น 33 โรงเรียน จำนวน 408 คน

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)** หมายถึง สถานที่ทำงานที่มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจให้ทุกคนในองค์กร พร้อมปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย องค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารในองค์กร

**6.1.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาที่ให้ความยุติธรรมต่อการปฏิบัติงานของครู มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความเสมอภาค การพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมเป็นธรรม ให้โอกาสได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เสนอในที่ประชุม

**6.1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร** หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความเอื้อเฟื้อและมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน เชื่อมั่นในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน รับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมการจัดทำโครงการของสถานศึกษา

**6.1.3 วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง การปฏิบัติตามนโยบายของสถานศึกษา บรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นมิตรและเป็นกันเอง มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิก ค่านิยมในการทำงานอยู่ที่คุณภาพความสำเร็จของงาน และส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จในการทำงาน

**6.1.4 การสื่อสารในองค์กร** หมายถึง การพูดสื่อความหมายได้ตรงประเด็น มีระบบสั่งการ มอบหมายงานด้วยระบบที่ชัดเจน ใช้การสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ มีทักษะการพูด การเขียนที่ดีในการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู บุคลากร ฯลฯ และการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนในการทำงาน

**6.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข** หมายถึง ปัจจัยสภาวะแวดล้อมหรือกระบวนการต่างๆ ที่ทำให้องค์กรน่าอยู่ จูงใจและกระตุ้นให้ครูเกิดเจตคติที่ดี มีความสมดุลของชีวิต ทุ่มเทพร่างกายแรงใจในการทำงานด้วยความเต็มใจอย่างมีความสุข ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ปัจจัยคือ คุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

**6.2.1 คุณลักษณะงาน** หมายถึง ลักษณะงานที่ออกแบบเพื่อใ้บุคคลเกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยงานที่ต้องใช้ทักษะการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย มี

เอกลักษณ์ของงานชัดเจน งานมีความสำคัญต่อโรงเรียน มีอิสระในการคิดตัดสินใจในการปฏิบัติงานและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน

**6.2.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการใช้ความรู้และทักษะการใช้อำนาจและอิทธิพลอย่างมีคุณธรรมเหนือทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า มีความรอบรู้ วิเคราะห์เหตุการณ์แก้ปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม ใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย วินิจฉัยสั่งการการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดี

**6.2.3 สัมพันธภาพระหว่างบุคคล** หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน โดยการได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงานจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ได้รับกำลังใจจากผู้ร่วมงานเสมอเมื่อรู้สึกท้อแท้ในการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกฝ่าย รู้จักวิธีการสอนงานและเป็นผู้สอนงานที่ดี และเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน

**6.2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน** หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นที่อยู่รอบตัวของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ความปลอดภัยในการทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงเหมาะกับงาน สภาพแวดล้อมทำให้กระตือรือร้นทำงานมีความเต็มใจทุ่มเททำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และสภาพแวดล้อมทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

**6.3 โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี** หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ปฐมวัยถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

**6.4 ครู** หมายถึง ผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

**6.5 ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือข้าราชการครูรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน



## 7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำในการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน

7.2 ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ในการนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องไปเสริมสร้างการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา
  - 1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา
  - 1.2 ทฤษฎีการบริหารจัดการ
  - 1.3 ทฤษฎีการจูงใจ
2. แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข
  - 2.1 ความหมายขององค์กรแห่งความสุข
  - 2.2 กระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข
  - 2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข
  - 2.4 แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข
  - 3.1 ด้านคุณลักษณะงาน
  - 3.2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
  - 3.3 ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล
  - 3.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. การบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2
  - 4.1 โครงสร้างการบริหารงาน
  - 4.2 ผลการดำเนินงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ



## 1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

### 1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้  
 ราชบัณฑิตยสถาน (2551, น. 131) ให้ความหมายการบริหารการศึกษา (Educational Administration) ในพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ว่า การปฏิบัติตามหน้าที่และตามกระบวนการของการจัดการศึกษาของบุคคลหรือคณะบุคคล โดยปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลหรือโดยผ่านบุคคลอื่น และอาศัยทรัพยากรบริหารอย่างอื่นประกอบ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2561, น. 8) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับเรื่องการศึกษาของกลุ่ม บุคคล เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม ให้มีความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม และคุณธรรม ตามความต้องการของสังคม โดยใช้ทรัพยากรและกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม

Good (1993 อ้างถึงใน ชูชาติ พ่วงสมจิตร, น. 8) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ด้านการศึกษาที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปงาน การเร่งรัด และการควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Hoy and Miskel (2001, p. 437 – 438) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการจัดการด้านการศึกษา โดยการคำนึงถึงผลการดำเนินงาน ผลกระทบและสภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีองค์ประกอบต่างๆ เช่น การตัดสินใจ แรงจูงใจ และภาวะผู้นำ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาคือ กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยใช้ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาสมาชิกในสังคมให้มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการ โดยการบูรณาการทรัพยากรกระบวนการต่างๆ และควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

### 1.2 ทฤษฎีการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี องค์กรจึงต้องบริหารจัดการอย่างรอบคอบและมีแนวทางบริหารจัดการชัดเจน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ประยงค์ เนาวบุตร (2558, น. 3-11) กล่าวว่า Henri Fayol ได้รับยกย่องว่าเป็นบิดาของทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (Managerial activities) หลักการบริหารมี 14 ประการดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ
2. อำนาจหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรต้องกำหนดไว้ให้ชัดเจน
3. การมีวินัย
4. เอกภาพของการบังคับบัญชา
5. เอกภาพของทิศทาง
6. ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล
7. ระบบผลประโยชน์ตอบแทน
8. การรวมอำนาจ
9. สายการบังคับบัญชา
10. การจัดระเบียบแบบแผนภายในองค์กร
11. ความเป็นธรรม
12. เสถียรภาพในการทำงาน
13. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
14. ความจงรักภักดีต่อองค์กร

มีแนวคิดจัดการองค์กรซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 5 กิจกรรมได้แก่

1. การวางแผน(Planning)
2. การจัดองค์กร(Organizing)
3. การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

สรุปได้ว่าการบริหารจัดการองค์กรต้องประกอบด้วย การวางแผน(Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

### 1.3 ทฤษฎีการจูงใจ

นรา สมประสงค์ (2558, น. 8-29) กล่าวว่าทฤษฎี 2 ปัจจัย (Herzberg's Two Factors Theory) เป็นทฤษฎีการจูงใจ โดยเฮอรัชเบอร์กและคณะ (Herzberg, and others, 1959) ได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์พนักงานเกี่ยวกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีเกี่ยวกับงานของตนพบว่าปัจจัยที่จะ

ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factors)

1. ปัจจัยจูงใจ(Motivation Factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลเป็นสิ่งที่อยู่ในความรู้สึกนึกคิดจะกระตุ้นให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี ได้แก่
  - 1.1 การทำงานบรรลุผลสำเร็จ
  - 1.2 การได้รับการยอมรับ
  - 1.3 ลักษณะของงาน
  - 1.4 ความก้าวหน้าในงาน
2. ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกมิได้เป็นสิ่งที่จูงใจในการทำงาน แต่ถ้าขาดหรือไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ทำงาน ได้แก่

- 2.1 เงินเดือน
- 2.2 ความเป็นไปได้ที่จะเจริญในงาน
- 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 2.6 สถานภาพ
- 2.7 การนิเทศงาน
- 2.8 นโยบายขององค์กร
- 2.9 เงื่อนไขของงาน
- 2.10 ชีวิตส่วนตัว
- 2.11 ความมั่นคงในงาน
- 2.12 ลักษณะของงาน

นอกจากนี้เฮอริชเบอร์กให้ความเห็นว่าผู้บริหารส่วนมากมักให้ความสำคัญกับปัจจัยเกื้อหนุน แต่มิได้เป็นการจูงใจให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารจึงควรเน้นปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่นการมอบหมายงาน หรือการส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ทำงาน แต่ก็ต้องรักษาปัจจัยเกื้อหนุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ เต็มใจ ทุ่มเทรับผิดชอบหน้าที่เต็มศักยภาพ ต้องใช้การจูงใจที่เหมาะสมโดยใช้ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการมีชีวิตและการทำงาน

## 2. แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุข

การสร้างความสุขในที่ทำงานถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้การบริหารองค์กรเป็นไปได้อย่างราบรื่น เนื่องจากการที่คนในองค์กรมีความสุขจะเป็นการเพิ่มทั้งปริมาณและเพิ่มคุณภาพของผลผลิต ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ลดความเครียดและความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นความสุขในที่ทำงาน

### 2.1 ความหมายองค์กรแห่งความสุข

มนุษย์ทุกคนมีความต้องการปัจจัยสี่เป็นพื้นฐานทั้งอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค จึงแสวงหาปัจจัยต่างๆ ด้วยการทำงานเป็นกิจกรรมหลักของชีวิต ใช้เวลา 8 – 10 ชั่วโมงในการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันการปฏิบัติงานนั้นๆ ก็ยังต้องการความสุขด้วย สถานที่ทำงานจึงเป็นสถานที่ที่บุคคลใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุด จึงมีผู้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุขไว้หลากหลายมุมมอง

ก้านทอง บุหระ (2560, น. 170) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุข หรือ Healthy Workplace คือ สถานที่ทำงานที่มีสภาพทางกายภาพ สังคมและชุมชน โดยรอบเอื้อต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

ขวัญเมือง แก้วคำเกิง (2556, น. 15) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุขเป็นองค์กรที่ส่งเสริมและพัฒนาคนในองค์กรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีเป้าหมายให้คนทำงานในองค์กรมีสุขภาพที่ดีในการทำงาน มีความปลอดภัยและชีวนามัยที่ดี มีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน มีทักษะและประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน มีความรักและความผูกพันต่อองค์กร เกิดนวัตกรรมใหม่ของกระบวนการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมและยั่งยืน

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว (2560, น. 9) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุขหมายถึงกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรเป็นไปอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

ศิริเชษฐ์ สังขะมาน (2559, น. 5) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุขคือองค์กรที่สามารถกระตุ้น จูงใจ สร้างความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจให้ทุกคนในองค์กร สร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย (2558, น. 9) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุข เป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความสุข เพื่อให้บุคลากรพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดย

ความสุขที่เกิดขึ้นจากภายในและภายนอก ส่งผลถึงการทำงานและการปฏิบัติการสอน ถ้าครุมีความสุขในการทำงานย่อมส่งผลให้องค์กรมีความสุข

พีระพัฒน์ ผิวขม (2555, น. 5) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) คือสถานที่ทำงาน ศูนย์รวมของบุคคลที่รวมเป็นหน่วยงานเดียวกัน ทำงานร่วมกันด้วยความสบายกายสบายใจ มีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2561) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุขเป็นองค์กรที่พนักงานเกิดความ รู้สึกดี มีความประทับใจ และภาคภูมิใจที่ทำงานอยู่ในองค์กรนั้นๆ เมื่อความสุขเกิดขึ้นพลังใจย่อมเกิดขึ้นตามมาด้วยเช่นเดียวกัน และพลังใจจะนำไปสู่ผลงานของพนักงานที่เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร ปัจจัยเรื่องการจัดวางระบบงานบุคคลและการสร้างคนหรือผู้นำให้รู้จักให้อิสระ รู้จักให้ความเป็นธรรม และรู้จักให้ความห่วงใย

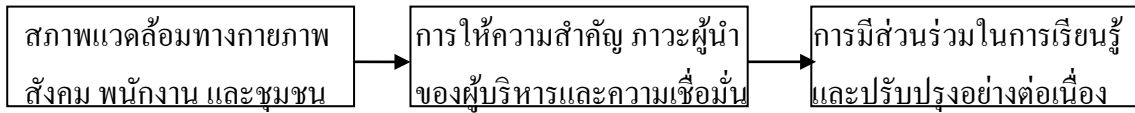
จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ (2556, น.9) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุขหมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้คนมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยองค์กรแห่งความสุขมีลักษณะที่สำคัญคือ คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ และชุมชนสมานฉันท์

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานที่มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจให้ทุกคนในองค์กร พร้อมปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย

## 2.2 กระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข

กระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นการป้องกัน สนับสนุน และส่งเสริม ด้าน กายภาพ จิตใจ และความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมผู้ทำงาน โดยที่ผู้บริหารองค์กรได้ให้ความสำคัญจากการแสดงภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์และพฤติกรรมที่สอดคล้องกันในการขับเคลื่อนการสร้างองค์กรแห่งความสุขให้บรรลุผลสำเร็จ

ก้านทอง บุหระ (2560, น. 171) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ของแต่ละองค์กร และไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุด (no one best way) ทั้งนี้ การที่องค์กรใดสามารถสร้างและนำแนวทางขององค์กรแห่งความสุขไปปฏิบัติแล้วจะส่งผลให้องค์กรนั้นมีความสุขอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืนนั้น สิ่งสำคัญคือ การสร้างองค์กรแห่งความสุขได้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ผู้จัดการสายงาน และผู้บริหาร สรุปกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุขได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิแสดงกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข

ที่มา: ปรับจาก Lowe (2004, p. 15 อ้างถึงใน ก้านทอง บุหระ, 2560, น. 172)

### 1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงาน และ ชุมชน

การสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นทั้งการป้องกัน การสนับสนุน และการส่งเสริมทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และ การเป็นอยู่ที่ดีของสังคมของพนักงาน โดยที่องค์กรจะทำการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นการใช้ความรู้สึกของมนุษย์หรือเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาทำการตรวจสอบ อันได้แก่ 1) สภาพทาง โครงสร้าง อากาศ การจัดวางเครื่องมือ เฟอร์นิเจอร์ เคมีภัณฑ์ และกระบวนการที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความ ปลอดภัยหรือจิตใจ สุขภาพ และความเป็นอยู่ของพนักงาน 2) สภาพทางสังคมขององค์กร อันประกอบไปด้วย การทำงาน วัฒนธรรม ทัศนคติ คุณค่า ความเชื่อ และแนวทางในการปฏิบัติ ขององค์กร ที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ทางกายภาพ จิตใจ และ อารมณ์ของพนักงาน 3) สุขภาพของพนักงานในองค์กร เป็นการ จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน การให้บริการ ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร และความยืดหยุ่นทางด้านสุขภาพ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีการดำเนินชีวิตที่มีสุขภาพที่ดี และ 4) ชุมชนที่เกี่ยวข้อง โดยพนักงานเป็นผู้อาศัยอยู่ในชุมชน ดังนั้น สุขภาพของพนักงานจะเป็นสิ่งที่สะท้อนสภาพทางกายภาพ และสังคมของชุมชนด้วยเช่นกัน (Burton, 2010, pp. 83-88 อ้างถึงใน ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร, 2557, น. 2)

### 2. การให้ความสำคัญ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความเชื่อมั่น

ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นผู้บริหารในองค์กร จะต้องให้ความสำคัญ โดยแสดงภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็ง วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกันที่จะมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนให้การสร้างองค์กรแห่งความสุขบรรลุผลสำเร็จ โดยต้องมีการกำหนดลำดับขั้นตอนในการสร้างองค์กร แห่งความสุข และนำองค์กรนั้นไปสู่ความสุขได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การดำเนินงานของกระบวนการจะแทรกซึมเข้าไปในระบบ ทั้งทั้งองค์กร ผ่านการส่งสัญญาณที่ชัดเจนจากผู้บริหารไป ยังหัวหน้างาน และพนักงานเพื่อให้มีการดำเนินการเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน การดำเนินการดังกล่าวนี้จะส่งผลไป ยังวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นพื้นฐานของความเชื่อมั่นในความ



ร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งความสุขตั้งแต่ในระยะแรก (Lowe, 2004, p. 15; Burton, 2010, p. 89; Johnson, n.d.) โดยจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการในขั้นตอนต่อไปด้วย

### 3. การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

การที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน ได้มีส่วนร่วม ในการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะเป็นส่วนสำคัญ ต่อการกระตุ้นกระบวนการวางแผนและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน การทำงานภายในองค์กร การออกแบบงานและปริมาณ นโยบายและการปฏิบัติด้าน ทรัพยากรมนุษย์ และระบบการจัดการผลการดำเนินงาน ซึ่งในการดำเนินการในแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ต่อกันและ สนับสนุนต่อผลการดำเนินงานของบุคลากรในทางบวกต่อ องค์กร (Lowe, 2004, p. 15; Burton, 2010, p. 97) อย่างไรก็ตาม องค์กรที่มีขนาดใหญ่ควรมีการกำหนดทีมงานให้มีความหลากหลาย หลายที่มาจากหลายภาคส่วน ขณะที่องค์กรขนาดเล็กอาจพึ่งพา ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก

ธีรธรรม วุฑฒิวัดชัยแก้ว, (2559, น. 24) กล่าวว่าหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขคือ

1. การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1) คนทำงานมีความสุข 2) ที่ทำงานมีความสุข และ 3) ชุมชนสมานฉันท์
2. แผนการพัฒนาคคน และแผนการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ขององค์กร

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิวัดชัยแก้ว (2560, น. 10) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างพนักงานและองค์กร ดังนี้

1. พนักงานต้องพัฒนาตนเองให้มีความสุขในการทำงาน โดยการจัดสมดุลชีวิตตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) อย่างไรก็ตามความสมดุลของพนักงานจะนำมาซึ่งความสุขขององค์กร และทำให้องค์กรมีผลผลิต (Productivity) ที่ดีขึ้น ดังนั้น องค์กรควรจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตของตนเองได้
2. การพัฒนาองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขนั้นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นองค์กรรวม โดยสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม (teamwork) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิต ตามแนวคิดความสุข 8 ประการได้ เมื่อองค์กรพัฒนาองค์กรแห่งความสุขไปได้ระยะหนึ่งแล้วต้องทำให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข รวมถึงทบทวน ต่อยอดแผนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง

### 2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข

Burton, J. (Burton, 2010 อ้างถึงใน ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, 2559, น. 2) กล่าวว่า องค์การอนามัยโลกได้กล่าวถึงแนวคิดองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบไปด้วย 1) พนักงานมีสุขภาพแข็งแรง โดยเป็นการรวมทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และสังคม 2) สุขภาวะของสถานที่ทำงาน เป็นการมองอย่างรอบด้านถึงการทำงานและการบรรลุถึงเป้าหมาย ทั้งตัวของพนักงานและองค์กรไปพร้อมกัน และ 3) การมีสุขภาวะที่ดีของสถานที่ทำงานทั้งการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพ ปัจจัยที่ 4) ชุมชนที่เกี่ยวข้องการที่พนักงานอาศัยอยู่ในชุมชน จึงทำให้สภาพแวดล้อมของชุมชนทั้งกายภาพ และสังคมส่งผลกระทบต่อสุขภาพของพนักงาน

ศิริเชษฐ์ สังขะมาน (2559, น. 5) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุขมี 2 เสาหลัก ได้แก่

1. องค์กร ซึ่งมองว่าต้องจัดการองค์กรที่มีความหลากหลายให้สามารถเดินไปได้ ด้วยความมีสมรรถนะ และรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

2. คน คือจัดการให้คนที่มีความสามารถแก้ปัญหาสามารถแก้ปัญหารายบุคคลได้อย่างมีความสุข

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิวัดราชย์แก้ว (2560, น. 9) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ซึ่งต้องสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร การออกแบบกระบวนการสร้างสุขต้องเหมาะสมกับบริบทขององค์กรและ ต้องพัฒนา กระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข ซึ่งประกอบด้วยคนทำงานที่มีความสุข ที่ทำงาน น่ายู่ ชุมชนสมานฉันท์

1. คนทำงานที่มีความสุข (Happy People) หมายถึงการที่พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม

2. ที่ทำงานน่ายู่ (Happy Home) คือพนักงานรู้สึกที่ทำงานเป็นบ้านหลังที่ 2 มีความรักความสามัคคีในองค์กร ที่ทำงานน่ายู่ ประกอบด้วยความอบอุ่นของบ้าน (House) คนในองค์กร (Human) และความสุข (Happy) ลักษณะของที่ทำงานน่ายู่ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

2.1 เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม

2.2 เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน

2.3 เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนา

ร่วมกัน

ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการทำงาน เป็นทีม



มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันและเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง ชุมชนสมานฉันท์ยังหมายความว่า รวมถึงลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

ขวัญเมือง แก้วคำเกิง (2556, น.41) กล่าวว่าองค์กรแห่งความสุขเป็นองค์กรที่มีระบบการจัดการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีกระบวนการสร้างสุขเชื่อมโยงกัน ก่อให้เกิดสุขภาพกายควบคู่สุขภาพใจ ส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร

#### 2.4 แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ทำให้เกิดการไหลบ่าของวัฒนธรรมต่างๆ เข้าสู่องค์กร ทั้งในทางตรงและทางอ้อม ทำให้องค์กรต้องปรับตัวและมุ่งเน้นการสร้างผลผลิตให้มีคุณภาพในการแข่งขัน ดังนั้นผู้บริหารยุคใหม่จึงตระหนักและให้ความสำคัญกับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานและสร้างให้เป็นองค์กรแห่งความสุข นักวิชาการต่างๆ ได้ให้แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

Lowe (Lowe, 2004 อ้างถึงใน ก้านทอง บุหระ, 2560, น. 172) กล่าวว่าการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นสามารถใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงาน และชุมชนที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ อีกทั้งผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกคนในองค์กรที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความสุข และสุดท้ายแล้วการที่ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้เกิดองค์กรแห่งความสุขได้อย่างแท้จริง

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2561) กล่าวว่าการจูงใจพนักงานอยู่ในองค์กรได้ยาวนาน และมีความสุขในช่วงการทำงานนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีส่วนร่วมทั้งในแง่มุมมองของการจัดวางระบบ (System) และการพัฒนาศักยภาพของผู้นำ (People) ทั้งสองปัจจัยนี้ต้องทำไปพร้อมกัน

ระบบดี (Good System) คำว่า “ดี” คือความเหมาะสมกับสภาพขององค์กรแต่ละแห่ง ระบบดีคือระบบที่ไม่ใช่แค่ตัวเงินเท่านั้น องค์กรบางแห่งอาจจะเลยเถิดกับการสร้างระบบให้ชัดเจนและโปร่งใส ระบบดีมี 3 ระบบ ได้แก่ ระบบการพัฒนา ระบบการบริหารผลงาน และระบบความก้าวหน้าในอาชีพ และศักยภาพผู้นำอธิบายได้ดังนี้

1. ระบบการพัฒนา องค์กรต้องจัดวางระบบการพัฒนา มีคู่มือหรือแนวทางในการพัฒนาให้เป็นรูปธรรม เช่นคู่มือการสอนงาน คู่มือการเป็นที่เลี้ยง หรือมีสื่อการเรียนรู้ที่ชัดเจนและสามารถเข้าถึงได้ง่ายสื่อหนังสือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีสถานที่จัดไว้เพื่อให้พนักงานสามารถสำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองในเรื่องที่สนใจ เช่น ห้องสมุด

สวนสาธารณะเพื่อการเรียนรู้ เป็นต้น และที่สำคัญองค์กรจะต้องมีระบบการตรวจสอบและติดตามว่าพนักงานได้เกิดการเรียนรู้ได้จริงหรือไม่ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในงานได้หรือไม่

2. ระบบการบริหารผลงาน องค์กรจะต้องจัดทำระบบการบริหารผลงานที่ชัดเจน และนำมาประยุกต์ใช้โดยประกาศเป็นนโยบายที่พนักงานทุกคนจะต้องถือปฏิบัติเหมือนกัน เริ่มตั้งแต่ต้นปี หัวหน้างานและพนักงานจะต้องวางแผนเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน (Performance Planning) ระหว่างปีหัวหน้างานจะต้องเก็บข้อมูลและแจ้งพนักงานถึงผลงานที่พนักงานทำได้จริง เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดขึ้น (Performance Feedback) รวมถึงการมีระบบตรวจสอบและติดตามว่าหัวหน้างานประเมินผลงานของพนักงานตามความเป็นจริงมากกว่าการใช้ความรู้สึกส่วนตัว

3. ระบบความก้าวหน้าในอาชีพ องค์กรจะต้องออกแบบผังความก้าวหน้าในอาชีพของทุกตำแหน่งงาน และประกาศให้พนักงานทุกคนรับรู้ทั่วกันว่าพนักงานทุกคนมีอนาคตหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงการประกาศเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการเลื่อนตำแหน่งงาน ซึ่งองค์กรจะต้องเตรียมหาแนวทางการพัฒนาพนักงานกรณีที่พนักงานไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งงานไปยังตำแหน่งงานที่สูงขึ้นได้

4. ศักยภาพของผู้นำเป็นอีกปัจจัยที่สามารถจูงใจพนักงาน และส่งผลให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน พบว่าผู้นำที่ดีจะต้องให้อิสระ ให้ความเป็นธรรม และให้ความห่วงใยแก่พนักงาน สามารถขยายความในแต่ละเรื่องดังต่อไปนี้

ผู้นำต้องให้อิสระ การให้อิสระหมายถึงการให้อำนาจแก่พนักงานในการคิดตัดสินใจ หรือทำงานบางอย่างได้ด้วยตนเอง โดยที่หัวหน้าไม่ต้องเข้าไปครอบงำหรือปิดกั้นสิ่งที่พนักงานคิด พบว่าหัวหน้างานหลายคนไม่รู้ตัวเองกำลังปิดกั้นความคิดของพนักงาน หัวหน้างานจึงควรทบทวนพฤติกรรมของตนเองดูก่อนว่ามีพฤติกรรมปิดกั้นความคิดของพนักงานบ้างหรือไม่ เช่น เวลาพนักงานนำเสนองานอะไร หัวหน้างานมักห้ามหรือต่อว่าไฉนเดียวที่พนักงานนำเสนอว่าใช้ไม่ได้ หรือพูดตอกย้ำพนักงานว่าไม่สามารถคิดอะไรได้เอง เป็นต้น

ผู้นำต้องให้ความเป็นธรรม ความเป็นธรรม หมายถึงการการตัดสินใจพนักงานด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียง โดยการตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ใช่ความรู้สึกของตนเองในการตัดสินพฤติกรรมหรือผลงานของพนักงาน เช่น หัวหน้างานจะต้องพัฒนาคนตามช่องว่างหรือจุดอ่อนที่เกิดขึ้นจริง ไม่ใช่รักใคร่ก็ส่งเสริมหรือพัฒนาพนักงานคนๆ นั้นเท่านั้น หรือการประเมินผลงานจากผลงานของพนักงานที่เกิดขึ้น ไม่ใช่รักใคร่ก็ประเมินผลงานของคณนั้นให้ได้คะแนนที่สูงขึ้น เป็นต้น

ผู้นำต้องให้ความห่วงใย การให้ความห่วงใย หมายถึงการให้ความรัก ความช่วยเหลือ ความมีน้ำใจแก่พนักงาน ไม่ใช่แค่เฉพาะแค่เรื่องงานอย่างเดียว เรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงาน ได้แก่ ครอบครัว การเรียน ลูก พ่อแม่ เป็นอีกเรื่องที่หัวหน้างานควรจะห่วงใยและถามถึง มีหัวหน้างานหลายคนที่ไม่ใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานยกเว้นแค่เรื่องงานเท่านั้น ไม่เคยเยี่ยมชมลูกน้องเมื่อเข้าโรงพยาบาล ไม่เคยถามถึงลูกหรือพ่อแม่ที่กำลังป่วย ไม่สนใจการเรียนของพนักงาน เป็นพฤติกรรมที่หัวหน้างานไม่ให้ความห่วงใยในเรื่องส่วนตัวของพนักงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน พฤติกรรมของหัวหน้างานดังกล่าวนี้จะส่งผลให้พนักงานเกิดความเครียดเมื่ออยู่ใกล้หรือต้องทำงานร่วมด้วย

