

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา าระของ เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสรรมของผู้บริหาร
  - 1.1 ความหมายของหลักสัปปริสรรม
  - 1.2 องค์ประกอบของหลักสัปปริสรรม
  - 1.3 การประยุกต์ใช้หลักสัปปริสรรมของผู้บริหาร
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของความสุข
  - 2.2 ความหมายขององค์กรแห่งความสุข
  - 2.3 ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข
  - 2.4 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข
  - 2.5 ผลของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา
3. บริบทสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา าระของ เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 วิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 วิจัยในประเทศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมของผู้บริหาร

### ความหมายของหลักสัปปริสธรรม

หลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัปปริสชนคนดี ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำ ในการนิยามความหมายของหลักสัปปริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณสมเด็จพระสังฆราช (อุฎฐายี) (2509 : 12) ได้ให้ความหมายของสัปปริสธรรม 7 หมายถึง คุณธรรม 7 ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใด ย่อมทำให้บุคคลนั้นเป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติ ควรแก่ความเคารพนับถือของหมู่ชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติกิจการงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี และเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุข มีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2546 : 25 – 28) ได้อธิบายความหมายของสัปปริสธรรม 7 ว่าเป็นคุณสมบัติสำหรับผู้บริหารที่ดี ประการประกอบด้วย 1) ชัมมัญญา (รู้หลักและรู้จักเหตุ) คือ การรู้หลักความจริงของธรรมชาติ 2) อัถถัญญา (รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล) คือ รู้ความหมายหรือความมุ่งหมายของหลักธรรม 3) อัถตัญญา (รู้จักตน) คือ รู้ฐานะ ภาวะเพศ กำลังความรู้ ความถนัดความสามารถและคุณธรรม 4) มัตตัญญา (รู้จักประมาณ) คือ รู้จักความพอเหมาะพอดี 5) กาลัญญา (รู้จักกาล) คือ รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร รู้จักเวลาเรียน เวลาทำงาน 6) ปริสัจญญา (รู้จักชุมชน) คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมนุมและชุมชน รู้จักมารยาท ระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี 7) บุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) คือ รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยอาศัย ความสามารถและคุณธรรม นอกจากนี้ สัปปริสธรรม 7 ยังหมายถึงคุณธรรม 7 ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2559 : 276) ได้ให้ความหมายของสัปปริสธรรมไว้ว่า หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี 7 ประการ คือ 1) ชัมมัญญา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2) อัถถัญญา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล 3) อัถตัญญา รู้จักตน 4) มัตตัญญา รู้จักประมาณ 5) กาลัญญา รู้จักกาล 6) ปริสัจญญา รู้จักชุมชน และ 7) บุคคลัญญา รู้จักบุคคล

สุภาพร นามครรชิต (2559 : 19 – 20) ได้กล่าวว่า หลักสัปปริสธรรม 7 หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ

รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล ส่งผลให้บุคคลนั้นเป็นคนดี ซึ่งในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่นจะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

ชนะพงษ์ กล้ากลกิจ (2562 : 100 – 101) ได้อธิบายความหมายของสัปปริสธรรม 7 ว่า หมายถึง ธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตว์บุรุษซึ่งหมายถึงบุคคลที่มีคุณธรรม เป็นสัมมาทิฐิ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้มีปัญญา หรือมีมุมมองที่ถูกต้องตรงกับความจริง เป็นคนที่ประพฤติธรรมเป็นปกติ มีศรัทธามั่นคงในศาสนา เป็นคนที่มีความเห็นชอบตามทำนองคลองธรรม หรือเป็นคนดี

สรุปได้ว่า ความหมายของหลักสัปปริสธรรม หมายถึง คุณธรรมที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ การรู้หลักการ การรู้ความมุ่งหมาย การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักเวลา การรู้จักชุมชน และการรู้จักบุคคล เป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติที่สามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ควรเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน นำพาองค์กรและสังคมไปสู่ความสันติสุขและความเจริญก้าวหน้าต่อไป

#### องค์ประกอบของหลักสัปปริสธรรม

หลักสัปปริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่เน้นถึงคุณสมบัติที่ใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิต 7 ประการ ดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2553 : 14 – 16) ได้อธิบาย สัปปริสธรรม 7 ว่าเป็นธรรมของคนสมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำชุมชนและสังคมไปสู่สันติสุขและความสวัสดิคีมีธรรมหรือองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

1. ชัมมัณฺญตา (รู้หลักและรู้จักเหตุ) คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนเองจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ เป็นต้น ตลอดจนขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

2. อัถถัญญตา (รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล) คือ รู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจในวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่นั้น

หรือดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อจุดประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร การมีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะการงานที่ต้องรับผิดชอบ กำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมที่ตนทำอยู่นั้นเมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร เป็นต้น ตลอดจนจนถึงขั้นสูงสุดคือการรู้ความหมายของคตินิยมและประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

3. อดัตตัญญา (รู้ตน) คือ รู้ตามความเป็นจริงว่าตัวเรานั้น โดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น มีมากน้อยเพียงใด แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม ทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกต้องตามจุดมุ่งหมายที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนเอง ให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

4. มัตตัญญา (รู้ประมาณ) คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคในการใช้จ่าย ทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจในวัตถุประสงค์เพื่อผลดี แท้จริงที่พึงต้องการ โดยมีใจเพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่ลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยสติปัญญา

5. กาลัญญา (รู้กาล) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไรอย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะแก่เวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกับเวลา และวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

6. ปริสัจญญา (รู้ชุมชน) คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชนและชุมชน รู้กาลควรประพฤติปฏิบัติ ในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างไร ควรต้องพูดอย่างไรชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างไร มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร มีความต้องการอย่างไร ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสังเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างไรจึงจะเกิดผลดี เป็นต้น

7. บุคคลัญญา (รู้บุคคล) คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาสัย ความสามารถ และคุณธรรม แต่ละบุคคลแตกต่างกันอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่า อีกทั้งการคบบุคคล บุคคลใดควรจะคบ จะสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือ แนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล) (2553 : 114) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่คตินั้น ควรเป็นผู้ประกอบด้วยหลักสัปริสธรรม ซึ่งเป็นคุณธรรมของสัตบุรุษ คนดีมีศีลธรรมให้รู้จักเหตุ รู้จักผล ให้รู้เขารู้เรา แล้วให้รู้จักวางตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะ บุคคล สังคม และสถานการณ์ จะเห็นได้ว่าสัปริสธรรม คือ คุณธรรมของสัตบุรุษ 7 ประการ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ชัมมัณฺญดา (รู้จักเหตุหรือรู้หลักการ) ได้แก่ การมีสติปัญญารู้เหตุแห่งทางเจริญและทางเสื่อม เป็นต้น
2. อัถถัณฺญดา (รู้จักผลหรือรู้ความมุ่งหมาย) ได้แก่ การมีสติปัญญารู้ผล ที่เป็นมาแต่เหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดผลต่าง ๆ ตามที่เป็นจริง
3. อัถตถัณฺญดา (รู้จักตน) คือ รู้ภูมิธรรม ภูมิปัญญา และฐานะของตนตามที่เป็นจริง แล้ววางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะ
4. มัตถตถัณฺญดา (รู้จักประมาณ) คือ การปฏิบัติตน วางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะ และรู้จักประมาณในการบริโภคใช้สอยทรัพย์ที่มีอยู่อย่างระมัดระวัง
5. กาลถัณฺญดา (รู้จักกาลหรือรู้จักเวลา) คือ รู้จักเวลาหรือโอกาสที่ควรและไม่ควรพูด หรือกระทำการต่าง ๆ สมควรแก่เวลา
6. ปริสถัณฺญดา (รู้จักชุมชน) คือ รู้ว่าแต่ละชุมชนมีอหยาศัยใจคอ ฐานะความเป็นอยู่และขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชนต่าง ๆ อย่างไร เพื่อให้รู้จักวางตัวให้เหมาะสม
7. ปุคคถัณฺญดา (รู้จักบุคคล) คือ รู้ว่าบุคคลมีอหยาศัยใจคอ มีภูมิธรรม ภูมิปัญญาและมีฐานะอย่างไร เพื่อปฏิบัติตนหรือวางตนให้เหมาะสมตามฐานะของเราและของเขา

โปรแกรมพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2559 : 143) ได้อธิบายถึงหลักสัปริสธรรม 7 ว่า พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในชัมมัณฺญสูตร ว่าภิกษุที่ประกอบด้วยธรรม 7 ประการ นี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่พุทธศาสนิกชนนำมาถวาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลกธรรม 7 ประการ คือ

1. ชัมมัณฺญ หมายถึง เป็นผู้รู้ธรรม หรือรู้หลักธรรม อันเป็นคำสอนที่สำคัญ
2. อัถถัณฺญ หมายถึง เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภายิต กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักความมุ่งหมายและรู้จักผลว่า ผลที่เกิดจากการกระทำมีประโยชน์และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งมั่นไว้
3. อัถตถัณฺญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักตนว่ามีศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญาและปฏิภาณเท่าใดตามหลักแห่งอารยวิถี 5
4. มัตถตถัณฺญ หมายถึง เป็นผู้รู้ประมาณในการรับปัจจัย 4 กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักความพอดีตามหลักแห่งมัชฌิมาปฏิปทาและหลักสันโดษ



5. กาลัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักเวลาอันเหมาะสมที่จะประกอบกิจการงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

6. ปริสัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้จักวิธีการเข้าหาประชุมชน กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคมอย่างถูกต้อง และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติอย่างถูกต้องในชุมชนหรือสังคมนั้น

7. ปุคคลปโรปรัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักเลือกคบคนให้ถูกต้อง

นอกจากนี้หลักสัปปริสธรรม 7 ยังเป็นหลักธรรมที่เป็นแนวทางปฏิบัติให้แก่มนุษย์ โดยสมบูรณ์ มีคุณสมบัติที่เรียกว่า สัปปริสธรรม 7 ประการ ได้แก่

1. ชัมมัญญตา (รู้หลักการ) เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลักรัฐศาสตร์ และรู้กฏติกาของรัฐ คือกฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา และยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ชัด แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

2. อัตถัญญตา (รู้จักจุดหมาย) ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปทางไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มั่นคงที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อรู้มุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทาง ใครจะพูดว่าอย่างไรเมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เขาเข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจนและมุ่งมั่นแน่วแน่

3. อัตตัญญตา (รู้จักตน) คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนที่สมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้หน้าได้ดียิ่งขึ้นไป

4. มัตตัญญตา (รู้ประมาณ) คือ รู้จักความพอดี หมายความว่าต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดการในเรื่องต่าง ๆ ยกตัวอย่าง เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาญา และการเก็บภาษี เป็นต้น มิใช่แต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้น ๆ หรือในเรื่องรานั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง ทำแค่ไหนองค์ประกอบจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำการต่าง ๆ ทุกอย่างต้องพอดีถ้าไม่พอดีก็พลาดความดี จึงจะทำ

ให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

5. กาลัญญตา (รู้จักเวลา) คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะเวลา จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสมของเวลา ว่าเรื่องนี้จะลงมือทำตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่นวางแผนว่าสังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างไรในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นเราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

6. ปริสติญญาตา (รู้จักชุมชน) คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการ โดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือ ก็ต้องรู้ปัญหาความต้องการของชุมชน แม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเราต้องรู้ความต้องการของชุมชนเพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้องหรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

7. บุคคลัญญาตา (รู้จักบุคคล) คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และได้ผล ตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอาศัยความสามารถอย่างไรเพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

ชนะพงษ์ กล้ากสิกิจ (2562 : 100 – 101) ได้อธิบายองค์ประกอบของสัปปริสธรรม 7 ว่าประกอบด้วยลักษณะ 7 ประการ คือ

1. ทัมมัญญาตา (การรู้หลักการ) คือ รู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความเป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริงจะคิดจะทำสิ่งใดก็มีหลักรู้ว่าเมื่อกระทำสิ่งนี้ได้ผลตอบแทนเป็นความสุขแต่ถ้ากระทำอีกอย่างหนึ่งจะได้ผลเป็นความทุกข์

2. อัถตัญญาตา (การรู้ความมุ่งหมาย) คือ รู้จักผล เมื่อมีเหตุก็ย่อมมีผลเมื่อมีปัญหาอันใดเกิดขึ้นเราจะต้องใช้หลักเหตุผลมาพิจารณาปัญหาเหล่านั้น เพราะผลเกิดจากเหตุเสมอ การรู้จักเปรียบเทียบเหตุและผลจะทำให้เราเป็นคนใจกว้างยอมรับฟังเหตุผลของผู้อื่น

3. อัถตัญญาตา (การรู้จักตน) คือ รู้จักตนโดยฐานะ ภาวะ เพศ วัย ความรู้ ความสามารถและคุณธรรมอื่น ๆ มีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญา เป็นต้น แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมแก่ภาวะของตนและเมื่อรู้ว่าบกพร่องในเรื่องใดก็ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

4. มัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ) คือ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควร รู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม เป็นต้น การรู้จักประมาณนี้เป็นทางสายกลางที่พระพุทธเจ้าทรงสอนให้บุคคลต่าง ๆ ได้ประพฤติปฏิบัติกันมา

5. กาลัญญตา (การรู้จักเวลา) คือ รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องกับกาลเทศะ รู้ว่าในเวลาเช่นไรควรจะทำอะไร การรู้จักกาลเวลาจะทำให้ไม่ค้างคานอยู่ในความประมาท ไม่ทำให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์

6. ปริสัญญตา (การรู้จักชุมชน) คือ รู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดีหรือไม่ดี ควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมนั้น ๆ ควรวางตัวอย่างไร ควรทำอะไร ควรพูดอย่างไร เช่น เมื่อเข้าหาผู้ใหญ่ควรแสดงอาการนอบน้อมมีสัมมาคารวะ เมื่อเข้าวัดควรสำรวม กาย วาจา ใจ ไม่แสดงอาการตลกเกี้ยวคนอง เป็นต้น ความเป็นผู้รู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชนและสังคม รู้กิจที่พึงประพฤติ แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมต่อชุมชนและสังคมนั้น ๆ

7. ปุคคลโลปรัญญตตา (การรู้จักบุคคล) คือ รู้จักประเภทบุคคลแต่ละคนว่าฉลาดหรือโง่งเงลา เป็นคนพาลหรือเป็นดี การรู้จักความแตกต่างของบุคคลโดยอชยาศัย ความสามารถและคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคลและการมอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการ ในการรู้บุคคล มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรมและเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กรรวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรีรวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของหลักสัปปริสธรรม เป็นคุณธรรมของบุคคลสมบูรณ์แบบและเป็นสมรรถนะที่สำคัญจำเป็นของทั้งผู้บริหารและบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารและการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ส่งผลให้องค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติ เกิดความสงบสุข มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไปในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. การรู้หลักการ หมายถึง ความมีหลักการทำงานที่ถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ ตั้งมั่นอยู่ในหลักแห่งกฎหมาย โดยรู้จักว่าการทำความดีเป็นเหตุแห่งความสุข ความขยันเป็นเหตุแห่งความสำเร็จ หรือกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น

2. การรู้ความมุ่งหมาย หมายถึง ความรู้จุดมุ่งหมายในงานที่ทำ มุ่งมั่นในการทำงานให้ถึงจุดหมาย อีกทั้งรู้จักว่าความสุขเป็นผลแห่งการทำความดี ความทุกข์เป็นผลแห่งการทำความชั่ว หรือการรู้จักจุดมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของงานที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่เพื่อจุดประสงค์ ประโยชน์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร



3. การรู้จักตน หมายถึง การมีความสามารถในการวางตัวได้อย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ของตนต้อง รู้ตนเองว่ามีความรู้ความสามารถ กำลัง ความถนัด และคุณธรรมมากน้อยอย่างไร แล้วต้องประพฤติตนให้สมกับภาวะนั้น ๆ รู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

4. การรู้จักประมาณ หมายถึง การรู้จักใช้งบประมาณเท่าที่จำเป็นต้องใช้ ทั้งงบประมาณในส่วนงานและส่วนตน จัดสรรงบประมาณอย่างพอเหมาะพอดี รู้จักความพอดี เช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์สิน รู้จักความพอเหมาะพอดีการปฏิบัติงานและทำการต่าง ๆ ทำทุกอย่างด้วยความเข้าใจ ชอบใจ แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

5. การรู้จักเวลา หมายถึง ความมีการลำดับขั้นตอนในการทำงาน สามารถทำงานเสร็จได้ตามกำหนด รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่ การงานต่าง ๆ เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างรอบคอบ

6. การรู้จักชุมชน หมายถึง การรู้ว่าชุมชนมีปัญหาอย่างไร รู้ว่าชุมชนมีความต้องการอะไร รู้ว่าควรแก้ไขปัญหามาของชุมชนอย่างไร ให้ความช่วยเหลือชุมชนได้ตามเป้าหมาย สามารถเป็นที่พึ่งให้แก่ชุมชนได้ รู้ว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย ต้องทำตัวเข้ากับสังคมได้โดยถูกต้องตามทำนองคลองธรรม รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมนุม รู้จักเข้าหาชุมชน สงเคราะห์ บำเพ็ญประโยชน์แก่ชุมชน

7. การรู้จักบุคคล หมายถึง ความมีความเอื้ออาทรต่อคนในชุมชน ส่งเสริมคนดี ให้เจริญรุ่งเรืองในหน้าที่ สามารถใช้คนภายในชุมชนได้ตรงกับงานหรือความต้องการของคนภายในชุมชน รู้ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอักษาศัย ความสามารถ คุณธรรมและรู้ที่จะปฏิบัติตนต่อบุคคล และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี

#### การประยุกต์ใช้หลักสี่ปรัศธรรมของผู้บริหาร

หลักสี่ปรัศธรรมเป็นหลักธรรมที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในด้านการบริหารจัดการ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ดังนี้

ชาย สัญญาวิวัฒน์ และสัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2550 : 40 – 41) ได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้หลักสี่ปรัศธรรมของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. การเป็นคนรู้จักเหตุ รู้เหตุที่จะทำให้เกิดผล ธรรมที่เป็นเหตุอะไรทุกสิ่งทุกอย่างต้องมีเหตุเกิดขึ้น เหตุดีผลก็จะออกมาดี เหตุไม่ดีผลก็จะออกมาไม่ดี ก็เราพิจารณาดูอย่างนี้ ธรรมเกิดจากเหตุดับเพราะเหตุ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

1) ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องใช้วิจารณญาณวิเคราะห์ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง จะต้องรู้กฎธรรมชาติเกี่ยวกับการกระทำของเหตุและผล คือ ทำเหตุดีผลย่อมดี ทำเหตุไม่ดีผลย่อมไม่ดี ซึ่งเป็นเหตุเป็นผลชัดเจนอยู่ในตัวมันเองได้อย่างถูกต้องเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วจึงทำเหตุ นั้น ๆ ของสถานการณ์และความเป็นไปของชีวิตว่าจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลแห่งความมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือในการดำเนินชีวิตจะทำเหตุอย่างไร เพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จเป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ 3) ขั้นตอนการประเมินผลเอง สำรวจตนเองว่าได้ทำเรื่องของเหตุดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่อง โดยไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดจนตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักการความเป็นผู้รู้จักเหตุหรือไม่

2. การเป็นคนที่รู้จักผล คือ รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ ผลมาจากเหตุถ้ามีเหตุอะไรแล้ว ผลจะออกมาแบบนั้นเอง เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้ 1) ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องใช้วิจารณญาณ วิเคราะห์ ใคร่ครวญ ไตร่ตรองเรื่องของผลที่มาจากเหตุหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลตามความเป็นจริงเหมือนกับข้อธรรมแรก เพราะมีความเกี่ยวเนื่องกันทั้งนี้จะต้องรู้จุดหมายที่ตั้งไว้หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ว่าต้องการให้ผลออกมาอย่างไรเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดังกล่าวดีแล้วจึงเริ่มทำตามความมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นการคาดการณ์ผล และต้องรู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำที่ว่า ผลมาจากการทำเหตุ สิ่งเหล่านี้เป็นกฎเกณฑ์สืบเนื่องจากการกระทำในตัวของมันเองอย่างชัดเจน จะทำให้ส่งผลถึงความมุ่งหมายหรือเป้าหมายตามที่ประสงค์ต่อผลไว้ในการดำเนินชีวิต 3) ขั้นตอนการประเมินผลเอง สำรวจตนเองตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักผลหรือไม่

3. การเป็นผู้รู้จักตน คือรู้ว่า ตัวเรานั้นมีฐานะอะไร มีกำลังความสามารถ ฉลาดเฉลียวแค่ไหน มีความถนัดด้านใด การที่เรารู้จักตนเอง คนเรานี้จะรู้จักว่าตนเองอยู่อย่างไร มีสติปัญญาแค่ไหน อยู่ในฐานะอะไร ตระกูลสูงต่ำอย่างไร รู้จักหน้าที่การงานของตนหรือเป็นอะไร คือรู้จักตนเองไม่หลงตนเอง จึงจะเรียกว่าเป็นคนที่มีความฉลาดในชีวิตนี้ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้ 1) ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องระลึกรู้ตัวตนอยู่เสมอ รู้จักตนเองในทุก ๆ ด้าน ตามหลักธรรมนี้เป็นการสำรวจวิเคราะห์ตนเองอยู่เสมอว่า ตนเองมีความประพฤติเหมาะสม บกพร่องในด้านใดหรือไม่ จะแก้ไขปรับปรุงอย่างไรเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์สำรวจตนเองดีแล้วในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และอื่น ๆ ก็นำมาพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องนั้น และนำมาประพฤติได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ

ความถนัด และคุณธรรมของตนเอง 3) ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สํารวจตนเองว่า ได้ทำเรื่องของการรู้ตนดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักตนหรือไม่

4. การเป็นผู้รู้จักรู้ประมาณ เช่น รู้จักประมาณในการกิน การใช้ ให้พอดีพอเป็นประโยชน์ การรู้จักประมาณตน คนรู้จักประมาณนี้เรียกว่า คนรู้จักความพอดี ความพอดีจะทำให้คนมีความสุขได้ คนที่ไม่รู้จักความพอดี ไม่รู้จักประมาณ ความทุกข์ก็จะเกิดขึ้นได้ เมื่อนำข้อธรรมที่ผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการให้หลักธรรม ดังนี้ 1) ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ว่าตนเองรู้จักประมาณหรือความพอดีในการดำเนินชีวิตหรือไม่ อย่างไร ถ้ายังไม่รู้ก็ต้องเรียนรู้หลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา แปลว่า ทางสายกลาง เพราะเป็นข้อปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้นเป็นอิสระ และมีความยินดีพอใจตามมีตามได้ตามกำลัง และความจำเป็นด้วยการปฏิบัติตามหลักสัน โดษ คือ ความยินดี ความพอใจ ความยินดีด้วยปัจจัย 4 คือ ผ้านุ่มผ้าห่ม อาหาร ที่นอนที่นั้ง และยารักษาโรค ตามมีตามได้ ยินดีของของตน การมีความสุขความพอใจด้วยเครื่องเลี้ยงชีพที่หามาได้ด้วยความเพียรพยายามอันชอบธรรมของตน ไม่โลภไม่ริษยาใคร ซึ่งหลักธรรมดังกล่าวเป็นหลักปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายในการรู้จักประมาณ รู้จักความพอเพียง และความพอดี ไม่สุดโต่งไปด้านใดด้านหนึ่งในการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ตนเองดีแล้วก็ดำเนินการปฏิบัติตามหลักความเป็นผู้รู้จักประมาณ หรือความพอดีในการดำเนินชีวิตที่พอเหมาะพอควรด้วยการวางขอบเขตความพอเหมาะในการดำเนินชีวิตหรือในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวางขอบเขตการใช้เงินทองแต่พอดี การวางขอบเขตในเรื่องการกินอยู่แต่พอดี การวางขอบเขตการทำงานแต่พอดี เป็นต้น 3) ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สํารวจตนเองว่า ได้ทำเรื่องของความพอดีดังกล่าวและเข้าใจทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้จักประมาณหรือไม่

5. การเป็นผู้รู้จักเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่จะประกอบการทำงาน การรู้จักกาลเทศะที่ไปคบหาสมาคมกัน ไม่ว่าจะทำอะไรทุกอย่างเมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้ 1) ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ว่าตนเองเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้ถูกความเหมาะสม ไม่เหมาะสมเกี่ยวกับเวลาและสถานที่ที่จะทำการอันใด หรือที่เรียกว่า “กาลเทศะ” ซึ่งอาจรวมไปถึงการมีมารยาทในทางสังคม และเป็นผู้รู้จักคุณค่าของเวลา หรือไม่อย่างไร เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วก็ลงมือปฏิบัติจัดการเรื่องของความเหมาะสมกับเวลาและสถานที่ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่ การงานหรือปฏิบัติกิจการต่าง ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม เช่น ทำให้ตรงเวลา ทำให้เป็นเวลา ทำให้ทันเวลา

ทำให้พอเวลา ทำให้ตรงตามจังหวะ และโอกาสที่มีในการทำกิจหน้าที่การทำงานและที่จะต้องเกี่ยวกับผู้อื่น การรู้จักกาลเทศะ หรือเวลาไหนและสถานที่ไหนว่าควรทำอะไร ในแต่ละสถานการณ์นั้น โดยไม่ไปล่วงละเมิดเกิดโทษกับผู้อื่นก็ถือว่าได้เป็นผู้มีมารยาทอันดีงามอย่างยิ่ง อีกทั้งเมื่อคนเรารู้กาลเทศะ และรู้คุณค่าของเวลา คน ๆ นั้นก็จะมีการบริหารเวลาเป็น ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์กับตนเองและผู้อื่นอย่างถูกต้องและเหมาะสมตามกาลเทศะนั้น ๆ 3) ขั้นตอนการประเมินผลตนเองสำรวจตนเองว่าได้ทำเรื่องของกาลเวลาหรือกาลเทศะดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่อง ไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาหรือไม่

6. การเป็นผู้รู้จักชุมชน คือรู้ว่าควรประพฤติอย่างไรในชุมชนนั้น ๆ คนที่เฉลียวฉลาดรู้จักชุมชน ข้อนี้ที่สำคัญที่สุดเลยทีเดียว เมื่อนำข้อธรรมมาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้ 1) ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ตนเองว่ารู้จักการปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ ในการคิด พุด ทำให้เหมาะสมกับสภาพของกลุ่มคนและสังคมชุมชนทั้งสถานที่อยู่อาศัยของตนเองหรือที่ตนเองเข้าไปหาอย่างถูกต้องหรือไม่ อย่างไร อีกทั้งในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ สังคมชุมชนภายในประเทศ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร มีความต้องการอะไร ควรจะสงเคราะห์อย่างไร เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วก็ลงมือปฏิบัติด้วยการศึกษาเรียนรู้ที่จะเข้าใจเข้าถึงสถานการณ์ รับทราบปัญหาและความต้องการของคนในสังคมนั้น ได้อย่างถูกต้อง ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เมื่อเข้าไปหาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและที่สำคัญต้องสามารถทำกิจการงานต่าง ๆ ร่วมกับคนในสังคมชุมชนที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย 3) ขั้นตอนการประเมินตนเอง สำรวจตนเองว่าได้ทำในเรื่องการรู้จักชุมชนดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่อง ไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือไม่

7. การเป็นคนรู้จักบุคคล คือ รู้ว่าบุคคลที่จะไปพบ คบหา มีฐานะ ความรู้ความสามารถ คุณธรรมอย่างไร การรู้จักบุคคลนั้นว่าเขาทำงานอะไร เขาอยู่อย่างไร ก็จะเข้าใจในการคบคนได้ ตั้งแต่เด็กจนถึงเฒ่าแก่ได้ ก็รู้จักคนดีและคนไม่ดี รู้จักบุคคลควรคบหรือไม่ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้ 1) ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ตนเองว่ารู้จักขอบเขตความสามารถของตนเองและผู้อื่นหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลที่มีความแตกต่างแห่งบุคคลที่จะต้องคบหาสมาคมเกี่ยวข้องด้วย เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วก็ลงมือปฏิบัติด้วยการรู้เขารู้เรา



เช่น รู้ความสามารถ รู้ความถนัด รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลอย่างนี้ เป็นต้น ที่ตนเองจะคบหาสมาคมเกี่ยวข้องกับใครแล้ว ก็พิจารณา ไตร่ตรอง ใครควรอยู่ในตัวบุคคลต่อว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาให้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ตามฐานะทั้งของเราและของเขาด้วย เพื่อให้สามารถเลือกคบหา หรือเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานและเลือกคนในการทำงานร่วมกัน ในแง่เดียวกันถ้านำไปใช้การบริหารงานก็สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานและเกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ ตลอดจนสามารถสร้างความเป็นธรรม มีความสามัคคีไม่แตกแยกและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่หมู่คณะและองค์กรได้ 3) ขั้นตอนการประเมินตนเอง ตำรวจตนเองว่าได้ทำในเรื่องการรู้บุคคลดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่อง ไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักบุคคลหรือไม่

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ และคณะ (2561 : 82 – 87) ได้อธิบายความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติเข้ากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่าง ๆ ไว้ว่า ตามหลักพระพุทธศาสนา ผู้ที่ได้ชื่อว่าคนดี คนมีปัญญา คนมีคุณธรรม เรียกว่าสัตบุรุษบ้าง บัณฑิตบ้าง ถ้าคนดี คนมีปัญญา คนมีคุณธรรม หรือสัตบุรุษนี้ทำหน้าที่ช่วยเหลือแนะนำสั่งสอน ชักนำสัมมาทิฏฐิให้แก่ผู้อื่นหรือบุคคลผู้แสวงหาสัมมาทิฏฐิกระตือรือร้นไปหา ไปปรึกษา ไปสดับฟัง ไปขอคำแนะนำสั่งสอน เข้าร่วมหมู่อยู่ใกล้ศึกษาแบบอย่างแนวทางจากสัตบุรุษนั้น เรียกว่า สัปปริสสังเสวะ หรือ สัปปริสเสวนา แปลว่าการเสวนากับสัตบุรุษ หมายถึงการคบหากับคนดี และสัตบุรุษหรือคนดีนั้นก็เป็นผู้ได้ชื่อว่า กัลยาณมิตร ดังนั้นหลักสัปปริสธรรมจึงมีความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษหรือคุณสมบัติของคนดีมีอยู่ 7 ประการอันประกอบไปด้วย 1) ธรรมัญญตา คือ การรู้หลักการ 2) อตถัญญตา คือ การรู้ความมุ่งหมาย 3) อตตัญญตา คือ การรู้จักตน 4) มัตตัญญตา คือ การรู้จักประมาณ 5) กาลัญญตา คือ การรู้จักเวลา 6) ปริสัจญตา คือ การรู้จักชุมชน และ 7) ปุคคลัญญตาหรือปุคคลปโรปริญญตา คือ การรู้จักบุคคล ทั้งนี้หลักสัปปริสธรรมมีความสัมพันธ์กันกับ เทคนิคการบริหารจัดการอยู่หลายประการมากโดยครอบคลุมมิติการบริหารตน การบริหารคน และการบริหารงานจากการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติระหว่างหลักสัปปริสธรรมกับเทคนิคการบริหารจัดการต่าง ๆ ด้วยการใช้วิธีการบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่เข้าหาพระพุทธศาสนานั้น พบประเด็นที่น่าสนใจตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักธรรมัญญตากับการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) อธิบายได้ว่า ธรรมัญญตา คือ การรู้จักธรรม รู้หลักการ หรือรู้จักเหตุ หมายถึง รู้หลักความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการ หลักเกณฑ์แบบแผนหน้าที่ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล ซึ่งจะเป็นเหตุให้ทำการใด



ได้สำเร็จผลตามความมุ่งหมาย รู้ว่าหลักธรรมที่ตนจะต้องศึกษาและปฏิบัติข้อนั้น ๆ มีอะไรบ้าง รู้ว่าอะไรเป็นเหตุของความเลื่อมอะไรเป็นเหตุของความเจริญ อะไรเป็นเหตุให้ทำความดี อะไรเป็นเหตุให้ทำความชั่ว เช่น รู้ว่าทุกสิ่งทุกอย่างทั้งสิ่งที่ไม่มีชีวิตและมีชีวิตล้วนตกอยู่ภายใต้กฎธรรมชาติ ไม่มีความเที่ยง เป็นทุกข์ เป็นอนัตตา รู้ว่าสิ่งทั้งหลายเกิดขึ้นดับไปด้วยเหตุปัจจัยเกี่ยวเนื่องกัน และกัน รู้ว่านี่คือทุกข์ที่แท้จริง รู้ว่านี่คือเหตุแท้จริงที่ทำให้เกิดทุกข์ รู้ว่านี่คือวิธีดับทุกข์ที่ถูกต้อง รู้ว่านี่คือการปฏิบัติเพื่อความดับทุกข์ เป็นต้น ในแฉ่งกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเกี่ยวข้องของแนวปฏิบัติของธัมมัญญาตา (การรู้หลักการ) กับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ ดังกล่าวแล้วย่อมเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นอย่างมาก ซึ่งเทคนิคการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) มีสาระที่น่าสนใจนี้ 1) การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสถานภาพปัจจุบันขององค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภาวะคุกคามต่าง ๆ ที่มีต่อองค์กรในอันที่จะส่งผลต่อการวาง ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องตามสภาพความเป็นจริงเป็นลำดับต่อไป ทั้งนี้กรอบการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) สามารถนำไปใช้ได้กับทั้งองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ทั้งภาครัฐภาคเอกชนที่เป็นธุรกิจทั่วไปและธุรกิจการตลาด ขอบข่ายของการวิเคราะห์ สวอท (SWOT Analysis) ประกอบด้วยการวิเคราะห์บริบทขององค์กรในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strength-S) จุดอ่อน (Weakness-W) โอกาส (Opportunity-O) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat-T) อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength-S) และจุดอ่อน (Weakness-W) จัดเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่วนการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity-O) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat-T) จัดเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 2) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง เครื่องมือทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีลักษณะเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่นำไปใช้ในการวางแผนและดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้วิธีการวิเคราะห์ระบบมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ปัจจัยนำออก (Output) และ 4) ปัจจัยย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งการวิเคราะห์ระบบที่ดีจะต้องให้ความสนใจต่อการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และมีการนำทรัพยากรที่มีอยู่นั้นมาใช้สอยอย่างประหยัดและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์

2. ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักอรรถัญญาตาการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) อธิบายได้ว่าอรรถัญญาตา (การรู้ความมุ่งหมาย) หมายถึง ความรู้จักอรรถัญญาตา หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะ

เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภายิตข้อนั้น ๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง ดังนี้ เป็นต้น ในแง่ดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเกี่ยวข้องของแนวปฏิบัติของอรรถัตถุตา (การรู้ความมุ่งหมาย) กับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่าอรรถัตถุตา มีความสอดคล้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) ซึ่งการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่มุ่งผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์เป็นหลักซึ่งเกิดมาจากแนวคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ที่ให้ความสำคัญต่อความประหยัด (Economy) คือ การใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและมีความคุ้มค่ามากที่สุด ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการปฏิบัติงานให้ได้ผลงาน ในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าและความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือกลายอีกนัยหนึ่งคือเป็นการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงมีองค์ประกอบที่ประกอบไปด้วยผลผลิต (Outputs) รวมกับผลลัพธ์ (Outcomes) ออกมาจึงเป็นผลสัมฤทธิ์ (Results) ทั้งนี้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เป็นไปอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนนั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยหลักการที่สำคัญ 6 ประการ กล่าวคือ หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักคุณธรรม (Ethics) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และหลักความคุ้มค่า (Utility)

3. ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักอรรถัตถุตากับการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ (Leadership and Personality Development) อธิบายได้ว่า อรรถัตถุตา (การรู้จักตน) หมายถึง ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป ในแง่ดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเกี่ยวข้องของการปฏิบัติของอรรถัตถุตา กับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่าอรรถัตถุตา มีความสอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ (Leadership and Personality Development) ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ จัดเป็นเทคนิคการบริหารจัดการที่มีความสำคัญกับองค์การปัจจุบันอย่างมาก ทั้งนี้การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นไปเพื่อการเสริมสร้างคุณลักษณะของการใช้อิทธิพลอำนาจ ศิลปะและความสามารถของผู้บริหารองค์การในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และอนาคตของ

องค์กร รวมทั้งมีบทบาทในการกระตุ้นสร้างการมีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง สร้างขวัญ และกำลังใจ ตลอดจนสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกทุกคนภายในองค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรขึ้นมา เพื่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น อันจะนำ องค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและอยู่รอดอย่าง ยั่งยืน อย่างไรก็ตามรอห์น (Rohn, online, 2017) ได้นำเสนอถึงลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำ ที่ยิ่งใหญ่ไว้ 7 ข้อ อันประกอบด้วย 1) เรียนรู้ที่จะเป็นผู้เข้มแข็ง แต่ไม่แข็งกระด้าง 2) เรียนรู้ที่จะเป็น คนมีความเมตตาแต่ไม่ใช่อ่อนแอ 3) เรียนรู้ที่จะกล้าได้กล้าเสีย แต่ไม่ใช่คนพาล 4) เรียนรู้ที่จะเป็นคน อ่อนน้อมถ่อมตนแต่ไม่ใช่ขี้อาย 5) เรียนรู้ที่จะเป็นผู้ที่มีความภาคภูมิใจ แต่ไม่ใช่หยิ่งยโส 6) เรียนรู้ ที่จะพัฒนาอารมณ์ขัน โดยปราศจากความโง่เขลาและ 7) เรียนรู้ที่จะเผชิญหน้ากับความเป็นจริง นอกจากนี้ การ์ฟิงเคิล (Garfinkle, online, 2012) นำเสนอถึงเทคนิคการพัฒนาบุคลิกภาพสำหรับ การเป็นผู้นำที่ดีไว้ 5 ประการคือ 1) การเคารพต่อเวลา 2) การหยุดพักบ่อย ๆ 3) การเปิดหูรับฟังผู้อื่น 4) การเสียสละเวลาเพื่อเป็นอาสาสมัคร และ 5) การทำงานอย่างชาญฉลาดที่ไม่ยากจนเกินไป

4. ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักมัตตัญญูตากับการบริหารงบประมาณ (Budget Management) อธิบายได้ว่า มัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) หมายถึง ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น การรู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ เป็นต้น ในแง่ดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึง ประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของมัตตัญญูตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อม เห็นได้ว่ามัตตัญญูตา มีความสอดคล้องกับการบริหารงบประมาณ (Budget Management) ซึ่งการ บริหารงบประมาณเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องทุกขั้นตอนตามงบประมาณอันเป็น เอกสารประกอบด้วยถ้อยคำ สถิติ ตัวเลข ซึ่งแสดงถึงการใช้จ่ายสำหรับแต่ละรายการและ เป้าประสงค์ต่างๆ โดยข้อความจะพรรณนาถึงรายการค่าใช้จ่าย เช่น รายจ่ายประจำ รายจ่ายลงทุน รายจ่ายชำระคืนต้นเงินกู้ หรือเป้าประสงค์ ได้แก่ การบริการทั่วไป การบริการชุมชนและสังคม การเศรษฐกิจ ฯลฯ ซึ่งกระบวนการบริหารงบประมาณโดยทั่วไปจะประกอบไปด้วย 1) การจัดทำ แผนงบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การใช้จ่ายและการทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ 4) การติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งในปัจจุบันนี้ประเทศไทยได้มีการนำเอาระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารการเงินการคลังของประเทศ อย่างไรก็ตาม การบริหารงบประมาณปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายในรูปแบบของการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมทั้งนี้ในการ ดำเนินการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมให้ประสบความสำเร็จต้องมีการดำเนินการที่อยู่บนหลักการ ที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วยประชาธิปไตยแบบรากหญ้า (Grassroots Democracy) ความโปร่งใส (Transparency) ความเท่าเทียมกัน (Equality) การรวมกลุ่มทางสังคม (Social Inclusion) และการ

เสริมสร้างพลัง (Empowerment) ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการจ่ายใช้งบประมาณอย่างประหยัดและเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

5. ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักกาลัญญูตากับการบริหารเวลา (Time Management) อธิบายได้ว่ากาลัญญูตา (การรู้จักเวลา) หมายถึงความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น ในแง่ดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของกาลัญญูตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วมองเห็นได้ว่า กาลัญญูตามีความสอดคล้องกับการบริหารเวลา (Time Management) ซึ่งการบริหารเวลา หมายถึง การรู้จักวางแผนและจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นนักบริหารเท่านั้นที่จะสามารถบริหารเวลา ทุกคนก็สามารถทำได้เพียงแต่ต้องรู้จักที่จะแบ่งเวลา โดยจัดสรรเวลาของตนเอง ให้ถูกต้องและเหมาะสมตามวันเวลาที่กำหนด ทั้งนี้การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารเองว่ามีความตระหนักและมีความรับผิดชอบต่อการงานที่ปฏิบัติแค่ไหนเพียงใด สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารเวลามีดังนี้กล่าวคือ 1) ต้องมีการวางแผน หมายถึง การวางแผนการทำงานทุกอย่างที่สอดคล้องกับเวลาให้มีความชัดเจนแน่นอน ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าวันนี้หรือพรุ่งนี้จะต้องทำอะไรบ้างจึงควรวางแผนดำเนินการ 2) ต้องมีการจำแนกงานที่จะต้องบริหาร งานที่ผู้บริหารควรจำแนกเพื่อความสะดวกในการบริหารและใช้เวลาให้เหมาะสม 3) ควรไปถึงที่ทำงานแต่เช้า การไปทำงานแต่เช้าทำให้สุขภาพจิตดี ยังไม่มีใครมารบกวนสามารถทำงานหรือคิดวางแผนการทำงานได้สะดวก 4) จัดแยกแยะงานให้ชัดเจน เช่น งานเร่งด่วนที่สุด ค่อนข้างมาก และงานปกติธรรมดา 5) จัดให้มีเวลาว่างที่ไม่มีคนรบกวน เพื่อพิจารณางานที่จะต้อง เช่น ต้องอนุมัติ หรือการสั่งการใด ๆ 6) ไม่ควรเสียเวลากับการรับแขกให้มากนัก เมื่อมีผู้มาติดต่อขอคำปรึกษาหารือ หรือขอความช่วยเหลือให้พูดเฉพาะประเด็นสำคัญ ๆ ส่วนรายละเอียดอาจมอบหมายผู้อื่นหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้คำแนะนำช่วยเหลือเพิ่มเติม 7) ลงมือทำงานทันที 8) งานบางอย่างควรมอบหมายผู้อื่น 9) สร้างบรรยากาศขณะทำงาน 10) ควรมีการสรุปข่าวความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับงานหรือบริบทที่เกี่ยวข้องกับงาน 11) การจัดเก็บเอกสาร ควรจัดแยกงานออกเป็นแฟ้มๆ 12) ใช้เทคโนโลยีช่วยในการทำงาน 13) ต้องทำงานให้มีความสุข 14) ต้องฝึกให้เป็นผู้มีวินัยในตนเอง 15) ผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาทำงานในประเด็นปลีกย่อยและ 16) ควรสร้างรูปแบบในการทำงาน

6. ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักปรัศัญญูตากับการบริหารเครือข่าย (Network Management) อธิบายได้ว่า ปรัศัญญูตา (การรู้จักชุมชน) หมายถึง ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพุดติดต่อชุมชนนั้น ๆ ว่าชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยา



อย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น ในแง่ดังกล่าวนี้เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของปรัญญาตามกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่าปรัญญาตามมีความสอดคล้องกับการบริหารเครือข่าย (Network Management) ซึ่งการบริหารเครือข่ายจัดเป็นแนวความคิดการบริหารจัดการแบบใหม่ (New Governance) ที่มีความแตกต่างจากการบริหารจัดการของรัฐในยุคเดิมที่เน้นความสัมพันธ์แบบสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ซึ่งมีลักษณะของการสั่งการ มีความไม่เท่าเทียมกันทางอำนาจมีผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการจัดการเครือข่ายได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบทางอำนาจเป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกันของตัวกระทำที่หลากหลาย (Diverse Actors) ซึ่งมีคุณลักษณะความสัมพันธ์ทั้งในลักษณะที่หลากหลายองค์กรที่มีความแตกต่างกันในทรัพยากรและศักยภาพมาร่วมมือกันภายใต้เป้าหมายอย่างเดียวกัน โดยที่แต่ละองค์กรไม่ได้สูญเสียความเป็นอิสระในการจัดการองค์กรของตนเอง ไม่มีโครงสร้างของสายการบังคับบัญชา ไม่มีการแข่งขันภายในเครือข่าย แต่มีความสัมพันธ์ในเชิงร่วมมือกัน (Collaboration) ในการตัดสินใจจัดการบางอย่างร่วมกัน ซึ่งโดยทั่วไปนั้นกระบวนการบริหารเครือข่ายมีอยู่ด้วยกัน 3 ขั้นตอนคือ 1) การสร้างเครือข่ายซึ่งมีวิธีการที่สำคัญได้แก่ การสร้างความตระหนักและจุดร่วมของผลประโยชน์ การแสวงหาแกนนำและสมาชิก การวางแผนและการจัดโครงสร้างการจ้ดระบบการสื่อสารและระบบการติดตามประเมินผล การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอและการจัดกิจกรรมเครือข่าย 2) การพัฒนาเครือข่ายซึ่งมีวิธีการที่สำคัญ ได้แก่ การขยายเครือข่าย การปรับปรุงเครือข่าย และการพัฒนาศักยภาพสมาชิกเครือข่าย และ 3) การธำรงรักษาเครือข่ายซึ่งมีวิธีการที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกเครือข่าย การรักษาความผูกพันใกล้ชิดของสมาชิกเครือข่าย และการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

7. ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักปรัญญาตามหรือปรัญญาตามกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ปรัญญาตามหรือปรัญญาตาม หมายถึง ความรู้จักบุคคลคือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร่หรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ขกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น ในแง่ดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของปรัญญาตามกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่าปรัญญาตามมีความเกี่ยวข้องกับบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มี หมายถึงยุทธศาสตร์และแนวทางของการบริหารจัดการบุคลากรหรือทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรซึ่งเป็นการบริหารคนทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและระดับกลุ่มให้สามารถปฏิบัติงานในอันที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้ (Armstrong, 2006 : 3) ทั้งนี้กระบวนการบริหารทรัพยากร



มนุษย์มีรายละเอียดมากน้อยแตกต่างกันไปในมุมมองของนักวิชาการและนักปฏิบัติการ แต่โดยทั่วไปนั้นมีอยู่ 4 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนวางแผนทางรองรับและนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงทั้งในปัจจุบันและอนาคต 2) การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่องค์การพยายามในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ ตลอดจนการพยายามใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่มีอยู่ในการพิจารณาและตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ สมรรถนะ คุณภาพ ตลอดจนมีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่มาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานที่องค์การต้องการ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง เป็นการจัดกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม และสามารถสร้างกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างดี ซึ่งกิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การในสังคม ตอบสนองความต้องการของการพัฒนาคนในองค์กรและสังคม และ 4) การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีความพอใจในการปฏิบัติงานและมีความสุขในการร่วมเป็นสมาชิกขององค์การ ทำให้เกิดความผูกพันและร่วมปฏิบัติงานอยู่กับเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกขององค์การ เพื่อปฏิบัติงานหรือพัฒนาองค์การด้วยความเต็มใจและมีความสุข

ชนะพงษ์ กล้ากลกิจ (2562 : 107 – 108) ได้อธิบายถึงการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. ความเป็นผู้รู้จักเหตุ (การรู้หลักการ) คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรม รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผลและรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผลรวม ความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ อันว่า“สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2. ความเป็นผู้รู้จักผลหรือความมุ่งหมาย (การรู้ความมุ่งหมาย) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กรในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบทุก ๆ ด้าน

3. ความเป็นผู้รู้จักตน (การรู้จักตน) คือ รู้จักเราว่าเรานั้นโดยฐานะภาวะเพศ ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และเท่าใดแล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไปในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไรและรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหาร ความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศมีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร

4. ความเป็นผู้รู้จักประมาณ (การรู้จักประมาณ) คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึงการบริหารการเงินหรือการขยายกิจการต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบ และรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5. ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา (การรู้จักเวลา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาในการประกอบกิจการในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6. ความเป็นผู้รู้จักชุมชน (การรู้จักชุมชน) คือ รู้กริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นว่าควรจะทำอย่างไร การบริหารจัดการจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่ง การสร้างสรรค์หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กรก็คือนำเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนาเป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชนจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. ความเป็นผู้รู้จักบุคคล (การรู้จักบุคคล) คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัชฌาัย ความสามารถและคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการ ในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนาและบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถและภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรมและเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรีรวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

พระมหาสุวรณ สุวณฺโณ (จุลพงษ์) (2563 : 304 – 305) ได้กล่าวถึงในการนำหลักสัปปริสธรรมมาพัฒนาทักษะชีวิต มีประเด็นสำคัญในการศึกษา ดังนี้

1. หลักสัปปริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักสังคม รู้จักบุคคล ซึ่งถ้าบุคคลสามารถปฏิบัติได้ย่อมได้ชื่อว่าเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ซึ่งมีรายละเอียด ได้แก่ 1) ความเป็นผู้รู้หลักการและรู้จักเหตุ (สัมมัญญตา) คือ การที่พระ

ณรรู้ว่าเมื่อไม่ตั้งใจเรียน ไม่ขยันดูหนังสือก็จะทำให้สอบตกหรือได้คะแนนไม่ดี 2) รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล (อรรถัตถยญา) คือ เมื่อสอบตกหรือสอบได้คะแนนไม่ดีก็รู้ว่าเป็นเพราะไม่ตั้งใจเรียน ไม่ขยันดูหนังสือ เป็นต้น 3) รู้จักตน (อรรถัตถยญา) คือรู้ตามความเป็นจริงว่าตนเองมีฐานะเป็นอย่างไร มีความถนัดด้านใด ชอบหรือไม่ชอบอะไร มีนิสัยที่เป็นจุดดีและเป็นข้อเสียอย่างไร มีความสามารถแค่ไหน 4) รู้ประมาณ (มัตตัตถยญา) คือความรู้จักประมาณ รู้จักความพอดีในสิ่งต่าง ๆ ทั้งการบริโภคการใช้จ่ายทรัพย์สินรู้จักความพอเหมาะ พอดีในการพูดการปฏิบัติและการทำ การต่าง ๆ 5) ความเป็นผู้รู้จักเวลา (กาลัตถยญา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม โดยรู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไรอย่างไรและทำให้ตรงเวลา ตลอดจนรู้จักกับเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล 6) รู้จักชุมชน รู้จักสังคม (ปริสัทถยญา) คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ๆ ว่าชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยาอย่างนี้จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น และ 7) รู้จักบุคคล อ่านคนออก (บุคคลปริปริสัทถยญา) คือรู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล รู้จักบุคคลแต่ละคนว่ามีลักษณะนิสัยเป็นอย่างไร รู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่จะใช้ จะคำนิย ขยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

2. การประยุกต์สัปปริสธรรม 7 เพื่อพัฒนาทักษะชีวิต สัปปริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่นำผู้ปฏิบัติไปสู่การพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบสามารถนำไปประยุกต์เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตได้ ดังนี้ 1) การนำหลักสัปปริสธรรมมาตรวจสอบการดำเนินชีวิตของตนเองโดยพิจารณาว่าในการดำเนินชีวิตของเราที่ผ่านมาเรามีจุดมุ่งหมายชีวิตอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายไว้อย่างไรหรือไม่และ 2) การพิจารณาตรวจสอบตนเองว่าเราเป็นผู้รู้จักตนเองเพียงใด รู้จักประมาณในการใช้ทรัพยากร การบริโภคใช้สอยอย่างพอดี รู้จักจัดการเวลา ใช้เวลาอย่างมีคุณค่า เพียงเรารู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลต่าง ๆ และเรารู้จักสังคมว่าสังคมใดควรประพฤติตนอย่างไร การกำหนดบทบาทในสังคมและการพัฒนาชีวิตให้เกิดความชำนาญ (life skill) ตามทัศนะของพระพุทธศาสนา ก็มุ่งเน้นด้านการศึกษาเพราะต้องการให้มีความรู้ความสามารถจากเบื้องต้นของชีวิต สามารถเข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดีเพื่อให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์การศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินชีวิตสมกับความเป็นคน โดยธรรม เพราะการศึกษาที่มีแต่ความรู้ความสามารถแต่ขาดคุณธรรม ก็ยังเป็นเหตุให้ใช้ทักษะชีวิตนั้นไปในทางที่ผิด จึงต้องใช้หลักทางพระพุทธศาสนาขัดเกลา และปลูกฝังพัฒนาทักษะนั้นให้นำไปใช้ได้ถูกทาง เพื่อให้สามารถอยู่ได้ในสังคมทั้งทางโลกและทางธรรม ได้อย่างสมบูรณ์เกิดประโยชน์กับตัวเองและผู้อื่นมากที่สุด

จากการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมของผู้บริหาร ทำให้ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์และสรุป ได้ดังนี้

การประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มีการปฏิบัติโดยนำหลักปฏิบัติที่สำคัญ 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. การรู้หลักการ หมายถึง ผู้บริหารมีหลักการงานที่ถูกต้องนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของสถานศึกษา ข้อบังคับ กฎหมายอย่างเคร่งครัด มีทักษะการประเมินสถานภาพปัจจุบันของสถานศึกษา เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภาวะคุกคามต่าง ๆ ที่มีต่อสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องตามสภาพความเป็นจริง อีกทั้งผู้บริหารต้องมีกระบวนการบริหารงานที่ชัดเจน ครอบคลุม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และต้องเป็นผู้ที่รู้บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของการบริหารสถานศึกษาและดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ

2. การรู้ความมุ่งหมาย หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานต่าง ๆ มีการบริหารจัดการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน มุ่งมั่นในการบริหารจัดการ กำหนดวิสัยทัศน์หรือปรัชญา พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และตระหนักถึงผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานที่สถานศึกษาได้รับ

3. การรู้จักตน หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการวางตนได้อย่างเหมาะสม เป็นผู้นำวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและส่งผลให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งประยุกต์ใช้คุณธรรมที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วง และเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

4. การรู้จักประมาณ หมายถึง ผู้บริหารสามารถจัดสรรเงินงบประมาณที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพได้ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้านอย่างคุ้มค่า มีแผนการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา จัดสรรเงินงบประมาณอย่างถูกต้องและชอบธรรม อีกทั้งผู้บริหารต้องแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการทรัพยากรส่วนตนและส่วนรวม และมีเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือในการดำเนินงานต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้



5. การรู้จักเวลา หมายถึง ผู้บริหารมีการวางแผน ลำดับขั้นตอนในการทำงาน ให้สอดคล้องกับเวลาอย่างชัดเจน มีเทคนิคในการบริหารจัดการให้บุคลากรทำงานเสร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถจัดสรรเวลาในการปฏิบัติงาน การกระทำหน้าที่ต่าง ๆ การกำหนดเกณฑ์ในการใช้เวลาดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งมีแผนการจัดสรรเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและเป็นแบบอย่างของการตรงต่อเวลา

6. การรู้จักชุมชน หมายถึง ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบทของชุมชนและมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายทางการศึกษา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ชุมชนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีเทคนิคในการติดต่อประสานความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา และเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา

7. การรู้จักบุคคล หมายถึง ผู้บริหารมีความเอื้ออาทรต่อบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้เจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงาน มีทักษะสามารถวิเคราะห์และบริหารบุคคลให้สอดคล้องกับงานได้อย่างเหมาะสม ยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาและบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจระหว่างชุมชน ครู ผู้ปกครองได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา

#### ความหมายของความสุข

นักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศให้ความหมายของความสุขไว้หลายท่าน ดังนี้ พระธรรมปิฎก ประยุทธ์ ปยุตโต (2541 : 24) ได้ให้ความหมายของคำว่าความสุขไว้ 2 แบบ คือ ความสุขจากภายใน หมายถึง ความสงบใจตนเองหรือมีความสุขจากการรู้เท่าทันเข้าใจความจริงของสิ่งทั้งหลาย ซึ่งเป็นความสุขทางปัญญา เนื่องด้วยความแจ้งในความจริงเป็นความโปร่งโล่ง ไม่มีความเจ็บปวดและบีบคั้นใจ ความสุขภายนอก คือ การมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงดี มีทรัพย์สินเงินทอง มีอาชีพการงานเป็นหลักเป็นฐานมั่นคง การมียศ มีฐานะ มีตำแหน่ง เป็นที่ยอมรับของสังคม มีสหายบริวารและการมีชีวิตครอบครัวที่ดี



พุทธทาสภิกขุ (2542 : 23) ได้ให้ความหมายของความสุขไว้ 3 ระดับ คือ สุขเพราะไม่เบียดเบียน ไม่เห็นแก่ตัว สุขเพราะอยู่เหนืออำนาจและเหนือกิเลสที่จะมากระทบตัวเรา สุขเพราะละตัวเสียได้ ไม่ยึดมั่นถือมั่นในตัวกู

ราชบัณฑิตยสถาน (2556 : 1241) ได้ให้ความหมายของคำว่า สุข หมายถึง ความสบายกาย สบายใจ ความสุขภายในภาษาบาลีใช้คำว่า กายิกสุข (Happiness) หมายถึง ความสุขทางกาย ความสุขนี้เกิดขึ้นจากร่างกายและวัตถุภายนอก เงื่อนไขเบื้องต้นของความสุขกายคือ ต้องมีเรื่องราวและวัตถุที่บันดาลความสุขให้ เช่น ได้ครอบครองสิ่งที่ยากได้ เป็นต้น ดังนั้น กระบวนการของความสุขกายเกิดจากภายนอกเข้าสู่ภายใน ปัญหาจากความสุขกายคือในเมื่อความสุขขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก ดังนั้น เมื่อใดที่ปัจจัยแห่งความสุขนั้น ๆ หายไปความสุขก็จะหายไปด้วย ส่วนสุขใจหรือสบายใจนั้น ภาษาบาลีใช้คำว่า เจตสิกสุข (Mental Happiness) หมายถึง ความสุขทางใจได้แก่การที่จิตใจเบิกบาน รู้สึกมีความสุข ซึ่งเบ่งบานออกมาจากภายในสู่ภายนอกเกิดขึ้นและหลังไหลพร่างพรูออกมาจากส่วนลึกในจิตใจ ดังนั้น เมื่อใดที่ได้เป็นเจ้าของความสุขใจ สิ่งใด ๆ จากภายนอกก็แย่งความสุขใจไปไม่ได้