ธนุเดช ธานี (2560) กล่าวว่า “ความสุข และความผูกพันในองค์กร เป็นความสุขที่สร้างได้ ด้วยการน้อมนำพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว "เข้าใจ-เข้าใจ-พัฒนา"... มาสร้างนวัตกรรมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD Innovation) เครื่องมือพื้นฐานในการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานรักองค์กรและทุ่มเทในการทำงาน ทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขซึ่งมีกระบวนการที่ใช้สร้างคือ

1. ระบบการสื่อสาร (Communication system) ที่มีการจัดทำแผนงานสื่อสาร โดยให้หัวหน้าสื่อสารพูดคุยทำความเข้าใจ รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของลูกน้อง
2. ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory management system) พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ไม่ปิดกั้นความเห็น และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน
3. ระบบพัฒนาบุคลากร (HRD System) โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training & Development) ให้พนักงานมี Competency ที่สอดคล้องกับการเจริญเติบโตก้าวหน้า และการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้พนักงานมองเห็นโอกาสในการเติบโต
4. สร้างบรรยากาศความผูกพันและสัมพันธ์ภาพ (Employee Engagement) โดยสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรให้เกิดขึ้น โดยใช้กิจกรรมแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) กิจกรรม Happy Workplace กิจกรรม CSR เป็นกลไกขับเคลื่อน

จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ (2556, น. 11) กล่าวว่าการสร้างความสุขที่เป็นแบบเฉพาะขององค์กร โมเดลองค์กรแห่งความสุขนี้จำแนกองค์กรเป็น 3 ประเภท

1. องค์กรที่เน้นความเรียบง่ายได้คุณภาพ (Simplified organization) เป็นองค์กรที่มีสไตล์การบริหารจัดการที่เน้นความเรียบง่าย ประหยัด สมถะ ระมัดระวัง เน้นสร้างความมั่นคงและความต่อเนื่องภายในองค์กร โดยเฉพาะการส่งเสริมความสามัคคี การทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบ “ครอบครัวเดียวกัน” องค์กรประเภทนี้เชื่อว่า ถ้าพนักงานมี

ความสุขอย่างเรียบง่ายและได้สมดุลทั้งทางกายภาพและทางจิตใจแล้ว จะทำให้ศักยภาพและผลผลิตของพนักงานดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผลการประกอบการดีขึ้นด้วย

2. องค์กรที่เน้นความสร้างสรรค์ (Creative Organization) เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง กระจายและมอบหมายอำนาจในการทำงาน เน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าการควบคุมกระบวนการ ให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเพื่อกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความสร้างสรรค์ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ทั้งที่เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้แบบแนบเนียน (Tacit knowledge) เป็นองค์กรที่ไม่พยายามควบคุมบุคลากรด้วยกฎระเบียบหรือข้อบังคับ แต่จะสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการให้เกียรติ ให้ความสำคัญและความเชื่อมั่นในตัวพนักงานว่าเป็นผู้มีความสามารถ มีศักยภาพสูงและมีวินัยแห่งตน สามารถใช้ความสร้างสรรค์ในการทำงานจนสำเร็จลุล่วงได้อย่างงดงามเปรียบประดุจตั้งศิลปินที่ทำงานศิลปะ

3. องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization) เป็นองค์กรที่เจ้าของและผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กรมีปณิธานความมุ่งมั่นที่มีใช้เพียงแค่ประกอบกิจการการค้า การผลิตสินค้าอุตสาหกรรม หรือการบริการเพื่อให้ได้กำไรหล่อเลี้ยงความอยู่รอดขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมีชีวิตทัศน์หรือปรัชญาการดำเนินชีวิตที่ทรงคุณค่า รวมทั้งมีโลกทัศน์หรืออุดมการณ์ ค่านิยมในการดำเนินธุรกิจที่ดี เน้นความสมดุลระหว่างองค์กรกับสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญต่อการสร้างความเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคง ยั่งยืน บนพื้นฐานของการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล (Good corporate governance) ยึดมั่นการพัฒนาและรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงถ้อยมั่นต่อความรับผิดชอบของธุรกิจที่มีต่อสังคมอีกทั้งสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรในการหล่อหลอมให้พนักงานเชื่อมั่นและปฏิบัติตามอุดมการณ์ขององค์กร

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (2560, น. 21) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0 มีแนวทางดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในงาน การบริหารจัดการ การนำเสนอความคิดเห็น การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรม ความสามารถด้านภาษา ความสามารถด้านเทคโนโลยี การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การบริหารการเงิน และการดูแลสุขภาพ

2. การจัดการการเงิน ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง แก้ไขปัญหาหนี้สินนอกระบบ ส่งเสริมการออมเงิน ส่งเสริมการหารายได้เพิ่ม ลดรายจ่าย

3. การส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน ได้แก่ ส่งเสริมให้เลิกเหล้า บุหรี่ และยาเสพติด ส่งเสริมให้บริโภคอาหารที่ดี ให้ความรู้เรื่องสุขภาพ

4. ส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัว
5. ส่งเสริมสติในการทำงาน
6. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กร
7. การพัฒนาทักษะการสอนงาน
8. สนับสนุนสนทนา
9. การพัฒนาระบบการทำงานและนวัตกรรม
10. การสื่อสาร
11. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการจัดการความหลากหลายในองค์กร
12. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

จากการสังเคราะห์แนวคิด หลักการและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข พบว่าแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1.ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 2.ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3.ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ4.ด้านการสื่อสารในองค์กร แต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

#### 2.4.1 ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

##### 1) ความหมายการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรต่างๆ รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จขององค์การนั้นๆ ได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญาและสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้อย่างแท้จริง องค์การการศึกษาจะมีความแตกต่างจากองค์การทั่วไปในเป้าหมายขององค์การ องค์การทางด้านการศึกษาามีภารกิจสำคัญอย่างยิ่งคือ การพัฒนาคน คนเป็นทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเป็นสิ่งที่เดียวที่มีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในองค์การ ซึ่งแตกต่างจากเครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ยิ่งยู่ย่นคุณค่ายิ่งหดหายไปหรือเสื่อมราคาลงเป็นอันมากหรือด้านการเงินที่ยิ่งใช้ไปก็ยิ่งหดหายไปเช่นกัน องค์การใดที่เห็นความสำคัญของคนองค์การนั้นมีแนวโน้มที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง

กุลชลี จงเจริญ (2561, น. 7-12) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบายและการปฏิบัติเกี่ยวกับบุคคลในการทำงานขององค์การ ตั้งแต่การสรรหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ การพัฒนาบำรุงรักษาให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการทำให้พนักงาน



สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหลังออกจากองค์กร โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ กล่าวคือ ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม เกิดการประเมิณผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดีและเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2557, น. 848) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานขององค์กร ตั้งแต่การสรรหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร การพัฒนาบำรุงรักษาให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการทำให้พนักงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหลังออกจากองค์กร

มารินทิพย์ คันธะมาลา (2560, น. 155) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด โดยใช้การจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน โดยมีกระบวนการที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม รวมไปถึงจนถึงการสร้างหลักประกันให้แก่บุคลากรที่ต้องพ้นจากการทำงานร่วมกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

วาสนา ศรีอัครลาภ (2559, น. 1903) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์กร นั่นคือมนุษย์ หรือบุคคลที่ทำงานทั้งกรณีที่ทำงานร่วมกัน และกรณีที่ทำงานคนเดียว เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง องค์กรต้องมีแนวคิดที่ดีในการบริหาร พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน การพัฒนาและการจัดการนี้ องค์กรต้องมีการวางแผนที่ครอบคลุมกิจกรรมหน้าที่ตามที่องค์กรมอบหมายและทรัพยากร รวมถึงเครื่องมือช่วยในการสื่อสารที่จะช่วยบริหารตัดสินใจจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพ็ญญา จันทรบำรุง (2559, น. 11) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อองค์กร ด้วยการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการอย่างมีศิลปะ ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร การพัฒนายกระดับความรู้ความสามารถ ตลอดจนการรักษาบุคลากร

ให้คงอยู่กับองค์กรในระยะยาว เพื่อให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานที่เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้องค์กร

สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร การอบรมและพัฒนายกระดับความรู้ความสามารถให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตลอดจนการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรในระยะยาว รวมไปถึงการทำให้พนักงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหลังจากออกจากองค์กร

### 2) คุณลักษณะของทรัพยากรบุคคล

วาสนา ศรีอิศรลาภ (2559, น. 1909) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ในยุคองค์กรสารสนเทศ 6 ลักษณะดังนี้ คือ 1) การมุ่งมั่นเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเข้ากับ โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น 3) ต้องมีความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอ 4) มีการทำงานเป็นทีม 5) การเปิดใจยอมรับการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ และ 6) การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรและมีการแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

### 3) หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล

พรชัย เจดามาน, นิตยาพร กินบุญ และ ไพฑูรย์ พิมดิ (2560, น. 10) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะต้องมีหลักการบริหารดังนี้

1. การทำให้เกิดความเป็นธรรม การสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร การพ้นจากองค์กร ต้องรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม หรือใช้ระบบความรู้ความสามารถเป็นหลักปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่บุคลากรในองค์กร

2. การมีสภาพการทำงานที่ดี การจัดสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การมีอุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ที่เหมาะสม เพียงพอ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีพื้นที่หรือบริเวณที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัยและเหมาะสมกับตำแหน่ง

3. การให้ความสำคัญแก่บุคลากร การเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในทุกๆ ตำแหน่ง เปรียบเสมือนเครื่องจักรจะต้องมีอุปกรณ์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่บรรจุอยู่ภายในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพหรือหลุดหายไป เครื่องจักรนั้นก็

จะทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร จะทำให้บุคลากรภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

4. การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ในปัจจุบันกฎหมายได้อนุญาตให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการได้

5. การยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่องค์กรจะได้บุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง ต้องผ่านขั้นตอนในการสรรหา คัดเลือก และขั้นตอนต่างๆ อีกมากมาย จนถึงขั้นตอนการรับเข้าสู่องค์กร ดังนั้นการให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นจึงเป็นสิ่งจำเป็น

6. สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดทรัพยากรมนุษย์ ที่อาจส่งผลต่อการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จ การแบ่งสภาพแวดล้อมมี 2 ประเภทคือ 1) สภาพแวดล้อมภายใน เช่น นโยบายขององค์กร โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร คุณลักษณะของบุคคลในองค์กร และกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน 2) สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพทั่วไปของการดำเนินงาน เทคโนโลยี กฎหมาย สภาพเศรษฐกิจ และการเมือง

#### 4) กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพ็ญญา จันท์บำรุง (2559, น. 12) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ตามแนวคิดของอิวานเซวิช (Ivancevich, 2007) ได้แบ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การได้บุคลากรมาร่วมงาน (Acquiring Human Resources) หมายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการสร้างโอกาส และการให้ความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน การสรรหาและการคัดเลือกทั้งจากภายในและระหว่างประเทศ

2. การให้รางวัลพนักงาน (Rewarding Human Resources) หมายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนในการทำงานรวมถึงสวัสดิการที่พนักงานจะได้รับ

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing Human Resources) หมายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปฐมนิเทศพนักงานการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานการพัฒนาและวางแผนอาชีพอาชีพให้แก่พนักงาน

4. การธำรงรักษาและปกป้องทรัพยากรมนุษย์ (Maintaining and Protecting Human Resources) หมายถึง หน้าที่ในการรักษาและปกป้องทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถ



ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ และเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ การเจรจาต่อรอง ความปลอดภัย สุขภาพอนามัย และการดูแลระเบียบวินัยพนักงานในองค์กร

#### 5) แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา

กุลชลี จงเจริญ (2561, น. 7-54) อธิบายแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาดังนี้

1. กำหนดแนวทางปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ในแต่ละกิจกรรมที่สอดคล้อง โดยเฉพาะแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่จะต้องมีการจัดการบริหารทรัพยากรบุคคลเน้นการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
2. การพัฒนาบุคลากร โดยนำหลักการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community-PLC) มาใช้
3. การรับฟังทำความเข้าใจปัญหาของบุคลากร เพื่อแก้ปัญหาให้บุคลากรมีความพึงพอใจและเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา
4. สร้างศักยภาพเพื่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและการจัดการความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา รวมทั้งขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติเพื่อเป็นการสร้างศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นและจะเกิดขึ้นในอนาคต
5. สร้างแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ โดยการนำให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน
6. เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ ผสมผสานกันและมีความสามารถในการเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร
7. ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในทุกระดับและมีเป้าหมายในการตัดสินใจ รับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
8. ความสามารถด้านการประสานประโยชน์ การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การกำหนดเป้าหมายในงานและการวัดผลสำเร็จที่ชัดเจน
9. ความสามารถที่จะปรับตัว เปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ความสามารถอื่นๆ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
10. การปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยความเที่ยงธรรม โดยไม่เห็นแก่ความสัมพันธ์และบุญคุณส่วนตัวและควบคุมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม โดยเคร่งครัด

11. การสนับสนุน ส่งเสริมและยกย่องผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่มีความซื่อสัตย์ มีผลงานดีเด่น มีความรู้ความสามารถ และขยันขันแข็ง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

12. การยึดมั่นในระบบคุณธรรมตามแนวทางการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม

ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม (2558, น.55) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความต้องการและสภาพร่างกาย การให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม การลดและป้องกันการลาออก ความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย

1. การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความต้องการและสภาพร่างกาย หมายถึงการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ตำแหน่งหน้าที่และสภาพร่างกาย

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมหมายถึงผลตอบแทนต่างๆทั้งหมดที่ผู้ปฏิบัติงานพึงจะได้รับจากการทำงานอย่างเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานและเป็นธรรม ซึ่งประกอบด้วยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เช่น การเลื่อนเงินเดือน ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การยกย่องชมเชย

3. การปกครองผู้อยู่ได้บังคับบัญชาด้วยความเที่ยงธรรม โดยไม่เห็นแก่ความสัมพันธ์และบุญคุณส่วนตัวและควบคุมให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมโดยเคร่งครัด

4. ความก้าวหน้าในวิชาชีพหมายถึงการได้รับ โอกาสและได้รับการสนับสนุนให้พัฒนางาน และพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาที่ให้ความยุติธรรมต่อการปฏิบัติงานของครู มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความเสมอภาค การพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมเป็นธรรม ให้โอกาสได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เสนอในที่ประชุม

#### 2.4.2 ด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

##### 1) ความหมายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ขเคนทร์ วรรณศิริ และอริญญา ต้อยคัมภีร์ (2557, น. 48) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมอันเป็นประโยชน์

ต่อองค์การที่เกิดขึ้นโดยความสมัครใจ นอกเหนือจากหน้าที่ที่กำหนดไว้ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องต่อการจูงใจด้วยรางวัล หรือการลงโทษ

สุมินทร เป้าธรรม (2556, น. 122) กล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจของบุคคลไม่ได้เกี่ยวข้องกับการให้รางวัล หรือการลงโทษ โดยตรงจากวิชาชีพแต่อย่างใด ซึ่งเป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์การวิชาชีพโดยรวม

วิภาพร สิงห์บุตร (2561) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านบวกที่เป็นการเสริมสร้างประโยชน์ต่อองค์การ และเกิดขึ้น โดยความสมัครใจเป็นการกระทำที่ส่งเสริมให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Organ D. W. (Organ D. W., 1989 อ้างถึงใน สุมินทร เป้าธรรม, 2556, น. 122) กล่าวว่าพฤติกรรมของสมาชิกที่ดีขององค์การ คือการปฏิบัติด้วยความคิดสร้างสรรค์ และมีการตื่นตัวเกินไปกว่าบทบาทที่ถูกกำหนดไว้เป็นสิ่งที่องค์การไม่ได้บังคับหรือกำหนดให้ปฏิบัติ แต่สมาชิกเต็มใจยินยอมที่จะปฏิบัติเอง ไม่ได้มีการจูงใจโดยให้รางวัลแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของสมาชิกมีประสิทธิภาพดีขึ้น

Koys, D. J. (Koys, D. J., 2001 อ้างถึงใน อภิญาญา ดีประทีป, 2560, น. 122) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นเจตคติและพฤติกรรมที่พนักงานแสดงความคิดเห็นและการกระทำที่ดีอันเกิดจากความสมัครใจ ความเต็มใจและตัดสินใจที่จะกระทำจากตัวพนักงานเองโดยไม่ได้รับคำสั่งหรือการชดเชยใดๆ จากองค์การ พนักงานที่มีพฤติกรรมดังกล่าวจะส่งทำให้พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงาน เกิดการช่วยเหลือร่วมมือกันในการทำงาน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อริยวราภรณ์ รัชมีกอบกุล (2559, น. 10) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรม ที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจของพนักงานแต่ละบุคคลในองค์การ มีจุดมุ่งหมายในการให้ความช่วยเหลือ ผู้อื่น ให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่คาดหวังการได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติพฤติกรรมดังกล่าว

อรวรรณ บุญบำรุง (2557, น. 32) กล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่อยู่นอกเหนือไปจากบทบาทหน้าที่ที่รับมอบหมายจากองค์การสนับสนุนและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์

ต่อองค์กร ซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติ แต่บุคลากรเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร เพื่อช่วยองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Maschane และ Gilnow (2000, p.207) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ประจำ เช่น หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีความอดทนต่อการบีบบังคับ การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรและทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ปกติของตน

Dubin (2000, p.352) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึงพฤติกรรมการทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน แม้ปราศจากคำสั่งสัญญาว่าจะให้รางวัล ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร ผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือ ทำให้หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมปริมาณและคุณภาพของผลผลิตให้สูงขึ้น

Greenberg (2002, p. 128) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่เป็นทางการในการทำงานและเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกด้วยความเต็มใจอย่างสร้างสรรค์ ทุ่มความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ไม่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลหรือการลงโทษแต่อย่างใด

## 2) รูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ขเคนทร์ วรรณศิริ และอรัญญา ต้อยคัมภีร์ (2557, น. 48) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การให้ความช่วยเหลือ 2) การมีน้ำใจเป็นนักกีฬา 3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร 4) การยอมทำตาม 5) การริเริ่มส่วนบุคคล 6) การเป็นพลเมืองดี และ 7) การพัฒนาตนเอง

สุมินทร เป้าธรรม (2556, น. 122) กล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี จำแนกรูปแบบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) 2) ด้านความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) 3) ด้านความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) 4) ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) และ 5) ด้านการให้ความร่วมมือความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าของงาน ความผูกพันในวิชาชีพ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของวิชาชีพ

Organ D.W. (Organ D.W, 1988 อ้างถึงใน พรเทพ แก้วเชื้อ, 2560, น. 210) กล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organization Citizenship Behavior: OCB) สามารถแบ่งออกได้ 5 รูปแบบที่สำคัญดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นการกระทำการช่วยเหลือผู้อื่น ในองค์กรที่มีปัญหาต่างๆ ที่ไม่ใช่ปัญหาของตนเอง ด้วยความสมัครใจ ด้วยความเต็มใจ ให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสมบูรณ์ภายใต้สภาวะต่างๆ ที่ผู้อื่นไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้หรือในสภาวะที่ไม่ปรกติ เช่น มีการเข้าช่วยเหลือทันทีที่ผู้อื่นมีปัญหาการทำงาน การผลิตติดต่อกันไม่ได้ ประสานงานกับแผนกอื่นไม่ได้ โดยมีการเข้าช่วยเหลือด้วยความสมัครใจโดยไม่ได้รับรองขอ และด้วยความเต็มใจ

2. พฤติกรรมการเคารพสิทธิผู้อื่น (Courtesy) เป็นการแสดงการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพสิทธิของแต่ละบุคคลในที่ทำงาน การกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อไม่ให้กระทบถึงบุคคลรอบข้าง การตัดสินใจที่ต้องคำนึงถึงทั้งตัวเองและบุคคลอื่นๆ ในองค์กร

3. พฤติกรรมมีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติ การให้อภัย การรู้แพ้ รู้ชนะ การมีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานในองค์กร การมีน้ำใจนักกีฬาไม่ใช่มีเฉพาะหัวหน้าหรือคนใดคนหนึ่งเท่านั้นควรมีน้ำใจนักกีฬาทุกคนในองค์กร ดังนั้นการมีน้ำใจนักกีฬาจึงเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

4. พฤติกรรมให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือเป็นการให้ความร่วมมือเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ทั้งการให้ความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์ การให้ความร่วมมือการรับผิดชอบต่างๆ การให้ความร่วมมือในการประชุมการแก้ไขปัญหาต่างๆ การให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการให้ข้อมูลด้วยความสมัครใจ

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมที่ตัวพนักงานสามารถมีความคิดในการปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองได้หรือเรียกได้ว่าปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรได้ ในการปฏิบัติตามกฎขององค์กร เช่น การทำตามหน้าที่ของตนเองการทำงานตรงเวลา การไม่ขาดงานโดยไม่มีสาเหตุ ปฏิบัติตามข้อห้ามขององค์กร เป็นต้น

สรุปได้ว่าพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความเอื้อเฟื้อและมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน เชื่อมมั่นในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน รับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลาและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมการจัดทำโครงการของสถานศึกษา

#### 2.4.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากเป็นกลไกที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้พฤติกรรมของพนักงานจะเป็นสื่อกลางนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานขององค์กร แต่วัฒนธรรมที่จะมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรต้อง



เป็นวัฒนธรรมที่แกร่ง (Strong) คือ เป็นค่านิยมหรือความเชื่อที่พนักงานมีส่วนร่วม พนักงานส่วนใหญ่ให้การยอมรับ และยึดเหนี่ยวในค่านิยมและความเชื่อนั้นรวมทั้งเป็นค่านิยมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการอีกด้วย

#### 1) ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556, น. 28) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรตามที่กลุ่มคาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม

โยธิตา กฤตพรพิณิต (2557, น. 8) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อค่านิยม ทศนคติ ปทัสถาน ความคาดหวังองค์กรกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแบบแผนสำหรับปฏิบัติร่วมกันในองค์กร โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดหรือประสบผลสำเร็จ

สนธยา เกரியงไกร ณ พัทลุง (2558, น. 10) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผนทางความคิด อันประกอบด้วยข้อสมมติพื้นฐาน ค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้ สิ่งประดิษฐ์ ที่ผู้คนในองค์กรร่วมกันยึดปฏิบัติอย่างมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ และถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรม วัฒนธรรมยังทำหน้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้ผ่านบทบาทหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้คนในองค์กร

นริศย์ จำปา (2556, น. 7) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดของคนในองค์กรที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน สามารถใช้อธิบายลักษณะต่าง ๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงค่านิยม ความเชื่อ ที่มีร่วมกันในองค์กรใช้เป็นแบบแผนสำหรับปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็นพฤติกรรมและถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ในองค์กร

#### 2) ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

Hellriegel, Sloc and Woodman (1995 อ้างถึงใน วสุนธรา รตโนภาส และคณะ, 2558) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร สมาชิกในองค์กรสามารถรับรู้ได้จากประวัติศาสตร์หรือเรื่องราวขององค์กรนั้นๆ ในอดีตเพื่อนำมาเป็นบรรทัดฐานและแนวทางในการ ปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต

2. วัฒนธรรมองค์การช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์การ มีความรู้สึกร่วม ภายใต้อำนาจและค่านิยมที่ทุกคนยอมรับ และพยายามปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

3. วัฒนธรรมองค์การเป็นการกำหนดมาตรฐานของพฤติกรรมในการควบคุมสมาชิกใน องค์การให้มีพฤติกรรมและการปฏิบัติในแนวทางที่พึงปรารถนา

4. วัฒนธรรมองค์การจะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานและการผลิตโดยตรง

5. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การ ถ้าหากยังมีการกำหนดวัฒนธรรมที่เด่นชัดมากก็จะทำให้สมาชิกได้รับรู้ถึงแนวทางการปฏิบัติขององค์การได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เกิด ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมากยิ่งขึ้น

### 3) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556, น. 32) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ 5 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การเน้นการปรับตัว วัฒนธรรมองค์การเน้นการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ วัฒนธรรมองค์การเน้นพันธกิจ และวัฒนธรรมองค์การเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การเน้นการปรับตัว (Adhocracy culture) เป็นรูปแบบของวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมของสินค้าและบริการ มุ่งส่งเสริมการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ การสนับสนุนให้พนักงานกล้าตัดสินใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และให้อิสระภาพในการตัดสินใจ

2. วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Involvement culture) เป็น วัฒนธรรมที่องค์การมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีการบริหารจัดการด้วยตนเอง และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์การและมีความผูกพันต่อองค์การให้กับพนักงานรวมทั้งให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับกิจกรรมขององค์การ และการทำงานเป็นทีม

3. วัฒนธรรมแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกในองค์การปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบและธรรมเนียมปฏิบัติที่องค์การกำหนดไว้ โดยเน้นการดำเนินงานภายใต้ขั้นตอนการทำงานและ โครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน

4. วัฒนธรรมเน้นพันธกิจ (Mission culture) เป็น วัฒนธรรมที่องค์การมีการกำหนดเป้าหมายขององค์การไว้อย่างชัดเจน และสมาชิกในองค์การมีการตกลงร่วมกันในการ



กำหนดเป้าหมาย มีการยอมรับ รับรู้ และเข้าใจต่อเป้าหมายร่วมกัน ทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว

#### 5. วัฒนธรรมองค์การเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม

โยธิตา กฤตพรพินิต (2557, น.10) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การสรุปได้เป็น 4 รูปแบบได้แก่

1. วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Clan Culture) (Cameron and Quinn,1999) หรือวัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (Family) (Trompenaars and Hampden-Turner,2004) หรือวัฒนธรรมแบบสโมสรหรือเทพซีอุส (Handy, 1991) คือ วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Person) มากกว่างาน (Task) องค์การเปรียบเสมือนครอบครัวขนาดใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารทำหน้าที่ ให้คำแนะนำปรึกษาช่วยเหลือ ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ได้บังคับบัญชา อำนาจและการสั่งการขึ้นอยู่กับคนเพียงไม่กี่คน พนักงานทำงานด้วยความจงรักภักดีหรือทำงานตามธรรมเนียมประเพณี ในขณะเดียวกันมีความผูกพันกันสูง ให้ความสำคัญแก่ผลกำไรระยะยาว พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างความสามัคคีกลมเกลียวและใช้หลักศีลธรรมความสำเร็จขององค์การพิจารณาจากความใส่ใจต่อลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องกับองค์การ(Stakeholders) การทำงานจึงมีลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) แบ่งแยกงานเป็นหน่วยๆ หรือแยกการผลิตสินค้าออกอย่างชัดเจนแบ่งหน้าที่การทำงานจากศูนย์กลาง มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมและความเป็นเอกฉันท์ (Consensus)

2. วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture) (Deal and Kennedy, 1982, Cameron and Quinn, 1999) หรือ วัฒนธรรมองค์การแบบหอไอเฟล (Eiffel Tower) (Trompenaars and Hampden-Turner, 2004) หรือ วัฒนธรรมมุ่งเน้นตำแหน่งหรือแบบเทพอพอลโล (Handy, 1991) มีที่มาจากแนวคิดของ Weber รวมทั้งแนวคิดของ Taylor and Ford คือองค์การมีโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน เป็นทางการสูง กฎระเบียบมีจำนวนมากงานที่ทำเป็นงานประจำ (Routine) เพื่อป้องกันความผิดพลาดรวมทั้งควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

3. วัฒนธรรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง (Adhocracy Culture) (Cameron and Quinn,1999; Trompenaars and Hampden-Turner, 2004) หรือวัฒนธรรมมุ่งเน้นภารกิจหรือแบบเทพเอธีน่า (Handy, 1991) ให้ความสำคัญแก่การเปลี่ยนแปลงหรือการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ให้ความสำคัญกับผู้ประกอบการ (Entrepreneurial) และริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำองค์การกล้าเสี่ยงและให้ความสำคัญแก่นวัตกรรม พนักงานผูกพันกันด้วยการทดลอง (Experiment) และสร้างสิ่งใหม่ๆ แก่องค์การรวมทั้งแก้ปัญหาต่างๆ ให้ภารกิจสำเร็จลุล่วง นิยมความนำสมัย การเติบโตระยะยาวและ

ค้นหาทรัพยากรใหม่ๆ ความสำเร็จขององค์กรอยู่ที่ ความเป็นหนึ่งเดียวกัน (Unique) ผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ แก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง ต้องการเป็นผู้นำในสินค้าและบริการ กระตุ้นให้พนักงานแต่ละคนคิดริเริ่ม (Initiative) และมีอิสระ (Freedom) ในการทำงานเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร รวมทั้งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรมีลักษณะเป็นเครือข่าย มีโครงสร้างอย่างหลวม ๆ แบบแมทริก (Matrix Structure) ทำงานเป็นทีม ยืดหยุ่นให้อิสระแก่พนักงาน ให้อำนาจและเป็นทางการน้อย องค์กรเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามสภาพแวดล้อมภายนอกและกำหนดวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

4. วัฒนธรรมการตลาด (Market Culture) (Cameron and Quinn, 1999) หรือ วัฒนธรรมทำงานหนักและสนุกसान (Work Hard and Play Hard) (Deal and Kennedy, 1982) หรือ วัฒนธรรมองค์การแบบจรวดนำวิถี (Guided Missile) (Trompenaars and Hampden-Turner, 2004) หรือวัฒนธรรมมุ่งเน้นบุคคลหรือแบบเทพดิไอซีอุส (Handy, 1991) เชื่อว่าพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการได้และทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ จึงให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์จากการทำงาน พนักงานแข่งขันกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือประสบผลสำเร็จ โดยผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อนหรือผู้อำนวยการ (Producers) และเป็นคู่แข่ง (Competitors) ต้องการและมุ่งมั่นจะประสบความสำเร็จ ความผูกพันของพนักงานในองค์การอยู่ที่ชัยชนะ ชื่อเสียง และความสำเร็จ ผลการดำเนินงานให้ความสำคัญแก่การแข่งขันและบรรลุเป้าหมายที่สามารถวัดได้ ในรูปส่วนแบ่งการตลาด ค้นหาตลาดใหม่ เป็นผู้นำด้านราคาและการตลาด เป็นต้น หรือกล่าวได้ว่าให้ความสำคัญต่อการขาย (Sales - Orientation) นอกจากนี้ยังกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันและให้รางวัลตอบแทนเมื่อทำงานเสร็จแต่ให้ความสำคัญปริมาณมากกว่าคุณภาพ

Cooke and Lafferty, 1989 (อ้างถึงใน โยธิตา กฤตพรพินิต 2557, น. 16) คือ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ (The Constructive Culture) เป็นองค์กรที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำงานมีลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์กรประสบความสำเร็จในการทำงานและมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในการทำงานและมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ และความต้องการไม่ตรีสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน พื้นฐานของวัฒนธรรมองค์ การเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 4 มิติคือ

1. มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์กรที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี ตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุมีผล หลักการและการวางแผนมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและมีความ

ทำท่าย ลักษณะเด่นคือสมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้นและรู้สึกร่าเริงทำงานทำท่ายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2. มิติมุ่งสั่งการแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน โดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กร ทุกคนมีความเต็มใจในการทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตนลักษณะเด่น คือ สมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

3. มิติมุ่งบุคคล (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิกคือทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่นกัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอลักษณะเด่นคือทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร

4. มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผยจริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

นริศย์ จำปา (2556, น. 11) กล่าวว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร มี 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคลและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเป็นผู้นำ

วสุนทรารัตโนภาส และคณะ (2558, น. 20) รวบรวมวัฒนธรรมองค์กรไว้ 5 ประเภท ได้แก่

1. วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ (The Constructive Culture) จะเน้นการทำงานอย่างสร้างสรรค์ สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ร่วมงาน และมีความรู้สึกร่าเริงทำงานทำท่ายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2. วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น บุคคลในองค์กรต้องมีการเปิดใจยอมรับ เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ กล้าเผชิญกับความเสี่ยงในการทำสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

3. วัฒนธรรมองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Culture) การบริหารองค์กร ต้องใช้ฐานของการบริหารจัดการความรู้เพื่อให้เกิด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรอย่างสมบูรณ์เป็นการบริหารภูมิปัญญาเพื่อเพิ่ม พลังและศักยภาพอำนาจในการปฏิบัติของบุคลากรอย่างเต็มที่ สู่ความเป็นอัจฉริยะขององค์กร

4. วัฒนธรรมองค์กรการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องรองรับการเปลี่ยนแปลง มีแนวทางดังนี้ 1) เริ่มจากทำการวิเคราะห์สภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่เพื่อให้เข้าใจในองค์กรประกอบต่างๆ ที่ควรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง 2) ทำความเข้าใจกับผูปฏิบัติงาน เพื่อให้เห็นความจำเป็นที่ว่าองค์กรจะอยู่รอด ไม่ได้หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น 3) แต่งตั้งผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ใหม่ๆ เข้ามาทำหน้าที่ผลักดันการเปลี่ยนแปลง 4) ทำการปรับโครงสร้างและปรับองค์กรให้เหมาะสม 5) สร้างสื่อใหม่ๆ ที่จะช่วยสื่อวิสัยทัศน์นั้นออกมาให้คนอื่นได้ทราบ 6) ปรับเปลี่ยนกระบวนการคัดเลือกและกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม การประเมินผลและระบบรางวัลจูงใจที่จะช่วยสนับสนุนค่านิยม และปรัชญาใหม่ๆ เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

5. วัฒนธรรมองค์กรแห่งการตื่นรู้ (Awakening Culture) องค์กรต้องสามารถปรับตัวสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีคุณภาพ มีลักษณะของการเรียนรู้อย่างไม่หยุดนิ่ง มีการตื่นตัวที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร มี 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรมุ่งความสำเร็จ (Achievement) วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture) วัฒนธรรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง (Adhocracy Culture) และวัฒนธรรมมุ่งบุคคล (Humanistic-encouraging) ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กรมุ่งความสำเร็จ (Achievement) คือองค์กรที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดีตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีเหตุมีผล หลักการและการวางแผนมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2. วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture) คือองค์กรที่มีโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน เป็นทางการสูง มีกฎระเบียบจำนวนมาก งานที่ทำเป็นงานประจำ เพื่อป้องกันความผิดพลาดรวมทั้งควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

3. วัฒนธรรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง (Adhocracy Culture) คือลักษณะทำงานเป็นทีม ผู้นำองค์กรกล้าเสี่ยงและให้ความสำคัญแก่นวัตกรรม ยืดหยุ่นให้อิสระแก่บุคลากรให้อำนาจและเป็นทางการน้อย องค์กรเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามสภาพแวดล้อมภายนอกและกำหนดวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

4. วัฒนธรรมมุ่งบุคคล (Humanistic-encouraging) คือวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากรมากกว่างาน อำนาจและการสั่งการขึ้นอยู่กับคนเพียงไม่กี่คน การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงาน การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงให้แกกัน

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การปฏิบัติตามนโยบายของสถานศึกษาบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นมิตรและเป็นกันเอง มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิก ค่านิยมในการทำงานอยู่ที่คุณภาพความสำเร็จของงาน และส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จในการทำงาน

#### 2.4.4 การสื่อสารในองค์กร

##### 1) ความหมายของการสื่อสาร

นรา สมประสงค์ (2558, น. 8-60) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในองค์กรคือ กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งทำการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารและความรู้ในระหว่างสมาชิกขององค์กร เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยอาจเป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับกลุ่มและระดับองค์กร

แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์ (2559, น. 9) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กร หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสาร รูปแบบต่างๆ ระหว่างคนในองค์กร เป็นสื่อกลางให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรก่อให้เกิดการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรในทุกส่วนงานในองค์กร สร้างความเข้าใจร่วมกันไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุเป้าหมายสู่ผลสำเร็จขององค์กร

ทรงธรรม วีระกุล (2558, น. 2) การสื่อสารในองค์กร หมายถึง การส่งและรับข่าวสารในองค์กรที่หลากหลาย การสื่อสารในองค์กรเป็นการศึกษาที่ครอบคลุมถึงระบบการสื่อสารทั้งในด้านการติดต่อจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานและการติดต่อสื่อสารของบุคคลในระดับเดียวกัน

จรัส โฉม ศิริรัตน์ (2558, น. 4) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารหมายถึง กระบวนการส่งข่าวสารข้อมูล ความรู้สึก นึกคิด หรือความเข้าใจจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารด้วย



จุดประสงค์ที่จะให้มีการรับรู้ในการรับสาร การส่งข่าวสารเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและที่ช่วยสนับสนุนงานให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

สรุปได้ว่าการสื่อสารหมายถึงกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารและเรื่องราวต่างๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสาร โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย

## 2) ความสำคัญของการสื่อสาร

สารีพันธุ์ ศุภวรรณ (2561, น. 9-6) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญหลายประการ ทั้งที่มีต่อการศึกษา ต่อชีวิตประจำวันและต่อสังคม ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. ความสำคัญที่มีต่อการศึกษา การสื่อสารการศึกษามีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตนของผู้สอน ผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

1.1 ความสำคัญที่มีต่อผู้สอน องค์ความรู้ด้านการสื่อสารการศึกษาช่วยให้ผู้สอนแน่ใจว่าการสื่อสารที่ถ่ายทอดเนื้อหาจากตนเองไปสู่ผู้เรียนมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญที่มีต่อผู้เรียน องค์ความรู้ด้านการสื่อสารการศึกษาช่วยให้ผู้เรียนมีวิธีการและรูปแบบการถ่ายทอดเนื้อหาสาระและสื่อสารกับผู้สอน เพื่อน และบุคคลต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษา องค์ความรู้ด้านการสื่อสารการศึกษาช่วยเพิ่มช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ การสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่องานบริหารและงานบริการของสถานศึกษา

2. ความสำคัญต่อชีวิตประจำวัน แต่ละคนต้องสื่อสารเรียนรู้ตลอดชีวิต การสื่อสารกับตนเอง การสื่อสารกับผู้อื่น และการสื่อสารผ่านสื่อประเภทต่างๆ

3. ความสำคัญต่อสังคม การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในเรื่องต่างๆ มีกระบวนการทำให้คนยอมอยู่ในกฎเกณฑ์กติกาของสังคมมีการถ่ายทอดความรู้และศิลปวัฒนธรรม

พริยา ศิริวรรณ (2559, น. 39) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานการบริหารงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งเกิดจากการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยให้สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาประกอบการตัดสินใจหรือดำเนินการใดๆ ในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน



David Shaw (2015) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุตามเป้าหมาย การสื่อสารสิ่งดีๆ นั้นก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย เพราะการพูดคุยสื่อสารคือรากฐานที่สำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการสื่อสารขึ้นลงไปยังลำดับชั้นต่างๆ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งในการสื่อสาร จะช่วยทำให้การทำงานง่ายขึ้น และเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับพนักงานทุกคน นับว่าเป็นสิ่งที่ดีสำหรับ “การส่งเสริมให้เกิดความคิดใหม่ๆ” เพราะเป็นการดึงดูดให้พนักงานจากส่วนต่างๆ ทั้งองค์กรให้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น

### 3) องค์ประกอบของการสื่อสาร

นรา สมประสงค์ (2558, น. 8-61) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่

1. บุคคลคือผู้ที่ทำหน้าที่ส่งสารและรับสาร ซึ่งในระหว่างทำการติดต่อสื่อสารกันนั้น ความคิด ข่าวสาร ความรู้สึกต่างๆ จะผ่านการก่อรูป สร้างและปรุงแต่งของผู้ส่งสารและผู้รับสารขึ้นมาโดยพื้นฐานประสบการณ์ของตนเองทั้งสิ้น
2. สารหรือข่าวสาร ซึ่งผู้ส่งสารและผู้รับสารใช้ในขณะทำการติดต่อสื่อสาร โดยทั่วไปสารอาจเป็นได้ทั้งวจนสารและอวจนสาร
3. ผลคือผลของการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้น อาจได้แก่ ผลทางกายภาพ เช่น การยอมรับ การนิ่งเฉย การลงมือปฏิบัติหรือผลทางอารมณ์
4. บริบทหรือสภาพแวดล้อม การติดต่อสื่อสารย่อมเกิดขึ้นและได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมในขณะทำการติดต่อสื่อสาร สภาพแวดล้อมนับเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะทำให้การติดต่อสื่อสารเกิดผลตามต้องการ

สารีพันธุ์ ศุภวรรณ (2561, น. 9-15) กล่าวว่า การสื่อสารจะต้องมีองค์ประกอบตามลำดับของขั้นตอนหรือกระบวนการสื่อสารดังนี้

1. ผู้ส่งสาร (sender) หรือผู้ส่งสาร หรือแหล่งสาร เป็นแหล่งหรือต้นทางหรือผู้นำเรื่องราวข่าวสาร ความรู้ ตลอดจนเหตุการณ์ต่างๆ ส่งออกไปยังอีกบุคคลหนึ่งที่เป็นผู้รับสาร
2. สาร (message) สิ่งหรือเรื่องราวที่ส่งออกจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร
3. สื่อหรือช่องทางในการนำสาร (medium or channel) คือตัวกลางที่ช่วยถ่ายทอดสารหรือข้อมูลและเหตุการณ์ต่างๆ จากผู้รับสารไปยังผู้รับสาร

จรัส โนม ศิริรัตน์ (2558, น.15) กล่าวว่า องค์ประกอบของการสื่อสารประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ผู้ส่งสาร ข่าวสาร ช่องทางสื่อสารและผู้รับสาร

#### 4) รูปแบบของการสื่อสาร

สาริพันธุ์ สุภวรรณ (2561, น. 9-28) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีรูปแบบในลักษณะที่เป็นเครือข่ายการสื่อสาร ซึ่งเครือข่ายการสื่อสาร แบ่งเป็น 4 ประเภทคือ

1. แบบลูกล้อ (wheel) หมายถึง บุคคลที่อยู่ตรงกลางติดต่อสื่อสารให้กับคนอื่นได้ทุกคน แต่คนเหล่านั้นไม่สามารถติดต่อกับคนอื่น ๆ ได้ นอกจากคนที่อยู่ตรงกลางคนเดียว บทบาทของคนที่อยู่ตรงกลางจึงเป็นบทบาทของคนที่มีอำนาจมากที่สุด เพราะสามารถรับข่าวสารข้อมูลทุกประเภทจากคนที่เข้ามาติดต่อสื่อสารด้วย

2. แบบลูกโซ่ (chain) หมายถึง บุคคลที่อยู่บนสุด จะสามารถติดต่อกับคนที่อยู่ข้างเคียงได้ทั้ง 2 ด้าน ยกเว้นบุคคลที่อยู่ปลายสุดของข่ายการติดต่อสื่อสาร ที่จะมีโอกาสติดต่อกับบุคคลข้างเคียงได้เพียงคนเดียว

3. แบบวงกลม (circle) หมายถึง โครงสร้างติดต่อสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคคลแต่ละคนสามารถติดต่อกับคนที่อยู่ข้างเคียงได้ 2 ข้าง

4. แบบทุกช่องทาง (all channel) โครงสร้างการติดต่อสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคคลแต่ละคนสามารถติดต่อกับผู้อื่นซึ่งกันและกัน

จากเครือข่ายการสื่อสารทั้ง 4 แบบประกอบด้วย แบบลูกล้อ แบบลูกโซ่ แบบรูปวงกลม และแบบทุกช่องทางพบว่า เครือข่ายการสื่อสารที่เหมาะสมต่อการดำเนินกลยุทธ์มากที่สุดคือ แบบทุกช่องทาง เพื่อให้ทุกคน ทุกแผนงานและทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมกระทำและร่วมประเมินกลยุทธ์มากที่สุด

จรัส โฉม ศิริรัตน์ (2558, น. 11) กล่าวว่า รูปแบบของการสื่อสารที่สำคัญมี 2 อย่างคือการสื่อสารด้วยการใช้คำพูดได้แก่การพูดหรือการเขียน การสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดเช่น การแสดงออกทางสีหน้ากิริยาท่าทาง การสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูดและไม่เป็นคำพูดนี้เป็นข้อมูลที่ทำให้ผู้ที่ติดต่อสื่อสารเข้าใจในความหมายได้เป็นอย่างดีที่แสดงให้เห็นบทบาทฐานสำคัญของบุคคลในองค์กร

สรุปได้ว่าการสื่อสาร หมายถึง การพูดสื่อความหมายได้ตรงประเด็น มีระบบสั่งการ มอบหมายงานด้วยระบบที่ชัดเจน ใช้การสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ มีทักษะการพูด การเขียนที่ดีในการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู บุคลากร ฯลฯ และการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนในการทำงาน

สรุปได้ว่าองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) หมายถึง สถานที่ทำงานที่มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจให้ทุกคนในองค์กร พร้อมปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย องค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย

4 องค์ประกอบ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารในองค์กร โดยสามารถแสดงองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขดังภาพ



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข

### 3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข

องค์กรเป็นศูนย์รวมของบุคคลที่รวมกันเป็นหน่วยงานเดียวกันและดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การดำเนินการในองค์กรต้องพบกับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่ไม่สิ้นสุด มีการตื่นตัวและปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา เป็นองค์กรที่มีชีวิต ฉะนั้นบุคลากรในองค์กรต้องพร้อมที่จะเรียนรู้ยอมรับความคิดใหม่ๆ แนวคิดใหม่ๆ มุมมองใหม่ๆ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องค้นหาปัจจัยในการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อบุคลากรในการสร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร นักวิชาการได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขดังนี้

ก้านทอง บุหระ (2560, น.172) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขได้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ผู้จัดการสายงาน และผู้บริหาร ปัจจัยการสร้างองค์กรแห่งความสุขได้ดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงาน และ ชุมชน

การสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นทั้งการป้องกัน การสนับสนุน และการส่งเสริมทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และ การเป็นอยู่ที่ดีของสังคมของพนักงาน โดยที่องค์กรจะทำการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นการใช้ความรู้สึกของมนุษย์หรือเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาทำการตรวจสอบ อันได้แก่

1) สภาพทาง โครงสร้าง อากาศ การจัดวางเครื่องมือ เฟอร์นิเจอร์ เคมีภัณฑ์ และ กระบวนการที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความ ปลอดภัยหรือจิตใจ สุขภาพ และความ เป็นอยู่ของพนักงาน

2) สภาพทางสังคมขององค์กร อันประกอบไปด้วย การทำงาน วัฒนธรรม ทักษะคิ คุณค่า ความเชื่อ และแนวทางในการปฏิบัติ ขององค์กร ที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ทางกายภาพ จิตใจ และ อารมณ์ของพนักงาน

3) สุขภาพของพนักงานในองค์กร เป็นการ จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน การให้บริการ ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร และความยืดหยุ่นทางด้านสุขภาพ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้ พนักงานมีการดำเนินชีวิตที่มีสุขภาพที่ดี

4) ชุมชนที่เกี่ยวข้อง โดยพนักงานเป็นผู้อาศัยอยู่ในชุมชน ดังนั้น สุขภาพของพนักงานจะเป็นสิ่งที่สะท้อนสภาพทางกายภาพ และสังคมของชุมชนด้วยเช่นกัน (Burton, 2010, pp. 83-88; ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร, 2557, น. 2)

## 2. การให้ความสำคัญ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและความเชื่อมั่น

ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นผู้บริหารในองค์กร จะต้องให้ความสำคัญโดย แสดงภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็ง วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกันที่จะมีอิทธิพล ต่อ การขับเคลื่อนให้การสร้างองค์กรแห่งความสุขบรรลุผลสำเร็จ

## 3. การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงานได้มีส่วนร่วม ในการเรียนรู้และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่องจะเป็นส่วนสำคัญ ต่อการกระตุ้นกระบวนการวางแผนและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านความสัมพันธภาพในการทำงาน การทำงานภายในองค์กร การออกแบบงานและปริมาณ นโยบายและการปฏิบัติด้าน ทรัพยากรมนุษย์ และระบบการจัดการผลการดำเนินงาน

วิชัย อุตสาหจิต (2559, น. 43 ) กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีความสุขโดยนำเสนอ โมเดล “กุญแจความสุข-หมุนรหัส ขจัดทุกข์ บำรุงสุข” เป็น โมเดลความสุขในการทำงานซึ่งมีปัจจัย สำคัญ 7 ประการ ได้แก่

### 1. ปัจจัยพื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทักษะคิ ปัญญาและการฝึกฝน

คนแต่ละคนมีความคิด ความเชื่อเป็นของตนเองที่เกิดจากการรับรู้ อบรมบ่มเพาะมา ตั้งแต่เยาว์วัย เป็นตัวกำหนดค่านิยมซึ่งผลต่อทักษะคิที่มีต่อสิ่งรอบข้าง ทักษะคิเป็นสิ่งกำกับ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้นๆ องค์กรมีบทบาทในการสร้างวิธีคิด การรับรู้ ความสุขให้ เกิดขึ้นจากความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมของพนักงานในองค์กร

## 2. ลักษณะงาน

เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานและปัจจัยสนับสนุนต่างๆ โดยกระบวนการทำงานสามารถสร้างแรงจูงใจ ความท้าทาย มีเป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน มีผลต่อการรับรู้ความสุข เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน

## 3. หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้ามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการรับรู้ความสุขในการทำงาน เพราะเป็นบุคคลที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้วยอย่างสม่ำเสมอ และเป็นผู้ที่มีอำนาจในการให้คุณให้โทษตามสายการบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเป็นบุคคลที่คนทำงานติดต่อดสื่อสารด้วย เพื่อให้งานเสร็จสิ้นบรรลุเป้าหมาย คุณลักษณะพื้นฐานรวมถึงพฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อรับรู้ความสุขของคนทำงานด้วยกันทั้งสิ้น

## 4. วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศในการทำงาน

วัฒนธรรมองค์กรเป็นกรอบในการแสดงออกของพฤติกรรมในการทำงาน เปรียบเสมือนเป็นมาตรการที่คนส่วนใหญ่ยึดถือปฏิบัติ ทำให้ทุกคนสามารถแสดงบทบาทของตนเองได้อย่างสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร เมื่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่สร้างความสำเร็จ พัฒนาความรู้ความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ มีบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม

## 5. รูปแบบการใช้ชีวิต

เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะกิจกรรมในการดำเนินชีวิตของแต่ละคน พฤติกรรมการบริโภค และอุปโภค จนถึงการดูแลสุขภาพกายและใจ

## 6. ครอบครัว

เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของการดำเนินชีวิตของทุกคน โดยตรง ครอบครัวที่มีความรักใคร่กลมเกลียว เต็มไปด้วยความอบอุ่นห่วงใยกัน ก็จะส่งผลให้เป็นพลังและกำลังใจที่เข้มแข็งในการทำงานของคน ๆ นั้น

## 7. สังคม สถานการณ์/ปัจจัยแวดล้อม

ความเป็นไปและการเปลี่ยนแปลงในสังคมส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของคนทำงานรวมถึงสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและธรรมชาติ เพราะการรับรู้ความสุขในการทำงานนั้นไม่อาจแยกออกจากอารมณ์ความรู้สึกในการดำเนินชีวิตประจำวันได้

ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม (2558, น. 57) กล่าวว่าปัจจัยพัฒนาความสุขของคนในองค์กรภาครัฐและนำไปสู่องค์กรแห่งความสุขนั้นประกอบไปด้วย

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารความแตกต่าง และการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำองค์กรและการให้การสนับสนุน

2. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความต้องการและสภาพร่างกาย การให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม การลดและป้องกันการลาออก ความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

3. ความผูกพันต่อองค์กร

4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พิกุล พุ่มช้าง (2559, น. 108) กล่าวว่า องค์ประกอบเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาไทยมี 9 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความสุขทางด้านจิตใจ

2. ความสุขทางด้านสังคม

3. ความสุขทางการเงิน

4. ความสุขทางด้านสมอง

5. ความสุขของครอบครัว

6. ความสุขทางด้านร่างกาย

7. การปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย

8. ความสุขทางวัฒนธรรมและศาสนา

9. ความสุขจากการผ่อนคลาย

อริคุณ สิ้นชนาปัญญา (2558, น. 104) กล่าวว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขมี ดังนี้  
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ค่าตอบแทน

3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล

4. คุณลักษณะงาน

เบญจพร ก่องบุลยาพงษ์ (2557, น. 25) กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคคลมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงานมีหลากหลายปัจจัยได้แก่

1. ปัจจัยด้านงาน

2. ปัจจัยด้านคน

3. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน



#### 4. ปัจจัยส่วนบุคคล

สุภาวดี ทองบุญส่ง (2556, น. 20) กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขได้แก่

1. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล
2. แรงจูงใจในการทำงาน
3. เจตคติต่อการทำงาน
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

Burton (Burton, 2010 อ้างถึงใน ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม, 2558, น. 53) กล่าวว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุข อันได้แก่

ปัจจัยที่ 1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงาน ทั้งด้าน โครงสร้าง อากาศ เครื่องจักร เฟอร์นิเจอร์ ผลิตภัณฑ์ สารเคมี วัสดุคืบ และกระบวนการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน ที่มีผลกระทบทางด้านกายภาพหรือความปลอดภัย ทางด้านจิตใจ สุขภาพ และความเป็นอยู่ของพนักงาน

ปัจจัยที่ 2 สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาสังคมในการทำงาน เป็นวัฒนธรรมขององค์กร ทัศนคติ คุณค่า ความเชื่อ และแนวทางในการปฏิบัติที่องค์กรได้แสดงออก และมีผลกระทบต่อจิตใจและจิตวิทยาสังคมความเป็นอยู่ของพนักงาน บางครั้งกลายเป็นความกดดันในที่ทำงาน ส่งผลต่ออารมณ์หรือจิตใจของพนักงาน

ปัจจัยที่ 3 สุขภาพของพนักงานในองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ ทั้งข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร โอกาส และความยืดหยุ่นในการทำงานที่เป็นแรงบันดาลใจให้พนักงานดูแลสุขภาพ การใช้ชีวิต เพื่อติดตามและส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านกายภาพและจิตใจ

ปัจจัยที่ 4 ชุมชนที่เกี่ยวข้อง การที่พนักงานอาศัยอยู่ในชุมชน จึงทำให้สภาพแวดล้อมของชุมชนทั้งกายภาพและสังคมส่งผลกระทบต่อสุขภาพของพนักงาน

องค์การอนามัยโลก (World Health Organization, n.d. อ้างถึงใน ก้านทอง บุหระ, 2560, น. 172) ได้กล่าวว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ อันประกอบไปด้วย

1. ภาวะผู้นำในการรับผิดชอบและการให้คำมั่นสัญญา
2. ความเกี่ยวข้องของผู้ทำงานและผู้ดำเนินการ
3. จริยธรรมขององค์กร และการปฏิบัติตามกฎหมาย
4. ความเป็นระบบที่มีกระบวนการที่ครอบคลุมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
5. ความยั่งยืนในการดำเนินการและการบูรณาการ

Chiumento, Sarah (2007, น. 7) กล่าวว่า มี 8 ปัจจัยที่ทำให้มีความสุขในที่ทำงาน ได้แก่ 1) แนวความคิดที่ได้รับการยอมรับ 2) งานที่ทำสร้างความแตกต่าง 3) เชื่อว่างานที่ทำคุ้มค่า 4) ลักษณะงานที่หลากหลาย 5) ทำงานมีความสุข 6) เพื่อนร่วมงานเป็นกัลยาณมิตรและให้การสนับสนุน 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน 8) เจ้านายและหัวหน้างานที่ดี