ฟรานซิส (Francis, 1999 : 5 – 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความสุขไว้ว่า สิ่งที่ไม่คงที่ในการแสดงออก ผลของอารมณ์ทางบวกจากการที่คนมีความสุขจะมีส่วนทำให้เกิดสังคมที่ดีเป็นธรรมชาติ มีความรื่นรมย์ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ

ไดเนอร์ (Diener, 2000 : 34 – 43) อธิบายว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบของความสุข คือ ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ตลอดจนประสบการณ์ในชีวิตเหล่านั้น เป็นอารมณ์ความรู้สึก ด้านลบต่ำ คนที่มีความสุขเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกัน เช่น อายุ รายได้ สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความต้องการของบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในชีวิตนำมาซึ่งความสุข ดังนี้

1. ความพึงพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลมีความพอใจในสิ่งที่ตนเองเป็นและกระทำอยู่ มีความสมหวังกับเป้าหมายของชีวิต สอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถกระทำได้ตามความตั้งใจสมเหตุสมผลเข้าใจและยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องปรับตัว

2. ความพึงพอใจในงาน (Work Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนรักและชอบพอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการทำงาน มีความสุขเมื่องานที่กระทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายตลอดจนงานทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

3. อารมณ์ทางบวก (Positive Affect) หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกเป็นสุขกับสิ่งที่ดี สนุกสนานกับการทำงาน ยิ้มแย้มสดใสกับการทำงาน เลื่อมใสศรัทธาในสิ่งที่ตนกระทำ รับรู้ถึงความดีงามและคุณประโยชน์ของงานที่กระทำ

4. อารมณ์ทางลบ (Negative Affect) หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นทุกข์กับสิ่งไม่ดี ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่าย ไม่สบายใจเมื่อเห็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง อยากปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อสนองความต้องการของตนให้มีความสุขใจ

มานิเยน (Manion, 2003 : 652 – 655) ให้ความหมายว่า ความสุข คือ สภาวะที่เข้มข้นและอบอุ่น เต็มไปด้วยความคิดทางบวก ชัดเจนสว่างไสว และเต็มไปด้วยอารมณ์ที่ร่าเริงและเบิกบาน ทั้งยังแสดงออกให้เห็นทั้งทางร่างกายและคำพูด รวมทั้งการแสดงออกเต็มไปด้วยพลังกับความตื่นตัว

สรุปได้ว่าความหมายของความสุข หมายถึง ความสุขกายสุขใจ ความสบายกายสบายใจ ที่เกิดขึ้นต่อตัวบุคคล คือการที่บุคคลรักและพอใจในสิ่งที่ตนกระทำอยู่ เป็นอารมณ์ทางบวกในเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลให้การทำงานหรือการดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเจริญงอกงาม

#### ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

นักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุขไว้หลายท่าน ความหมายขององค์กรแห่งความสุข ดังนี้

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2552 : 6 – 13) ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข ผ่านแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ซึ่งกล่าวถึงความสุข 8 ประการ คือ สุขภาพดี น้ำใจงาม การผ่อนคลาย การหาความรู้ คุณธรรม ใช้เงินเป็นครอบครัวที่ดี และมีสังคมดี หมายถึง การจัดสมดุลชีวิตจากความสุขในโลกสามใบที่ทับซ้อนกันอยู่ คือ โลกส่วนตัว โลกครอบครัว และโลกสังคม ที่จะมองความสุขทั่วไปว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง และจะจัดการได้อย่างไร ซึ่งในส่วนของสังคมได้แบ่งเป็น สังคมภายในองค์กรกับนอกองค์กร มองความสุขเป็นสามส่วน คือ ความสุขของเราเอง ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กร และสังคม

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 33 – 34) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า บุคลากรเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง มีผู้บังคับบัญชาที่มีความเมตตาและกรุณา มีเพื่อนร่วมงานที่จริงใจ ได้รับสวัสดิการที่พอเพียง ได้รับความปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับประสบการณ์และการยกย่องยอมรับจากคนทั่วไป ถ้าบุคลากรได้รับสิ่งต่างๆ ดังกล่าวอย่างบ่อยครั้งและต่อเนื่องก็จะทำงานอย่างมีความสุข

อธิคุณ สินธนาปัญญา และคณะ (2557 : 15 – 32) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกในทางบวก ความพอใจ ความชื่นชอบที่บุคลากรมีต่อสถานที่ทำงานที่ตนทำงานอยู่ เกิดจากการตอบสนองต่อสถานการณ์ในการทำงาน หรือประสบการณ์การทำงานอันเป็นผลมาจากการทำงาน และ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

พนิชกร มีสิทธิ์ และทหัยทิพย์ ธรรมวิริยะกุล (2560 : 43) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง การรับรู้หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานหรือความรู้สึกพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล รวมถึงอารมณ์ที่แสดงออกทางด้านบวกและด้านลบจากการใช้ชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทำงาน รู้สึกพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกตนเองมีคุณค่า สนุกสนานกับการทำงาน พยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นความรู้สึกชื่นชอบ หรือเป็นสุขจากงานที่ได้ทำ

มานิเยน (Manion, 2003 : 652 – 655) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่ทำให้บุคลากรเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน ความสุขจะเกิดขึ้นเมื่อมีการมองเห็นคุณค่าในตัวบุคคล ให้การยอมรับนับถือ ทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ พึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงาน รู้สึกรักและอยากที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ผลดี

วาร์ (Warr, 2007 : 726) ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข หมายถึง ความสุขที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เพื่อตอบสนองต่อสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานในองค์กร เป็นประสบการณ์ของการทำงานที่มีความสำคัญต่อคน ทั้งในด้านการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล

มาคิกางาส เฟลด์ท และคินนุเนน (Makikangas Feldt and Kinnunen, 2007 : 197 – 219) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุขเป็นการมองภาพรวมขององค์กรเกี่ยวกับคุณภาพ ประสบการณ์และจิตใจของบุคลากรในขณะที่ทำงาน เป็นแนวคิดความสุขในมุมมองของความสุขสบาย (hedonic Component) ที่คำนึงถึงประสบการณ์ความเพลิดเพลินของบุคคลผู้นั้น หรือความสมดุลของความรู้สึกด้านบวกมากกว่าความรู้สึกด้านลบ เป็นการตัดสินความรู้สึกโดยบุคคลผู้นั้นเกี่ยวกับตัวของเขาเองที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานของเขา

อเล็กซานเดอร์ เจรูฟ (Alexander Kjeruf, online, 2007) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข หรือ ความสุขในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานในองค์กร โดยบุคคลนั้น 1) เกิดความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่ทำ (Enjoy what you do) 2) รู้สึกว่าได้ทำงานที่ดีและมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ (Do good work and felt proud of it) 3) รู้สึกว่าได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี (Work with nice people) 4) รับรู้ว่างานที่ทำอยู่นั้นมีความสำคัญ (Know that what you do is important) 5) รับรู้ว่ามิบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน (Are recognized for your work) 6) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ (Take responsibility) 7) มีความรู้สึกสนุกและมีความสุขในงานที่ทำ (Have fun at work) 8) มีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้น และเสริมพลังในการทำงาน (Are motivated and energized) ซึ่งในแต่ละบุคคล

ปัจจัยเดียวกันอาจทำให้บุคคลหนึ่งมีความสุข ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจไม่มีความสุขก็ได้ นอกจากนี้องค์กรแห่งความสุ้นั้น จะไม่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ในทันที แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะยืนยาว

สรุปได้ว่าองค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรหรือสถานที่ที่ทำให้บุคลากรเกิดความสุขในการทำงาน พึงพอใจ สนุกสนาน และเห็นคุณค่าของการทำงาน และพร้อมที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อคนทำงานในองค์กรมีความสุขย่อมส่งผลดีต่อผลผลิตขององค์กร ก่อให้เกิดความสุขในตนเองครบถ้วน ชุมชน ส่งผลต่อสังคมที่มีความสุขที่ยั่งยืน

#### ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข

ปีเตอร์ เอฟ ดรึคเกอร์ (Peter F. Drucker, 2008) กล่าวไว้ในหนังสือ Management ว่า องค์กรตั้งขึ้นมาด้วยวัตถุประสงค์ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. Marketing การตลาด วันนี้องค์กรนอกจากบริหารการตลาดภายนอกแล้ว ต้องเข้าใจการบริหารการตลาดภายในด้วย องค์กรวันนี้มีลูกค้าที่ต้องสร้างความพึงพอใจ 2 กลุ่ม คือกลุ่มลูกค้าภายในองค์กร (พนักงาน) กับกลุ่มลูกค้าภายนอกองค์กร องค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่สามารถทำให้ลูกค้าภายในองค์กร มีความพร้อมที่จะผลิตสินค้า และงานบริการที่ดี เพื่อนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้านี้คือแนวทางการตลาดยุคใหม่

2. Innovation องค์กรต้องส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ แนวคิดใหม่ ในการพัฒนาสินค้าและการสร้างรูปแบบในการอยู่ร่วมกันในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

3. Human Resource การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรต้องมีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงประสิทธิภาพ สามารถดึงเอาความรู้ความสามารถ ซึ่งมีอยู่ในตัวของมนุษย์ออกมาให้เป็นประโยชน์ต่อการเจริญเติบโตขององค์กร และเปิดโอกาสแสดงศักยภาพของพนักงานทุกคนได้อย่างเต็มที่ กลายเป็นทุนที่สำคัญขององค์กร และทำให้องค์กรเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

4. Financial Resource องค์กรต้องมีระบบการบริหารทุนที่ดี มีประสิทธิภาพ ทั้งทุนที่เป็นทรัพย์สิน และทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรได้ลงทุนไปมหาศาลกับการทำให้มนุษย์ทุกคนมีความรู้ความสามารถในการทำงานมากขึ้น

5. Physical Resource การจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม องค์กรต้องสามารถอยู่กับสิ่งแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

6. Productivity องค์กรต้องมีการจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ให้ได้มากที่สุด โดยเฉพาะผลผลิตที่ดีจากการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร



7. Social Responsibility หน้าที่ต่อสังคม องค์กรต้องตระหนักและรู้ว่าวันนี้้องค์กรไม่ได้ อยู่อย่างโดดเดี่ยว องค์กรต้องอยู่กับสังคม องค์กรต้องพิสูจน์ และแสดงบทบาท แสดงความ รับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้สังคมรับรู้ว่าการมีอยู่ขององค์กรเป็นการอยู่กันแบบเกื้อกูล ไม่ใช่เอา เปรียบ หรือว่าสังคมเสียหายจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร

8. Profit Requirement กำไรผลตอบแทนที่องค์กรคาดหวัง จะมาได้จากการที่องค์กรมี การจัดการที่ดี การตลาดที่ดี นวัตกรรมที่ดี มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทุน สิ่งแวดล้อม มี Productivity ที่ดีและก็เป็นองค์กรที่สังคมยอมรับ

เบอร์ตัน (Burton. Online. 2010) กล่าวว่า องค์กรอนามัยโลกให้เหตุผลที่องค์กร ควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1. เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของพนักงาน เนื่องจากหลักการ บริหารที่มุ่งเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว จะทำให้พนักงานเครียด องค์กรควรสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน นอกจากนี้แนวโน้มของการบริหารงานยังพยายามลดความเลื่อมล้ำ ต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมความเท่าเทียมกันของผู้ชายและผู้หญิง ปัจจุบันกฎหมายได้ปกป้องสิทธิและ เสรีภาพ และส่งเสริมสวัสดิการของพนักงานมากขึ้น ประกอบกับการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของ พนักงานกลายเป็นเงื่อนไขทางการค้า ดังนั้นองค์กรต้องส่งเสริมสิทธิของพนักงาน มาตรฐาน การทำงาน สิ่งแวดล้อม และบริหารองค์กรด้วยความโปร่งใส ในมุมมองของพนักงาน พนักงาน เรียนรู้สิทธิที่ตนเองควรได้รับซึ่งต้องได้ไม่น้อยกว่าที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้พนักงานไม่เพียง ต้องการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเท่านั้นแต่ยังต้องการความเป็นอยู่ (ทั้งของ ตนเอง ชุมชน และสังคม) ที่ยั่งยืน

2. เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากในระยะยาวความสำเร็จและความสามารถในการ แข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสุขภาพ (ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และความพึงพอใจใน การทำงาน) และความปลอดภัยของพนักงาน National Heart Foundation of Australia (2011) นำเสนอเพิ่มเติมว่า องค์กรแห่งความสุขช่วยลดการลาออก การขาดงาน การป่วยของพนักงาน ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รวมถึงช่วยให้พนักงานมีคุณธรรม มีแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจ ความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยเพิ่มผลิตผลขององค์กรและทำให้้องค์กร มีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

3. กฎหมายกำหนดให้ต้องดำเนินการ โดยประเทศส่วนใหญ่มีกฎหมายเพื่อปกป้องสิทธิ เสรีภาพของพนักงาน อย่างน้อยที่สุดคือป้องกันพนักงานจากอันตรายจากการ ทำงานเพื่อหลีกเลี่ยง ค่าปรับและการเรียกร้องของพนักงาน องค์กรควรดำเนินการเชิงรุกด้วยการให้ความสำคัญต่อ

สุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีแก่พนักงาน ซึ่งเป็นกรอบของกฎหมายแรงงานที่ได้รับ  
ความนิยมในประเทศต่าง ๆ

4. องค์กรแห่งความสุขเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับโลก เนื่องจากทั้ง  
องค์การอนามัยโลก (WHO) เห็นว่า แรงงานทั่วโลกยังมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ปลอดภัยและ  
ความเป็นอยู่ที่ดี ดังนั้นจึงพยายามส่งเสริมเงื่อนไขในการทำงานที่ดีให้แก่แรงงาน ทั้งในกลุ่มผู้หญิง  
เด็ก และผู้ชาย

สรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข เป็นแนวคิดที่มุ่งดำเนินงานกับ  
กลุ่มเป้าหมายหลักคือ คนทำงานในองค์กร ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้ง  
ครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม มีการส่งเสริมและพัฒนานโยบาย การสร้างองค์ความรู้และ  
การขับเคลื่อนเครือข่ายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน ด้วยเป็นความสำคัญว่าเมื่อ  
คนทำงานในองค์กรมีความสุข ย่อมส่งผลดีต่อผลประกอบการหรือผลผลิตขององค์กร ความสุขที่  
เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดการรังสรรค์ทางความคิด งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น  
ความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนา  
ในแนวโน้มน่าดีขึ้น

#### หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข

สมิต สัจฉกร (2549 : 32 – 34) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขสามารถทำได้ตาม  
สภาวะการณ์และต้องเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขดังนี้

1. ลักษณะงาน ถ้าได้ทำงานที่เรารักและเราชอบเราก็จะมีความสุข แต่ถ้าหากเราไม่สามารถ  
เลือกงานได้ เราต้องใช้วิธีการปรับตัวให้เข้ากับงานที่ทำอยู่ แสวงหาวิธีการที่จะทำให้รักและพอใจ  
กับงานที่ได้รับมอบหมาย และอาจทำงานที่เรารักหรือชอบจริง ๆ แต่ไม่ได้ทำให้เป็นงานอดิเรก

2. การได้ทำงานที่ทำทหายความสามารถ ทำให้คนมีความสุขเพื่อให้ได้รับการยอมรับ  
โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่ยาก ต้องใช้ทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ  
ยิ่งทำงานนั้นสำเร็จลงได้ก็จะเกิดความภาคภูมิใจ มีความเชื่อมั่นและมีความสุขที่ได้รับเกียรติและ  
ได้รับการยกย่องนับถือจากคนทั้งในและนอกวงการ

3. การได้ทำงานที่แต่ละคนมีใจรักและอยากทำ ถือเป็นงานที่สนุกสนาน สร้างความพึง  
พอใจสูงสุด เพราะได้ตอบสนอง ความต้องการของผู้ที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ จะมีผลทำให้เกิดความชอบ  
มีความพยายาม มีใจสู้ไฟ หมั่นไต่ตรงจนเกิดความทุ่มเทให้กับงานอย่างจริงจัง

ศิรินทิพย์ ผอมน้อย (2551 : 15 – 20) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุขเกิดจากความพึงพอใจใน  
การปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากองค์ประกอบที่หลากหลาย คือ

1. ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย คือ ความมั่นคง การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การได้มีโอกาสเลื่อนขั้นในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถในงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ หมายถึง สภาพที่ทำงานทั้งลักษณะทางกายภาพโดยทั่วไป และลักษณะของการจัดการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายงานนั้น ๆ รวมถึงชื่อเสียงและเกียรติภูมิของสถานที่ทำงานนั้นด้วย
4. อัตราค่าจ้างที่ได้รับ ผู้ปฏิบัติงานชายจะให้ความสำคัญกับค่าจ้างมากกว่าผู้ปฏิบัติงานหญิงและผู้ที่ทำงานในหน่วยงานภาคเอกชนให้ความสำคัญแก่ค่าจ้างมากกว่าผู้ที่ทำงานในหน่วยภาครัฐบาล
5. ลักษณะงานที่ทำ คือ ลักษณะเฉพาะของงานแต่ละประเภท ซึ่งมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันออกไป เช่น งานสอน งานบริหาร งานบริการ เป็นต้น ลักษณะของงานมีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมาก หากบุคคลได้ทำงานตรงตามความต้องการและความถนัดของตนเองก็จะเกิดความพึงพอใจ
6. การนิเทศงาน หมายถึง การติดตาม ดูแลให้การปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน การนิเทศมีความสำคัญและสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกรู้สึกพอใจต่องานได้ การนิเทศภายในหน่วยงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการย้ายงานและลาออกจากงาน
7. ลักษณะทางสังคม การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น
8. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ลักษณะของแสง เสียง การถ่ายเทอากาศ การจัดชั่วโมงการทำงาน ฯลฯ ซึ่งองค์ประกอบด้านนี้ผู้ปฏิบัติงานหญิงจะให้ความสำคัญมากกว่าผู้ปฏิบัติงานชาย
9. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์ที่แตกต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน เงินตอบแทนในโอกาสพิเศษสวัสดิการต่าง ๆ
10. บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม เครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน สถานที่ทำงานสะอาด รู้สึกปลอดภัย สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สามารถจูงใจให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
11. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การทำงานทุกอย่างต้องมีทีมงาน มีเพื่อนร่วมงาน มีผู้บังคับบัญชาหรือเจ้านาย ถ้าผู้ทำงานเข้ากับทุกคน ทุกระดับได้การทำงานนั้นจะมีความสุข
12. การยอมรับนับถือ คนทำงานทุกคนต้องการให้คนอื่นยอมรับนับถือให้เกียรติ มีการปฏิบัติที่ดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีความจริงใจต่อกัน
13. การสื่อสาร การสื่อสารในงานมีสองอย่าง แบบใช้คำพูดกับไม่ใช่คำพูด การสื่อสารในงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้รวดเร็วทันเหตุการณ์ แบบใช้คำพูดมีหลักการ คือ ต้องพูดจริง

พูดตรงไปตรงมา พูดเปิดเผย ส่วนการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด ได้แก่ ประกาศ หนังสือเวียน ฯลฯ การติดต่อสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้งานสะดวกหรือเกิดอุปสรรคน้อยลง