Helliwell, Layard and Sachs (2019) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญ 6 ประการ ที่ทำให้ประชาชนมีชีวิตที่มีความสุข ประกอบด้วย 1) รายได้ 2) เสรีภาพในการใช้ชีวิต 3) ความเชื่อใจไว้วางใจ 4) ช่วงอายุขัยของชีวิตและสุขภาพ 5) ความเสมอภาคเท่าเทียมทางสังคม 6) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของคนในสังคม

จากการศึกษาค้นคว้า แนวคิด หลักการและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ และทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะงาน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

### 3.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน

#### 3.1.1 ความหมายคุณลักษณะงาน

คุณลักษณะงานเป็นการออกแบบงานให้ตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล ซึ่งได้มี ผู้ให้ความหมายของคุณลักษณะงานไว้หลายประการด้วยกัน ดังนี้

ปกภณ จันทศาสตร์ (2557, น. 13) กล่าวว่า คุณลักษณะงานคือการสร้างความรับรู้ การระบุคุณค่าในงานที่ทำให้สามารถสนองความต้องการบรรลุผลการปฏิบัติงาน เป็นการตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งของบุคคลอันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน และคุณประโยชน์ต่อองค์การ

สุพิชฌาย์ ลิมตระกูลไทย (2561, น. 2924) กล่าวว่า คุณลักษณะงาน หมายถึง การออกแบบและการส่งเสริมแรงจูงใจในพนักงาน คือ ลักษณะงานต้องมีความเป็นเอกภาพ มีระดับความยากง่าย เป็นงานที่มีความสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนองค์กร มีความเป็นอิสระให้ พนักงานกำหนดการทำงานและวิธีการต่างๆเอง และการให้พนักงานได้รับทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานของตัวเอง

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556, น. 22) กล่าวว่า คุณลักษณะงานหมายถึงลักษณะงานที่ออกแบบเพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคุณลักษณะงาน 5

มิติ คือ ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ในงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระของงานและการได้รับข้อมูลย้อนกลับ

วฐ สวนานนท์ (2560. น. 10) กล่าวว่า ลักษณะงานเป็นการออกแบบงาน เพื่อให้ตรงความต้องการและความพึงพอใจของพนักงาน และทำให้ทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นต่อองค์กร

Mottaz (1988, pp. 467 – 482) กล่าวว่าลักษณะงานหมายถึง งานที่เป็นความรับผิดชอบในขอบข่าย มีความยากง่าย มีลักษณะกว้างขวาง เป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัย ความกระตือรือร้น และต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาและในการปฏิบัติงาน

Greenberg and Baron (2000 อ้างถึงใน วฐ สวนานนท์, 2560, น. 9) กล่าวว่า ลักษณะงานเป็น รูปแบบวิธีที่จะเพิ่มคุณค่างานซึ่งเน้นมิติงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความโดดเด่นของงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระในงาน และข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิด ลำดับขั้นทางจิตวิทยาอันนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์ของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่าคุณลักษณะงานหมายถึงลักษณะงานที่ออกแบบเพื่อให้เกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีเอกภาพ เอกลักษณ์ และมีความเป็นอิสระของงาน

### 3.1.2 ความสำคัญของคุณลักษณะงาน

คุณลักษณะงานที่ดีจะเป็นเสมือนแรงจูงใจภายใน (Internal Motivation) ในการทำงานของคนที่จะทำให้เขารู้สึกอยากทำงานและผลงานที่ดีจะเป็นเสมือนรางวัลที่ให้กับตนเองและถ้าหากผลงานออกมาไม่ดี บุคคลก็จะพยายามมากขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงผลงานที่ไม่พึงพอใจ เพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองจากคุณภาพผลงานที่ดี (Hackman and Oldham, 1975) สอดคล้องกับ Bhuiam and Menguc (2002) การออกแบบงานที่ทำให้ผู้ออกแบบงานมีอิสระในการทำงานจะเพิ่มแรงจูงใจภายในในการทำงาน โดยทำให้การทำงานมีความรับผิดชอบมากขึ้น สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อสภาพจิตใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยงานที่แต่ละบุคคลปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับลักษณะของการออกแบบงาน เพราะการออกแบบงานเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กรและมีความสำคัญโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นการออกแบบคุณลักษณะงานจึงเริ่มจากงานที่มีความง่ายไปหางานที่มีความยาก (Schermerhorn, 1996 อ้างถึงใน ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์, 2556, น. 22)

### 3.1.3 องค์ประกอบคุณลักษณะงาน

Hackman and Oldham (1975 อ้างถึงใน วนันญา อิศรพันธุ์กุล, 2556, น. 60) ได้นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะงานที่จะช่วยอธิบายถึงแรงจูงใจในการทำงานมีประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบได้แก่

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะของงาน 5 ประการ ที่มีส่วนให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. ความหลากหลายของทักษะหมายถึงคุณลักษณะงานที่มีความแตกต่างอันเนื่องมาจากหลายๆ ด้านในหน่วยงาน ทำให้บุคคลต้องนำความรู้ ความสามารถและความชำนาญเฉพาะตนมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงานหมายถึงระดับความมากน้อยที่บุคลากรได้ทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ทั้งหมดและสามารถระบุส่วนของงานที่เกิดจากความพยายามในการทำงานของตนตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการได้

3. ความสำคัญของงานหมายถึงระดับความมากน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่หรือการทำงานของบุคคลหน่วยงานเดียวกันหรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน

4. ความมีเอกสิทธิ์ของงานหมายถึงการที่พนักงานมีอิสระในการคิดการตัดสินใจและการวางแผนวิธีการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่

5. ผลย้อนกลับของงานหมายถึงระดับความมากน้อยของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลโดยตรงและชัดเจนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน

ส่วนที่ 2 สภาวะทางจิตวิทยาซึ่งสัมพันธ์กับคุณลักษณะของงานมี 3 ประการได้แก่

1. ประสบการณ์การรับรู้ความหมายของงานหมายถึงระดับความรู้สึกลงของพนักงานว่างานนั้นมีคุณค่าหรือมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดพิจารณาได้จากความหลากหลายของทักษะการปฏิบัติงาน การได้รับผิดชอบทั้งหมดและความสำคัญของงาน

2. ประสบการณ์การรับรู้ความรับผิดชอบต่อผลของงานหมายถึงระดับความรู้สึกลงของพนักงานว่าตนสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองมากน้อยเพียงใด พิจารณาได้จากความเป็นอิสระของงาน

3. การรับรู้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานหมายถึงระดับการรับรู้ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานที่ตนทำ พิจารณาได้จากข้อมูลย้อนกลับจึงสรุปได้ว่าคุณลักษณะของงานทั้ง 5 ประการ สามารถส่งผลต่อสภาวะทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการ



เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเช่นกัน บทบาทและภาวะผู้นำที่ดีขององค์การที่จะนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ ผู้นำกับผู้บริหารย่อมเป็นคนคนเดียวกันได้ ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำ ดังนั้นผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็น โอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องและทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้บริหารจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบัน ผู้นำ (Leader) และ “ภาวะผู้นำ (Leadership)” จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ควรมีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ เพื่อใช้สำหรับการดำเนินชีวิตทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับผู้นำ เพื่อให้ผู้นำมีคุณลักษณะอันสอดคล้องกับโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบต่างๆ ที่เหมาะสมกับภาวะผู้นำยุคปัจจุบันไว้ดังนี้

กุลชลี จงเจริญ (2561, น. 2-7) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงองค์ประกอบในตัวบุคคลที่แสดงออกให้เห็นถึงวิธีการหรือกระบวนการซึ่งส่งผลให้เกิดอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยพยายามที่จะทำใหบุคคลหรือกลุ่มบุคคลประพฤติปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำมีในตัวบุคคลทุกคน ซึ่งอาจดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือไม่ก็ได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2558, น. 4-8) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้หรืออาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือรูปแบบของการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (interpersonal influence)

วรรณกร วิรัชากวีวงศ์ (2558, น. 9) ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลศิลปะหรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตามและอำนวยความสะดวกให้ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดโดยแสดงให้เห็นว่าสนับสนุนความสามารถของผู้ตาม

แบส (Bass 1981: 7-14 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2558, น. 4-8) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้ และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (group process) ภาวะผู้นำเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม



2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำจึงเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ (traits) ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ
3. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม (compliance) ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่ผู้นำต้องการ
4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพลเป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามความสมัครใจ มิใช่การขู่เช็ก บังคับ
5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม
6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (persuasion) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อมจูงใจหรือคลอใจ สมาชิกของกลุ่มให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจกลุ่ม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตามมิใช่การบังคับ ขู่เช็กหรือใช้อำนาจ
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (power relation) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม
8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย ตามแนวคิดนี้ ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล
9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยกันเอง
10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการแตกต่างของบทบาท บทบาทของผู้นำแตกต่างจากบทบาทของผู้ตาม บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานความสัมพันธ์บทบาทต่างๆ ในกลุ่มและควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย
11. ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางและเครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

Stogdill (1950 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต, 2558, น. 4-6) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย

Fiedler (1974 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต, 2558, น. 4-7) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

Hersey & Blanchard (1996, อ้างถึงใน วรรณกร วิรัชชาภิวงศ์, 2558, น. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพลที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้

House (2004 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต, 2558, น. 4-44) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีความต้องการอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง การต้องการมีอำนาจก็เพื่อการมีอิทธิพลต่อผู้ตาม มีความสามารถในการริเริ่มการทำงานหรือวัฒนธรรมใหม่ๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้ตามบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยตนเอง จึงสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่แสดงออกมา เพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ในการทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำหมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการใช้ความรู้และทักษะการใช้อำนาจและอิทธิพลอย่างมีคุณธรรมเหนือทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

### 3.2.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำ

ต้องลักษณะ บุญธรรม (2559, น. 217) กล่าวว่าผู้นำและผู้บริหารทุกองค์การจำเป็นต้องตระหนักรู้เท่าทันเทคโนโลยี ซึ่งเป็นตัวการเปลี่ยนแปลงสำคัญในทุกองค์การอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ บนแนวคิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการใช้ องค์ความรู้การศึกษา การสร้างสรรค์งาน การสั่งสมความรู้ของสังคมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2558, น. 4-28) กล่าวว่าผู้นำควรเป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์อย่างมืออาชีพ เป็นนักเจรจาต่อรองอย่างมืออาชีพ เป็นนักพูดที่ดีมีความเป็นมืออาชีพ สามารถสร้างทีมงานและทำงานเป็นทีมได้อย่างมืออาชีพ และอื่นๆ ที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ เช่น รู้จักวิธีการสอนงานที่ดี สามารถแก้ปัญหาขององค์การได้อย่างมืออาชีพ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับของคนในองค์การและคนภายนอกองค์การ มีเหตุผลและอุดมการณ์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยุติธรรม มีหลักธรรมาภิบาล กล้าตัดสินใจแต่การตัดสินใจนั้นต้องมีความรอบคอบ ถูกต้อง และทันเวลา ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีศักยภาพในการใช้

ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกันกับทุกคนในองค์การ

ชัยศักดิ์ สุกระกาญจน์ (2012) กล่าวว่านำเสนอทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) ในการนำไปสู่การพัฒนาโมเดล Thailand 4.0 ดังนี้

1. คุณลักษณะทางความคิดและสติปัญญา (Conceptual Characteristics) ซึ่งหมายความว่าผู้นำต้องมีความฉลาดหลักแหลม คิดวิเคราะห์คาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ เล็งเห็นถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งกำหนดแนวทางตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในแบบ โมเดลการพัฒนาประเทศไทยแบบ Thailand 4.0

2. คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Characteristics) หมายถึง ผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นและมีทัศนคติเชิงบวกเป็นตัวอย่างที่ดีกับสังคม เนื่องจากในยุค Thailand 4.0 นั้น เป็นยุคแห่งการใช้ความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการวิจัยและพัฒนาต่างๆ ซึ่งต้องแลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสารระหว่างบุคคลและระหว่างองค์การเป็นอย่างมาก

3. คุณลักษณะทางด้านการทำงาน (Technical Characteristics) หมายถึง ผู้นำต้องมีความรู้เข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีวิธีการถ่ายทอดและสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. คุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) ที่ส่งเสริมต่อการขับเคลื่อนในยุค Thailand 4.0 เช่น ความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบสูงและความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความรอบคอบและกระตือรือร้น เป็นต้น

5. คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) ซึ่งตามหลักการแล้วหมายถึงอายุส่วนสูง พละกำลัง น้ำหนัก โหงวเฮ้ง อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะดังกล่าวนี้ ผู้เขียนมองว่าเป็นส่วนสนับสนุนในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้นำแต่ละคนในการใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เสมือนคำกล่าวที่ว่า “บุคลิกภาพที่ดี ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ”

6. คุณลักษณะทางพื้นฐานสังคม (Social Background Characteristics) เช่น ประวัติการศึกษาของผู้นำ ที่มีส่วนในการสร้างเครือข่ายการพัฒนาองค์การได้ เนื่องจากการพัฒนา Thailand 4.0 ท้ายที่สุดแล้ว Startups ต่างๆที่อยู่ปลายน้ำ โดยใช้พลัง “ประชารัฐ” ในการขับเคลื่อน ซึ่งการขับเคลื่อนด้วยพลังประชารัฐ หมายถึงผู้นำไม่สามารถขับเคลื่อนได้โดยลำพัง แต่ต้องมีเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนด้วย

คุณฉัตรโกศล โทสมภักศิริ (2558) อธิบายคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge & Knowhow) : ผู้นำต้องเป็นผู้มีความรู้พร้อมๆ กับการบ่มนิสัยให้หาความรู้ต้องมีความรู้รอบด้านนอกเหนือวิชาชีพ เพื่อที่จะสามารถมองโลกและสังคมได้ครบทุกแง่มุม
2. สติและปัญญา : ผู้นำต้องมีสติความตื่นรู้ รู้เท่าทันกับสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว และรู้ตน มีปัญญาและไหวพริบมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในทางที่ถูกที่ควรและก่อประโยชน์
3. ความคิด (Critical Thinking) : ผู้นำต้องมีความคิดระดับสากล ตลอดจนวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความสามารถในการคาดการณ์การจำลองความคิด (Anticipation, imagination, and simulation) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาด้วยตัวเองเป็น ความคิดเริ่มนี้จะมีขึ้นได้ ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้นมีใจจดจ่อกับงาน มีความเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่และมีพลังใจที่ต้องการความสำเร็จ
4. น้ำใจ (Empathy) : ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีน้ำใจมีความเอื้อเฟื้อมีใจเป็นกลาง และเปิดกว้างปราศจากอคติความลำเอียงหรือที่เรียกว่ามี “สัมมาทิฐิ” มีความรู้ประมาณและวางใจวางตนเป็นกลาง โดยนำมาปฏิบัติจริงกับชีวิตของตนเองเดินทางสายกลางและยึดหลักการ “อยู่อย่างพอเพียงและพอดี”
5. ทักษะสื่อสาร (Communications) : ผู้นำต้องมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ใช้ทักษะ การพูดและการเขียนเพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องเดียวกัน ไม่ควรละเลย “การฟัง” และควรมี “ทักษะการฟัง” ที่ดีเยี่ยม
6. คุณธรรม (Ethics) : ผู้นำต้องมีค่านิยมที่ดีและถูกต้องสำหรับสังคมส่วนรวม เป็นผู้มีความคุณธรรมและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ มีการรู้จักแยกแยะถูกผิด มีhiri โดตปปะ โดยมีหลักธรรมเป็นองค์ประกอบพื้นฐานและเป็นแนวทาง เพื่อส่งเสริมเกื้อหนุนและประดับประดาและใช้หลักธรรมในการบริหารจัดการ มีความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักและเหตุผลทั้งความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่นเป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ ตลอดจนต้องปฏิบัติงานด้วยจิตใจที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง
7. ผู้นำต้องมีทักษะของการจัดลำดับความสำคัญ และการรักษาดุลยภาพ (Balance & Equilibrium): ทั้งเรื่องส่วนตัว ครอบครัว สังคมส่วนรวม ได้เป็นอย่างดี
8. ความเที่ยงธรรมและมนุษยธรรม : ผู้นำต้องอยู่เหนืออคติและความปรารถนาของตัวเอง มีความสามารถในการช่วยให้ผู้คนผูกพันกันอย่างเป็นมนุษย์และมีเส้นทางร่วมและชะตากรรมร่วมกันได้อย่างสันติสุข

9. ด้านมนุษยสัมพันธ์และสร้างคน (Creation) : ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างคน มีความสามารถในการจูงใจและให้กำลังใจแก่ผู้อื่น ช่วยเหลือให้ผู้ตามทำในสิ่งที่เป็เป้าหมายร่วมและมุ่งตอบสนองจุดมุ่งหมายที่ดีขึ้น

10. กล้าหาญเด็ดเดี่ยว (Courage) : ผู้นำที่ดีต้องมีความกล้าหาญและความเด็ดขาดกล้าตัดสินใจหลังจากที่คิดอย่างรอบคอบแล้ว ต้องมีความกล้าหาญเด็ดขาดและต้องมีลักษณะ “กล้าได้ กล้าเสีย” ไม่เกรงกลัวต่ออันตราย ความยากลำบากหรือความเจ็บปวดใดๆ ทั้งทางกาย วาจาและใจ ต้องมีความกล้าหาญสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

11. พันธะสัญญา (Commitment) รับผิดชอบ (Accountability & Responsibility) ผู้นำต้องสำนึกตระหนักในความรับผิดชอบต่อตนตัดสินใจลงมือหรือกระทำไปทั้งต่อส่วนตัวและส่วนรวม

สนุก สิงห์มาตร (2560) อธิบายถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

1. การรอบรู้ (Knowing) หมายถึงผู้นำองค์กรที่ดีจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ
2. อุดมการณ์ (Ideology) หมายถึงผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะผสมทั้งหมดของความเชื่อ (beliefs) เจตคติ (attitudes) และความคิดหลัก (concepts) มีอิทธิพลเป็นตัวชักนำและกำหนดทิศทางของความคิดของบุคคล
3. เท่าทัน (In time knowing) หมายถึงการที่ผู้นำในศตวรรษที่ 21 นี้ จะต้องมึลักษณะพิเศษที่จะรู้เท่าทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสถานการณ์
4. กล้าตัดสินใจ (Discussion Courage) หมายถึงการที่ผู้นำจะนำองค์กรให้สำเร็จต้องมีความคิดที่เร็วบนหลักความแม่นยำ
5. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision) หมายถึงการที่ผู้นำสมัยใหม่นั้นต้องมองการณ์ไกลบนฐานความคิดที่นอกกรอบแต่บนฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ ไม่จำเจกับแนวคิดแบบเดิมๆ มองให้ไกลแล้วเดินไปให้ถึงบนหลักคิด เทคนิค วิธีการที่ทันสมัย พร้อมทั้งหาเทคนิคใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์กร
6. สร้างทีม (Team Work) หมายถึงผู้นำที่ดีที่มีความคิดก้าวหน้านั้นต้องรู้จักการสร้างทีมงานสร้างเครือข่ายเพราะทีมงานหรือเครือข่ายจะเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว ทีมงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานยุค
7. ใฝ่บริการ (Service Mind) หมายถึงการบริหารองค์กรในยุคใหม่ ผู้นำต้องทำองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีชีวิต ทุกคนในองค์กรต้องร่วมด้วยช่วยกัน ต้องเดินไปพร้อมๆ ผู้นำ



ที่ดีไม่ควรเป็นผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว ผู้นำต้องบริหารบนความเป็นมิตร มีคุณธรรม มีจิตใจงดงาม เอื้อเพื่อ ประารถนาดี ขอมสละความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม

ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม (2558, น. 59) อธิบายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
ได้แก่

1. มีเสน่ห์ให้ติดตาม (Charisma) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและคอยติดตาม
2. กระตุ้นความฉลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา (Intellectual stimulation) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นปัญหาและมองปัญหาในมุมมองใหม่
3. จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยการใช้วิสัยทัศน์ ลัทธิลักษณะและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่เหมาะสม
4. คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลให้การสนับสนุน ให้กำลังใจและ  
สอนงาน การที่องค์กรจะส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บังคับบัญชา

Stogdill (1974 อ้างถึงใน อธิคุณ สินธนาปัญญา, 2558, น. 112) ได้กำหนด  
ลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ 6 ด้าน คือ

1. ลักษณะทางกาย (Physical characteristics) คือ ผู้ที่มีความเข้มแข็ง มี  
บุคลิกภาพด้านร่างกายสง่าผ่าเผย มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background) คือผู้ที่มีการศึกษาดีและมีสถานะ  
ทางสังคมที่ดี
3. สติปัญญาและความรู้ ความสามารถ (Intelligence) เป็นผู้มีสติปัญญา มี  
ความสามารถในการตัดสินใจ และมีทักษะในการสื่อสาร
4. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่ม  
สร้างสรรค์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีคุณธรรมจริยธรรม และเชื่อมั่นในตนเอง
5. มีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-relates characteristics) คือ เป็นผู้ที่  
จะทำสิ่งต่างๆ ให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงานเป็นสำคัญ
6. ลักษณะทางสังคม (Social characteristics) คือเป็นผู้ที่สามารถทำงาน  
ร่วมกับผู้อื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและผู้อื่นๆ เข้าสังคมเก่ง มีความเฉลียวฉลาดใน  
การเข้าสังคม

Tichy and Devanna (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต, 2558, น.  
19-32) อธิบายคุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเป็นดังนี้



1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าเดิม
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง
3. เชื่อมั่นคนอื่น ไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจ ทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (life-long learner) จะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน มีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวังและความฝันมาเป็นความจริง

Bass and Avolio (2003 อ้างถึงใน วรรณกร วนิชชาภิวงศ์, 2558, น. 14) อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมี 4 องค์ประกอบดังนี้

1. ความเสน่ห์ (Charisma) เป็นความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับและยอมเป็นผู้ตาม
2. การคลใจ (Inspiration) เป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กรว่าจะช่วยกันปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไร
3. กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิด ส่งเสริมการแก้ปัญหาในลักษณะการป้องกัน
4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) การมุ่งความสัมพันธเป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามส่งผลถึงความพอใจของผู้ตาม แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ลักษณะแรกเป็นการมุ่งสัมพันธ์โดยเน้นที่กลุ่มปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะที่สองเป็นการมุ่งสัมพันธ์ที่เน้นเป็นรายบุคคล ทำหน้าที่เป็นที่เคียงผู้ตาม ซึ่งต้องการพัฒนาตนเอง

Yukl (2002: 184-191 อ้างถึงใน อธิคุณ สินธิปัญญา, 2558, น. 113) อธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำไว้ 8 ประการดังนี้

1. พลังของการทำงานและความอดทนต่อความเครียด (Energy level and stress tolerance)

2. ความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence)

3. การเชื่ออำนาจภายในตนเอง (Internal locus of control)

4. วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional maturity)

5. การมีศักดิ์ศรีในตนเอง (Personal integrity)

6. แรงจูงใจด้านอำนาจทางสังคม (Socialized power motivation)

7. การมุ่งต่อความสำเร็จ (Achievement orientation)

8. ความต้องการในการติดต่อสัมพันธ์ (Need for affiliation)

จากการศึกษาแนวคิดหลักการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ด้านความรู้หมายถึงความสามารถของผู้บริหารทางด้านสติปัญญา ความรอบรู้ วิเคราะห์เหตุการณ์ ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน มีปฏิภาณไหวพริบ ใฝ่หาความรู้รอบด้าน นอกเหนือวิชาชีพ และนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

2. ด้านการบริหารจัดการหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ และทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย

3. ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าเดิม

4. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในด้านการบริหารจัดการด้วยความยุติธรรม ปราศจากอคติและความลำเอียง ใช้หลักและเหตุผลในการวินิจฉัยสั่งการ มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น รู้จักแยกแยะถูกผิด มีหิริ โอดัมปะ

5. ด้านวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision) หมายถึงผู้นำมองการณ์ไกล บนฐานความคิดที่นอกกรอบและฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ ใช้แนวคิด เทคนิค วิธีการที่ทันสมัย พร้อมทั้งหาเทคนิคใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์กร

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการใช้ความรู้และทักษะการใช้อำนาจและอิทธิพลอย่างมีคุณธรรมเหนือทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า มีความรอบรู้ วิเคราะห์เหตุการณ์แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม ใช้ความรู้ ทักษะ

ประสบการณ์ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย วินิจฉัยสั่งการการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดี

### 3.3 ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

ทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

ทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลของแฮรี สแตค ซัลลิแวน (Harry Stack Sullivan: 1892-1949) จิตแพทย์ชาวอเมริกัน โดยเริ่มต้นมาจากแนวคิดของ فروยด์ แต่แนวคิดของซัลลิแวนแตกต่างกัน ตรงที่เห็นว่า “พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการที่บุคคลมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นในสังคม” ซัลลิแวนกล่าวว่า บุคคลเป็นผลผลิตมาจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม โดยทฤษฎีของซัลลิแวนเน้นเป้าหมายหลัก 2 ประการ ได้แก่ เป้าหมายเพื่อไปสู่ความพึงพอใจ (Satisfaction) เน้นความต้องการทางสรีรวิทยาและเป้าหมายเพื่อสู่ความมั่นคง (Security) เน้นความคงอยู่อย่างมีความสุขในสังคม ทฤษฎีนี้เน้นความวิตกกังวลและระบบแห่งตน โดยกล่าวว่า ความวิตกกังวลเกิดจากความรู้สึกที่เจ็บปวดต่อการไม่ได้รับความมั่นคงและรู้สึกไม่ปลอดภัย ไม่ได้รับความพึงพอใจ ด้านสรีรวิทยาซึ่งบุคคลเกิดความวิตกกังวลและจะแสดงออก (รัตนภรณ์ วัฒนา, 2557, น. 11)

ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow' Need Hierarchy Theory)

เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่า มีความต้องการเป็นลำดับขั้น 5 ขั้น จากขั้นต่ำสุดไปสู่ขั้นสูงสุดคือ

1. ความต้องการทางร่างกาย เป็นความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง เช่น ต้องการได้รับความคุ้มครองปกป้อง ต้องการกฎระเบียบและกฎหมาย ต้องการเป็นอิสระส่วนตน
3. ความต้องการสังคม ต้องการมิตรภาพ ต้องการมีสัมพันธภาพกับเพื่อน
4. ความต้องการยอมรับนับถือ ต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับนับถือจากคนอื่น และความต้องการการยอมรับนับถือตนเอง
5. ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน ต้องการพัฒนาตนเองตามศักยภาพสูงสุด

ทฤษฎีของมาสโลว์ถูกนำมาปรับใช้ในองค์การต่างๆ อย่างกว้างขวางและแตกต่างกันไปตามลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์การ เพื่อสร้างความพึงพอใจหรือตอบสนองความต้องการของคนในองค์การอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน (นรา สมประสงค์, 2558, น. 8-19)

### 3.3.1 ความหมายสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, น. 1170) ให้ความหมายสัมพันธภาพว่า ความผูกพัน ความเกี่ยวข้อง

อรรถพ จินะวัฒน์ และ ชัยพจน์ รั้งงาม (2561, น. 4-10) กล่าวเกี่ยวกับสัมพันธภาพหรือนุชยสัมพันธ์ว่าหมายถึงกระบวนการจูงใจบุคคลที่ใช้ศิลปะสร้างความพึงพอใจ รักใคร่ ความเชื่อถือศรัทธา โดยแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมเพื่อโน้มน้าวจูงใจให้เกิดความร่วมมือในอันที่จะบรรลุผลสำเร็จที่พึงประสงค์ มีบทบาทสำคัญต่อการดำรงอยู่ของคนในสังคมและต่อองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยมนุษยสัมพันธ์ช่วยให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและสามารถดำเนินการให้เกิดความร่วมมือกัน จนทำงานของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