14. การพัฒนาตน เป็นการพัฒนาตนเองในเรื่องความรู้ โอกาสในการสร้างความก้าวหน้า การได้เข้า รับการอบรมใน โครงการต่าง ๆ องค์ประกอบเหล่านี้เป็นเพียงปัจจัยที่สามารถทำให้ คนทำงานเกิดความรู้สึก พึงพอใจในงานได้ แต่ความสุขจากการทำงานนั้นเกิดจากความคิด ความรู้สึกภายในจิตใจเราเอง พึงระลึกไว้เสมอว่าเมื่อเรามีงาน โอกาสของเราย่อมมีมากกว่าคนที่ ตกงาน หรือกำลังหางาน และจงปฏิบัติหน้าที่นั้นให้เต็มความสามารถเพียงเท่านี้ก็จะเกิด ความภาคภูมิใจและก่อให้เกิดความสุขได้เช่นกัน

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2552 : 27 – 28) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุข จะต้องพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และกำหนดยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กร ไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. คนทำงานมีความสุข Happy People คือ ต้องรู้ว่าคนเป็นบุคลากรที่สำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทร ต่อตนเอง และสังคม คนทำงานมีความสุข เพราะมีความสุขกายและจิตใจที่ดี มีความมั่นคงในชีวิต ด้านการงาน เศรษฐกิจ และสังคม และนำไปสู่ความสุขในการทำงาน

2. ที่ทำงานน่าอยู่ Happy Home คือ ต้องทำให้ที่ทำงานเป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของ พนักงาน ปัญหาความขัดแย้งเรื่องงานลดลง มีความรักและสามัคคีในองค์กร

3. ชุมชนสมานฉันท์ Happy Team Work ต้องมีความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน และเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง

ศรีเมือง พลัณฑุทธิ์ (2555 : 41) กล่าวถึงองค์การอนามัยโลก WHO ว่าถือเป็นผู้เริ่มพัฒนา เครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิต ซึ่งแบบวัดนี้เรียกว่าเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตองค์การอนามัยโลก “WHOQOL-100” (World Health Organization quality of life-100) ซึ่งแบบวัดคุณภาพชีวิตนี้จะ สะท้อนให้เห็นประเด็นสำคัญต่อคุณภาพชีวิต ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านร่างกาย คือ การรับรู้ทางด้านกายภาพร่างกายของบุคคล ซึ่งมีผลต่อชีวิตประจำวัน เช่น การรับรู้สภาพความแข็งแรงสมบูรณ์ของร่างกาย การรับรู้ถึงความสบาย ไม่มีความเจ็บปวด การรับรู้ความสามารถที่จะจัดการกับความเจ็บปวดทางร่างกายได้ การรับรู้ผลละกำลังในการ ดำรงชีวิตประจำวัน การรับรู้การนอนหลับและการพักผ่อน รวมทั้งการรู้เรื่องเพศสัมพันธ์ ซึ่งการ รับรู้เหล่านี้มีผลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน



2. ด้านจิตใจ คือ การรับรู้สภาพทางจิตใจของตนเอง เช่น การรับรู้ถึงความรู้สึกทางบวก ที่บุคคลมีต่อตนเอง การรับรู้ภาพลักษณ์ของตนเอง การรับรู้ความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง การรับรู้ถึงความมั่นใจในตนเอง ความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง การรับรู้ถึงความมั่นใจในตนเอง การรับรู้ถึงความคิด ความจำ สมาธิและการตัดสินใจ ความสามารถในการเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ของตนเอง และการรับรู้ถึงความสามารถในการจัดการกับความเครียดหรือกังวล เป็นต้น

3. ด้านระดับความเป็นอิสระไม่ต้องพึ่งพา คือ การรับรู้ความเป็นอิสระที่ไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น การรับรู้ถึงความสามารถเคลื่อนไหวของตนเอง การรับรู้ถึงความสามารถในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของตน การรับรู้ถึงความสามารถในการทำงานการรักษาทางการแพทย์ เป็นต้น

4. ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม คือ การรับรู้เรื่องความสัมพันธ์ของตนเองกับบุคคลอื่น การรับรู้ถึงการที่ได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นในสังคม การช่วยเหลือบุคคลอื่นในสังคม และการรับรู้เรื่องอารมณ์ทางเพศหรือการมีเพศสัมพันธ์

5. ด้านสภาพแวดล้อม คือ การรับรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการดำรงชีวิต เช่น การรับรู้ว่าคุณภาพชีวิตอยู่อย่างอิสระ ไม่ถูกกักขัง มีความปลอดภัยและมีความมั่นคงในชีวิต การรับรู้ว่าได้ อยู่ในสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ปราศจากมลพิษต่าง ๆ การคมนาคมสะดวกมีแหล่งประโยชน์ ด้านการเงิน สถานบริการทางพยาบาลและสังคมสงเคราะห์ มีกิจกรรมในเวลาว่าง เป็นต้น

6. ด้านความเชื่อส่วนบุคคล คือ การรับรู้เกี่ยวกับความเชื่อต่าง ๆ ของตนที่มีผลต่อการดำเนินชีวิต เช่น ความเชื่อด้านจิตวิญญาณ ศาสนา การให้ความหมายของชีวิตและความเชื่ออื่น ๆ ที่มีผลในทางที่ดีต่อการดำเนินชีวิตมีผลต่อการเอาชนะอุปสรรค

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 27) สรุปว่า เครื่องมือวัดความสุขด้วยตนเอง Happinometer เป็นเครื่องมือวัดคุณภาพชีวิตและความสุขระดับบุคคลที่น่าเชื่อถือเหมาะสมกับบริบทการทำงานในสังคมไทย เพราะพัฒนาจากวิถีชีวิตของคนทำงานทั้งภาคเอกชนและภาครัฐบาล รวมทั้งตัวชี้วัดทั้งหมดของ Happinometer นอกจากเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตและความสุขที่ใกล้เคียงกับชีวิตและความเป็นอยู่ของคนทำงานมากที่สุดแล้วยังเป็นตัวชี้วัดที่ผ่านกระบวนการสังเคราะห์และกระบวนการวิเคราะห์ จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวัดคุณภาพชีวิตและความสุขระดับบุคคลของหลากหลายโครงการวิจัยอีกด้วย Happinometer ครอบคลุมถึงประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงานที่ดำเนินตามแนวคิดของ “ความสุข 8 ประการ” และ “องค์กรแห่งความสุข Happy Workplace” ซึ่งสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กรสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) และเพื่อให้ Happinometer เป็นเครื่องมือในการวัด ติดตาม และประเมินผลความสุขคนทำงานตามแนวคิดของ “องค์กรแห่งความสุข Happy workplace” ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ น่าเชื่อถือ รวมทั้งหน่วยงานหรือองค์กรสามารถนำผลการวัด ติดตาม และประเมินด้วยเครื่องมือ

Happinometer ไปได้เป็นอย่างดีเต็มประสิทธิภาพและประสิทธิผล Happinometer จึงจัดมิติทั้งหมดให้สอดคล้องกับ “ความสุข 8 ประการ” ซึ่งประกอบด้วย ความสุข 8 มิติ ได้แก่ Happy body, Happy relax, Happy heart, Happy soul, Happy family, Happy Society, Happy brain, Happy money และ Happinometer ได้เพิ่มอีก 1 มิติ เป็นความสุข 9 มิติ โดยมิติที่ 9 คือ Happy Work-life เป็นมิติที่เน้นการวัดผลความรู้สึกและประสบการณ์ของคนทำงานกับองค์กร นอกจากนี้ Happinometer ยังรวมส่วนข้อมูลทั่วไปซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการนำมาวิเคราะห์ ให้เห็นความชัดเจนว่า ควรพัฒนาสร้างเสริมความสุขคนทำงาน กับใคร ที่ไหน และอย่างไร ทำให้การสร้างสุขไปถูกทิศทางและได้ผลตรงกับกลุ่มเป้าหมายอย่าง แท้จริงองค์ประกอบของ Happinometer ประกอบด้วยส่วนข้อมูลทั่วไปและมิติความสุข 9 มิติ ดังนี้

ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย 8 คำถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส จำนวนบุตร ลักษณะงาน สภาพการจ้าง ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบัน

ความสุข 9 มิติของ Happinometer มีดังนี้

1. Happy body (สุขภาพดี) หมายถึง การที่บุคคลมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมส่วน มีพฤติกรรมการบริโภคที่ดี เหมาะสม มีความพึงพอใจสภาวะสุขภาพกายของตนเอง
2. Happy relax (ผ่อนคลายดี) หมายถึง การที่บุคคลสามารถบริหารเวลาในแต่ละวันเพื่อการพักผ่อนได้อย่างมีคุณภาพ พอใจกับการบริหารจัดการปัญหาของตนเอง และทำชีวิตให้ง่ายสบาย ๆ
3. Happy heart (น้ำใจดี) หมายถึง การที่บุคคลมีจิตสาธารณะมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวม และมีเมตตาต่อบุคคลรอบข้าง
4. Happy Soul (จิตวิญญาณดี) หมายถึง การที่บุคคลมีความตระหนักถึงคุณธรรมและศีลธรรม รู้แพ้รู้ชนะ รู้จักให้ และมีความกตัญญูรู้คุณ
5. Happy Family (ครอบครัวดี) หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกผูกพัน เชื่อใจ มั่นใจ และอุ่นใจกับบุคคลในครอบครัวของตนเอง
6. Happy Society (สังคมดี) หมายถึง การที่บุคคลมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนบ้าน ไม่ทำให้อื่นเดือดร้อน ไม่เอาเปรียบผู้รอบข้าง ไม่ทำให้สังคมเสื่อมถอย
7. Happy Brain (ใฝ่รู้ดี) หมายถึง การที่บุคคลมีความตื่นตัวกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวให้เท่าทันและตั้งรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และพอใจที่จะแสดงความคิดเห็นสมยอม
8. Happy Money (สุขภาพเงินดี) หมายถึง การที่บุคคลมีวินัยในการใช้จ่ายเงิน มีความสามารถและพึงพอใจในการบริหารจัดการระบบการรับ จ่าย และออมเงินในแต่ละเดือน

9. Happy Work–life (การงานดี) หมายถึง การที่บุคคลมีความสุขสบายใจในที่ทำงาน มีความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจในองค์กร มีความมั่นใจในอาชีพรายได้ และมีความพึงพอใจกับความก้าวหน้าของตนเองในองค์กร

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ (2556 : 7–8) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย คนทำงานที่มีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์

1. คนทำงานมีความสุข (Happy People) หมายถึง พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ รวมถึงตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม

2. ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) พนักงานรู้สึกว่ที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2 ของพนักงาน มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร โดยที่ทำงานน่าอยู่นี้ ประกอบด้วย ความอบอุ่นของบ้าน (House) คนในองค์กร (Human) และความสุข (Happy)

3. ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน และเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง ชุมชนสมานฉันท์ยังหมายความรวมถึงลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2552 : 9–41) ได้นำเสนอแนวคิดความสุข 8 ประการ หรือ Happy 8 เชื่อว่า คนทำงานจะมีความสุขก็ต่อเมื่อสามารถจัดสมดุลของความสุขของโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่ 1) ความสุขของตนเอง 2) ความสุขของครอบครัว และ 3) ความสุขขององค์กร สังคม ความสุขของคนทำงานจึงหมายถึง การจัดสมดุลชีวิตมนุษย์ผ่านความสุขในโลก 3 ใบ ที่ทับซ้อนกัน การจัดสมดุลชีวิตเพื่อให้มีความสุขของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันตามต้นทุนและบริบทของตนเอง ครอบครัว และองค์กร ชุมชน ดังนั้นความสุขของแต่ละบุคคลจึงแตกต่างกัน เช่น ก. มีความสุขที่ได้ไปเที่ยวต่างประเทศ เพราะมีความพร้อมเรื่องการเงินและภาษา แต่ ข. ซึ่งเพิ่งมีลูก มีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว หรือ ค. ซึ่งเพิ่งจบการศึกษาและเริ่มทำงาน เลือกรับวิธีการผ่อนคลายด้วยการดูภาพยนตร์มากกว่าไปเที่ยวต่างประเทศ เป็นต้น การมีความสุขต้องไม่ทำให้ตนเอง ครอบครัว องค์กร ชุมชนเดือนร้อน เช่น การทำงานหนักเพื่อให้ตนเองก้าวหน้า ในหน้าที่การงานจนไม่มีเวลาให้กับครอบครัว หรือป่วยจนเป็นภาระให้ครอบครัวต้องมาดูแลความสุขของคนทำงานจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสามารถจัดสมดุลชีวิตตนเองได้ และหากจำแนกความสุขในการทำงานแล้ว สามารถแบ่งได้เป็น 8 ความสุข หรือ ความสุข 8 ประการ หรือ Happy 8 ซึ่งประกอบด้วย 1) การเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองไม่ให้เป็นที่ภาระของผู้อื่น (Happy Body) 2) การเป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น (Happy Heart) 3) การเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy Relax) 4) การเป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงานของตนเอง (Happy Brain)

5) การเป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy Soul) 6) การเป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy Money) 7) การเป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy Family) 8) การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กรสังคมของตนเองได้ (Happy Society)

1. การเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น (Happy Body) คือ มีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน

2. การเป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น (Happy Heart) คือ การมีน้ำใจองค์กรแห่งความสุข การคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน การรู้บทบาทของเจ้านายลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ และผลของการกระทำของตนเองต่อสิ่งต่าง ๆ

3. การเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy Relax) คือ การรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงาน และหรือการดำเนินชีวิตประจำวันมีความเครียด ต้องหาวิธีผ่อนคลายเพื่อรักษาสมดุลของชีวิตไว้

4. การเป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงานของตนเอง (Happy Brain) คือ การศึกษาหาความรู้ การพัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพื่อให้เป็นมืออาชีพ และเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5. การเป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy Soul) คือ การเป็นผู้ที่มีคุณธรรม โดยเฉพาะหิริ โอตตปปะ (ความละอาย และเกรงกลัวต่อการกระทำของตน) ซึ่งเป็นคุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของสังคมมนุษย์ และเป็นคุณธรรมที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ควรมีคุณธรรมอื่น ๆ เช่น การเป็นคนดี มีศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา เป็นต้น

6. การเป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy Money) คือ เป็นผู้ใช้เงินเป็น มีเงินเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้อย่างมีเหตุผล มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง หรืออาจกล่าวว่าเป็นบุคคลที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ ทั้งนี้ต้องบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว โดยอาจทำบัญชีรายรับ รายจ่าย

7. การเป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy Family) คือ การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญต่อครอบครัว และครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกัน เป็นกำลังใจเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาหรืออุปสรรคในชีวิต การมีครอบครัวเข้มแข็งจะทำให้สังคมมั่นคงด้วย

8. การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กรสังคมของตนเองได้ (Happy Society) คือ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม โดยสังคมมี 2 ระดับ คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน



จากแนวคิดองค์กรแห่งความสุข และ Happy 8 ก่อให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ของ 2 เรื่องนี้ใน 2 มุมมอง ได้แก่ 1) Happy 8 คือ Happy People และ 2) Happy 8 คือผลลัพธ์ (Outcome) ดังนี้

1. Happy 8 คือ Happy People การมองว่า Happy 8 คือองค์ประกอบหนึ่งของ Happy Workplace โดยมองว่า Happy 8 คือ Happy People หรือ คนที่มีความสุขในการทำงาน คือ คนที่มีความสุขทั้ง 8 ประการ

การมอง Happy 8 ในลักษณะนี้ จะนำไปสู่การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตตนเองจนมีความสุขในการทำงานทั้ง 8 ประการ (Happy 8) อย่างไรก็ดีตามต้องไม่ลืมองค์ประกอบเรื่องการสร้างที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ด้วย เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขที่แท้จริง

2. Happy 8 คือผลลัพธ์ (Outcome) กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนองค์กรแห่งความสุข ซึ่งมีลักษณะ ดังนี้

1. คนทำงานมีความสุข (Happy People)

2. ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home)

3. ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Team Work) คนทำงานมีความสุข ซึ่งแบ่งได้ตามกล่องความสุขทั้ง 8 กล่อง การมองว่า Happy 8 คือผลลัพธ์ (Outcome) ของการสร้างองค์กรแห่งความสุข เกิดจากความคิดว่าความสุขของมนุษย์ เมื่อสังเคราะห์แล้วจะแบ่งเป็นความสุขทั้ง 8 ด้าน หรือ Happy 8 จะไม่เกินไปกว่านี้ ดังนั้นต้องสร้างองค์กรแห่งความสุขก่อน แล้วพนักงานจึงจะมี Happy 8 สิ่งที้องค์กรหลายแห่งปฏิบัติคือ พิจารณาว่าขาดหรือต้องการพัฒนา Happy ใด ก็พัฒนา Happy นั้น เช่นปีนี้ตั้งเป้าหมายพัฒนา Happy Body ก่อน ซึ่งหากพิจารณาให้ถี่ถ้วนจะพบว่า การออกแบบกิจกรรมด้วยวิธีการนี้ไม่ถูกต้อง ทั้งนี้เพราะ 1) Happy 8 คือ ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งจะเกิด Happy 8 ได้ต้องพัฒนาองค์กรแห่งความสุขทั้ง 3 ด้านคือ คนทำงานมีความสุข (Happy People) ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ซึ่งควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย 2) การออกแบบกระบวนการสร้างสุขด้วยวิธีนี้นั้นเน้นพัฒนาเฉพาะคนทำงานมีความสุข (Happy People) จึงก่อให้เกิดกิจกรรมเพื่อความสนุกสนานเป็นหลัก จนมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนที่ว่า การพัฒนาองค์กรแห่งความสุข คือ การจัดกิจกรรมเพื่อความสนุกสนานการดำเนินการที่ถูกต้องจึงควรพิจารณาว่า Happy 8 ที่ต้องการพัฒนาจะเกิดจากกิจกรรมใดบ้างและพัฒนาองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุขทั้ง 3 พร้อม ๆ กัน การมอง Happy 8 สามารถมองได้ทั้งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการสร้างองค์กรแห่งความสุขและเป็น Outcome ของการเป็นองค์กรแห่งความสุข การมองว่า

เป็น Happy 8 คือ Happy People จะมองว่า การมี Happy Body ของพนักงานเกิดจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การออกกำลังกาย การเลือกรับประทานอาหาร กิจกรรมด้านความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น ส่วนการมองว่าเป็น Happy 8 เป็น Outcome จะมองว่า Happy Body ของพนักงานเกิดจากกิจกรรมต่างๆ รวมถึงระบบงาน เช่น การพัฒนาระบบงานทำให้พนักงานทำงานเหน็ดเหนื่อยลง มีเวลาพักผ่อนมากขึ้น รวมถึงการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรทำให้พนักงานมีเพื่อน และมีสุขภาพจิตที่ดีขึ้น การมีมุมมองต่อ Happy 8 ที่ต่างกันจะนำไปสู่กระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุขที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องทำทั้ง 3 องค์ประกอบคือ คนทำงานมีความสุข (Happy People) ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และชุมชนสมานฉันท์ (Happy Team Work)

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิวัดระชัยแก้ว (2559 : 21 – 47) ได้นำเสนอแนวคิดคนทำงานมีความสุข (Happy People) หมายถึง พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้รวมถึงตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคมทั้งนี้การจัดสมดุลชีวิตหมายถึง การจัดสมดุลของความสุขของโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่ 1) ความสุขของตนเอง 2) ความสุขของครอบครัว และ 3) ความสุขขององค์กร สังคม

ตามความคิดข้างต้น การจะส่งเสริมให้พนักงานหรือบุคลากรมีความสุขในการทำงาน องค์กรต้องจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรได้ ไม่ใช่เฉพาะการจัดกิจกรรมเพื่อสนุกสนานเท่านั้น และการจัดกิจกรรมต้องจัดอย่างต่อเนื่องด้วยการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรมี Happy Money จะไม่จัดอบรมเพื่อให้ความรู้แก่บุคลากรเพียงอย่างเดียวเพราะยังไม่นำไปสู่การจัดสมดุลชีวิตของบุคลากร ควรจัดกิจกรรมอื่นๆ ประกอบด้วยอย่างต่อเนื่อง เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินชีวิตด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การคัดเลือกบุคคลต้นแบบ การส่งเสริมให้บุคลากรจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์ร้านค้า เป็นต้น เป้าหมายสูงสุดของการส่งเสริม คนทำงานมีความสุข (Happy People) คือบุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตผ่าน โลกทั้ง 3 ใบของตัวเองได้นอกจากการจัดกิจกรรมขององค์กรแล้ว ควรส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสุขในการทำงานด้วยตนเองด้วย

ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) บุคลากรจะรู้สึกว่ที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2 ของตนเอง มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร โดยที่ทำงานน่าอยู่นี้ ประกอบด้วย ความอบอุ่นของบ้าน (House) คนในองค์กร (Human) และความสุข (Happy) ลักษณะของที่ทำงานน่าอยู่ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) 2) เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน (Happy 8) 3) เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน

(Creativity) การเป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ การทำงานเป็นทีมต้องทำงานร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวา มีประสิทธิภาพ ทำด้วยใจ และเห็นคุณค่าของสมาชิก งานที่ทำและเป้าหมายของงาน การขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุขเพื่อให้งานได้ผล คนเป็นสุข การสร้างทีมเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการเป็นทีมงานเพื่อการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลง เพราะองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเสมอ แต่บุคลากรส่วนใหญ่กลัวการเปลี่ยนแปลง ทำให้ภาวะที่ต้องเปลี่ยนแปลงขององค์กรกลายเป็นช่วงเวลาที่มีความเป็นทีมน้อย การจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ทั้งนี้ต้องเข้าใจว่าโดยส่วนใหญ่บุคลากรกลัวการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเรียกว่าปรากฏการณ์ห้องมืด (Darkroom Effect) องค์กรต้องทำให้พนักงานกล้าและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรคลายความวิตกกังวล หัวใจของการเปลี่ยนแปลงต้องทำให้ทุกคนในทีมเห็นเหมือน ๆ กัน รู้สึกเหมือน ๆ กัน จึงจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการจัดการความเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งทีม โดยการเปลี่ยนแปลงต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่เป็นไปได้ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม อีกวิธีหนึ่ง คือการพัฒนาให้คนมีคุณสมบัติสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ แต่บุคลากรส่วนใหญ่ไม่เห็นภาพองค์กรร่วมกับผู้บริหาร นอกจากนี้ในองค์กร บุคลากรและผู้บริหาร มักมีมุมมองต่อองค์กรแตกต่างกัน เหมือนทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งที่บุคลากรมองเห็นปัญหาเล็กเหมือนส่วนยอดของภูเขาน้ำแข็ง และผู้บริหารมองว่าปัญหานั้นเป็นปัญหาใหญ่ขององค์กร เหมือนกับการมองเห็นฐานของภูเขาน้ำแข็ง เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมและเชื่อมต่อความคิดของผู้บริหารกับความคิดของบุคลากร รวมถึงการให้บุคลากรมีความรู้สึกร่วมกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนาคนให้มีทักษะ มีความพร้อมเพื่อเติบโตร่วมกับองค์กร การสื่อสารจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร หัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขคือ

1. การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1) คนทำงานมีความสุข 2) ที่ทำงานน่าอยู่ 3) ชุมชนสมานฉันท์

2. แผนการพัฒนาบุคลากรและแผนการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ขององค์กร บุคลากรจะมีความสุขในการทำงานที่แท้จริงได้ ก็ต่อเมื่อสามารถจัดสมดุลความสุขในชีวิตได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นความสุขที่สมดุลใน 3 โลก คือ โลกส่วนตัว โลกของที่ทำงาน และ โลกของครอบครัว ถ้าบุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตได้แล้ว จะแบ่งความสุขได้เป็น 8 ความสุข หรือ Happy 8

1. Happy body การเป็นผู้ที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองได้ ไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น
2. Happy heart การเป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น

3. Happy relax การเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ได้
4. Happy brain การเป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงาน
5. Happy Soul การเป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู
6. Happy money การเป็นผู้ใช้เงินเป็น
7. Happy family การเป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้
8. Happy society การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กรสังคมของตนเองได้

การมอง Happy 8 ว่าเป็นส่วนหนึ่งของคนทำงานมีความสุข (Happy people) เกิดจากการมองว่าความสุขจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสามารถจัดสมดุลชีวิตตนเองได้ ซึ่งผลของการจัดสมดุลชีวิตคือ ก่อให้เกิด Happy 8

วาร์ (Warr. 1990 : 193 – 210) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข เป็นองค์กรที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกที่ดีขึ้นภายในจิตใจ และมีการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานประกอบด้วย

1. ความตื่นรู้ในงงาน (Arousal) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกสนุกกับการทำงาน และไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใด ๆ ในการทำงาน
2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Pleasure) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจ พอใจ เต็มใจ ความภูมิใจและยินดีในการปฏิบัติงานของตน
3. ความกระตือรือร้นในการทำงาน (Self Validation) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัว ทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาในการทำงาน

ไดเนอร์ (Diener. 2000 : 34 – 43) กล่าวว่า สุขภาวะที่ดี (Subjective Well Being) เป็นคำศัพท์ทางวิทยาศาสตร์ นักวิจัยหลายท่านมักจะนิยมใช้ คำว่า สุขภาวะที่ดี เพื่อหลีกเลี่ยงที่จะใช้คำว่าความสุข (Happiness) เนื่องจากในภาษาอังกฤษคำว่า ความสุข มีความหมายใกล้เคียงกับหลายคำ ซึ่งความสุข หรือ สุขภาวะที่ดีตามทฤษฎีของไดเนอร์ (Diener) ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ความพึงพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการคิดและการตัดสินใจประเมิน เป็นการประเมินโดยทั่วไปถึงคุณภาพชีวิตของบุคคลจากเกณฑ์ที่บุคคลนั้นกำหนดขึ้นมา ซึ่งการประเมินความพึงพอใจขึ้นอยู่กับเปรียบเทียบสภาพความเป็นอยู่ของบุคคลกับมาตรฐานที่บุคคลนั้นคิดว่าเหมาะสม ซึ่งขอบเขตการประเมินความพึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับนักวิจัย แต่ขึ้นอยู่กับเกณฑ์การประเมินของบุคคลนั้น เพราะบุคคลผู้นี้ให้คุณค่าความสำคัญกับประเด็นที่แตกต่างกัน



2. ความพึงพอใจในงาน (Work Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนรักและชอบ พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน มีความสุขในงานที่กระทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ตลอดจนงานที่ทำจากคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

3. ความรู้สึกทางบวก (Positive Effect) หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์และความรู้สึกที่เป็นสุขกับ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกที่รื่นรมย์ สนุกสนาน ยิ้มแย้มแจ่มใส เบิกบานใจ ความยินดีพอใจ มองผู้อื่นในด้านบวกและเกิดความกระตือรือร้นที่อยากจะทำสิ่งต่าง ๆ

4. ความรู้สึกทางลบ (Negative Effect) หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นทุกข์เกี่ยวกับเหตุการณ์แย่หรือเลวร้ายเกิดขึ้น ทำให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกไม่ดี เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่าย เศร้าหมอง หดหู่ โกรธเคือง ไม่สบายใจ เป็นต้น

ไลยูโบเมตสกี (Lyubonnirsky. 2003 : 53 – 62) กล่าวว่า องค์การแห่งความสุขเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย ทั้งปัจจัยส่วนบุคคล ประสบการณ์ แรงจูงใจ ตลอดจนแนวคิดเชิงบวกและแนวคิดเชิงจริยธรรม ความสุขให้ผลลัพธ์ที่ดีหลายประการ เช่น สุขภาพดี มีความอ่อนเยาว์ อารมณ์ดี เกิดการตัดสินใจที่ดี มีความเข้มแข็ง

มานีเยน (Manion. 2003 : 652–655) กล่าวว่า องค์การแห่งความสุข คือ การกระทำที่ส่งผลถึงการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์ตนเองให้เกิดความปลาบปลื้มใจเป็นผลสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถอธิบายจากองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ

1. การติดต่อสัมพันธ์ (Connection) เป็นพื้นฐานที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน โดยการร่วมมือกันทำงานก่อให้เกิดเป็นสังคมการทำงานขึ้น โดยมีสัมพันธภาพที่ดีให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือกัน มีการพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร มีความจริงใจระหว่างการปฏิบัติงานกันระหว่างบุคคล

2. ความรักในงาน (Love of the work) เป็นความรู้สึกผูกพันในงานที่ตนเองทำอย่างมาก ระบุว่าตนเองมีพันธกิจที่ต้องปฏิบัติให้งานสำเร็จ มีความยินดีที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจในงานของตน และรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงาน

3. ความสำเร็จในงาน (Work Achievement) เป็นการรับรู้ว่าคุณปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการทำงานตามระยะเวลาที่วางไว้ รวมถึงการได้รับมอบหมายงานที่ต้องอาศัยทักษะ ทำให้เกิดความท้าทายที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จ ส่งผลทางบวกให้ตนเองรู้สึกมีคุณค่าในชีวิต เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ มีความเจริญก้าวหน้า องค์การเกิดการพัฒนา

4. การยอมรับ (Recognition) เป็นการรับรู้ว่าคุณได้รับความไว้วางใจ หน้าที่หรือจากผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงความพยายามของคุณเกี่ยวกับงาน เป็นผลให้ได้รับการยอมรับจาก

เพื่อร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สร้างความคาดหวังที่ดีในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้จากผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

กาวิ้น และ มาสัน (Gavin and Mason. 2004 : 79 – 92) กล่าวว่า องค์การแห่งความสุขมิใช่มีเพียงการได้รับความสุขสำราญ เกียรติยศชื่อเสียงเงินทองของมีค่าเท่านั้น ความสุขนั้นเป็นผลมาจากความรู้สึกภายในตนเองที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกทางบวก ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ

1. ความมีอิสระ กล่าวคือ ความสุขเกิดจากบุคคลที่สามารถเลือกสิ่งที่คุณเองต้องการได้ มีเสรีภาพในการตัดสินใจ สามารถควบคุมหรือกำหนดและสามารถตอบสนองการกระทำให้ตนเองเกิดความสุขได้

2. ความรู้ กล่าวคือ ความสามารถในการใช้เหตุผลในการตัดสินใจต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในเรื่องนั้น ๆ ดังนั้น การทำงานกับบุคคลอื่นมีส่วนสำคัญช่วยให้เกิดการใช้เหตุผลในการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

3. ความดี กล่าวคือ บุคคลที่มีความสุขนั้นต้องมีคุณลักษณะทางจริยธรรม ประกอบด้วยเกิดจากการซึมซับจากการกระทำของบุคคลนั้น โดยมาจากการรวมวิสัยทัศน์และการสร้างหลักการให้บุคคลอย่างต่อเนื่องภายใต้คุณธรรมและความรับผิดชอบก่อให้เกิดการตัดสินใจที่นำไปสู่ความภาคภูมิใจ เพิ่มความสามารถในการแก้ไขปัญหาและเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนเองและช่วยเหลืออารมณ์ความรู้สึกทางลบที่เกิดจากภาวะความเครียด

ดิเรndon (Dierendonk. 2005 : 29 – 43) ศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งความสุข พบว่าลักษณะงานเป็นส่วนประกอบขององค์การแห่งความสุขและลักษณะงานที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งความสุข คือ งานที่อิสระ งานที่ทำหาย และมีอำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง

ฟิชเชอร์ (Fisher. 2010 : 384 – 412) ระบุองค์ประกอบขององค์การแห่งความสุขไว้ 7 องค์ประกอบ คือ

1. ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) คือ เจตคติต่องานมีองค์ประกอบทั้งด้านปัญญาและอารมณ์ แต่ผู้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานจะให้ความสนใจที่ด้านปัญญา โดยการทำงานลักษณะของงานมากกว่าการวัดประสบการณ์ทางอารมณ์ที่เกิดขึ้น ระหว่างการทำงานหรือความรู้สึกที่เกี่ยวกับงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) เมื่อกล่าวถึงองค์การแห่งความสุข องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบที่ถูกนำมาใช้วัดองค์การแห่งความสุขมากเป็นอันดับสองรองจากความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันเชิงอารมณ์ ความผูกพันเชิงการลงทุน และความผูกพันเชิงหน้าที่ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งความสุข

3. ความเกี่ยวข้องในงาน (job involvement) เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความผูกพันในงาน คิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทำและแสดงให้เห็นว่า งานคือสิ่งสะท้อนความเป็นตัวตน (one's identity) และสะท้อนคุณค่าของตน (self-esteem)

4. ความผูกใจมั่น (engagement) หมายถึง การที่บุคคลอุทิศกายใจเพื่องาน มีความเอาใจใส่ ต่องานที่ตนทำ

5. ความเติบโตของงานและความกระปรี้กระเปร่า (thriving and vigor) เป็นองค์ประกอบที่ ถูกกำหนดขึ้นมาใหม่ ซึ่งบางการวิจัยระบุว่าเป็นส่วนหนึ่งของความผูกใจมั่นในงาน

6. สภาวะลื่นไหลแรงจูงใจภายใน (flow and intrinsic motivation) เป็นประสบการณ์ทาง อารมณ์ที่บุคคลเกิดความเพลิดเพลินและเบิกบานใจขณะมีใจจดจ่อกับงานที่ตนทำ สภาวะลื่นไหล จะเกิดได้มากขึ้นเมื่อบุคคลมีการรับรู้ความสามารถของตนที่สูงขึ้น (high self-efficacy) และได้รับ ทรัพยากร เช่น การสนับสนุน จากองค์กร

7. อารมณ์ในการทำงาน (affect at work) เป็นองค์ประกอบที่แตกต่างจากองค์ประกอบที่ กล่าวมา เนื่องจากองค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นองค์ประกอบด้านปัญญาหรือด้านเจตคติ

เฮลลิเกน (Heylighen, 2003 : ออนไลน์) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุข พบว่ามี 8 ปัจจัย คือ

1. ความมั่งคั่ง (wealth) ซึ่งวัดจากกำลังซื้อและความสามารถในการครอบครองวัตถุที่ ตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้ แต่ความมั่งคั่งช่วยเพิ่มความสุขได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น

2. การเข้าถึงความรู้ (Access to knowledge) ซึ่งวัดจากการอ่านออกเขียนได้ การสื่อสาร และการตอบสนองจากความสามารถทางสติปัญญาของตนเอง

3. การมีอิสระส่วนบุคคล (Personal freedom) บุคคลจะพึงพอใจน้อยลงในสภาพสังคมที่ จำกัดอิสรภาพในการทำงานหรือใช้ชีวิต และจะมีความสุขในสถานที่ที่สามารถควบคุมได้มากกว่า ถูกควบคุม แต่เมื่อรู้สึกถูกควบคุมก็จะมีความต้องการทางวัตถุขึ้นมาแทน

4. ความเสมอภาค (Equality) กล่าวคือ ผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่าจะมีสิทธิในการควบคุม สิ่งต่าง ๆ ได้น้อยกว่าผู้ที่มีตำแหน่งสูง ซึ่งจะมีสิทธิพิเศษต่าง ๆ มากกว่า

5. สุขภาพแข็งแรง (Health) กล่าวคือ บุคคลที่มีความสุขมักจะไม่ค่อยเจ็บป่วยและมีชีวิต ยืนยาวมากกว่าผู้ที่ไร้ความสุข และพบถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสุขกับสุขภาพกาย

6. สุขภาพจิตดี (Psychological characterized) กล่าวคือ บุคคลที่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเอง สามารถกำหนดชีวิตของตนเองได้ ส่วนบุคคลที่ไม่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองถูกบังคับให้กระทำ ตาม และบุคคลที่มีความสุขจะสามารถฟื้นฟูสภาพจิตใจได้เร็ว ใส่ใจความรู้สึกผู้อื่น เปิดเผยและ ต้องการตอบสนองความต้องการในระดับประจักษ์ในตนเอง (Self-actualization)

7. ตำแหน่งทางสังคม (Social position) ซึ่งเป็นความสุขที่จะเกิดจากความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ การมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนผู้อื่น บุคคลที่มีองค์กรแห่งความสุขจะมีตำแหน่งสูงเป็นส่วนใหญ่ เช่น ผู้เชี่ยวชาญและผู้จัดการ เนื่องจากบุคคลเหล่านี้มีความสามารถในการควบคุมชิ้นงานที่ทำได้มากกว่าการถูกสั่งการจากหัวหน้างานเพียงอย่างเดียว

8. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต (Life event) คือ ความสุขเกิดจากเหตุการณ์ในชีวิตที่น่ายินดี เช่น การแต่งงาน การได้เลื่อนตำแหน่งงาน และไม่มีเหตุการณ์เลวร้ายเข้ามาในชีวิต เช่น อุบัติเหตุ การให้ออกจากงาน เป็นต้น บุคคลที่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองสามารถกำหนดชีวิตหรือเป้าหมายในชีวิตได้ แม้เกิดความล้มเหลวขึ้นก็ตาม โดยเชื่อว่าตนเองสามารถตัดสินใจและควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้

จากการศึกษาข้อมูลแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) สรุปได้ว่าองค์กรแห่งความสุขเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความสมดุล และความยั่งยืนให้แก่องค์กร เป็นกรอบการบริหารองค์กรที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เพราะสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลงานและความสุขของบุคลากร โดยเชื่อว่าถ้าบุคลากรทำงานอย่างมีความสุขแล้วจะทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### **ผลของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา**

การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีแรงจูงใจในการทำงาน และพัฒนางานได้อย่างสร้างสรรค์ มีนักวิชาการได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

เบญจวรรณ มาลัยรุ่งสกุล และคณะ (2553 : 81 – 94) ได้สรุปว่า การที่บุคลากรมีความสุขในการทำงานทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานดีและทำให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน จากการที่บุคลากรมีอารมณ์ในทางบวกทำให้มองโลกในแง่ดี ทำให้มีความมั่นใจในการทำงาน และมีความกล้าในการเผชิญความยุ่งยากหรือกิจกรรมใหม่ และมีส่วนร่วมในการเข้าไปแก้ปัญหา นอกจากนี้ คนที่มีความสุขในการทำงานยังแสดงออกถึงพฤติกรรมของการเป็นสมาชิกองค์กรที่ดี และมีความเป็นมิตร ชอบช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน อาสางาน อีกทั้งยังปฏิบัติตามกฎขององค์กร และให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วยและผลที่ตามมาคือทำให้ลดการขาดงานและการลาออก

#### **1. ประโยชน์ต่อองค์กร**

การมีความสุขในการทำงานก่อให้เกิดผลดีซึ่งทำให้ผลิตภาพในงานดีขึ้นด้วย เนื่องจากคนที่มีความสุขในการทำงานจะมีแรงจูงใจสูง ทำให้ผลิตภาพสูงตาม ความยั่งยืนในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานคือการมีความสุขและชอบในสิ่งที่ทำ โดยคนที่มีความสุขในการทำงานจะมีพลังมากกว่าคนที่ไม่มีความสุขในการทำงาน มักจะเป็นคนมองโลกในแง่ดี คิดในทางบวก ซึ่งการมอง