อริคุณ ลินธิปัญญา (2558, น. 141) กล่าวว่าสัมพันธภาพระหว่างบุคคลหมายถึง กระบวนการที่เกิดการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกันระหว่างบุคคลสองคนขึ้นไป ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ทำความรู้จักโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการแสดงออกพฤติกรรมในลักษณะต่างๆ ทั้งด้านกาย วาจา ใจ ในเชิงบวกเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

สุภาวดี ทองบุญส่ง (2556, น. 20) กล่าวว่าสัมพันธภาพระหว่างบุคคลหมายถึง ความเอาใจใส่และการแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การช่วยเหลือพึ่งพากัน ทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัว การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความห่วงใย ใกล้ชิดซึ่งกันและกัน และการร่วมมือกันทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันในกลุ่มเพื่อน

Sullivan (1892-1949 อ้างถึงใน รัตนภรณ์ วัฒนา, 2557, น. 10) ได้เริ่มต้นศึกษาเรื่อง จิตวิเคราะห์และพัฒนาเป็นทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal theory of psychiatry) โดยมีแนวคิดว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการที่บุคคลมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นในสังคมบุคคลไม่สามารถแยกความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้เลยนับตั้งแต่เกิด โดยให้ความหมายของสัมพันธภาพระหว่างบุคคลไว้ว่า สัมพันธภาพระหว่างบุคคล หมายถึงการมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมของมนุษย์ลักษณะไม่คงตัว มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลให้บุคคลมีความเข้มแข็งหรืออ่อนแอ ซึ่งการใกล้ชิดระหว่างบุคคลทำให้มนุษย์ความแข็งแกร่งและมั่นคง

สรุปได้ว่า สัมพันธภาพระหว่างบุคคล หมายถึงความสัมพันธ์ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน ด้วยการแสดงพฤติกรรมเชิงบวกทั้งทางกาย วาจา ใจก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### 3.3.2 ความสำคัญของสัมพันธภาพในการทำงาน

กาญจนา คุณารักษ์ (2527 อ้างถึงใน อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา, 2558, น. 140) กล่าวถึงความสำคัญของสัมพันธภาพ มีดังนี้

1. สัมพันธภาพของบุคคลมีผลต่อสัมพันธภาพของกลุ่ม มนุษย์ต้องอยู่รวมกันเป็นสังคม หากแต่ละบุคคลมีความสามัคคีรักใคร่กลมเกลียวกันดีแล้ว กลุ่มย่อมจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของกลุ่มด้วย

2. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเพื่อการอยู่ร่วมกัน มนุษย์ต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ คนเราเกิดมาไม่มีใครอยู่คนเดียวได้ ต่างต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันนั้น ไม่ว่าจะเป็นสังคมที่เล็กที่สุดไปจนถึงสถาบัน องค์กร หรือประเทศ หรือโลกก็ตาม ล้วนแต่ต้องอาศัยสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเท่านั้นจึงจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการทำงานหรือสร้างผลผลิต เนื่องจากมนุษย์จะต้องมีกิจกรรมหรือการทำงานร่วมกัน การดำเนินงานทุกอย่าง นอกจากจะอาศัยกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพแล้ว สิ่งสำคัญอีกอย่างก็คือ การเข้ากันได้ของผู้ร่วมงาน หรือการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลนั่นเอง การสร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้นกับบุคคลนั้น นอกจากจะมีความสำคัญในการดำเนินชีวิตประจำวันของบุคคลแล้วอีกทั้งยังมีผลต่อการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้อีกด้วย

Schneider (1988 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, น. 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลว่าการดำเนินกิจการทั้งหลายในชีวิตประจำวันของคนเราจะเห็นว่าจำเป็นอย่างยั้งที่จะต้องสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา เราจะต้องปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่น ในขณะที่เดียวกันก็พยายามให้คนอื่นปรับตัวเข้าหาเรา กิจกรรมในชีวิตประจำวันล้วนผลักดันให้เราสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ดังนั้นจึงพบว่าความสำเร็จในหน้าที่การงานและงานอาชีพ ความสำเร็จในชีวิตครอบครัว มิตรภาพระหว่างเพื่อนฝูง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่กับการได้สร้างสัมพันธภาพที่ดีซึ่งกันและกัน การได้รับความสำเร็จ สุขความเพลิดเพลินใจ การได้ผจญภัยต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ในชีวิตล้วนเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำร่วมกับคนอื่นทั้งสิ้น และการที่จะไปให้ถึงจุดมุ่งหมายเหล่านี้มาน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับคนอื่น ๆ ซึ่งเรียกว่า “มนุษย์สัมพันธ์”

### 3.3.3 องค์ประกอบของสัมพันธภาพในการทำงาน

อธิคุณ สิ้นธปัญญา (2558, น. 150) กล่าวว่าองค์ประกอบของสัมพันธภาพ ในสถานศึกษามีองค์ประกอบดังนี้



1. สัมพันธภาพระหว่างครูกับผู้บริหาร หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารทั้งทางร่างกาย วาจา ใจ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนระหว่างครูกับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการ

2. สัมพันธภาพระหว่างครูกับเพื่อนครู หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารทั้งทางร่างกาย วาจา ใจ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนระหว่างครูกับเพื่อนครูด้วยกัน

3. สัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารทั้งทางร่างกาย วาจา ใจ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนระหว่างครูกับนักเรียน

สรุปได้ว่า สัมพันธภาพระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน โดยการได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงานจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ได้รับกำลังใจจากผู้ร่วมงานเสมอเมื่อรู้สึกท้อแท้ในการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกฝ่าย รู้จักวิธีการสอนงานและเป็นผู้สอนงานที่ดี และเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน

### 3.4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

บุคลากรใช้เวลาในการทำงานในสถานที่ทำงานอย่างน้อยวันละ 8-10 ชั่วโมง สถานที่ทำงานที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความพึงพอใจ และตั้งใจในการทำงาน การสร้างสถานที่ทำงานที่ดีต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ปลอดภัย อบอุ่นและพร้อมในทุกด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้อย่างสูงสุด

#### 3.4.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการให้ความหมายสภาพแวดล้อมในการทำงานไว้หลากหลายดังนี้

สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์ (2561, น. 10-7) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เป็นสิ่งที่มีชีวิตและสิ่งที่ไม่มีชีวิตที่มีอยู่ในสถานศึกษา เช่น สภาพแวดล้อมภูมิทัศน์ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนบรรยากาศ ความปลอดภัย สิ่งอำนวยความสะดวก

อริคุณ สินธนาปัญญา (2558, น. 118) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวของผู้ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงาน ทั้งที่เป็นในด้านกายภาพและในเชิงนามธรรม จะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน



สุภาวดี ทองบุญส่ง (2556, น. 43) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึงสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวของผู้ทำงานในองค์กรซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งใน ลักษณะของอุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องใช้สำนักงาน พื้นที่ในการทำงานความสะอาด สภาพ อากาศ แสง กลิ่น ระบบความปลอดภัย

วิภาพร สิงห์บุตร (2561, น. 115) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึงสิ่งต่างๆที่อยู่รอบตัวผู้ทำงานในองค์กร เป็นอะไรก็ได้ทั้งที่มีชีวิต ไม่มีชีวิต มองเห็นได้ หรือไม่สามารถมองเห็นสามารถจับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ทั้งที่เป็นรูปธรรมและที่เป็นนามธรรมส่งผลให้เกิดภาวะกดดันซึ่งมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานในขณะที่ทำงานมีผลต่อความพึงพอใจ งานพฤติกรรมในการทำงานคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน

Zaltman & Others (1973 อ้างถึงใน กุลชลี จงเจริญ, 2559, น. 6-5) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย สภาพที่เป็นทั้งองค์ประกอบทางสังคมที่อยู่รอบๆ องค์กรที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของบุคคลในองค์กร

Merriam-Webster's Collegiate Diction (2016 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ดันติ รจนาวงศ์, 2561, น. 10-6) ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมว่า สภาพแวดล้อมหมายถึงสิ่งต่างๆที่อยู่รวมกันทั้งที่เป็นสภาพการณ์ วัตถุที่มองเห็นได้ มีอิทธิพลในการดำรงชีวิตของมนุษย์ทั้งทางตรง และทางอ้อม

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานหมายถึงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นที่อยู่รอบตัวของผู้ทำงานในองค์กร ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพและในเชิงนามธรรมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

### 3.4.2 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สุทธิวรรณ ดันติรจนาวงศ์ (2561, น. 10-10) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ จำแนกเป็น 2 ชนิด ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่มีชีวิต เช่น พืช สัตว์ ผู้บริหาร ครู นักเรียน บุคลากรในโรงเรียน เป็นต้น และสภาพแวดล้อมที่ไม่มีชีวิต เช่น อากาศ แสงแดด อุณหภูมิ ปรากฏการณ์ธรรมชาติ น้ำ ดิน ภูมิประเทศ เป็นต้น

2) สภาพแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น จำแนกเป็น 2 ชนิด ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ภูมิทัศน์ อาคารเรียน อาคารประกอบ วัสดุอุปกรณ์ สาธารณูปโภคต่างๆ และสภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น วัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ กฎเกณฑ์ ระเบียบ บรรยายากในสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน ปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เป็นต้น

กานดา จันทรย์เยี่ยม (2556, น. 233) อธิบายองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานมีประเด็นสำคัญได้แก่ ความสว่าง เงื่อนไขกับสภาพอากาศ เสียง เสียงดนตรี ชั่วโมงการทำงาน การหยุดชั่วขณะ และสถานะด้านความปลอดภัยในการทำงาน

อริคุณ สินธนาปัญญา (2558, น. 122) อธิบายสภาพแวดล้อมในการทำงานว่ามีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) สภาพแวดล้อมด้านกายภาพในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวของผู้ปฏิบัติงานทั้งที่มนุษย์สร้างขึ้น และที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติโดยมีลักษณะในเชิงรูปธรรม
- 2) สภาพแวดล้อมด้านตารางการทำงาน หมายถึง โครงสร้างด้านเวลาการทำงาน จำนวนชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาการหยุดพัก การทำงานล่วงเวลา
- 3) สภาพแวดล้อมด้านจิตใจ หมายถึง สภาวะทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน

ณัชพงษ์ พิสิษฐพงศ์ (2561, น. 66) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงานของข้าราชการและบุคลากร ประกอบด้วย ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน องค์กรและการจัดการ ค่าจ้าง คุณลักษณะเฉพาะของงาน การนิเทศงาน คุณลักษณะทางสังคมของงาน การติดต่อสื่อสาร สภาพการทำงาน และสวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ

มูส์ (Moos, 1974, pp. 99-101 อ้างถึงใน สุกัลยรักษ์ พรหมสร, 2558, น. 25-27) ได้ให้ความหมายสภาพแวดล้อมการทำงาน คือ การรับรู้ของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในงานของบุคคลนั้น โดยที่ มูส์ ได้แบ่ง มิติของ สภาพแวดล้อมการทำงานออกเป็น 3 มิติ ได้แก่

1. มิติด้านสัมพันธภาพ (Relationship dimensions) หมายถึงการรับรู้ในการมีส่วนร่วม และมีความผูกพันของพนักงานที่มีต่องาน การมีสัมพันธภาพที่ดีและการได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และองค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการมีส่วนร่วมในงาน (Involvement) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าตนเองและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในงาน มีความผูกพันในงาน การได้รับการยอมรับ เช่น การมีส่วนร่วมในการประชุม การได้เสนอความคิดเห็น การทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานร่วมกัน การได้มีโอกาสเสียสละเพื่อองค์กร

2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Peer cohesion) หมายถึง การรับรู้บรรยากาศที่เป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการให้แรงสนับสนุนซึ่งกันและกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน การช่วยเหลือกันในการทำงานเมื่อมีโอกาสถึงแม้งานนั้นจะไม่ใช่งานของตนเอง

3) ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor support) หมายถึง การรับรู้ที่หัวหน้างานให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ เมื่อพนักงานทำงานได้ดี หัวหน้างานให้คำชมเชยหรือรางวัลแก่พนักงานเหล่านี้และกระตุ้นให้พนักงานให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

2. มิติด้านความก้าวหน้าในงาน (Personal growth dimension) หมายถึง การรับรู้ในความก้าวหน้าในงานและการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าจะองค์กรให้อิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานทำให้พนักงานสามารถใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนาในการทำงานให้ดีขึ้นได้

2) ด้านการมุ่งเน้นงาน (Task orientation) หมายถึง การรับรู้ในการให้ความสำคัญกับความสำเร็จของพนักงาน โดยยึดหลักการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ องค์กรให้แรงกระตุ้นและผลักดันเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่ได้วางไว้และงานมีประสิทธิภาพ

3) ด้านความกดดันในงาน (Work pressure) หมายถึง การรับรู้บรรยากาศในการทำงานที่มีแรงกดดันให้พนักงานต้องทำงานอย่างเร่งรีบ เพื่อแข่งกับเวลารวมไปถึงกฎระเบียบข้อบังคับ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน อุณหภูมิ แสง เสียง ความกดดันต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการทำงาน อาจทำให้ผลของงานไม่ดีเท่าที่ควร

3. มิติด้านการคงไว้และการเปลี่ยนแปลง (System maintenance and change dimensions) หมายถึง การรับรู้ว่าระบบงานมีความชัดเจน โปร่งใส ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้านดังนี้

1) ด้านความชัดเจนของงาน (Clarity) หมายถึง การรับรู้ความชัดเจนของเป้าหมายขององค์กร นโยบาย อีกทั้งการสื่อสารเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ องค์กรมีความชัดเจน มีการวางมาตรฐานและแบบแผนในการทำงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละสายงานอย่างชัดเจน

2) ด้านการควบคุมงาน (Control) หมายถึง การรับรู้ว่าจะองค์กรมี กฎเกณฑ์ แนวทางในการควบคุมและตรวจสอบการทำงานของพนักงาน ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร โดยมีหัวหน้าเป็นผู้ดูแลให้พนักงานทำงานอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ระเบียบ มาตรฐานที่กำหนดไว้

3) ด้านการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ หมายถึง การรับรู้ว่าหน่วยงานมีการส่งเสริมนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร โดยเน้นวิธีที่มีความแปลกใหม่หลากหลาย เพื่อนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่เข้ามาพัฒนาในงานให้งานดีขึ้น

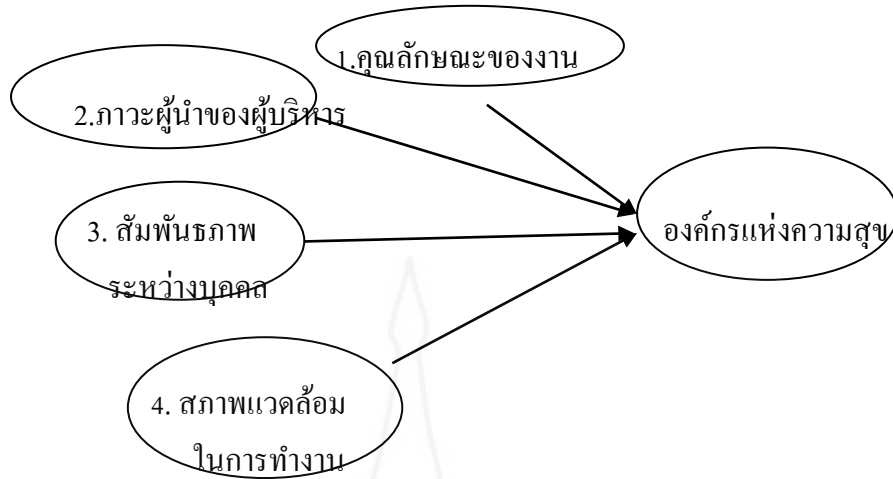
4) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical comfort) หมายถึงการรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน สถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่สนับสนุนพนักงานรู้สึกพึงพอใจกับงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสง เสียง หรือธรรมชาติต่าง ๆ อากาศถ่ายเท สะดวก กลิ่น อุณหภูมิ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

Gilmer (1973 อ้างถึงใน วิภาพร สิงห์บุตร 2561, น. 113) ได้แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานไว้ 10 ประการ คือ

- 1) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (security)
- 2) โอกาสเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement)
- 3) ชื่อเสียงของบริษัทและการบริหารงาน (company and management)
- 4) ค่าจ้าง (wages)
- 5) ลักษณะภายในเนื้องาน (intrinsic aspects of the job)
- 6) การกำกับดูแลงาน (supervision)
- 7) ลักษณะทางสังคมในการทำงาน (social aspects of the Job)
- 8) การติดต่อสื่อสาร (communication)
- 9) สภาพการทำงาน (working condition)
- 10) ผลประโยชน์ตอบแทน (benefits)

สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานหมายถึงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและสิ่งทีมนุุษย์สร้างขึ้นที่อยู่รอบตัวของผู้อยู่ปฏิบัติงานซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ความปลอดภัยในการทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงเหมาะกับงาน สภาพแวดล้อมทำให้กระตือรือร้นทำงานมีความเต็มใจทุ่มเททำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และสภาพแวดล้อมทำให้รู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

ดังนั้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข หมายถึง ปัจจัยสภาวะแวดล้อมหรือกระบวนการต่างๆ ที่ทำให้องค์กรน่าอยู่ จูงใจและกระตุ้นให้ครูเกิดเจตคติที่ดี มีความสมดุลของชีวิต ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานด้วยความเต็มใจอย่างมีความสุข ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ปัจจัยคือ คุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยสามารถแสดงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข ดังภาพ



ภาพที่ 2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข

#### 4. การบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ปีการศึกษา 2561 มีโรงเรียนในอำเภอ นครชัยศรี จำนวน 33 โรงเรียน แบ่งเป็น 4 กลุ่มโรงเรียน คือ 1) กลุ่มโรงเรียน มณฑลนครชัยศรีจำนวน 9 โรงเรียน 2) กลุ่มโรงเรียนห้วยพลูจำนวน 7 โรงเรียน 3) กลุ่มโรงเรียน แหลมบัวจำนวน 8 โรงเรียน 4) กลุ่มโรงเรียนพุทธรักษาจำนวน 9 โรงเรียน รวมครูทั้งสิ้น จำนวน 408 คน ซึ่งภาระงานของโรงเรียนและครูผู้สอนเกี่ยวข้องกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การจัดการศึกษาและกิจกรรมพัฒนานักเรียน ตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ตลอดจนการตัดสินใจดำเนินงานหรือแก้ปัญหาต่างๆของนักเรียน การจัด โครงสร้างองค์การ (Structure) ตามที่ระบบราชการกำหนด เป็นแบบยึดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา (Organic) การดำเนินงานขับเคลื่อนตามกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ คือ 1.จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง 2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3. ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร 4.ขยายโอกาสการเข้าถึงทางการศึกษา และจัดสวัสดิการส่งเสริมพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเสริมสร้างความสุขให้แก่ครูและบุคลากรดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากร
2. การจัดการการเงินและการแก้ไขปัญหาหนี้สิน
3. การส่งเสริมสุขภาพของครูและบุคลากร

4. การส่งเสริมสติในการทำงาน การอบรมด้านจริยธรรม คุณธรรม
5. การพัฒนาทักษะการสอนงาน
6. การพัฒนาระบบการทำงานและการใช้นวัตกรรม
7. การสื่อสาร ให้ข้อมูลข่าวสารสนเทศที่รวดเร็วผ่านสื่อเทคโนโลยี
8. การจัดกิจกรรมกีฬาสร้างสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากร
9. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตโดยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้แก่สหกรณ์ออมทรัพย์ โรงพยาบาลประจำอำเภอ ฯลฯ

#### 4.1 โครงสร้างการบริหารงาน

การจัดทำโครงสร้างการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน จัดทำเพื่อเป็นแม่บทของการแบ่งภาระงานโรงเรียนให้กับครูผู้สอนและบุคลากร พร้อมออกคำสั่งแบ่งงานทุกงานกำหนดตัวผู้ปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน โครงสร้างบริหารงานแบ่งเป็นงาน 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ซึ่งงานทั้ง 4 ฝ่ายของสถานศึกษาเป็นไปตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, น. 7) ดังนี้

##### แผนผังโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา





สถานศึกษา -การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ -การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ใน สถานศึกษา ฯลฯ	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง -การอนุมัติการใช้จ่าย งบประมาณที่ได้รับจัดสรร -การขอโอนและการ เปลี่ยนแปลงงบประมาณ -การรายงานผลการ เบิกจ่ายงบประมาณ -การตรวจสอบติดตามและ รายงานการใช้ผลผลิตจาก งบประมาณ ฯลฯ	ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการ ศึกษา -การดำเนินการ เกี่ยวกับการเลื่อนขั้น เงินเดือน -การลาทุกประเภท -การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน -การดำเนินการทาง วินัยและการลงโทษ ฯลฯ	-การจัดระบบบริหาร และพัฒนาองค์กร -การพัฒนา มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน -งานเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา -การดำเนินงาน ธุรการ ฯลฯ
--	--	---	--

ภาพที่ 2.5 แผนผังโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2561, น. 2

#### 4.2 ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีจำนวน 33 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 8 โรงเรียน ขนาดกลาง 24 โรงเรียน และขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน จัดการศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการสถานศึกษาใหม่ในโรงเรียนขนาดเล็ก และนโยบายบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการยุบ ควบรวม เขตพื้นที่ที่ได้จัดทำแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กปีการศึกษา 2562-2565 กำหนดการรวบรวมโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอนครชัยศรี จำนวน 7 โรงเรียน ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2562 พบว่ามีโรงเรียนจำนวน 9 แห่งไม่มีผู้บริหาร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2562) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ปี พ.ศ. 2561-2564 พบว่ามีปัญหาด้านการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กยังไม่บรรลุเป้าหมาย การปรับโครงสร้างด้านหลักสูตรบ่อย ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมต่ำกว่าเกณฑ์เป้าหมาย ปัญหาด้านบุคลากรครูสอนไม่ตรงตามสาขา

ขาดแคลนครูตามมาตรฐานวิชาเอก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2562) จากการรายงานผลการจัดการศึกษาพบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 41.96 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 35.79 ต่ำกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2562)

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

บุรินทร์ เทพสาร (2557) ได้ทำวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิดและแนวทางขององค์กรแห่งความสุข วิเคราะห์และเปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ดำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. มิติสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มี 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. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับองค์กรภาคเอกชน ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข พบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญตรงกับผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนประกอบด้วย (1) ทรัพยากรบุคคลคือการจัดฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (2) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม คือการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมให้ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพดีและทันสมัย (3) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป คือ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น (4) ด้านการเงิน ผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรที่สูงกว่ามาตรฐานแรงงานหรือการจ้างงานทั่วไป และการแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งให้บุคลากร เช่น เงินโบนัส เงินพิเศษ แตกต่างกับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร 3. ผลการสำรวจระดับสุขภาวะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ความจำเป็นเร่งด่วนและควร

มีการแก้ไขทันที อันดับที่ 1 คือ การให้โบนัสตามผลประกอบการประจำปี รองลงมาคือการดำเนินการจัดศูนย์เลี้ยงบุตรของบุคลากร และมีสวัสดิการรถประจำทางฟรี 4. ยุทธศาสตร์ที่นำเสนอคือ Happy HERMES Strategies ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ 20 กลยุทธ์ 102 โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประเด็น ได้แก่ (1) การสร้างเสริมบุคลากรมีความสุขกับสุขภาพดี (Happy Healthiness) (2) การพัฒนาบุคลากรให้มีความสุขด้วยความฉลาดทางอารมณ์ (Happy Emotional Quotient) (3) การสนับสนุนบุคลากรมีความสุขกับการมีความรับผิดชอบ (Happy Responsibility) (4) การส่งเสริมบุคลากรสร้างสุขทางการเงิน (Happy Money) (5) การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร (Happy Engagement) (6) การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขจากการเป็นผู้มีส่วนได้เสีย (Happy Stakeholder)

เด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนศรีบุญยานนท์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สภาพการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนศรีบุญยานนท์ 2) ทักษะของบุคลากรในโรงเรียนศรีบุญยานนท์ต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยใช้บุคลากรในโรงเรียนศรีบุญยานนท์เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนศรีบุญยานนท์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยัมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านคุณธรรม ด้านน้ำใจงาม ด้านการหาความรู้ ด้านครอบครัวที่ดี และด้านความสุขขององค์กรและสังคม ส่วนด้านอื่นอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยัมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการผ่อนคลาย ด้านใช้เงินเป็น และด้านสุขภาพดี 2. ทักษะของบุคลากรในโรงเรียนศรีบุญยานนท์ต่อองค์กรแห่งความสุข พบว่า ด้านสุขภาพดี:บุคลากรมีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจสุขภาพประจำปี ด้านน้ำใจงาม: บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ให้กัน และมีการทำงานเป็นทีม ด้านการผ่อนคลาย:บุคลากรมีการผ่อนคลายความเครียดด้วยการปรับใจรับสิ่งที่เกิดขึ้น สภาพปัญหา สถานการณ์ และใช้เวลาว่างกับครอบครัว ด้านการหาความรู้: บุคลากรมีการเฝ้าหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตนเอง ด้านคุณธรรม: บุคลากรมีคุณธรรม รู้จักให้อภัย นำคำสอนทางศาสนามาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการใช้เงินเป็น: บุคลากรมีรายได้ที่เพียงพอ ไม่มีภาระหนี้สิน รู้จักการวางแผนการใช้เงินด้านครอบครัวที่ดี: บุคลากรให้ความสำคัญกับครอบครัว มีเวลาให้กับครอบครัว โดยการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ด้านความสุขขององค์กรและสังคม: บุคลากรมีความสุขที่ได้ทำงานในองค์กร เพราะมีส่วนร่วม และสังคมในการทำงานได้รับการยอมรับและรักองค์กร

ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม (2558) ได้ทำวิจัย เรื่องปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้เพื่อสรุปองค์ความรู้

ของการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) และปัจจัยที่สัมพันธ์กับองค์กรแห่งความสุขในบริบทขององค์กรภาครัฐ โดยใช้การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ สืบค้นรายงานวิจัยต่างประเทศเผยแพร่เป็นภาษาอังกฤษที่ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขภาครัฐจากระบบฐานข้อมูลออนไลน์ได้แก่ CINAHL, Pubmed, Academic Search Complete, Social Sciences Full Text (EBSCO host) โดยเลือกเฉพาะวารสารที่มีการตรวจสอบคุณภาพโดยพหุวิทยาการ (Peer review) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2005-2014 โดยกำหนดคำสำคัญ (Keywords) ดังนี้ องค์กรแห่งความสุข (Happy workplace or happy organization or workplace environment) องค์กรภาครัฐ (Public sector or public organization or civil service) องค์กรที่ไม่หวังผลกำไร (Non-profit organization) ความพึงพอใจในงาน (Work satisfaction or job satisfaction) คุณภาพชีวิต (Quality of life) ความผาสุก (Well-being) ความสุขของคนทำงาน (Happiness of worker) ผลการทบทวนงานวิจัยพบว่า องค์กรแห่งความสุขในบริบทขององค์กรภาครัฐจะมีลักษณะเป็นองค์กรที่บุคลากรหรือพนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กร มีจิตวิญญาณในการทำงานขององค์กร และองค์กรมีสมรรถนะองค์กรที่ดี โดยมีปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาองค์กรภาครัฐไปสู่องค์กรแห่งความสุข องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทรัพยากรบุคคลและส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรและมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พิศกุล พุ่มซ่าง (2559) ได้ทำวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบ การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา: การวิเคราะห์เปรียบเทียบการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาไทย 2) เพื่อเปรียบเทียบโมเดลองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขระหว่างสถาบันการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่า องค์ประกอบตัวชี้วัดของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาไทย โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญการหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุลมุนฉาก ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ ซึ่งได้องค์ประกอบทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสุขทางด้านจิตใจ 2) ความสุขทางด้านสังคม 3) ความสุขทางการเงิน 4) ความสุขทางด้านสมอง 5) ความสุขของครอบครัว 6) ความสุขทางด้านร่างกาย 7) การปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย 8) ความสุขทางวัฒนธรรมและศาสนา 9) ความสุขจากการผ่อนคลาย สามารถอธิบายองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาไทย ได้ร้อยละ 65.166 และพบว่าองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้้องค์ประกอบทั้งหมด 9 องค์ประกอบ สามารถอธิบายองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร้อยละ 65.431 และ

พบว่าองค์ประกอบตัวชี้วัดของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาได้ องค์ประกอบทั้งหมด 10 องค์ประกอบ สามารถอธิบายองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาได้ร้อยละ 71.102

อริคุณ สินธนาปัญญา (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ความสุขในการทำงานของครูโดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.29, S.D. = 0.383$ ) ปัจจัยที่ส่งผลโดยรวมต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติประกอบด้วย 3 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านสัมพันธภาพส่วนบุคคลมีค่าที่ส่งผลโดยรวมต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเท่ากับ 1.87 รองลงมา คือปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ส่งผลโดยรวมต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเท่ากับ 1.52 และปัจจัยด้านคุณลักษณะงานที่ส่งผลโดยรวมต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเท่ากับ -1.27 ในด้านปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติประกอบด้วย 3 ปัจจัย โดยเรียงจากลำดับของค่าที่ส่งผลทางตรงมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะงานที่ส่งผลโดยรวมต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเท่ากับ -1.97 รองลงมาคือปัจจัยด้านสัมพันธภาพส่วนบุคคลมีค่าที่ส่งผลโดยรวมต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเท่ากับ 1.87 และปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ส่งผลโดยรวมต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเท่ากับ 1.52

จันจิรา พรหมเมตตา (2562) ได้ทำวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะของผู้บริหาร 2) ศึกษาระดับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา 4) สร้างสมการพยากรณ์ในการทำนายการเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าระดับทักษะของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหาร คือ การมีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญและความเชี่ยวชาญ สามารถใช้ศาสตร์และ



ศิลป์ในการบริหารงานนั้นๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ระดับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ก่อให้เกิดสุขภาพกายควบคู่สุขภาพใจ ส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาพบที่มีความสัมพันธ์ทางบวก โดยผู้บริหารมีทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการประเมินผลและทักษะด้านการสื่อสาร

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Bolton (2009) ได้ศึกษาเรื่องการพิจารณาความสุขในสถานที่ทำงานและการมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์ทบทวนเรื่องที่พิจารณาในปัจจุบันขององค์กรที่ต้องการให้คนทำงานมีความสุขกับงานและองค์กร เพื่อแนะนำกรอบแนวคิดขององค์กรแห่งความสุข อันส่งผลถึงสภาวะการทำงานของพนักงาน จากการศึกษาพบที่เกิดข้อโต้แย้งในปัจจุบันเรื่องของความสุขในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงการสั่งการในองค์กรของผู้บริหารที่มีอำนาจ มีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากร ซึ่งความสุขของบุคลากรมีความสำคัญอย่างมากต่อประสิทธิผลขององค์กร ฉะนั้นผู้บริหารองค์กรควรตระหนักถึงแรงกระตุ้นกระบวนการและผลของการคิดริเริ่มที่จะบริหารจัดการความสุขในการทำงาน และตระหนักถึงการโต้ตอบของพนักงานในเรื่องของความแตกต่างในการจ้างงาน ซึ่งจะมีผลต่อความสุขความอดทนของบุคลากรในองค์กร

Hosie (2006) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างความสุขให้บุคลากรในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอความคิดจากผลงานวิจัยมาเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล และความสามารถขององค์กรที่เชื่อว่าเมื่อบุคลากรมีความสุข บุคลากรจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีขึ้น เพราะกว่าสิบปีของการวิจัยไม่สามารถสร้างความเกี่ยวเนื่อง ระหว่างองค์กรแห่งความสุขและผลการทำงาน การเปลี่ยนแปลงในองค์กรมีผลต่อความสามารถในการทำงานอย่างมีความสุข จากการศึกษาพบว่า ตัวอย่างบางส่วนของความสุขทางด้านอารมณ์เป็นเนื้อแท้ของความพึงพอใจในการทำงาน และความสามารถในการทำงาน ผู้วิจัยจึงเสนอว่าการที่ผู้บริหารองค์กรสามารถรู้และเข้าใจเกี่ยวกับความสุขทางด้านอารมณ์กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารงานได้ดีขึ้น

Renehan, Sandy (2007) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำกับความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาผลงานวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบรับใช้มีความสัมพันธ์กับความสุข ผู้นำจะเป็นผู้ทำให้เกิดความสุขและบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา โดยผู้นำจะสร้างสภาพแวดล้อมในเชิงบวกและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น



Chiumento, Sarah (2007) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับความสุขในที่ทำงานพบว่า มี 8 ปัจจัยที่ทำให้มีความสุขในที่ทำงาน ได้แก่ 1) ความคิดที่ได้รับการยอมรับ 2) งานที่ทำสร้างความแตกต่าง 3) เชื่อว่างานที่ทำคุ้มค่า 4) ลักษณะงานที่หลากหลาย 5) ทำงานมีความสุข 6) เพื่อนร่วมงานเป็นกัลยาณมิตรและให้การสนับสนุน 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน 8) เจ้านายและหัวหน้างานที่ดี

Cangemi and Miller (2007) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการองค์กรในเชิงบวก เพื่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรแห่งความสุข โดยมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการแบ่งปันข้อคิดเห็นที่ได้รวบรวมจากการเป็นที่ปรึกษาให้กับหลายบริษัท พบว่า นิสัยบางอย่างต้องมาก่อนความพยายาม เพื่อสร้างสรรค์การเติมเต็ม โดยเฉพาะในส่วนของผู้นำในองค์กรรวมไปถึงพนักงานด้วย เป็นกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนางาน ซึ่งส่งเสริมและดึงดูดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในความคิดเห็นที่กว้างขวางขององค์กร ความมีอิสระที่มาจากการทำงานที่ชัดเจน และการแสดงออกอย่างโปร่งใส ความเข้าใจที่ถูกต้อง สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนการเป็นผู้นำพนักงานในการพัฒนาการทำงาน นำเสนอความคิดสร้างสรรค์และการคิดนอกกรอบ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุขนำมาเป็นกรอบในการศึกษาองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย การบริหารทรัพยากรบุคคล พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการสื่อสารในองค์กร และปัจจัยการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ คุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สัมพันธภาพระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 รวมทั้งสิ้น 33 โรงเรียน จำนวน 408 คน (ภาคผนวก )

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่าง 198 คน ด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Simple random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน เทียบอัตราส่วนได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	โรงเรียนขนาดเล็ก	7	44	21
2	โรงเรียนขนาดกลาง	25	326	158
3	โรงเรียนขนาดใหญ่	1	38	19
	รวม	33	408	198

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นชนิดเลือกตอบ (Check List) จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ลักษณะตำแหน่งงาน 5) ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของ ลิกเคอร์ต (Likert, Scale) จำนวน 20 ข้อ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุดหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยหรือเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลางหรือเห็นด้วยปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมากหรือเห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุดหรือเห็นด้วยมากที่สุด

การแปลผล นำคะแนนของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนรวมกันแล้วเฉลี่ย โดยกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายจากคะแนนเฉลี่ย ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2554, น. 121) ดังนี้

- 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด
- 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก
- 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง
- 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย
- 1.0 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของ ลิกเคอร์ต (Likert, Scale) จำนวน 20 ข้อ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุดหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยหรือเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลางหรือเห็นด้วยปานกลาง

- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมากหรือเห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุดหรือเห็นด้วยมากที่สุด

การแปลผล นำคะแนนของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนรวมกันแล้วเฉลี่ย โดยกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายจากคะแนนเฉลี่ย ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2554, น. 121) ดังนี้

- 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด
- 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก
- 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง
- 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย
- 1.0 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างโดยมีลำดับการสร้างดังนี้

3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและขอบข่ายเนื้อหา

3.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามและขอบเขตของพฤติกรรมบ่งชี้

3.3 ร่างข้อคำถามแต่ละข้อตามประเด็นที่กำหนด เรียงคำถามและจัดรูปของแบบสอบถาม เขียนคำชี้แจงการตอบของแต่ละตอนไว้อย่างครบถ้วน

3.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

3.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ข้อเสนอแนะ

3.6 นำแบบสอบถามที่ปรับแล้วและผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรง (validity) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม นำผลการตรวจสอบมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of items-Objective Congruence : IOC) มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

3.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มที่มีธรรมชาติเหมือนกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน

3.8 นำแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบัก (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98

3.9 ปรับปรุงแบบสอบถามตามความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระและนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ในการอนุญาต ให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเองตามโรงเรียนเป้าหมายและนัดหมายวันเวลารับแบบสอบถามกลับ

4.3 ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถาม 198 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4.4 ผู้วิจัยตรวจแบบสอบถามความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามทุกฉบับมีความสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีการทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

5.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาความถี่และค่าร้อยละ

5.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายชื่อและรายด้าน โดยกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายจากคะแนนเฉลี่ย ตามแนวคิดตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2554, น. 121) ดังนี้

4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

**5.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา** อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายชื่อและรายด้าน โดยกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายจากคะแนนเฉลี่ย ตามแนวคิดตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2554, น. 121) ดังนี้

4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

**5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขและการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา** อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

**5.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา** อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดย วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ที่นัยสำคัญทาง สถิติระดับ .05



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน  
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม  
เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กร  
แห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครปฐม เขต 2

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับ  
การศึกษา ลักษณะตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน ดังแสดงในตารางที่

4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	1.1 เพศชาย	45	22.73
	1.2 เพศหญิง	153	77.27
	รวม	198	100.00
2	อายุ		
	2.1 20 - 30 ปี	50	25.25
	2.2 30 - 40 ปี	67	33.84
	2.3 41 ปีขึ้นไป	81	40.91
	รวม	198	100.00
3	ระดับการศึกษา		
	3.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	133	67.17
	3.2 ปริญญาโท	65	32.83
	3.3 ปริญญาเอก	-	-
	รวม	198	100.00
4	ลักษณะตำแหน่งงาน		
	4.1 ผู้บริหาร	16	8.08
	4.2 ครู	182	91.92
	รวม	198	100.00
5	ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน		
	5.1 1- 10 ปี	103	52.02
	5.2 11-20 ปี	42	21.21
	5.3 21-30 ปี	17	8.59
	5.4 31 ปีขึ้นไป	36	18.18
	รวม	198	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 77.27) มีอายุ 41 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 40.91) ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 67.17) ลักษณะตำแหน่งงานเป็นครู (ร้อยละ 91.92) และประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน 1- 10 ปี (ร้อยละ 52.02)

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม  
เขต 2**

ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ  
นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐานในตารางที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4.2 การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

การเป็นองค์กรแห่งความสุข	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การบริหารทรัพยากรบุคคล	3.96	0.58	มาก
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	4.11	0.57	มาก
3. วัฒนธรรมองค์กร	4.16	0.61	มาก
4. การสื่อสารในองค์กร	4.06	0.66	มาก
รวม	4.07	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ  
นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.52) เรียงตามลำดับดังนี้คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ( $\bar{X}=4.16$ ,  
S.D.=0.61) ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.57) ด้านการสื่อสารใน  
องค์กร ( $\bar{X}=4.06$ , S.D.=0.66) และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ( $\bar{X}=3.96$ , S.D.=0.58)

ตารางที่ 4.3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการบริหารทรัพยากร  
บุคคล

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการบริหารงานในสถานศึกษาที่ให้ความยุติธรรมต่อการปฏิบัติงานของครู	4.08	0.64	มาก
2. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความเสมอภาค	3.92	0.67	มาก
3. มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมเป็นธรรม	3.84	0.76	มาก
4. มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.68	มาก
5. มีการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เสนอในที่ประชุม	4.02	0.73	มาก
รวม	3.96	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.96$ , S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อมีการบริหารงานใน สถานศึกษาที่ให้ความยุติธรรมต่อการปฏิบัติงานของครู ( $\bar{X}=4.08$ , S.D.=0.64) และด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมเป็นธรรม ( $\bar{X}=3.84$ , S.D.=0.76)

ตารางที่ 4.4 การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.07	0.70	มาก
2. มีการเอื้อเฟื้อและมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน	4.16	0.70	มาก
3. มีความเชื่อมั่นในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	4.10	0.69	มาก
4. มีความรับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลา	4.21	0.64	มาก
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมการจัดทำโครงการของสถานศึกษา	4.05	0.65	มาก
รวม	4.11	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อมีความรับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลา ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.64) และด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมการจัดทำโครงการของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.65)

ตารางที่ 4.5 การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ด้านวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการปฏิบัติตามนโยบายของสถานศึกษา	4.31	0.66	มาก
2. มีบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นมิตรและเป็นกันเอง	4.14	0.74	มาก
3. มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิก	4.09	0.74	มาก
4. มีค่านิยมในการทำงานอยู่ที่คุณภาพความสำเร็จของงาน	4.12	0.72	มาก
5. มีการส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จในการทำงาน	4.17	0.68	มาก
รวม	4.16	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าด้าน วัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปฏิบัติตามนโยบายของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.66) และด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิก ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.74)



ตารางที่ 4.6 การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสื่อสารในองค์กร

ด้านการสื่อสารในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการพูดสื่อความหมายได้ตรงประเด็น	4.01	0.75	มาก
2. มีระบบสั่งการ มอบหมายงานด้วยระบบที่ชัดเจน	3.97	0.82	มาก
3. มีการสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ	4.28	0.72	มาก
4. มีทักษะการพูด การเขียนที่ดีในการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู บุคลากร ฯลฯ	4.04	0.76	มาก
5. มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนในการทำงาน	4.02	0.76	มาก
รวม	4.06	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสื่อสารในองค์กรโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.06$ , S.D.=0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการสื่อสารในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.72) และด้านการสื่อสารในองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือระบบสั่งการ มอบหมายงานด้วยระบบที่ชัดเจน ( $\bar{X}=3.97$ , S.D.=0.82)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2  
ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงในตารางที่ 4.7-4.11

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. คุณลักษณะงาน	4.15	0.51	มาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.16	0.67	มาก
3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล	4.23	0.55	มาก
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.26	0.61	มาก
รวม	4.20	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2  
โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.20$ , S.D.=0.50) และเรียงตามลำดับดังนี้ ด้าน  
สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=0.61) ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $\bar{X}=4.23$ ,  
S.D.=0.55) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.67) และด้านคุณลักษณะงาน ( $\bar{X}=4.15$ ,  
S.D.=0.51) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
ด้านคุณลักษณะงาน

ด้านคุณลักษณะงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. งานที่ต้องใช้ทักษะการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	4.14	0.62	มาก
2. งานที่มีเอกลักษณ์ของงานชัดเจน	4.19	0.60	มาก
3. งานที่มีความสำคัญต่อโรงเรียน	4.40	0.60	มาก
4. งานที่มีอิสระในการคิด ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.08	0.69	มาก
5. งานที่มีข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน	3.98	0.72	มาก
รวม	4.15	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านคุณลักษณะงาน โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าด้านคุณลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่มีความสำคัญต่อโรงเรียน ( $\bar{X}=4.40$ , S.D.=0.60) และด้านคุณลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้องานที่มีข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.=0.72)

ตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า	4.16	0.78	มาก
2. ผู้บริหารมีความรอบรู้วิเคราะห์เหตุการณ์ แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม	4.18	0.72	มาก
3. ผู้บริหารใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย	4.19	0.68	มาก
4. ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน	4.13	0.79	มาก
5. ผู้บริหารซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดี	4.17	0.72	มาก
รวม	4.16	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.68) และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.79)

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงานจาก ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย	4.11	0.69	มาก
2. ท่านได้รับกำลังใจจากผู้ร่วมงานเสมอเมื่อรู้สึกท้อแท้ใน การทำงาน	4.14	0.72	มาก
3. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกฝ่าย	4.24	0.69	มาก
4. ท่านรู้จักวิธีการสอนงานและเป็นผู้สอนงานที่ดี	4.29	0.59	มาก
5. ท่านเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน	4.39	0.58	มาก
รวม	4.23	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.55) เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเป็นกัลยาณมิตร  
กับผู้ร่วมงานทุกคน ( $\bar{X}=4.39$ , S.D.=0.58) และด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ  
ท่านได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงานจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.69)

ตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีความปลอดภัยในการทำงาน	4.31	0.68	มาก
2. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงเหมาะกับงาน	4.09	0.77	มาก
3. สภาพแวดล้อมทำให้ท่านกระตือรือร้นทำงาน	4.20	0.73	มาก
4. ท่านเต็มใจ ทুম่ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย	4.38	0.66	มาก
5. ท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.37	0.67	มาก
รวม	4.26	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเต็มใจ ทูม่ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.66) และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงเหมาะกับงาน ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.77)



**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กร  
แห่งความสุขและการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม  
เขต 2**

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่ง  
ความสุขและการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แสดงใน  
ตารางที่ 4.12-4.14

ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข  
และการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข (X)	ระดับการเป็นองค์กรแห่ง ความสุข (Y)
คุณลักษณะงาน ( $X_1$ )	0.636**
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_2$ )	0.676**
สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $X_3$ )	0.648**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_4$ )	0.601**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขทุกด้าน  
ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_2$ ) ปัจจัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $X_3$ ) ปัจจัยคุณลักษณะ  
งาน ( $X_1$ ) และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการ  
เป็นองค์กรแห่งความสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องและการเป็นองค์กรแห่งความสุข  
ทั้ง 4 ด้าน

(X)	การเป็นองค์กรแห่งความสุข				Y
	(X <sub>1</sub> )	(X <sub>2</sub> )	(X <sub>3</sub> )	(X <sub>4</sub> )	
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข (X)	คุณลักษณะงาน	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	สัมพันธภาพระหว่างบุคคล	สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข
คุณลักษณะงาน (X <sub>1</sub> )	1	.661**	.551**	.558**	.636**
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X <sub>2</sub> )		1	.580**	.597**	.676**
สัมพันธภาพระหว่างบุคคล (X <sub>3</sub> )			1	.650**	.648**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (X <sub>4</sub> )				1	.601**
Y					1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรต้นทั้งหมด 4 ตัว พบว่า มีค่าความสัมพันธ์เป็นบวกทุกค่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.551 ถึง 0.661 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นด้วยกันที่มีค่าสูงสุด คือ คุณลักษณะงาน (X<sub>1</sub>) กับ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>2</sub>) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นด้วยกันที่มีค่าต่ำสุดคือ คุณลักษณะงาน (X<sub>1</sub>) กับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (X<sub>3</sub>)

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข และการเป็นองค์กรแห่งความสุข

	การเป็นองค์กรแห่งความสุข				
	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข (X)					
	การบริหาร ทรัพยากรบุคคล	พฤติกรรมที่เป็น สมาชิกที่ดีของ องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร	การสื่อสารใน องค์กร	ระดับการเป็น องค์กรแห่ง ความสุข
คุณลักษณะงาน (X <sub>1</sub> )	.517**	.449**	.541**	.667**	.636**
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X <sub>2</sub> )	.648**	.401**	.557**	.705**	.676**
สัมพันธภาพระหว่างบุคคล (X <sub>3</sub> )	.451**	.545**	.618**	.608**	.648**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (X <sub>4</sub> )	.516**	.482**	.553**	.517**	.601**
รวมทุกปัจจัย (X)	.643**	.557**	.676**	.746**	.765**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องและการเป็นองค์กรแห่งความสุขในภาพรวมทุกปัจจัยและปัจจัยด้านต่างๆ แต่ละปัจจัย มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้านต่างๆ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่า

ปัจจัยคุณลักษณะงาน (X<sub>1</sub>) มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขด้านการสื่อสารในองค์กรสูงสุด (r=.667) และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่ำสุด (r=.449)

ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>2</sub>) มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขด้านการสื่อสารในองค์กร (r=.705) และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่ำสุด (r=.401)

ปัจจัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (X<sub>3</sub>) มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขด้านวัฒนธรรมองค์กร (r=.618) และการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์ต่ำสุด (r=.451)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขด้านวัฒนธรรมองค์กรสูงสุด ( $r=.553$ ) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่ำสุด ( $r=.482$ )

รวมเฉลี่ยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขด้านการสื่อสารในองค์กรสูงสุด ( $r=.746$ ) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่ำสุด ( $r=.557$ )

### ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียน ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
วิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) แสดงในตารางที่  
4.15-4.16

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยวิธี  
Stepwise

ตัวแปร	R	R <sup>2</sup>	F	Sig F
$X_2$	.676	.457	164.944	.000
$X_2X_3$	.746	.556	122.022	.000
$X_2X_3X_1$	.765	.585	91.306	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า เมื่อนำปัจจัยด้านต่างๆ ทั้ง 4 ด้านมาวิเคราะห์ เพื่อค้นหาว่ามี  
ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ  
ด้วยวิธี Stepwise พบว่าทั้ง 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_2$ ) ปัจจัย  
ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ( $X_1$ )

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณต่อปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

ตัวแปร	B	$\beta$	t	P
ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_2$ )	.308	.330	5.518	.000
ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $X_3$ )	.258	.326	5.025	.000
ปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ( $X_1$ )	.242	.238	3.718	.000
ค่าคงที่	.695		3.197	.002
R	=	0.765		
R <sup>2</sup>	=	0.585		
F	=	91.306		
สมการในการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบคือ				
$Y' = 0.695 + 0.308 X_2 + 0.258 X_3 + 0.242 X_1$				
สมการในการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานคือ				
$Z'_y = 0.330 Z_{x_2} + 0.326 Z_{x_3} + 0.238 Z_{x_1}$				

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ปัจจัยที่สามารถอธิบายหรือพยากรณ์ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ประกอบด้วย 3 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_2$ ) ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ( $X_1$ ) ดังนี้

ปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ร้อยละ 58.50 ( $R^2=0.585$ ) และเมื่อเรียงลำดับของการส่งผลจากมากไปหาน้อย พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\beta=.330$ ) ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $\beta=.326$ ) และปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ( $\beta=.238$ )

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขและการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

1.1.4 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 รวมทั้งสิ้น 33 โรงเรียน จำนวน 408 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 รวมทั้งสิ้น 33 โรงเรียน จำนวน 408 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ผู้บริหารและครูจำนวน 198 คน ด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Simple random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน



**1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

**1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล** การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ในการอนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล
- 2) ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 198 ฉบับ ให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3) ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษาด้วยตนเองภายใน 15 วัน ได้รับแบบสอบถามคืน 198 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

**1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

- 1) หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2) หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2
- 3) หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่เกี่ยวข้องการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2
- 4) หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขและการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

5) หาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

### 1.3 ผลการวิจัย

**1.3.1 การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา** อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเรียงตามลำดับดังนี้คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการสื่อสารในองค์กรและด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1) **วัฒนธรรมองค์กร** พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปฏิบัติตามนโยบายของสถานศึกษาและด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิก

2) **พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร** พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความรับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลาและด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ส่งเสริมการจัดทำโครงการของสถานศึกษา

3) **การสื่อสารในองค์กร** พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสื่อสารในองค์กร โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการสื่อสารในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ และด้านการสื่อสารในองค์กร มีค่าต่ำสุด คือ มีระบบสั่งการ มอบหมายงานด้วยระบบที่ชัดเจน

4) **การบริหารทรัพยากรบุคคล** พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม

เขต 2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารงานในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญยุทธศาสตร์ต่อการปฏิบัติงานของครู และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมเป็นธรรม

### 1.3.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา

**อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2** โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และด้านคุณลักษณะงานตามลำดับ

1) **ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน** พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเต็มใจทุ่มเททำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงเหมาะกับงาน

2) **ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล** พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคนและด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงานจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย

3) **ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร** พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารใช้ความรู้ทักษะประสบการณ์ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมายและด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน

4) **ด้านคุณลักษณะงาน** พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านคุณลักษณะงานโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าด้านคุณลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ทำมีความสำคัญต่อโรงเรียน และด้านคุณลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานที่มีข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน

**1.3.3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขและการเป็นองค์กรแห่งความสุข** ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_2$ ) ปัจจัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $X_3$ ) ปัจจัยคุณลักษณะงาน ( $X_1$ ) และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**1.3.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2** โดยทำการวิเคราะห์หาค่าถ้อยพหุคูณด้วยวิธี Stepwise พบว่ามี 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_2$ ) ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ( $X_1$ )

## 2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่พบมาอภิปรายผลดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่าโดยภาพรวมการเป็นองค์กรแห่งความสุขโรงเรียนประถมศึกษายู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยอาจเป็นเพราะว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ ที่มีร่วมกันในองค์กร ใช้เป็นแบบแผนสำหรับปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลวิจัยของบุรินทร์ เทพสาร (2557) ที่ทำวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริการการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลวิจัยพบว่าด้านวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งความสุข โดยให้เหตุผลว่าวัฒนธรรมองค์กรเน้นให้บุคลากรทำงานอยู่ร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยไมตรีจิตและพึงพาทอาศัยกัน เพื่อการทำงานอย่างสันติสุข ลดปัญหาความขัดแย้งและการแบ่งฝ่ายในองค์กร อันเป็นที่มาของการเมืองในองค์กรที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ

วิชัย อุตสาหจิต (2559, น. 43) ที่ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นกรอบในการแสดงออกของพฤติกรรมในการทำงานเปรียบเสมือนเป็นมาตรการที่คนส่วนใหญ่ยึดถือปฏิบัติ ทำให้ทุกคนสามารถแสดงบทบาทของตนเองได้อย่างสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร เมื่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่สร้างความสำเร็จ พัฒนาความรู้ความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ มีบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผู้บริหารและครูในอำเภอนครชัยศรี มีความคิดเห็นว่าการรับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลาอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยอาจเป็นเพราะว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกด้วยความเต็มใจอย่างสร้างสรรค์ ทုံเมความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร สอดคล้องกับยุพาวรรณ ทองตะนูนาม (2558) ได้ทำวิจัย เรื่องปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งความสุขในบริบทขององค์กรภาครัฐจะมีลักษณะเป็นองค์กรที่บุคลากรหรือพนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กร มีจิตวิญญาณในการทำงานขององค์กร และองค์กรมีสมรรถนะองค์กรที่ดี โดยมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ดังนั้นการพัฒนาองค์กรภาครัฐไปสู่องค์กรแห่งความสุข องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการวิจัยของเด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย (2558, น. 70) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนศรีบุญยานนทร์อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่าองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วยด้านคุณธรรม ด้านน้ำใจงาม ด้านการหาความรู้ ด้านครอบครัวที่ดี และด้านความสุขขององค์กรและสังคม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการสื่อสารในองค์กร ผู้บริหารและครูในอำเภอนครชัยศรีมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ อยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยอาจเป็นเพราะว่าการสื่อสารในองค์กรเป็นกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารและเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสาร โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกัน ได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย สอดคล้องกับแนวคิดของพิริยา ศิริวรรณ (2559, น. 39) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานการบริหารงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งเกิดจากการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยให้สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาประกอบการตัดสินใจหรือดำเนินการใดๆ ในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับแนวคิดของสารี พันธุ์ ศุภวรรณ (2561, น. 9-6) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อการศึกษา การสื่อสารการศึกษามี



ความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตนของผู้สอน ผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้สอนสื่อสารที่ถ่ายทอดเนื้อหาจากตนเองไปสู่ผู้เรียน ผู้เรียนสื่อสารกับผู้สอน เพื่อน และบุคคลต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างฝ่ายบริหารฝ่ายปฏิบัติและชุมชน ผ่านสื่อประเภทต่างๆ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่องานบริหารและงานบริการของสถานศึกษา ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารและครูในอำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีความคิดเห็นว่าการบริหารงานในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยอาจเป็นเพราะว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร โดยการอบรมและพัฒนายกระดับความรู้ความสามารถให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยความเที่ยงธรรม สอดคล้องกับยุพาวรรณ ทองตะนูนาม (2558) ได้ทำวิจัย เรื่องปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งความสุขในบริบทขององค์กรภาครัฐจะมีลักษณะเป็นองค์กรที่บุคลากรหรือพนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กร มีจิตวิญญาณในการทำงานขององค์กร และองค์กรมีสมรรถนะองค์กรที่ดี ได้แก่การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนั้นการพัฒนาองค์กรภาครัฐไปสู่องค์กรแห่งความสุข องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทรัพยากรบุคคล และส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และผลการวิจัยของบุรินทร์ เทพสาร (2557, น. 246) ได้ทำวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ผลการวิจัยพบว่าการเป็นองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย (1) ทรัพยากรบุคคลคือการจัดฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข (2) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม คือการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมให้ร่มรื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพดีและทันสมัย (3) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป คือ การทำงานแบบเอื้ออาทร การทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น สอดคล้องกับแนวคิดของ Hosie (2006) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างความสุขให้บุคลากรในองค์กร จากผลงานวิจัยพบว่าเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลและความสามารถขององค์กร ที่เชื่อว่าเมื่อบุคลากรมีความสุข บุคลากรจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงในองค์กรมีผลต่อความสามารถในการทำงานอย่างมีความสุข ผู้บริหารองค์กรสามารถรู้และเข้าใจเกี่ยวกับความสุขทางด้านอารมณ์กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารงานได้ดีขึ้น

2.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2



พบว่าโดยภาพรวมปัจจัยต่างๆ มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับพบว่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และด้านคุณลักษณะงานตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งที่ต่างๆ ที่อยู่รอบตัวของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานและสภาพแวดล้อมด้านจิตใจ ที่ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดและสุขภาพจิตของบุคลากร ส่งผลต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลของแฮรี สแตค ซัลลิแวน (Harry Stack Sullivan: 1892-1949) ที่ว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการที่บุคคลมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ในสังคมบุคคลเป็นผลผลิตมาจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม เพื่อความพึงพอใจ (Satisfaction) และความมั่นคง (Security) เน้นความคงอยู่อย่างมีความสุขในสังคม (รัตนภรณ์ วัฒนา, 2557, น. 11) เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Helliwell, Layard and Sachs (2019) พบว่าปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้คนมีความสุข คือการเอื้ออาทรของคนในสังคม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา การได้รับความสำเร็จในหน้าที่การงานเป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับ การได้สร้างสัมพันธภาพที่ดีซึ่งกันและกัน ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารพบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำความรู้ ใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ วิเคราะห์เหตุการณ์ แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน ทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย บุคลากรมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลแบบกัลยาณมิตร เกิดการช่วยเหลือร่วมมือในการทำงาน บุคลากรตระหนักในความสำคัญของงานจึงปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ทুমเท เช่นเดียวกับผลการวิจัยของจันจิรา พรหมเมตตา. (2562, น. 182) ได้ทำวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุข ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 พบว่าผู้บริหารมีทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการประเมินผลและทักษะด้านการสื่อสาร ทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับผลวิจัยของ Chiumento (2007, น. 7) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับความสุขในที่ทำงานพบว่าปัจจัยเจ้านายและหัวหน้างานที่ดีทำให้มีความสุขในที่ทำงาน และผลการวิจัยของ Renehan (2007, น. 95) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำกับความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ผลงานวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบรับใช้มีความสัมพันธ์กับความสุข ผู้นำจะเป็นผู้ทำให้เกิดความสุขและบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา โดยผู้นำจะสร้างสภาพแวดล้อมในเชิงบวกและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ด้านคุณลักษณะงานเป็นลักษณะงานที่ออกแบบเพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ใน

งาน ความสำคัญของงาน ความอิสระของงานและการได้รับข้อมูลย้อนกลับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรู สวานานนท์ (2560, น. 69) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์การรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง พบว่าลักษณะงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การสูง โดยให้เหตุผลว่าลักษณะงานที่ดีจะทำให้พนักงานรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับตนเองโดยถ้าพนักงานได้รับ โอกาส ความไว้วางใจให้มีอำนาจในการกำกับดูแลและเลือกวิธีการทำงานอย่างอิสระด้วยตนเอง ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานของตนเอง ซึ่งเมื่องานได้ผลดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี รวมทั้งได้รับการยอมรับว่างานที่ตนทำมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์การ ยิ่งจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูงขึ้นเท่านั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn ( 1996 อ้างถึงใน ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์, 2556, น. 22) กล่าวว่า การออกแบบงานที่ทำให้ผู้ออกแบบงานมีอิสระในการทำงานจะเพิ่มแรงจูงใจภายในในการทำงาน โดยทำให้การทำงานมีความรับผิดชอบมากขึ้น สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อสภาพจิตใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยงานที่แต่ละบุคคลปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับลักษณะของการออกแบบงาน เพราะการออกแบบงานเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรและมีความสำคัญโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน

2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่าด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษามากที่สุด เพราะภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการใช้ความรู้และทักษะการใช้อำนาจและอิทธิพลอย่างมีคุณธรรมเหนือทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Renehan (2007, น. 95) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำกับความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาผลงานวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบรับใช้มีความสัมพันธ์กับความสุข ผู้นำจะเป็นผู้ทำให้เกิดความสุขและบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา โดยผู้นำจะสร้างสภาพแวดล้อมในเชิงบวกและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับผลวิจัยของ Chiumento (2007, น. 7) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับความสุขในที่ทำงานพบว่า การมีเจ้านายและหัวหน้างานที่ดีเป็นปัจจัยที่ทำให้มีความสุขในที่ทำงาน และผลการศึกษาของ Bolton (2009) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสุขในสถานที่ทำงานและการมีส่วนร่วม พบว่าเกิดข้อโต้แย้งในเรื่องของความสุขในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงการสั่งการในองค์การของผู้บริหารที่มีอำนาจ มีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากร ซึ่งความสุขของบุคลากรมีความสำคัญอย่างมากต่อประสิทธิผลขององค์กร ผู้บริหารองค์กรควรตระหนักถึงแรงกระตุ้น กระบวนการและผลของการคิดริเริ่มที่จะบริหารจัดการความสุขในการทำงาน และ

ตระหนักถึงการโต้ตอบของพนักงานในเรื่องของความแตกต่างในการจ้างงาน ซึ่งมีผลต่อความสุข ความอดทนของบุคลากรในองค์กร และผลการวิจัยของจันจิรา พรหมเมตตา (2562) ที่ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 พบว่าระดับทักษะของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการประเมินผลและทักษะด้านการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดของ กุลชลี จงเจริญ (2561, น. 2-7) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบในตัวบุคคลที่แสดงออกให้ เห็นถึงวิธีการหรือกระบวนการซึ่งส่งผลให้เกิดอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรมของ บุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยพยายามที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลประพฤติปฏิบัติตามที่ จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำมีในตัวบุคคลทุกคน ซึ่งอาจดำรง ตำแหน่งหัวหน้าหรือไม่ก็ได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2558, น. 4-8) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้หรืออาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือรูปแบบของ การใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (interpersonal influence) และแนวคิดของวรรณกร วนิชชาภิวงศ์ (2558, น. 9) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลศิลปะหรือความสามารถที่จะจูง ใจให้ผู้อื่นได้ปฏิบัติตามและอำนวยความสะดวกให้ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดโดยแสดงให้เห็นว่าสนับสนุนความสามารถของผู้ตาม

2.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านสัมพันธภาพ ระหว่างบุคคลส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายใน การปฏิบัติงานในโรงเรียน มีความสำคัญต่อองค์กรในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือจากบุคลากรใน การทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อธิคุณ สิ้นธนา ปัญญา (2558, น. 225) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้าน สัมพันธภาพระหว่างบุคคลส่งผลมากที่สุดต่อความสุขในการทำงานของครู โดยให้เหตุผลว่า สัมพันธภาพระหว่างบุคคลอันเกิดการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลสองคนขึ้นไปที่มี ปฏิสัมพันธ์กัน ทำความรู้จักโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการแสดงออกพฤติกรรมในลักษณะ ต่างๆ ทั้งด้านกาย วาจา ใจ ในเชิงบวกเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในโรงเรียน ทำให้ เกิดความสุขในการปฏิบัติงานในโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของ อรรถพร จินะวัฒน์ และ

ชัยพจน์ รักราม (2561, น. 4-10) ที่กล่าวเกี่ยวกับสัมพันธภาพหรือมนุษย์สัมพันธ์ว่ามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงอยู่ของคนในสังคมและต่อองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยช่วยให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและสามารถดำเนินการให้เกิดความร่วมมือกัน จนทำงานของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

2.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า ด้านคุณลักษณะงานส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมาก เพราะว่าคุณลักษณะงานที่ออกแบบเพื่อให้นุคคลเกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ในงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระของงานและการได้รับข้อมูลย้อนกลับ สอดคล้องกับแนวคิดของ Hackman and Oldham (1975 อ้างถึงใน สุพิชฌาย์ ลี้มตระกูล ไทย, 2561, น. 2924) มีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะงานที่จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมีคุณลักษณะ 5 ประการดังนี้ 1) ความหลากหลายของทักษะการปฏิบัติงาน 2) การได้รับผิชอบงานทั้งหมด 3) ความสำคัญของงาน 4) ความเป็นอิสระของงาน และ 5) การรับรู้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน คุณลักษณะงานทั้ง 5 ประการจะทำให้เกิดแรงจูงใจภายในงานสูงขึ้น ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น อัตราการขาดงาน และการลาออกจากงานลดลง

2.6 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขโดยมีค่า  $r = .601$  ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ค่าที่สุดในปัจจัยทุกด้าน และเมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอนครชัยศรีส่วนใหญ่มีสภาพแวดล้อมที่ใกล้เคียงกันในเรื่องความปลอดภัย การคมนาคม การจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน แตกต่างกันบ้างในเรื่องขนาดโรงเรียน จำนวนห้องเรียนและจำนวนอาคารเรียน ซึ่งทำให้มีความพร้อมในการดำเนินงาน แต่ไม่ได้ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมด้านจิตใจที่จะส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดและสุขภาพจิตของบุคลากรหรือส่งผลต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าจะไม่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข แต่ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานก็มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุข ที่ทำให้ครูเต็มใจทุ่มเททำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของนุรินทร์ เทพสาร (2557) ที่ทำการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขพบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญตรงกับผู้บริหารองค์กรภาคเอกชนในมิติสุขภาวะองค์กร

แห่งความสุขด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อมว่าการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมให้รื้น  
รื่น สุขสบาย ไม่มีมลพิษ และการจัดเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในการทำงานที่มีคุณภาพดีและ  
ทันสมัยเป็นสภาวะที่สำคัญขององค์กรแห่งความสุข

2.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน  
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม  
เขต 2 สอดคล้องกับสมมติฐานงานวิจัยที่ตั้งไว้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการ  
สร้างองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านสัมพันธภาพ  
ระหว่างบุคคล ด้านคุณลักษณะงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเกี่ยวข้องกับการสร้าง  
องค์กรแห่งความสุข สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 1 และปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลและด้านคุณลักษณะงาน ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน  
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม  
เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2 ทั้งนี้เพราะผู้บริหาร  
สามารถบริหารงานโดยใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย  
สัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่เป็นกัลยาณมิตรทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดี การทำงานราบรื่น เมื่อทุก  
คนตระหนักถึงความสำคัญของงานที่ทำ การปฏิบัติงานจึงทำอย่างเต็มความรู้ ความสามารถและ  
พัฒนางานที่ตนรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน และพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมใน  
การทำงานไม่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข แต่ก็มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่ง  
ความสุข ที่ทำให้ครูเต็มใจ ทูมเททำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัย  
ของ อธิคุณ สินธนาปัญญา (2558, น. 225) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิง  
สาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า  
ปัจจัยด้านสัมพันธภาพส่วนบุคคล ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ส่งผล  
โดยตรงต่อความสุขในการทำงานของครู ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผล  
ทางอ้อม

### 3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน โรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ที่มีค่าเฉลี่ยค่าคว  
นำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้



### 3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ควรส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิกเป็นวัฒนธรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์ มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานในสถานศึกษา

3.1.2 ด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ควรส่งเสริมให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการจัดโครงการของสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีพฤติกรรมทางบวกที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา

3.1.3 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ควรพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมเป็นระบบ บริหารงานในโรงเรียนด้วยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความเสมอภาค มีและให้เปิดโอกาสให้เข้าร่วมทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ

3.1.4 ด้านการสื่อสารในองค์กร ผู้บริหารควรมีระบบสั่งการ มอบหมายงานให้ชัดเจน มีการพูดสื่อสารให้ตรงประเด็นมีทักษะการพูด การเขียนที่ดีในการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ

3.1.5 ด้านคุณลักษณะงาน ควรให้ข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงานและส่งเสริมครูให้มีอิสระในการคิดตัดสินใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3.1.6 ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ควรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย เป็นผู้สอนงานที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

3.1.7 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความปลอดภัยและสิ่งอำนวยความสะดวก จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ให้พอเพียงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและอื่นๆ

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา

3.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งความสุขและประสิทธิผลของสถานศึกษา



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กานดา จันทร์แย้ม. (2556). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ = *Industrial and Organizational Psychology*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ก้านทอง บุหระ. (2560). องค์การแห่งความสุข: แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ Healthy Workplace: Concept Process and The Role of Human Resource Professional. *วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 28(3), 169-176.
- กุลชลิ จงเจริญ. (2561). การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารวิชาการและทรัพยากรการศึกษา*. หน่วยที่ 1-5. (พิมพ์ครั้งที่ 1, น. 79). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กุลชลิ จงเจริญ. (2561). ภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา*. หน่วยที่ 2 (พิมพ์ครั้งที่ 4, น. 68). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ขเคนทร์ วรรณศิริ และ อรัญญา ต้อยคัมภีร์. (2557). โมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: อิทธิพลของแรงจูงใจเอื้อสังคมในการทำงานและบุคลิกภาพ. *วารสารศรีนครินทร์วิโรฒและพัฒนาสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(12), 45-58.
- ขวัญเมือง แก้วคำเกิง. (2556). *แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)*. สืบค้น จาก [www.happy-workplace.com/hwi](http://www.happy-workplace.com/hwi).
- จรัส โฉม สิริรัตน์. (2558). *ปัญหาการติดต่อสื่อสารของบุคลากรในองค์กร: กรณีศึกษา สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ*. (โครงการวิจัยสถาบัน). มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- จันจิรา พรหมเมตตา. (2562). ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. *พจนานุกรมวารสาร*, 15(1), 167-188.
- จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ. (2556). *123 ผู้การเป็นองค์กรแห่งความสุข*. กรุงเทพฯ: สองขาครีเอชั่น.

- ชัยศักดิ์ สุกระกาญจน์. (2012). ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในยุค Thailand 4.0. สืบค้นจาก  
[html file:///I:/งานวิจัย%20ป.โท / ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในยุค Thailand 4.0.](http://www.ijer.in.th/ijer/article/view/11111)
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และ ชีร์ธรรม วุฒิวัตรชัยแก้ว. (2560). องค์กรแห่งความสุข 4.0.  
 กรุงเทพฯ: แอทโพรฟรินท์.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2559). *มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559.*  
 กรุงเทพฯ: แอทโพรฟรินท์จำกัด.
- ชูชาติ พวงสมจิตร. (2561). แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. ใน  
*ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. หน่วยที่ 1 (พิมพ์  
 ครั้งที่ 1, น. 35), นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศุภณัฐรัตน์ โกสุภักศิริ. (2558). ภาวะผู้นำแบบดุลยภาพ. สืบค้นจาก  
[http://leader1234.blogspot.com/2015/09/21-scholarly-article-equilibrium.](http://leader1234.blogspot.com/2015/09/21-scholarly-article-equilibrium)
- เด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย. (2558). *องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนศรีบุญยานนท์*. (การศึกษาค้นคว้า  
 อีตระปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร,  
 นครปฐม.
- ต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทาง  
 การศึกษา. *วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรมพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 7(1),  
 217-225.
- ทรงธรรม ชีระกุล. การสื่อสาร : กลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กร. สืบค้นจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/parichartjournal/article/view/69991>.
- ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์. (2556). *อิทธิพลของคุณลักษณะงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,  
 ปทุมธานี.
- ธนเดช ธานี. (2560). การสร้างความสุข และความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement: EE).  
 สืบค้นจาก E-mail: mba\_hrpro@hotmail.co.th.
- ชีร์ธรรม วุฒิวัตรชัยแก้ว, กฤษณา ลดาสุวรรณค์, ทรงวุฒิ อัสวพถกษชาติ, และ ปกัญชมน พูแสง.  
 (2559). *8 กลยุทธ์เพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข*. กรุงเทพฯ: แอทโพรฟรินท์.
- ชีร์ธรรม วุฒิวัตรชัยแก้ว. (2559). *สร้างสุข ด้วยตนเอง*. กรุงเทพฯ: แอทโพรฟรินท์.

- นรา สมประสงค์. (2558). การจูงใจและการติดต่อดูสื่อสาร. ใน *ประมวลชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 6-10. (พิมพ์ครั้งที่ 6, น. 88). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นริศย์ จำปา. (2556). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุรินทร์ เทพสาร. (2557). *ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เบญจพร ก้องบุญยาพงษ์. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปกกณ จันทศาสตร์. (2557). *ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กร ของพนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการ ในเขตลาดพร้าว จตุจักร*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2558). ทฤษฎีองค์กร พฤติกรรมองค์กรและการพัฒนาองค์กร. ใน *ประมวลชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 1-5. (พิมพ์ครั้งที่ 6, น. 63). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พนิดา แก่นสำโรง. (2558). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน*. สืบค้นจาก <http://www.acn.ac.th/articles/mod/forum/discuss.php?d=173>.
- พรชัย เจดามาน, นิตยาพร กิณบุญ และ ไพฑูรย์ พิมพ์ดี. (2560). *ทรัพยากรมนุษย์ มิติการบริหารจัดการ ศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาลบิวเทคคอร์.
- พรชัย เจดามาน. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ ๒๑: ไทยแลนด์ ๔.๐*. สืบค้นจาก <http://www.kroobannok.com/83312>.
- พรเทพ แก้วเชื้อ. (2560). พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 9(1), 210-211.

- พิกุล พุ่มช้าง. (2559). การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา: การวิเคราะห์ โมเดลเปรียบเทียบการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- พริยา ศิริวรรณ. (2559). การสื่อสารภายในองค์กร (คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล) เรื่องที่ไม่อาจมองข้าม. สืบค้นจาก <https://www.tcithaijo.org/index.php/simedbull/article/view/81423/64761>.
- พีระพัฒน์ ผิวขม. (2558). การสร้างองค์กรแห่งความสุข ด้วยกระบวนการสุนทรียสาธก: กรณีศึกษา โรงเรียนน้ำสวยพิทยาสรรพ์. (การศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เพ็ญภา จันท์บำรุง. (2559). ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกิจกรรม ไคเซ็น กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนและประกอบรถยนต์ของ ญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ค แสตนด์การ์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- มารินทิพย์ คันธะมาลา. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อศักยภาพของบุคลากรกรณีศึกษาบริษัทเนชั่นแนลเฮลท์แคร์ซิสเต็มส์จำกัด. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 20, 15-30.
- เมธาพร ผังลักษณ์. (2559). ความสุขในการทำงานของครูในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ขงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. (2557). สร้างสุขด้วยสติในองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: ปิยอนด์พับลิชชิง.
- ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม. (2558). ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ. วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ, 9(1), 52-62.
- โยษิตา กฤตพรพินิต. (2557). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ชีรชัย ไฟสกาล เอ็นจิเนียริง จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

- รัตนกรณ์ วัฒนา. (2557). ผลของโปรแกรมสร้างเสริมสัมพันธภาพต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และความพึงพอใจในชีวิต ของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์คนชรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2551). พจนานุกรม ศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2551. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- \_\_\_\_\_. (2546). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- วฐุ สวานานนท์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วนันญา อิศรพันธ์กุล. (2556). ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, 4(2), เมษายน-กันยายน.
- วรรณกร วณิชชาภิวงศ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนเครือข่ายเกาะพะงัน ลังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- วสุนธรา รตโนภาส และ คณะ. (2558). ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับระดับความสุขของบุคลากร ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก. (โครงการสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์สนับสนุนการเรียนรู้องค์กรสุขภาวะ Happy Workplace ภาคเหนือ ประจำจังหวัดตาก สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร (สสส.). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- วาสนา ศรีอักษรลาภ. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแห่งยุคสารสนเทศสู่องค์กรยุคใหม่ในอนาคต. วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขา มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 9(2), พฤษภาคม- สิงหาคม.
- วิชัย อุตสาหจิต. (2558). โมเดลกลยุทธ์ความสุข-หมุนรหัส ขจัดทุกข์ บำรุงสุข: มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559. กรุงเทพฯ: ศูนย์องค์กรสุขภาวะ.
- ศักดิ์พันธ์์ ต้นวิมลรัตน์. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา. วารสาร Veridian E-Journal, 7(3), น. 862.

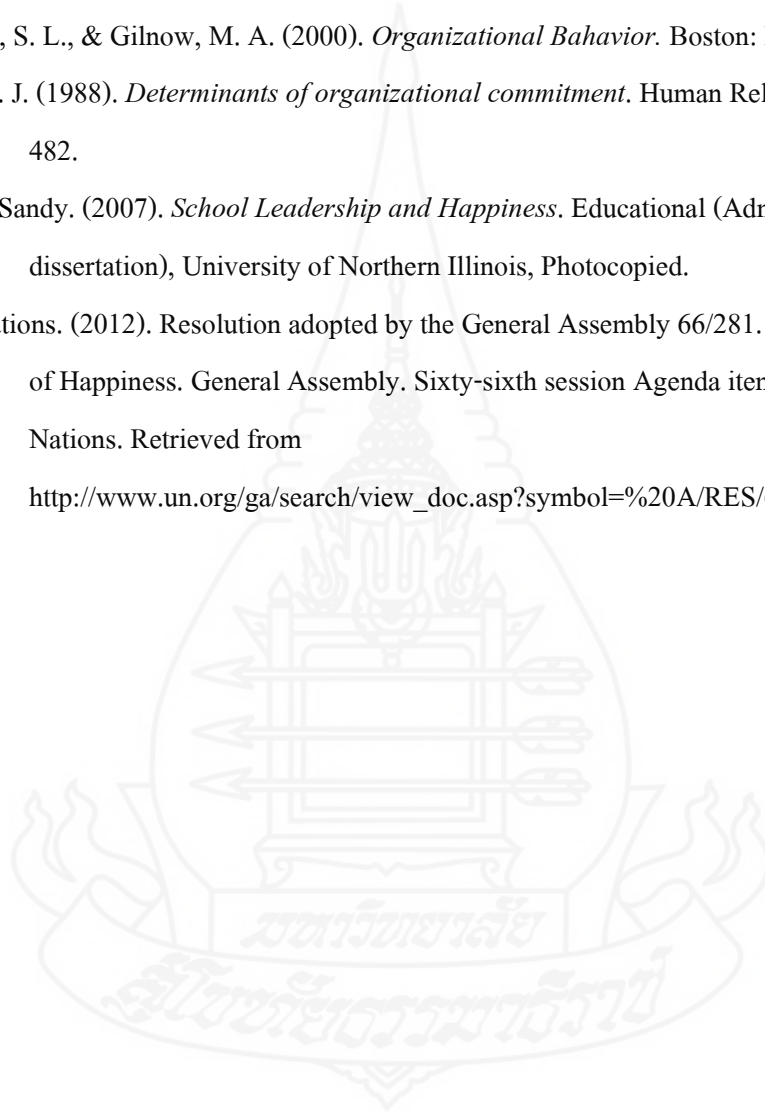


- ศิริเชษฐ์ สังขะมาน. (2559). Happy Workplace ‘องค์กรแห่งความสุข’. *People Excellence*คุณค่าคน คุณค่างาน สาขามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.
- สนธยา เกรียงไกร ณ พัทลุง. (2557). *วัฒนธรรมองค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทในตำบลนิคมพัฒนา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สนุก สิงห์มาตร. (2560). คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21. *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 2*. สืบค้นจาก <http://gs.rmu.ac.th/grc2017/fullpaper/file/PS-O-01.pdf>.
- สาริพันธุ์ สุภวรรณ. (2561). หน่วยที่ 9 ผู้นำกับการสื่อสารและเทคโนโลยีการศึกษา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วยที่ 6-10*. (พิมพ์ครั้งที่ 4, น. 62). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.). (2561). เปิดโมเดลต้นแบบ "องค์กรแห่งความสุข" ตัวจริง. สืบค้นจาก [http://www.thaihealth.or.th/Content/42284-เปิดโมเดลต้นแบบ%20"องค์กรแห่งความสุข"%20ตัวจริง.html](http://www.thaihealth.or.th/Content/42284-เปิดโมเดลต้นแบบ%20).
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ. (2560). *การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0*. กรุงเทพฯ: แอทโพร์พรีนซ์.
- \_\_\_\_\_. (2560). *ก้าวสู่องค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0*. กรุงเทพฯ: แอทโพร์พรีนซ์.
- \_\_\_\_\_. (2560). *องค์กรแห่งความสุข 4.0*. กรุงเทพฯ: แอทโพร์พรีนซ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. (2557). *ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม พ.ศ. 2554-พ.ศ. 2557*. นครปฐม: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล.
- \_\_\_\_\_. (2562). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ปี 2561-2564*. นครปฐม: กลุ่มนโยบายและแผน.
- \_\_\_\_\_. (2562). *รายงานผลการจัดการศึกษาปีการศึกษา 2561*. นครปฐม: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษารักษากร ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- \_\_\_\_\_. (2561). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. สืบค้นจาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf>.
- สุทธิวรรณ ตันดิรจนาวงศ์. (2561). การบริหารสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารวิชาการและทรัพยากรการศึกษา หน่วยที่ 6-10*. (พิมพ์ครั้งที่ 1, น. 55). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุพิชฌาย์ ลิ้มตระกูลไทย. (2561). คุณลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึกต่อองค์กร ผ่านผลการปฏิบัติงานในบทบาทการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง. *วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 11(2), 37-40.
- สุภาวดี ทองบุญส่ง. (2556). ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สุมินทร เบ้าธรรม. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้งาน ความผูกพันในวิชาชีพและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของวิชาชีพของผู้สอบบัญชีภาษีอากรในประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 30(1), 115-141.
- สุรินทร์ ชุ่มแก้ว. (2556). *วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง และ พฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริการในองค์กรเอกชน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2558). ภาวะผู้นำ. ใน *ประมวลชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1-5*. (พิมพ์ครั้งที่ 6, น. 84). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อริคุณ สินธนาปัญญา. (2558). *การพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภัณฑ์บัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

- อภิญา คีประทีป. (2560). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายหลังการควบรวมธนาคาร จากปัจจัยด้านวัฒนธรรมมององค์การ การสื่อสารในองค์การ และการมอบอำนาจใน องค์การที่ส่งผ่านความเครียดในบทบาทหน้าที่. *วารสารคุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 7(1), 120-135.
- อรณพ จินะวัฒน์ และ ชัยพจน์ รั้งงาม. (2561). มนุษยสัมพันธ์และการพัฒนาทีมงาน. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วยที่ 1-5*. (พิมพ์ครั้งที่ 4, น. 42). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อรรณพ บุญบำรุง. (2557). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อริยวรรณ รัศมีกอบกุล. (2559). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ค่าจ้างและบรรยากาศการทำงาน ที่ ส่งผลต่อ ความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์การ ของพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์: กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- อากรณ์ ภูวพิทพันธ์. (2561). องค์การแห่งความสุข: สิ่งที่ทำพนักงานปรารถนา. สืบค้นจาก <http://www.prosofthrmi.com/ArticleInfo.aspx?ArticleTypeID=2085&ArticeID=8207>
- 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.
- Chiumento, Sarah. (2007). *Happiness at Work Index Research report 2007*. Chiumento London, 24 Park Square East, Regent's Park, London. Retrieved from <http://ludopedia.cl/biblioteca/2.pdf>.
- Dubin, A. J. (2000). *Applying Psychology: Individual Organizational Effectiveness*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Greenberg, J. (2002). *Managing Behavior in Organizations*. 3<sup>rd</sup> ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Helliwell, J., Layard, R., & Sachs, J. (2019). *World Happiness Report 2019*. New York: (no publisher).

- Hoise, P. J., Sevastos, P. P., & Cooper, C. L. (2006). *Happy-performing managers: The impact of affective wellbeing and intrinsic job satisfaction in the workplace*. Northampton, MA: Edgar Elgar.
- Hoy, W. K. & Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research and practice*. 6<sup>th</sup> ed. New York, NY: McGraw-Hill.
- Maschane, S. L., & Gilnow, M. A. (2000). *Organizational Behavior*. Boston: McGraw-Hill.
- Mottaz, C. J. (1988). *Determinants of organizational commitment*. *Human Relations*, 41(6), 467-482.
- Renehan, Sandy. (2007). *School Leadership and Happiness*. Educational (Administration dissertation), University of Northern Illinois, Photocopied.
- United Nations. (2012). Resolution adopted by the General Assembly 66/281. International Day of Happiness. General Assembly. Sixty-sixth session Agenda item 14: United Nations. Retrieved from [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=%20A/RES/66/281](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=%20A/RES/66/281).





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

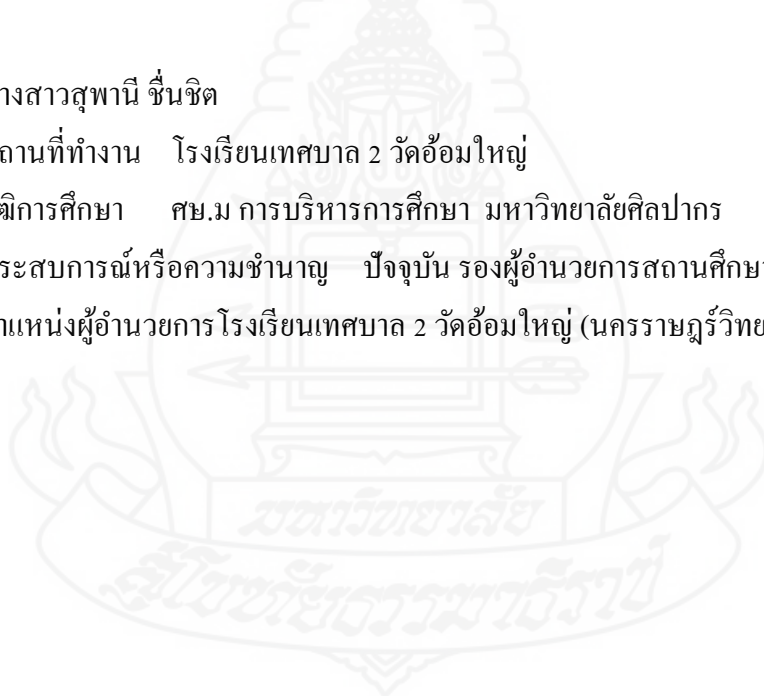


ภาคผนวก ก  
รายนามผู้เชี่ยวชาญ



## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

1. นายไชยากาล เพชรชัด  
สถานที่ทำงาน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม  
วุฒิการศึกษา ศษ.ม. การวัดและประเมินผลการศึกษา  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ปัจจุบัน ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
2. นายเจริญ สีนาค  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดลานตากฟ้า  
วุฒิการศึกษา ค.ม. การบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลานตากฟ้า
3. นางสาวสุพานี ชื่นชิด  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่  
วุฒิการศึกษา ศษ.ม การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการใน  
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่ (นครราชภัฏวิทยาการ)





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๓๔๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายไชยากาล เพชรชัด

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางวัลลภา อองคไทร นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต ๒ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา๐๘๖-๑๖๗๗๘๑๑



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๓๕๘

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายเจริญ สีนาค

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางวัลลภา องค์กร นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต ๒ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา๐๘๖-๑๖๗๗๘๑๑



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๗๕๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย  
เรียน นางสาวสุพานี ชื่นชิด  
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางวัลลภา องค์กร นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต ๒ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษานำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕  
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา๐๘๖-๑๖๗๗๘๑๑

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอเก็บข้อมูล





*Handwritten mark*



วันที่	23 ก.ค. 2562	16.19
<input checked="" type="radio"/> กอ.	<input type="radio"/> กข.	<input type="radio"/> กค.
<input type="radio"/> กง.	<input type="radio"/> กฉ.	<input type="radio"/> กช.

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ) *mea*

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒

ด้วยนางวัลลภา อองคไทร นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชา  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กร  
แห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากโรงเรียนประถมศึกษา  
ในอำเภอนครชัยศรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒ ในระหว่างวันที่ ๘ - ๑๒ กรกฎาคม  
๒๕๖๒ และจะไปปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองในวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา ๑๖.๓๐-๑๗.๓๐ น.

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา  
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*Handwritten signature*

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ในนามของ อ.อ.นครปฐม เขต 2

- ขอเอกสารที่ผู้แทนส่งชื่อของสำนักงาน
- ใบระบอบการ
- แจ้งโรงเรียนในสังกัด
- ปรุควารัฐมนตรีรับเว็บไซต์
- Handwritten note*

*Handwritten signature and date*  
23/7/62

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕  
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๑๖๗๗๘๑๑

(นางสาว...)  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒

23 กค 2562



ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้วิจัย



## แบบสอบถาม

รหัส.....

เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2”

## คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา  
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

2. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งความสุข

- การบริหารทรัพยากรบุคคล
- พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
- วัฒนธรรมองค์กร
- การสื่อสารในองค์กร

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข

- คุณลักษณะงาน
- ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- สัมพันธภาพระหว่างบุคคล
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน

โปรดตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ตามความเป็นจริงที่สุด เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ในการ  
วิเคราะห์ข้อมูล

3. คำตอบของท่านจะเป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะการศึกษาเท่านั้น

4. ค่าคะแนนในแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุดหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยหรือเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลางหรือเห็นด้วยปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมากหรือเห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุดหรือเห็นด้วยมากที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

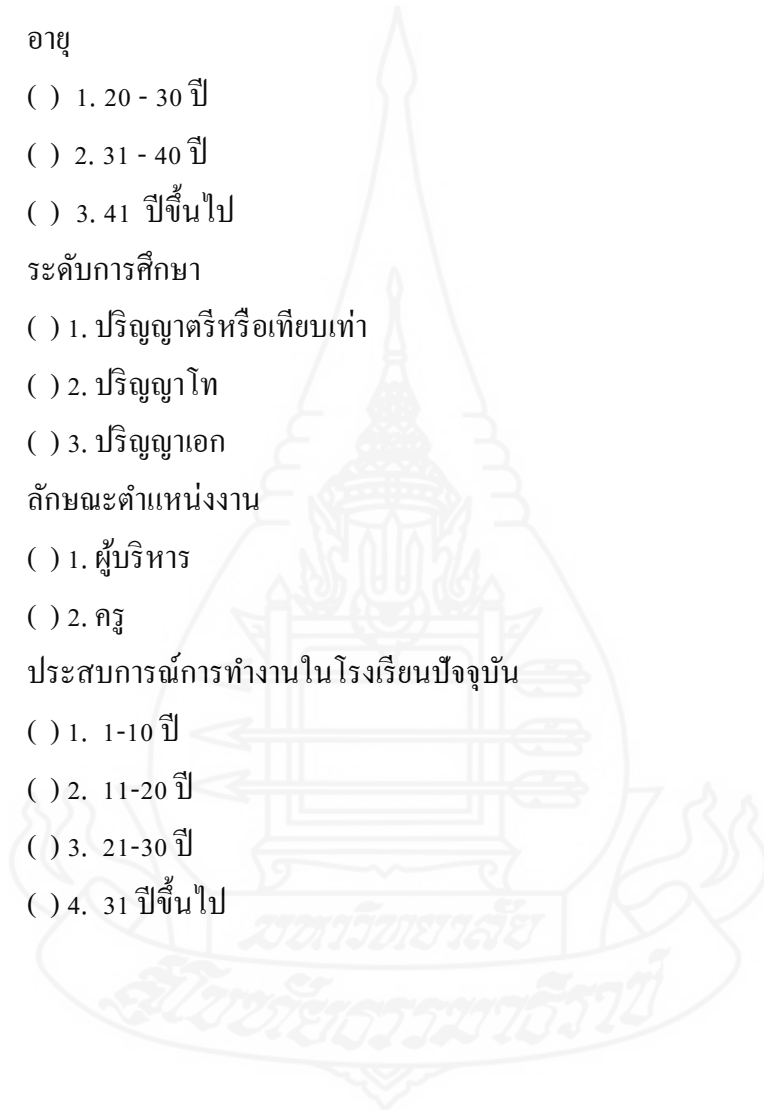
นางวัลลภา อองคไพโร

นักศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1. เพศ
  - ( ) 1. ชาย
  - ( ) 2. หญิง
2. อายุ
  - ( ) 1. 20 - 30 ปี
  - ( ) 2. 31 - 40 ปี
  - ( ) 3. 41 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
  - ( ) 1. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
  - ( ) 2. ปริญญาโท
  - ( ) 3. ปริญญาเอก
4. ลักษณะตำแหน่งงาน
  - ( ) 1. ผู้บริหาร
  - ( ) 2. ครู
5. ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน
  - ( ) 1. 1-10 ปี
  - ( ) 2. 11-20 ปี
  - ( ) 3. 21-30 ปี
  - ( ) 4. 31 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อ	รายการ	ระดับความเห็นด้วย				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
<b>1. การบริหารทรัพยากรบุคคล</b>						
1	มีการบริหารงานในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญ ยุติธรรมต่อการปฏิบัติงานของครู					
2	มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความ เสมอภาค					
3	มีการพิจารณาความดีความชอบอย่าง เหมาะสมเป็นธรรม					
4	มีโอกาสดำเนินการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทาง วิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
5	มีการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ที่เสนอในที่ประชุม					
<b>2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร</b>						
6	มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อน ร่วมงาน					
7	มีการเอื้อเฟื้อและมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและ กันในการทำงาน					
8	มีความเชื่อมั่นในความสามารถของเพื่อน ร่วมงาน					
9	มีความรับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วง ทันเวลา					
10	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมการจัดทำ โครงการของสถานศึกษา					
<b>3. วัฒนธรรมองค์กร</b>						
11	มีการปฏิบัติตามนโยบายของสถานศึกษา					
12	มีบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นมิตรและ เป็นกันเอง					

ข้อ	รายการ	ระดับความเห็นด้วย				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
13	มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิก					
14	มีค่านิยมในการทำงานอยู่ที่คุณภาพ ความสำเร็จของงาน					
15	มีการส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จ ในการทำงาน					
<b>4. การสื่อสารในองค์กร</b>						
16	มีการพูดสื่อความหมายได้ตรงประเด็น					
17	มีระบบสั่งการ มอบหมายงานด้วยระบบที่ ชัดเจน					
18	มีการสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ					
19	มีทักษะการพูด การเขียนที่ดีในการสื่อสาร กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู บุคลากร ฯลฯ					
20	มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนใน การทำงาน					

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข

ข้อ	รายการ	ระดับความเห็นด้วย				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>1. คุณลักษณะงาน</b>						
21	งานที่ต้องใช้ทักษะการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย					
22	งานที่มีเอกลักษณ์ของงานชัดเจน					
23	งานที่มีความสำคัญต่อโรงเรียน					
24	งานที่มีอิสระในการคิด ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
25	งานที่มีข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน					
<b>2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</b>						
26	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำพองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า					
27	ผู้บริหารมีความรอบรู้ วิเคราะห์เหตุการณ์แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม					
28	ผู้บริหารใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย					
29	ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน					
30	ผู้บริหารซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดี					
<b>3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล</b>						
31	ท่านได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงานจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย					
32	ท่านได้รับความกำลังใจจากผู้ร่วมงานเสมอเมื่อรู้สึกท้อแท้ในการทำงาน					
33	ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกฝ่าย					
34	ท่านรู้จักวิธีการสอนงานและเป็นผู้สอนงานที่ดี					



ข้อ	รายการ	ระดับความเห็นด้วย				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
35	ท่านเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน					
<b>4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>						
36	โรงเรียนมีความปลอดภัยในการทำงาน					
37	โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงเหมาะกับงาน					
38	สภาพแวดล้อมทำให้ท่านกระตือรือร้นทำงาน					
39	ท่านเต็มใจ ท่วมเททำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย					
40	ท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					



ภาคผนวก ง

ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม



ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน  
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม  
เขต 2

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ข้อที่	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ตอนที่ 2	1	1	1	1	1.00
การเป็นองค์กร	2	1	1	1	1.00
แห่งความสุข	3	1	1	1	1.00
	4	1	1	1	1.00
	5	1	1	1	1.00
	6	1	1	1	1.00
	7	1	1	1	1.00
	8	1	1	1	1.00
	9	1	1	1	1.00
	10	1	1	1	1.00
	11	1	1	1	1.00
	12	1	1	1	1.00
	13	1	1	1	1.00
	14	1	1	1	1.00
	15	1	1	1	1.00
	16	1	1	1	1.00
	17	1	1	1	1.00
	18	1	1	1	1.00
	19	1	1	1	1.00
	20	1	1	1	1.00

ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน  
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม  
เขต 2

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสอบถาม	ข้อที่	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ตอนที่ 3	21	1	1	1	1.00
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ	22	1	1	1	1.00
การสร้างองค์กร	23	1	1	1	1.00
แห่งความสุข	24	1	1	1	1.00
	25	1	1	1	1.00
	26	1	1	1	1.00
	27	1	1	1	1.00
	28	1	1	1	1.00
	29	1	1	1	1.00
	30	1	1	1	1.00
	31	1	1	1	1.00
	32	1	1	1	1.00
	33	1	1	1	1.00
	34	1	1	1	1.00
	35	1	1	1	1.00
	36	1	1	1	1.00
	37	1	1	1	1.00
	38	1	1	1	1.00
	39	1	1	1	1.00
	40	1	1	1	1.00

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

.....

**คำชี้แจง** แบบประเมินความตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้าง  
องค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2  
เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความมีความเหมาะสมในการนำไปใช้  
เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะทำการประเมินความตรงในตอน  
ที่ 2 และตอนที่ 3 โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความตรง

- +1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม  
0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่  
-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

โปรดเขียนเครื่องหมาย    ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความ  
สอดคล้อง หรือถูกต้องเพียงใด



ตอนที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	
<b>1. การบริหารทรัพยากรบุคคล</b>					
1	มีการบริหารงานในสถานศึกษาที่ให้ความยุติธรรมต่อการปฏิบัติงานของครู				
2	มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความเสมอภาค				
3	มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมเป็นธรรม				
4	มีโอกาสดำเนินการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ				
5	มีการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เสนอในที่ประชุม				
<b>2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร</b>					
6	มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน				
7	มีการเอื้อเฟื้อและมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน				
8	มีความเชื่อมั่นในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน				
9	มีความรับผิดชอบที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลา				
10	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ส่งเสริมการจัดทำโครงการของสถานศึกษา				



ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	
<b>3. วัฒนธรรมองค์กร</b>					
11	มีการปฏิบัติตามนโยบายของสถานศึกษา				
12	มีบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นมิตรและเป็นกันเอง				
13	มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของสมาชิก				
<b>3. วัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)</b>					
14	มีค่านิยมในการทำงานอยู่ที่คุณภาพความสำเร็จของงาน				
15	มีการส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จในการทำงาน				
<b>4. การสื่อสารในองค์กร</b>					
16	มีการพูดสื่อความหมายได้ตรงประเด็น				
17	มีระบบสั่งการ มอบหมายงานด้วยระบบที่ชัดเจน				
18	มีการสื่อสารด้วยสื่อสังคมในสถานศึกษา เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ฯลฯ				
19	มีทักษะการพูด การเขียนที่ดีในการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู บุคลากร ฯลฯ				
20	มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนในการทำงาน				

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	
<b>1. คุณลักษณะงาน</b>					
21	งานที่ต้องใช้ทักษะการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย				
22	งานที่มีเอกลักษณ์ของงานชัดเจน				
23	งานที่มีความสำคัญต่อโรงเรียน				
24	งานที่มีอิสระในการคิด ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน				
25	งานที่มีข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน				
<b>2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</b>					
26	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า				
27	ผู้บริหารมีความรอบรู้ วิเคราะห์เหตุการณ์ แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม				
28	ผู้บริหารใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย				
29	ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน				
30	ผู้บริหารซื้อสัตย์ โปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดี				
<b>3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล</b>					
31	ท่านได้รับความช่วยเหลือ				

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	
	สนับสนุนในการทำงานจาก ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย				
32	ท่านได้รับกำลังใจจากผู้ร่วมงาน เสมอเมื่อรู้สึกท้อแท้ในการทำงาน				
33	ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับ ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย				
<b>3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล (ต่อ)</b>					
34	ท่านรู้จักวิธีการสอนงานและเป็น ผู้สอนงานที่ดี				
35	ท่านเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน ทุกคน				
<b>4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>					
36	โรงเรียนมีความปลอดภัยในการ ทำงาน				
37	โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์พอเพียง เหมาะกับงาน				
38	สภาพแวดล้อมทำให้ท่าน กระตือรือร้นทำงาน				
39	ท่านเต็มใจ ทุ่มเททำงานเพื่อบรรลุ เป้าหมาย				
40	ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียน				

ภาคผนวก จ

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม



## Reliability

Notes		
Output Created		21-n.я.-2019 13:27:4
Comments		
Input	Data	D:\spss\wallapa.sav
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9 b10 b11 b12 b13 b14 b15 b16 b17 b18 b19 b20 c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9 c10 c11 c12 c13 c14 c15 c16 c17 c18 c19 c20  /FORMAT=NOLABELS /SCALE(ALPHA)=ALL/MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE  /SUMMARY=TOTAL .
Resources	Elapsed Time	0:00:00
	Memory Available	524288 bytes
	Largest Contiguous Area	524288 bytes
	Workspace Required	1952 bytes

### Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	0.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0.981	40			
Item Statistics				
	Mean	Std. Deviation	N	
b1	4.33	0.606	30	
b2	4.27	0.640	30	
b3	4.20	0.761	30	
b4	4.17	0.791	30	
b5	4.30	0.702	30	
b6	4.23	0.626	30	
b7	4.27	0.640	30	
b8	4.40	0.621	30	
b9	4.37	0.669	30	
b10	4.23	0.626	30	
b11	4.60	0.498	30	
b12	4.40	0.724	30	
b13	4.33	0.758	30	
b14	4.33	0.711	30	
b15	4.30	0.702	30	
b16	4.10	0.607	30	
b17	4.30	0.702	30	
b18	4.53	0.571	30	
b19	4.30	0.651	30	
b20	4.27	0.691	30	
c1	4.23	0.679	30	
c2	4.23	0.728	30	
c3	4.40	0.724	30	
c4	4.27	0.640	30	
c5	4.30	0.651	30	
c6	4.47	0.730	30	
c7	4.43	0.728	30	
c8	4.47	0.681	30	
c9	4.30	0.702	30	
c10	4.60	0.621	30	
c11	4.37	0.669	30	
c12	4.43	0.626	30	
c13	4.47	0.681	30	
c14	4.33	0.661	30	
c15	4.50	0.682	30	
c16	4.43	0.679	30	
c17	4.27	0.640	30	
c18	4.33	0.711	30	
c19	4.57	0.626	30	
c20	4.43	0.626	30	
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	169.73	394.409	0.815	0.980
b2	169.80	394.166	0.781	0.980
b3	169.87	387.637	0.874	0.980
b4	169.90	393.955	0.631	0.981
b5	169.77	394.530	0.695	0.981



b6	169.83	394.075	0.802	0.980
b7	169.80	392.579	0.845	0.980
b8	169.67	400.782	0.532	0.981
b9	169.70	395.666	0.688	0.981
b10	169.83	394.626	0.780	0.980
b11	169.47	401.085	0.655	0.981
b12	169.67	391.816	0.770	0.980
b13	169.73	391.306	0.751	0.980
b14	169.73	392.340	0.765	0.980
b15	169.77	389.289	0.889	0.980
b16	169.97	397.413	0.687	0.981
b17	169.77	390.530	0.843	0.980
b18	169.53	397.568	0.725	0.981
b19	169.77	395.426	0.717	0.981
b20	169.80	394.028	0.725	0.981
c1	169.83	390.695	0.866	0.980
c2	169.83	390.626	0.808	0.980
c3	169.67	391.816	0.770	0.980
c4	169.80	394.993	0.748	0.980
c5	169.77	394.254	0.763	0.980
c6	169.60	393.972	0.687	0.981
c7	169.63	393.068	0.721	0.981
c8	169.60	395.007	0.699	0.981
c9	169.77	391.495	0.807	0.980
c10	169.47	398.120	0.641	0.981
c11	169.70	392.493	0.810	0.980
c12	169.63	396.033	0.722	0.981
c13	169.60	397.559	0.603	0.981
c14	169.73	390.754	0.889	0.980
c15	169.57	398.185	0.579	0.981
c16	169.63	394.654	0.715	0.981
c17	169.80	395.200	0.739	0.980
c18	169.73	392.409	0.763	0.980
c19	169.50	397.707	0.653	0.981
c20	169.63	393.344	0.832	0.980

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
174.07	414.409	20.357	40

#### Reliability

##### Notes

Output Created	21-ก.ค.-2019 13:29:3	
Comments		
Input	Data	D:\spss\wallapa.sav
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9 b10 b11 b12 b13 b14 b15 b16 b17 b18 b19 b20  /FORMAT=NOLABELS /SCALE(ALPHA)=ALL/MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE  /SUMMARY=TOTAL
Resources	Elapsed Time	0:00:00
	Memory Available	524288 bytes
	Largest Contiguous Area	524288 bytes
	Workspace Required	992 bytes

**Warnings**

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	0.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
0.973	20

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
b1	4.33	0.606	30
b2	4.27	0.640	30
b3	4.20	0.761	30
b4	4.17	0.791	30
b5	4.30	0.702	30
b6	4.23	0.626	30
b7	4.27	0.640	30
b8	4.40	0.621	30
b9	4.37	0.669	30
b10	4.23	0.626	30

b11	4.60	0.498	30
b12	4.40	0.724	30
b13	4.33	0.758	30
b14	4.33	0.711	30
b15	4.30	0.702	30
b16	4.10	0.607	30
b17	4.30	0.702	30
b18	4.53	0.571	30
b19	4.30	0.651	30
b20	4.27	0.691	30

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	81.90	107.679	0.800	0.972
b2	81.97	107.689	0.755	0.972
b3	82.03	103.757	0.889	0.971
b4	82.07	106.202	0.692	0.973
b5	81.93	105.995	0.804	0.971
b6	82.00	107.034	0.825	0.971
b7	81.97	106.378	0.859	0.971
b8	81.83	109.178	0.658	0.973
b9	81.87	106.878	0.780	0.972
b10	82.00	107.310	0.803	0.971
b11	81.63	110.378	0.715	0.972
b12	81.83	105.316	0.826	0.971
b13	81.90	104.300	0.855	0.971
b14	81.90	104.852	0.876	0.971
b15	81.93	104.685	0.900	0.970
b16	82.13	108.740	0.711	0.972
b17	81.93	105.513	0.839	0.971
b18	81.70	109.321	0.709	0.972
b19	81.93	107.857	0.727	0.972
b20	81.97	105.964	0.820	0.971

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
86.23	118.116	10.868	20

## Reliability

#### Notes

Output Created	21-n.a.-2019 13:30:1	
Comments		
Input	Data	D:\spss\wallapa.sav
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.



	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9 c10 c11 c12 c13 c14 c15 c16 c17 c18 c19 c20  /FORMAT=NOLABELS /SCALE(ALPHA)=ALL/MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE  /SUMMARY=TOTAL
Resources	Elapsed Time	0:00:00
	Memory Available	524288 bytes
	Largest Contiguous Area	524288 bytes
	Workspace Required	992 bytes

**Warnings**

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	0.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
0.972	20

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
c1	4.23	0.679	30
c2	4.23	0.728	30
c3	4.40	0.724	30
c4	4.27	0.640	30
c5	4.30	0.651	30
c6	4.47	0.730	30
c7	4.43	0.728	30
c8	4.47	0.681	30
c9	4.30	0.702	30
c10	4.60	0.621	30

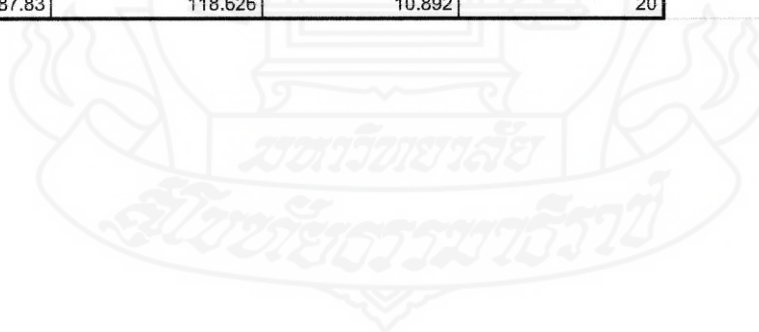
c11	4.37	0.669	30
c12	4.43	0.626	30
c13	4.47	0.681	30
c14	4.33	0.661	30
c15	4.50	0.682	30
c16	4.43	0.679	30
c17	4.27	0.640	30
c18	4.33	0.711	30
c19	4.57	0.626	30
c20	4.43	0.626	30

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	83.60	106.524	0.831	0.970
c2	83.60	106.317	0.785	0.970
c3	83.43	106.599	0.769	0.970
c4	83.57	108.116	0.759	0.971
c5	83.53	107.706	0.777	0.970
c6	83.37	106.516	0.768	0.970
c7	83.40	106.248	0.790	0.970
c8	83.37	106.930	0.797	0.970
c9	83.53	106.257	0.820	0.970
c10	83.23	108.599	0.744	0.971
c11	83.47	106.740	0.828	0.970
c12	83.40	107.421	0.833	0.970
c13	83.37	108.033	0.715	0.971
c14	83.50	106.052	0.892	0.969
c15	83.33	108.299	0.694	0.971
c16	83.40	106.800	0.810	0.970
c17	83.57	107.840	0.781	0.970
c18	83.50	107.155	0.745	0.971
c19	83.27	109.030	0.704	0.971
c20	83.40	107.214	0.850	0.970

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
87.83	118.626	10.892	20



**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นางวัลลภา อังก์ไทร
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	25 ตุลาคม 2504
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม
<b>ประวัติการศึกษา</b>	ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต แขนงวิชาประถมศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
<b>สถานที่ทำงาน</b>	โรงเรียนบ้านห้วยพลู อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
<b>ตำแหน่ง</b>	ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