โลกในแง่ดีหากมีความเชื่อว่าทำได้ มันก็จะเป็นอย่างนั้นและสามารถทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จ สร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสิ่งที่ทำ มักจะจัดการกับปัญหาแทนการบ่นถึงปัญหาโดยไม่หาทางแก้ไข เพราะเมื่อคนไม่ชอบงานปัญหาเล็กก็จะกลายเป็นปัญหาใหญ่ เป็นการยากที่จะแก้ปัญหามาจากจิตที่เจ็บปวดทางใจ หรือการบ่นซึ่งมักจะเป็นสิ่งแรก แต่ถ้าคนมีความสุขในการทำงานมักจะวิ่งเข้าหาความวุ่นวายนั้นแล้วแก้ปัญหา โดยคนที่มีความสุขมักจะมีสมาธิจดจ่อในการทำงานที่ผิดพลาดและทำงานผิดพลาดน้อย เนื่องจากการมีความรักใคร่ชอบและยอมรับเมื่อเกิดความผิดพลาดนั้นได้ ความผิดพลาดนั้นก็สอนให้เกิดการเรียนรู้และพร้อมที่จะแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาดนั้น อีกทั้งคนที่มีความสุขในการทำงานจะทำให้ความสามารถในการตัดสินใจดีกว่าคนที่ไม่มีความสุข เนื่องจากคนที่ไม่มีความสุขในการทำงานจะอยู่ในภาวะวิตกกังวล มีมุมมองแคบ ไม่มองภาพกว้าง ใช้สัญชาตญาณความอยู่รอดในการตัดสินใจโดยมองระยะสั้นในการตัดสินใจ จะคำนึงเพียงสถานการณ์เฉพาะหน้าที่ตัดสินใจเท่านั้น ต่างกับคนที่มีความสุขจะมีการตัดสินใจที่ดีกว่า ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าและรู้สึกดีเมื่อได้ทำงานอย่างดีที่สุด คนที่มีความสุขในการทำงานจึงเป็นคนที่ทำงานได้ผลผลิตมากกว่า ในขณะที่เดียวกันเมื่อเวลาผ่านไปความสามารถในการทำงานก็จะเพิ่มขึ้นอีก ความสุขไม่เพียงแต่พัฒนาปริมาณให้มากขึ้นแต่ยังเป็นการเพิ่มคุณภาพด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และทุ่มเทความตั้งใจทำให้ดีที่สุดจากคุณค่าความเชื่อและความยึดมั่นผูกพันที่บุคคลมีให้กับงานนั้น ซึ่งถ้าผลผลิตในการทำงานขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ การที่บุคคลมีอารมณ์ดีในตอนเช้าจะทำให้พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ในวันนั้น ทำให้รู้สึกดี มีการยืดหยุ่นในการทำงาน ทำงานได้อย่างราบรื่น มีความคิดที่ไม่เหมือนใครและยังทำให้การสื่อสารดีขึ้นด้วย ส่งผลให้สามารถทำงานกับคนอื่นได้ดี สนุกที่จะอยู่ในกลุ่มคนและมีความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน ทำให้การทำงานเป็นทีมดี มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน เป็นการเพิ่มความเข้มแข็งให้กับความสัมพันธ์ภายในกลุ่มจากประสบการณ์ให้ความร่วมมือในการทำงานนั้น ๆ ส่งผลให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพราะคนที่มีความสุขจะดูแลลูกค้าได้เป็นอย่างดีด้วยความสุขุมรอบคอบ ทั้งในสิ่งที่พูด ในน้ำเสียงที่ใช้ก็สามารถส่งผ่านไปยังผู้อื่นได้ และพลังงานดังกล่าวก็จะแผ่ขยายไปทั่วทั้งองค์กรเช่นกัน ทำให้ผู้คนรู้สึกดี สามารถดึงลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการได้ การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพจึงทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังทำให้บุคลากรยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย ส่งผลให้ลดการขาดงานและการลาป่วยเนื่องจากความสุขจะมีความสัมพันธ์กับสุขภาพ คนที่มีความสุขมีแนวโน้มจะป่วยน้อยกว่าและหายเร็วกว่าคนที่ไม่มีความสุข

## 2. ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ

การมีความสุขในการทำงานทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ในการจัดการ เนื่องจากผู้คนไม่ได้ถูกจูงใจด้วยเงินเสมอไป แต่ถูกดึงดูดด้วยความผูกพันที่บุคคลมีต่องานทำให้องค์กรเป็นผู้นำในการแข่งขัน โดยการมีความสุขในการทำงานจะทำให้องค์กรได้รับผลกำไรสูงสุด เนื่องจากบุคลากรมีประสิทธิภาพ การลาออกก็จะน้อย ทำให้การทำงานเป็นทีมดีขึ้น บุคลากรเอาใจใส่ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการทำงาน และคุณภาพของงานพัฒนาขึ้นจากทัศนคติที่ดี บรรยากาศของความเป็นเพื่อนทำให้ผลิตภาพของงานเพิ่มขึ้น ซึ่งการมีความสุขในที่ทำงานทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง บุคลากรจะคำนึงถึงและทำให้เป็นจริงในการทำงานทุกวัน โดยองค์กรที่มีความสุขสามารถทำให้เป็นที่รู้จักของสังคมได้ การที่ภาพลักษณ์ขององค์กรดีนั้นเป็นสิ่งที่ดึงดูดสำหรับบุคคลที่มีความสามารถและนอกจากนี้การมีความสุขในการทำงานยังเป็นการส่งเสริมการบังคับบัญชาอีกด้วย เพราะคนที่มีความสุขจะไม่ต่อต้านการบริหารจัดการ

## 3. ประโยชน์ต่อตัวบุคคล

การมีความสุขในการทำงาน ทำให้มีความสุขต่อเนื่องไปถึงที่บ้าน เนื่องจากเมื่อเสร็จจากการทำงานกลับบ้านด้วยความสุข การมีความสุขทำให้บุคคลมีสภาพจิตใจที่แข็งแรง การที่บุคคลมีความสุขที่บ้านทำให้เขาได้พักผ่อนอย่างเต็มที่และพร้อมที่จะทำงานในวันใหม่ การมีความสุขในการทำงานทำให้การควบคุมอารมณ์ดีขึ้น ทำให้ทักษะการปรับตัวดีขึ้น และควบคุมตนเองได้ดีขึ้น ทำให้มีความฉลาดทางอารมณ์สามารถเพิ่มความสนใจในการทำงานได้ ทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ดีขึ้น ความสุขในการทำงานทำให้สิ่งแวดล้อมในการทำงานดี ทำให้รักในสิ่งที่ทำและได้รับประสบการณ์จากความรู้สึกรักงานของตนเอง ทำให้รู้สึกถึงคุณค่าในสถานะตำแหน่งในการทำงาน รู้สึกดีเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งทำให้มีความรู้สึกปลื้มใจ ทำให้บุคคลรู้สึกดีกับตัวเอง ที่ทำสิ่งดี ๆ ให้กับองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างความแตกต่าง

สำรวจ คำหรรษา (ออนไลน์.2558) ได้สรุปว่า องค์กรแห่งความสุข คือกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน มีประโยชน์ดังนี้

ประโยชน์ต่อพนักงาน ประกอบด้วย

1. พนักงานได้รับการดูแล อย่างน้อยตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด
2. พนักงานมีความเครียดน้อยลง
3. ลดการลาออกของพนักงาน
4. ลดการขาดงานของพนักงาน
5. ลดการป่วยของพนักงาน

6. ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ
7. พนักงานมีความรู้ด้านสุขภาพ มีสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจดีขึ้น
8. พนักงานมีคุณธรรม
9. พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน
10. พนักงานมีความพึงพอใจต่องานและองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร  
ประโยชน์ต่อองค์กร ประกอบด้วย
  1. ลดต้นทุนทั้งด้านค่ารักษาพยาบาลและด้านประกันสุขภาพ
  2. ลดความเลื่อมล้ำในองค์กร
  3. พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร
  4. มีบรรยากาศการทำงานที่ดี
  5. ลดอัตราการขาดงาน
  6. ลดอัตราการลาออกของพนักงาน
  7. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร
  8. พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น
  9. องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี
  10. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

สรุปได้ว่า การที่บุคคลหรือบุคลากรในองค์กร มีความสุขในการทำงานทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสติปัญญาในการจัดการงานของตนเองและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรและนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความกระตือรือร้นในการทำงาน ด้านบุคลากรมีความร่วมมือในการทำงาน ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม และด้านการมีสุขภาพที่ดี ดังแสดงในตาราง 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 การวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขจากทัศนะของนักวิชาการ

องค์ประกอบ	นักวิชาการ													รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1. ลักษณะงาน	✓	✓												2
2. ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย		✓												1
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ		✓												1
4. อัตราค่าจ้างที่ได้รับ		✓												1
5. การนิเทศงาน		✓												1
6. สภาพการทำงาน		✓												1
7. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ		✓												1
8. บรรยากาศสิ่งแวดล้อม		✓		✓										2
9. การยอมรับนับถือ		✓								✓				2
10. การสื่อสาร		✓								✓				2
11. ที่ทำงานน่าอยู่		✓	✓			✓								3
12. ความเป็นอิสระ				✓							✓		✓	3
13. ความสัมพันธ์ทางสังคม				✓										1
14. การมีสุขภาพที่ดี				✓	✓		✓						✓	4
15. ผ่อนคลายดี					✓		✓							2
16. น้ำใจดี					✓		✓							2
17. การมีคุณธรรมจริยธรรม				✓	✓		✓				✓			4
18. ครอบครัวยุติธรรม					✓		✓							2





หมายเหตุ

[1] สมิต สัจฉกร (2549 : 32 – 34), [2] ศิริทิพย์ ผอมน้อย (2551 : 15 – 20), [3] สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2552 : 27 – 28), [4] ศรีเมือง พลังฤทธิ์ (2555 : 41), [5] ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 27), [6] ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ (2556 : 7 – 8), [7] ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีร์ธรรม วุฒิวิตรชัยแก้ว (2559 : 21 – 47), [8] Warr (1990 : 193 – 210), [9] Diener (2000 : 34 – 43), [10] Manion (2003 : 652 – 655), [11] Gavin and Mason (2004 : 79 – 92), [12] Fisher (2010 : 384 – 412), [13] Heylighen (2003)

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขจากทัศนะของนักวิชาการพบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขมี 35 ด้าน เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่า มีตัวแปร 5 ด้านที่มีความถี่สูงจำนวน 4–8 ความถี่ คือ 1) ความพึงพอใจในการทำงาน 2) ความกระตือรือร้นในการทำงาน 3) บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงาน 4) การมีคุณธรรมจริยธรรม 5) การมีสุขภาพที่ดี

ดังนั้น การศึกษาการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรออกมาทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1) ความพึงพอใจในการทำงาน 2) ความกระตือรือร้นในการทำงาน 3) บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงาน 4) การมีคุณธรรมจริยธรรม 5) การมีสุขภาพที่ดี มาเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นเจตคติในทางบวกของบุคลากรที่มีต่องานหรือองค์กร เป็นผลทำให้บุคคลเกิดความความสุข ความสบายใจ และความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ไว้ดังนี้

สมิต สัจฉกร (2549 : 32 – 34) กล่าวว่า การได้ทำงานที่แต่ละคนมีใจรักและอยากทำ ถือว่าเป็นงานที่สนุกสนาน สร้างความพึงพอใจสูงสุด เพราะได้ตอบสนอง ความต้องการของผู้ที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ จะมีผลทำให้เกิดความชอบ มีความพยายาม มีใจฝักใฝ่ หมั่นไต่ตรงจนเกิดความทุ่มเทให้กับงานอย่างจริงจัง

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2552 : 27 – 28) กล่าวว่า คนทำงานมีความสุข Happy People คือ ต้องรู้ว่าคนเป็นบุคลากรที่สำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทร ต่อตนเองและสังคม

คนทำงานมีความสุข เพราะมีสุขภาพกายและจิตใจที่ดี มีความมั่นคงในชีวิต ด้านการงาน เศรษฐกิจ และสังคม และนำไปสู่ความสุขในการทำงาน

ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 27) สรุปว่า การงานดี หมายถึง การที่บุคคลมีความสุขสบายใจในที่ทำงาน มีความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจในองค์กร มีความมั่นใจในอาชีพ รายได้ และมีความพึงพอใจกับความก้าวหน้าของตนเองในองค์กร

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ (2556 : 7 – 8) กล่าวว่า คนทำงานมีความสุข (Happy People) หมายถึง พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ รวมถึงตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม

วาร์ (Warr. 1990 : 193 – 210) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน (Pleasure) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจ พอใจ เต็มใจ ความภูมิใจและยินดีในการปฏิบัติงานของตน

ไดเนอร์ (Diener. 2000 : 34 – 43) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน (Work Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนรักและชอบ พอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน มีความสุขในงานที่กระทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ตลอดจนงานที่ทำจากคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

มานิเยน (Manion. 2003 : 652 – 655) กล่าวว่า ความรักในงาน (Love of the work) เป็นความรู้สึกผูกพันในงานที่ตนเองทำอย่างมาก รับรู้ว่าคุณสมบัติที่ต้องปฏิบัติให้งานสำเร็จ มีความยินดีที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจในงานของตน และรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงาน

ฟิชเชอร์ (Fisher. 2010 : 384 – 412) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) คือ เจตคติต่องานมีองค์ประกอบทั้งด้านปัญญาและอารมณ์ แต่ผู้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน จะให้ความสนใจที่ด้านปัญญา โดยการทำงานลักษณะของงานมากกว่าการวัดประสบการณ์ทางอารมณ์ที่เกิดขึ้น ระหว่างการทำงานหรือความรู้สึกที่เกี่ยวกับงาน

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้สึกในทิศทางที่ดี ตลอดจนทัศนคติในเชิงบวกที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ บุคลากรได้รับการสนับสนุนและการตอบสนองที่ดีจากสถานศึกษา ได้รับการเสริมพลังทางบวก ซึ่งจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงมีความสุขในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา

## 2. ความกระตือรือร้นในการทำงาน

ความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีต่องานหรือองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกับความสนใจใฝ่รู้ในการทำงาน ไว้ดังนี้

สมิต สัจฉกร (2549 : 32 – 34) กล่าวว่า การได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ ทำให้คนมีความสุขเพื่อให้ได้รับการยอมรับโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่ยาก ต้องใช้ทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ยิ่งทำงานนั้นสำเร็จลงได้ก็จะเกิดความภาคภูมิใจ มีความเชื่อมั่น และมีความสุขที่ได้รับเกียรติและได้รับการยกย่องนับถือจากคนทั้งในและนอกวงการ

ศิรินทิพย์ ผอมน้อย (2551 : 15 – 20) กล่าวว่า การพัฒนาตน เป็นการพัฒนาตนเองในเรื่องความรู้ โอกาสในการสร้างความก้าวหน้า การได้เข้ารับการอบรมในโครงการต่าง ๆ องค์กรประกอบเหล่านี้เป็นเพียงปัจจัยที่สามารถทำให้คนทำงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานได้ แต่ความสุขจากการทำงานนั้นเกิดจากความคิดความรู้สึกภายในจิตใจเราเอง พึงระลึกไว้เสมอว่าเมื่อเรามีงานโอกาสของเราย่อมมีมากกว่าคนที่ต่งงาน หรือกำลังหางาน และจงปฏิบัติหน้าที่นั้นให้เต็มความสามารถเพียงเท่านี้ก็จะเกิดความภาคภูมิใจและก่อให้เกิดความสุขได้เช่นกัน

ศรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 27) สรุปว่า ใฝ่รู้ดี หมายถึง การที่บุคคลมีความตื่นตัวกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวให้เท่าทันและตั้งรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาและพอใจที่จะแสดงความทันสมัยอยู่เสมอ

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์และธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว (2559 : 21 – 47) กล่าวว่า Happy brain หรือ ใฝ่รู้ดี หมายถึง การเป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงาน

วาร์ (Warr. 1990 : 193 – 210) กล่าวว่า ความกระตือรือร้นในการทำงาน (Self Validation) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัวทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็วกระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาในการทำงาน

กาวิณ และ มาสัน (Gavin and Mason. 2004 : 79 – 92) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง ความสามารถในการใช้เหตุผลในการตัดสินใจต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในเรื่องนั้น ๆ ดังนั้น การทำงานกับบุคคลอื่นมีส่วนสำคัญช่วยให้เกิดการใช้เหตุผลในการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

เฮลิกเกน (Heylighen. 2003) กล่าวว่า การเข้าถึงความรู้ (Access to knowledge) ซึ่งวัดจากการอ่านออกเขียนได้ การสื่อสาร และการตอบสนองจากความสามารถทางสติปัญญาของตนเอง

สรุปได้ว่า ความกระตือรือร้นในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรมีความตั้งใจมุ่งมั่น กระตือรือร้น สนใจที่จะแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีความสามารถ



ในการทำงานให้บรรลุจุดหมาย อีกทั้งสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ส่งผลให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา

### 3. บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงาน

บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงานเป็นความสัมพันธ์ในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคีของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกับการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

ศิรินทิพย์ ผอมน้อย (2551 : 15 – 20) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การทำงานทุกอย่างต้องมีทีมงาน มีเพื่อนร่วมงาน มีผู้บังคับบัญชาหรือเจ้านาย ถ้าผู้ทำงานเข้ากับทุกคนทุกระดับได้การทำงานนั้นจะมีความสุข

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) (2552 : 27 – 28) กล่าวว่า ชุมชนสมานฉันท์ Happy Team Work ต้องมีความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 27) สรุปว่า Happy Society (สังคมดี) หมายถึง การที่บุคคลมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนบ้าน ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่เอาเปรียบผู้คนรอบข้าง ไม่ทำให้สังคมเสื่อมถอย

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ(2556 : 7 – 8) กล่าวว่า ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) หมายถึง ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง ชุมชนสมานฉันท์ยังหมายความรวมถึง ลูกค้ำหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิวัดราชย์แก้ว (2559 : 21 – 47) กล่าวว่า การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กรสังคมของตนเองได้ (Happy Society) หมายถึง การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กรสังคมของตนเองได้

สรุปได้ว่า บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเครือข่ายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน บุคลากรในสถานศึกษามีความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจให้บรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งมีระบบการทำงานที่ชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ ปฏิบัติงานให้ดีที่สุด มีการชื่นชมความสำเร็จร่วมกันร่วมภาคภูมิใจด้วยกัน

#### 4. การมีคุณธรรมจริยธรรม

การมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการทำงาน ทั้งองค์กรและบุคลากรควรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐานทั้งด้านการทำงานและการดำรงชีวิต ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกับการมีคุณธรรมจริยธรรมไว้ดังนี้

ศรีเมือง พลังฤทธิ์ (2555 : 41) อ้างถึงองค์การอนามัยโลก WHO ว่า ด้านความเชื่อส่วนบุคคล หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับความเชื่อมั่นต่าง ๆ ของคนที่มีผลต่อการดำเนินชีวิต เช่น ความเชื่อด้านจิตวิญญาณ ศาสนา การให้ความหมายของชีวิตและความเชื่อมั่นอื่น ๆ ที่มีผลในทางที่ดีต่อการดำเนินชีวิตมีผลต่อการเอาชนะอุปสรรค

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 27) สรุปว่า Happy Soul (จิตวิญญาณดี) หมายถึง การที่บุคคลมีความตระหนักถึงคุณธรรมและศีลธรรม รู้แพ้ รู้ชนะ รู้จักให้ และมีความกตัญญูรู้คุณ

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์และธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว (2559 : 21 – 47) กล่าวว่า การเป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy Soul) หมายถึง การเป็นผู้ที่มีคุณธรรมโดยเฉพาะหิริ โอตตัปปะ (ความละอาย และเกรงกลัวต่อการกระทำของตน) ซึ่งเป็นคุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของสังคมมนุษย์ และเป็นคุณธรรมที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ควรมีคุณธรรมอื่น ๆ เช่น การเป็นคนดี มีศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา เป็นต้น

กาวิณ และ มาสัน (Gavin and Mason. 2004 : 79 – 92) กล่าวว่า ความดี หมายถึง บุคคลที่มีความสุขนั้นต้องมีคุณลักษณะทางจริยธรรม ประกอบด้วย โดยเกิดจากการซึมซับจากการกระทำของบุคคลนั้น โดยมาจากการรวมวิสัยทัศน์และการสร้างหลักการให้บุคคลอย่างต่อเนื่องภายใต้คุณธรรมและความรับผิดชอบก่อให้เกิดการตัดสินใจที่นำไปสู่ความภาคภูมิใจ เพิ่มความสามารถในการแก้ไขปัญหาและเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนเองและช่วยลดอารมณ์ความรู้สึกลบที่เกิดจากภาวะความเครียด

สรุปได้ว่าการมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษามีคุณลักษณะที่ดีที่ควรประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างในการทำงาน ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษายอมรับกฎเกณฑ์ที่เป็นแนวทางปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน อีกทั้งผู้บริหารส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการทำงานที่มีคุณธรรมอย่างเป็นรูปธรรม

## 5. การมีสุขภาพที่ดี

การมีสุขภาพที่ดีเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการทำงาน เนื่องจากสุขภาพที่แข็งแรงส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกับการมีสุขภาพที่ดีไว้ดังนี้

ศรีเมือง พลังฤทธิ์ (2555 : 41) อ้างถึงองค์การอนามัยโลก WHO ว่า ด้านร่างกาย คือ การรับรู้ทางด้านกายภาพร่างกายของบุคคล ซึ่งมีผลต่อชีวิตประจำวัน เช่น การรับรู้สภาพความแข็งแรง สมบูรณ์ของร่างกาย การรับรู้ถึงความสบาย ไม่มีความเจ็บปวด การรับรู้ความสามารถที่จะจัดการกับความเจ็บปวดทางร่างกายได้ การรับรู้ผลกำลังในการดำรงชีวิตประจำวัน การรับรู้การนอนหลับและการพักผ่อน รวมทั้งการรู้เรื่องเพศสัมพันธ์ ซึ่งการรับรู้เหล่านี้มีผลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน

ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555 : 27) สรุปว่า Happy body (สุขภาพดี) หมายถึง การที่บุคคลมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการบริโภคที่ดี เหมาะสม มีความพึงพอใจสภาวะสุขภาพกายของตนเอง

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์และธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว (2559 : 21 – 47) กล่าวว่า การเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี คุณเด่นเองไม่ให้เป็นการละของผู้อื่น (Happy Body) หมายถึง การมีสุขภาพแข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน

เฮลลิเกน (Heylighen, 2003) กล่าวว่า สุขภาพแข็งแรง (Health) หมายถึง บุคคลที่มีความสุข มักจะไม่ค่อยเจ็บป่วยและจะมีชีวิตยืนยาวมากกว่าผู้ที่ไร้ความสุข และพบถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสุขกับสุขภาพกาย

สรุปได้ว่าการมีสุขภาพที่ดี หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติกิจกรรมที่เสริมสร้างสภาวะที่สมบูรณ์ทางด้านร่างกาย อีกทั้งให้คำปรึกษาแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีสภาวะที่สมบูรณ์ทางด้านจิตใจ มีพลังกาย พลังใจในการดำเนินชีวิตและการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ เต็มเวลา เต็มกำลัง

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาทำให้ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์และสรุป ได้ดังนี้

การเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาเพื่อสร้างความสมดุลและความยั่งยืนให้แก่สถานศึกษา เป็นกรอบการบริหารองค์กรที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ หรือสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ได้ เนื่องจากองค์กรแห่งความสุขเป็นการสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลงานและความสุขของบุคลากร

โดยเชื่อว่าถ้าบุคลากรทำงานอย่างมีความสุขแล้ว ย่อมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้น โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกลงในทิศทางที่ดี ตลอดจนทัศนคติในเชิงบวกที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ บุคลากรได้รับการสนับสนุนและการตอบสนองที่ดีจากสถานศึกษา ได้รับการเสริมพลังทางบวก ซึ่งจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงมีความสุขในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ด้านความกระตือรือร้นในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรมีความตั้งใจ มุ่งมั่น กระตือรือร้น สนใจที่จะแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีความสามารถในการทำงานให้บรรลุจุดหมาย อีกทั้งสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ส่งผลให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา

3. ด้านบุคลากรมีความร่วมมือในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเครือข่ายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน บุคลากรในสถานศึกษามีความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจให้บรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งมีระบบการทำงานที่ชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ ปฏิบัติงานให้ดีที่สุด มีการชื่นชมความสำเร็จร่วมกันร่วมภาคภูมิใจด้วยกัน

4. ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษามีคุณลักษณะที่ดีที่ควรประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างในการทำงาน ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษายอมรับกฎเกณฑ์ที่เป็นแนวทางปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว อีกทั้งผู้บริหารส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการทำงานที่มีคุณธรรมอย่างเป็นรูปธรรม

5. ด้านการมีสุขภาพที่ดี หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติกิจกรรมที่เสริมสร้างสุขภาพที่สมบูรณ์ทางด้านร่างกาย อีกทั้งให้คำปรึกษาแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีสุขภาพที่สมบูรณ์ทางด้านจิตใจ มีพลังกาย พลังใจในการดำเนินชีวิตและการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ เต็มเวลา เต็มกำลัง



## บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

### 1. ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดระดับประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ใน 3 อำเภอของจังหวัดระยอง ได้แก่ อำเภอแกลง อำเภอวังจันทร์ และอำเภอเขาชะเมา มีข้อมูลโรงเรียนในสังกัด 87 แห่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา 74 คน และครู 1,147 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. 2564 : 35 – 40)

### 2. ทิศทางการจัดการศึกษา

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานตามภารกิจ เป็นกรอบการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและการยกระดับคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม องค์กร พันธกิจ และเป้าประสงค์ ดังต่อไปนี้

#### วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำแห่งนวัตกรรมจัดการศึกษา สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นสู่วิถีพอเพียง”

#### ค่านิยมองค์กร

“ระยอง 2 มุ่งมั่น สร้างสรรค์ประสิทธิผล” Rayong2 RACE

R = Responsible ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่

A = Alert รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

C = Creative สร้างสรรค์

E = Effective ประสิทธิภาพ

#### พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ

2. พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทุกระดับอย่างมืออาชีพ

3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

#### 4. ส่งเสริม สนับสนุน พี่นุฟู อนุรักษ์ สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์การลดความเหลื่อมล้ำทั้งด้าน โอกาส และคุณภาพ
2. ยุทธศาสตร์เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้
3. ยุทธศาสตร์บูรณาการประสานความร่วมมือ
4. ยุทธศาสตร์รื้อรากเหง้าเท่าทันสังคม

#### เป้าหมาย

เด็กะของ 2 เด็กที่อยู่ในวัยการศึกษาภาคบังคับของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาของ เขต 2 ต้อง

1. ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพทุกคน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษา  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องใส่ใจใน  
การสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน
3. ทุกภาคส่วนของจังหวัดต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ต้องติดตามการทำงาน  
ทุกประเด็น และรายงานความเคลื่อนไหวเป็นระยะ

#### ภาพลักษณ์เด็กะของ 2

เด็กดีสารภีทะเล “กตัญญู รื้อรากเหง้า เท่าทันสังคม อุดมปัญญา รักษาวินัย มีรายได้  
ใส่ใจสุขภาพ”

#### ตัวชี้วัด

1. เด็กทุกคนอ่านออกเขียนได้
2. เด็กทุกคนท่องสูตรคูณ/คิดคำนวณได้
3. เด็กรู้จักศัพท์ภาษาอังกฤษที่ใช้ในชีวิตประจำวัน
4. นักเรียนผ่านการประเมินเป็นเด็กดีสารภีทะเล
5. นักเรียนมีคะแนนจากการสอบวัดระดับชาติ อย่างน้อย ร้อยละ 50
6. โรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยจากการสอบวัดระดับชาติ อย่างน้อย ร้อยละ 50
7. นักเรียนมีโครงการวิชาการ วิชาชีวิต และวิชาชีพ ในแต่ละภาคเรียน การนำนโยบาย

สู่การปฏิบัติ

Rayong2 Academy บูรณาการ วิชาการ วิชาชีพ วิชาชีวิต ตามรอยวิถีไทย ใส่ใจสังคม รอบด้าน เชื่อมประสานค่านิยม 12 ประการ และ STEAM องค์กรความรู้ที่จำเป็น ด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาไทยเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ศิลปะ คณิตศาสตร์ และคุณธรรม โดยใช้ศิลปะ (Art) เป็นแกนในการเรียนรู้

#### นโยบาย 8 อ. ผู้ความเป็นเลิศ

1. อ่านเก่ง เขียนสวย
2. โอเน็ต (O-NET) เป็นหนึ่ง
3. อาเซียนสร้างสรรค์
4. อังกฤษสื่อสาร
5. ICT เพื่อการเรียนรู้
6. องค์กรแห่งความร่วมมือ
7. อาชีพพื้นฐาน
8. อนามัยแข็งแรง

#### เป้าหมายการจัดการศึกษา “4 ดี”

1. เป็นคนดี หมายถึง นักเรียนที่มีคุณลักษณะคนดี คุณธรรม ค่านิยมต่าง ๆ เพื่อการจรรโลงสังคมไทยให้อยู่เย็นเป็นสุข
2. เรียนรู้ดี หมายถึง นักเรียนที่มีทักษะด้านวิชาการ อ่านออกเขียนได้ มีผลการทดสอบระดับชาติอยู่ในระดับน่าพอใจ
3. ทักษะชีวิตดี หมายถึง นักเรียนที่มีทักษะในการดำรงอยู่ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรู้เท่าทัน มีวิจารณญาณในการไตร่ตรองข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ
4. ทักษะอาชีพดี หมายถึง นักเรียนที่มีทักษะในการประกอบอาชีพ หารายได้ มีความเป็นนักธุรกิจน้อยตั้งแต่ยังอยู่ในวัยเรียน

#### เป้าหมายตัวชี้วัด

1. เด็กทุกคนอ่านออกเขียนได้
2. เด็กทุกคนท่องสูตรคูณ/คิดคำนวณได้
3. เด็กรู้จักศัพท์ภาษาอังกฤษที่ใช้ในชีวิตประจำวัน
4. นักเรียนผ่านการประเมินเป็นเด็กดีสารภีทะเล
5. นักเรียนมีคะแนนจากการสอบวัดระดับชาติอย่างน้อยร้อยละ 50
6. โรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยจากการสอบวัดระดับชาติอย่างน้อย ร้อยละ 50
7. นักเรียนมีโครงการวิชาการ วิชาชีวิต และวิชาชีพ ในแต่ละภาคเรียน

จากการศึกษาบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 พบว่า เป้าหมายที่สำคัญของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน บูรณาการประสานความร่วมมือ รัฐบาลแห่งชาติ ทหาร ตำรวจ และดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เป็นหลักการในการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุดังกล่าว การศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ได้มีสารสนเทศเพื่อเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างและเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา มีความสุขในการทำงานและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา มีดังนี้

### งานวิจัยต่างประเทศ

ชูวแมน โด (Chiumento, 2007 : 1 – 6) ผู้บริหารระดับสูงในประเทศอังกฤษได้รวบรวม การสำรวจดัชนีความสุขในที่ทำงาน (Happiness at Work Index) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่ทำงานทั้งประจำและไม่ประจำในองค์กรที่มีพนักงานอย่างน้อย 20 คน เป็นจำนวน 1,063 คน ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานถือเป็นกุญแจที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขในที่ ทำงานและการขาดการสื่อสารที่มาจากผู้บริหารระดับบนเป็นสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้พนักงาน ไม่มี ความสุขและรายงานการสำรวจครั้งนี้ได้สรุป 10 ปัจจัย ที่ส่งผลเกี่ยวกับความสุขในที่ทำงาน ได้แก่ 1) ความเป็นมิตรและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน 2) งานที่ทำมีความสนุก 3) การมีเจ้านายที่ดี 4) มีความสมดุลในการทำงานที่ดี 5) งานที่ทำมีความหลากหลาย 6) เชื่อว่าเรากำลังทำบางสิ่งที่มี คุณค่าอยู่ 7) รู้สึกว่าบางสิ่งที่เราทำสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นได้ 8) เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ของทีม 9) ได้รับการยอมรับในความสำเร็จที่ทำได้ 10) เงินเดือนดี

ฟรีเยอ มุท และ โชว์ ไวลด์ (Freyermuth and Schonewille, 2009 : 9) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสุขในการทำงานและการสร้างองค์กรแห่งความสุข ผลการศึกษพบว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้สร้าง ความสุขในสถานที่ทำงาน โดยเริ่มจากการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนรู้สึกมีความสุข

และพวกเขายังได้สรุปแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งความสุข 8 ข้อ ดังนี้ 1) การคิดสิ่งที่ยิ่งใหญ่ เพื่อทำให้เกิดความแตกต่าง (for something) 2) การมีทัศนคติด้านบวกกับทุกเรื่อง รู้สึกมีความสุข (unabashed happiness) 3) ความเข้าใจในธรรมชาติ และรู้จักบทบาทหน้าที่ของตน (nurturing environment) 4) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ โดยเริ่มต้นจากความรับผิดชอบต่อตนเอง (Working together we can) 5) รู้จักสู้กับความผิดหวังและนำมาปรับปรุงสู่ความสำเร็จ (outrageous acknowledgement) 6) ความกระตือรือร้น (reach high) 7) การสร้างผลลัพธ์ที่น่าอัศจรรย์ผ่านความคิดที่สร้างสรรค์ (Kickass) และ 8) การมองเห็นสิ่งที่ต้องการและวัดค่าได้ (specific outcome)

### งานวิจัยในประเทศ

พิกุล พุ่มช่าง และปริญญา มีสุข (2560 : 647) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้ ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยการคำนวณจากสูตรของ Hair et al. 2010 งานวิจัยครั้งนี้มีตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 45 ตัวบ่งชี้ จึงกำหนดอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ (ตัวแปร) เป็น 10 ต่อ 1 โดยประกอบด้วยบุคลากรในสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน 450 คนและบุคลากรในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา 450 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 900 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 52 ข้อ วิเคราะห์หาค่าความตรงของเครื่องมือของผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) และค่าความเที่ยงของเครื่องมือด้วยวิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายใน ด้วยสูตรแอลฟาของครอนบาค โดยมีค่าความเที่ยงของเครื่องมือของข้อคำถาม เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษา เท่ากับ 0.935 และวิเคราะห์ข้อมูลตัวชี้วัดองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย โดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติดังนี้ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลคิน ค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ ค่าไอเกน ค่าความแปรปรวนสะสม ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทย มีจำนวน 9 องค์ประกอบเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้แก่ 1) ความสุขทางด้านจิตใจ 2) ความสุขทางด้านสังคม 3) ความสุขทางการเงิน 4) ความสุขทางสมอง 5) ความสุขของครอบครัว 6) ความสุขทางด้านร่างกาย 7) ความสุขจากการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ 8) ความสุขทางวัฒนธรรม 9) ความสุขจากการผ่อนคลาย สามารถอธิบายองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถาบันการศึกษาไทยได้ร้อยละ 65.166



ธีระศักดิ์ บึงมูม และพรพิพัฒน์ เพิ่มผล (2560 : 49 – 50) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามสถานภาพของบุคลากร และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 144 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 319 คน รวม 463 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่แบบ Independent t-test และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างจึงทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe') ผลการศึกษาพบว่า 1) การพัฒนาบุคลากรตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ธรรมัญญตา (ด้านการฝึกอบรม) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ อุตัญญตา (ด้านการศึกษาดูงาน) อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุดคือ ปริสัญญตา (ด้านการสับเปลี่ยนหมุนเวียน) 2) การเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เมื่อจำแนกตามสถานภาพของบุคลากร และขนาดสถานศึกษา ทั้ง 7 ด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ณัฐอร เจือจันทร์ และคณะ (2560 : 589) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม 7 กับเยาวชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โนนชัย อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม 7 กับเยาวชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โนนชัย อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม 7 กับเยาวชน 3) เพื่อจัดทำคู่มือการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเยาวชน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ เยาวชนในชุมชน โนนชัย จำนวน 113 คน โดยประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมานได้แก่ ค่าไค - สแคว์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของเยาวชน ในการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม 7 กับเยาวชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง

ชุมชนโนนชัย มีระดับความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกปัจจัย มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม 7 กับเยาวชน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชนโนนชัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีระดับการประยุกต์ใช้อยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ และระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม 7 กับเยาวชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโนนชัย

ทัศนีย์ พงษ์สุพรรณ และคณะ (2562 : 218 – 219) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งความสุขของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับองค์กรแห่งความสุขของครูผู้สอน 2) ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การของครูผู้สอน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์กรแห่งความสุขของครูผู้สอน และ 4) สร้างสมการพยากรณ์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งความสุขของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอน จำนวน 316 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรแห่งความสุขของครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรแห่งความสุขของครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์องค์กรแห่งความสุขของครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เขียนสมการพยากรณ์ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนทั่วไป  $\hat{Y} = 1.861 + .387(\text{VAL}) + .112(\text{CON}) + .099(\text{HER})$  สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน  $\hat{Z} = .560(\text{VAL}) + .174(\text{CON}) + .125(\text{HER})$

พิเชษฐ โปคาพล และปรมัตถ์ โปคาพล (2563 : 83 – 84) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยสูตรทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ได้จำนวน 134 คน ในการวิจัย

ครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเชิงอนุมาน T – test และ One –Way ANOVA ผลการวิจัยพบว่า 1) การประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการประยุกต์ใช้สูงสุด คือ กาลัญญาตา (รู้จักกาล) รองลงมาคือด้านธัมมัญญาตา (รู้หลักหรือรู้จักเหตุ) และด้านอัตถัญญาตา (รู้ความมุ่งหมายหรือรู้จักผล) ตามลำดับ ด้านที่มีการประยุกต์ใช้ต่ำสุด คือ ด้านมัตตัญญาตา (รู้จักประมาณ) 2) การเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ในการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมสูงกว่าพนักงาน 3) การเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ในการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการประยุกต์ใช้ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี และ 1 – 5 ปี ตามลำดับ

กมลทิพย์ ใจเที่ยง และวารกาญจน์ สุขสดเขียว (2563 : 74) ได้ศึกษาการบริหารองค์การแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารองค์การแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาผลกรณยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์การแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางทอ ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 100 โรงเรียน โดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง 1 คน ครู 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่าง ปี พ.ศ.2561 3) แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์การแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง

สำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข ในโรงเรียนประถมศึกษาตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 4 องค์กรประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 องค์กรประกอบ คือ 1.1) บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.2) บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียน 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นผลมาจากภาวะความสุขที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจทั้งต่อชีวิตประจำวันและการปฏิบัติงาน ความสุขในการทำงาน คือผลอันเกิดจากการเรียนรู้จากการทำงาน ความกระตือรือร้น การสร้างสรรค์ของตนเอง นำไปสู่การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของทีม อีกทั้งการประยุกต์ใช้หลักสัปติสธรรมของผู้บริหารซึ่งเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวกับการครองตน ครองคน ครองงาน ในองค์กรและสถานศึกษาจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นแนวทางที่สามารถขับเคลื่อนให้องค์กรหรือสถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จากเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัปติสธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพครู บุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี