

## หลักการสร้างองค์กรแห่งความสุข

### The principle to create the organization of happiness

วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ

พระสถิตย์ โพธิญาโณ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

#### บทคัดย่อ

โลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ทุกคนจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ในระดับองค์กรก็เช่นเดียวกันต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ซึ่งหลายๆ องค์กรเริ่มหันมาตระหนักถึงการสร้างความสุขในองค์กร เช่น การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม คุณค่าความเป็นมนุษย์ เพราะเชื่อว่าเมื่อบุคลากรทุกคนมีความสุขแล้ว การทำงานก็จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บทความเรื่องนี้จึงเสนอหลักการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยมองว่าการสร้างความสุขนั้นจะต้องดำเนินการ 3 ด้าน คือ 1) ด้านนโยบาย จะต้องมีการกำหนดนโยบายที่มีความชัดเจน 2) ด้านการจัดการ คือ หลักการทำงาน ได้แก่ การวางระบบคุณธรรม เน้นการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการอุทิศตน และหลักการจัดการบุคคล ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีความสุข และหลักค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ และ 3) การประเมินผล เพื่อเป็นการประเมินความสุขของบุคลากรในการทำงาน และเมื่อประเมินเสร็จจะต้องนำผลไปวิเคราะห์และนำไปเป็นกรอบในการกำหนดนโยบายต่อไป และการสร้างความสุขในการทำงานนั้นมีประโยชน์ต่อองค์กร 5 ประการ คือ 1) ภาพลักษณ์องค์กร 2) งานสำเร็จ 3) ความสามัคคี 4) คุณธรรม และ 5) พร้อมทำงาน

**คำสำคัญ:** หลักการ, องค์กร, ความสุข

#### Abstract

The modern world has a change of an economics, a society and also politics. every body has to adapt himself to be able adapting according to changing condition of the organizational level as well as adapting for the survival in which many organizations have returned to realize making the happiness of an organization such as making the working atmosphere, a suitable wage and value of the human beings.

As it is believed that when every body had the happiness, the performance goes on effectively.

The article has proposed the principle of making the organization of a happiness which is seen that making a happiness has to perform three sides that are: 1. Policy has to be set it clearly. 2. The management is the working principle such as setting the merit system which stresses the team working and also supporting for devoting to the organization. And the principle managing the person. such as supporting for the happiness of every body is the management about a wage or the welfare. 3. The evaluation is an assessment of the person's happiness of working. And when an assessment is finished. It has to bring the result for analyzing and setting the frame of the policy ongoing. and also making of the working happiness has fine benefits that are: 1. The image of an organization. 2. Finishing job. 3. Solidarity. 4. Merit and 5. To be ready for working.

**Keywords:** Principle. Organization. Happiness.

## บทนำ

โลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง หากใครที่ไม่ปรับตัวก็จะอยู่ยากขึ้น และปัญหาที่คนทุกคนพบเจอคือ ค่าครองชีพที่สูงขึ้น หรือการเข้ามาของเทคโนโลยี จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาตลอด และองค์กรต่าง ๆ ก็จะมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในองค์กร เพื่อให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ แม้การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดความทันสมัย แต่ต้องไม่ลืมพัฒนาคนในองค์กรให้มีความสุข สามารถใช้เทคโนโลยีได้ และการพัฒนาคนในองค์กรให้พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่นั้นจะต้องเริ่มที่การสร้างความสุขแก่เขาก่อน เช่น เรื่องบรรยากาศในการทำงาน การให้คุณค่าความเป็นมนุษย์ การได้รับค่าครองชีพที่เหมาะสม เมื่อเขามีความสุขแล้วการทำงานก็จะสำเร็จไปด้วย

การสร้างความสุขในองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมีอจลจะเลย เพราะการที่ทุกคนในองค์กรมีความสุขจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน อันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยที่นำความสำเร็จมาสู่องค์กร หลายองค์กรจึงมาให้ความสำคัญมุ่งเน้นการพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทำงานมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันต่อองค์กร (ลลิตา มาไพศาลทรัพย์ และคณะ. 2557: 19-20) เพราะหากไม่ใส่ใจต่อการสร้างความสุข ละเลยเรื่องของคุณภาพชีวิตคน ไม่ใส่ใจการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรก็อาจก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมามากมาย อาทิ ความเครียดของบุคลากร จนบางกรณีนำไปสู่การลาออก หรือเกิดผลที่ไม่คาดฝันการก่ออาชญากรรม ยกตัวอย่างเช่น กรณีพนักงานโครงการดาวเทียมสำรวจก๊าซเรือนกระจกแห่งหนึ่งของศูนย์อวกาศแห่งหนึ่งของญี่ปุ่นฆ่าตัวตายเพราะทำงานหนัก กล่าวคือต้องทำงาน 16 ชั่วโมงข้ามคืน 7 ครั้งต่อเดือน และหลังจากที่เขาต้องรับผิดชอบงานมากขึ้นช่วงเดือนกันยายน 2559 เขาต้องทำงานล่วงเวลากว่า 70 ชั่วโมงต่อเดือน และยังมีปัญหากับนายจ้าง ซึ่งในวันที่เขาเสียชีวิต เขายังถูกหัวหน้างานเรียกไปตำหนิกว่า 30 นาที (ไทยรัฐออนไลน์. 5 เมษายน 2562) หรือ กรณีเรือผู้กำกับ (สอบสวน)

ใน สภ.แห่งหนึ่งของจังหวัดกาฬสินธุ์ ขอย้ายไปอยู่โรงพักหนึ่งในจังหวัดร้อยเอ็ด แต่มีคำสั่งให้ไปช่วยราชการในอีกโรงพักหนึ่งจนสุดท้ายนำไปสู่การทำอัตวินิบาตกรรม (ฆ่าตัวตาย) ในวันที่ 6 มกราคม 2563 (ไทยรัฐออนไลน์. 6 มกราคม 2563)

กล่าวได้ว่าการสร้างความสุขในองค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างมาก เพราะเมื่อใดที่คนในองค์กรมีความสุขย่อมทำให้งานต่าง ๆ ขององค์กรบรรลุผลไปด้วย แต่การสร้างความสุขในองค์กรประสบความสำเร็จนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ ซึ่งในการดำเนินการนั้นมีหลายรูปแบบ อาทิ การจัดสภาพแวดล้อมในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้มาพบปะพูดคุยกัน ซึ่งสิ่งที่จะได้จากการจัดกิจกรรมเช่น 1. การลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผูปฏิบัติงาน 2. เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3.การรับทราบนโยบายของผู้บริหาร เป็นต้น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่มีการแข่งขันกันสูง โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในองค์กร แต่หลายครั้งก็เกิดปัญหากับบุคลากรในองค์กรจนนำไปสู่สิ่งที่องค์กรไม่คาดฝัน อาทิ การลาออกงาน หรือแรงสุดคือการทำอัตวินิบาตกรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรต้องมุ่งสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรด้วยความร่วมมือของบุคลากรทุกระดับในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร เพราะเป็นผู้มีอำนาจที่จะนำพาบุคลากรมาทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและมีความสุขในการปฏิบัติงาน จนนำไปสู่องค์กรแห่งความสุข และทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

### ความหมายและความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข

มนุษย์ทุกคนล้วนแสวงหาความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ และทุกคนก็เชื่อว่าความสุขนั้นสามารถเกิดขึ้นได้จริงหากสภาพแวดล้อมเอื้อต่อสิ่งนั้น อาทิ ความสุขที่เกิดจากครอบครัว ความสุขที่มีทรัพย์สิน ความสุขที่ได้เรียนรู้ เป็นต้น และมีหลายท่านได้นิยามความหมายของความสุข และองค์กรแห่งความสุข คือ

**ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ** กล่าวว่า ความสุขของคนทำงาน หมายถึง ประสบการณ์ และความรู้สึกของคนทำงาน ที่ต้องการได้รับการยอมรับและยกย่องจากคนทั่วไป การได้ทำงานที่มีความมั่นคงก้าวหน้า และเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง มีผู้บังคับบัญชาที่มีความเมตตาและกรุณา มีเพื่อนร่วมงานที่จริงใจ มีสวัสดิการที่เพียงพอ และได้รับความปลอดภัยจากการทำงาน ซึ่งถ้าทุกคนได้รับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นบ่อยครั้งและต่อเนื่อง ก็จะทำให้ทำงานอย่างมีความสุข (ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ. 2555: 12-13)

**ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ** กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข คือ คือกระบวนการพัฒนาบุคคลในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และนำพาองค์กรไปสู่ความเติบโตที่ยั่งยืน(ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ. 2556:7-8)

ปัจจุบันที่องค์กรมีปรับตัวกันสูงเพื่อให้สามารถอยู่รอดในสภาพที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์กรต่าง ๆ จึงเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานในองค์กร คือ การทำงานเป็นทีม และมุ่งสร้างความสุขแก่บุคลากรในองค์กร เพราะมีความเชื่อว่าถ้าบุคลากรในองค์กรทำงานอย่างมีความสุข จะทำให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพ จึงสามารถกล่าวได้ว่าองค์กรแห่งความสุขนั้นมีความสำคัญมาก องค์การอนามัยโลก (Burton.J..2010 อ้างใน จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ. 2556: 4) ให้เหตุผลที่องค์กรควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1. เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของพนักงาน
2. เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร
3. กฎหมายกำหนดให้ต้องดำเนินการ
4. องค์กรแห่งความสุขเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับโลก

องค์กรแห่งความสุขมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง อาจแบ่งความสุขออกเป็น 2 ระดับ คือ

1 ระดับบุคคล ทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างมีความสุข มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน มีการใช้วาจาที่สุภาพต่อกัน มุ่งทำการเพื่อส่วนรวม และความเสมอต้นเสมอปลาย

2. ระดับองค์กร เมื่อบุคลากรทุกคนมีความสุข ก็จะมีคามมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อองค์กร และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในที่สุด

เมื่อพบว่ามืองค์กรแห่งความสุขมีความสำคัญต่อองค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น มีความสุข และส่งผลให้ขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่การสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้น จะต้องมีความแนวทางปฏิบัติในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

### หลักการการสร้างองค์กรแห่งความสุข

การกล่าวถึงการสร้างความสุขในองค์กร หลาย ๆ คน อาจคิดว่าเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ง่าย แต่ในความเป็นจริงไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากขาดความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงานที่จะมีพฤติกรรม ย้ำเกรงต่อผู้บริหาร ในบางครั้งก็ไม่กล้าที่จะนำเสนอความจริง เพราะเกรงว่าจะเสนอความจริงแล้วจะถูกตำหนิจากผู้บริหาร หรือในบางครั้งผู้บริหารอาจวางตัวในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าไม่ถึง ซึ่งที่กล่าวนั้นล้วนแต่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างความสุขในองค์กร ดังนั้นในการสร้างความสุขในองค์กรจึงต้องมีหลักการการดำเนินการ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านนโยบาย (Policy) การสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นในระดับองค์กรต้องมีการกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อการสร้างความสุข และนโยบายจะต้องมีความเป็นไปได้ คือ

1.1 ความชัดเจน นโยบายจะต้องมีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงนโยบายและปฏิบัติตามได้โดยไม่ต้องตีความ

1.2 การมีส่วนร่วม การสร้างองค์กรแห่งความสุข จะต้องมีการกำหนดนโยบายที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ไม่จำกัดเฉพาะผู้บริหารองค์กร และนโยบายมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริง จนนำไปสู่องค์กรแห่งความสุขที่มีพื้นฐานคนเป็นคนสำคัญ (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). 2552: 48)

1.3 การนำสู่ภาคปฏิบัติ จะต้องมีคามมุ่งมั่นในการนำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลที่แท้จริง เช่น กลุ่มบริษัท เอส.พี.เอส. (ส.ประภาศิลป์) ได้ตระหนักถึงความสำคัญต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้แนวคิดและนโยบายขององค์กร ที่เน้นให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน มีความรักและผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนมีจิตอาสาที่พร้อมจะให้ความร่วมมือที่ดีกับสังคมภายในและสังคมภายนอก ในการสรรค์สร้างความสุขให้เกิดขึ้น (ลลิตา มาไพศาลทรัพย์. 2557:24)

2. **ด้านการจัดการ (Management)** เมื่อมีการกำหนดนโยบายแล้วจะต้องมีการบริหารจัดการเพื่อให้เป็นไปตามที่ได้วางไว้ โดยมีการจัดการ ดังนี้

2.1 หลักการทำงาน จะต้องมีการวางกรอบในการทำงานเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมในองค์กร

1) คุณธรรม เมื่อเกิดองค์กรขึ้นมาจำเป็นต้องตั้งเรื่องของคุณธรรม เพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้ และหลักคุณธรรมนั้นจะเป็นตัวเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงาน ดังนั้นการเริ่มต้นจัดการองค์การจะต้องเริ่มที่การสร้างระบบคุณธรรม

2) ทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานร่วมกันของคนในองค์กรมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการทำงานที่พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันดังสุภาษิตที่ว่า “น้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า” และในการทำงานเป็นทีมนั้นจะทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน เมื่อดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งเมื่อบางคนไม่เข้าใจก็จะเกิดการแนะนำกัน หรือบางครั้งประสบปัญหาที่จะเกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา จะทำให้เกิดความรักของคนในองค์กร และเมื่อดำเนินงานหรือภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรเสร็จก็ควรที่จะต้องมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management-KM) เพื่อจัดระเบียบองค์ความรู้ต่าง ๆ และแบ่งปันเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการดำเนินการครั้งต่อไป

3) อุทิศตน จะต้องส่งเสริมให้คนในองค์กรมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม มุ่งทำงานนำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยที่การอุทิศตนนั้นต้องสร้างให้เกิดขึ้นจากจุดเล็ก ๆ แล้วจะขยายไปสู่จุดใหญ่ เช่น การส่งเสริมให้คนในองค์กรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความช่วยเหลือเพื่อร่วมงาน โดยที่ไม่มองว่าเป็นการก้าวล่วงงาน แต่เป็นการช่วยกันเพื่อองค์กร โดยมองว่าองค์กรเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สอง หากคนในบ้านไม่ช่วยกันทำงานบ้าน ก็ย่อมไม่เกิดความสุขแก่สมาชิกครอบครัว

2.2 บุคคลในองค์กร เมื่อคนมารวมตัวกันในองค์กร เปรียบเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ซึ่งทุกคนย่อมอาจอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งแนวทางที่ทำให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนี้

1) ก่อนเข้าทำงาน ทุกคนจะต้องมีสภาพจิตใจที่พร้อมจะทำงานซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นให้การทำงานเป็นไปอย่างมีความสุข ก่อนเข้าทำงานนั้นอาจต้องประสบพบเจอกับปัญหาต่าง ๆ อาทิ ปัญหาโรคติด ปัญหาในครอบครัว ปัญหาเพื่อร่วมทาง เป็นต้น แต่เมื่อมาถึงที่ทำงานแล้วทุกคนควรปิดสวิตซ์ดังกล่าว เพื่อเป็นการปรับสภาวะทางอารมณ์ให้พร้อมกับการเข้าทำงาน

2) การทำงาน เมื่อทุกคนมีการปรับสภาวะทางอารมณ์แล้วจะทำให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน แต่ระหว่างปฏิบัติงานปฏิเสธไม่ได้ว่าจะต้องมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาแทรก ซึ่งมีทั้งสิ่งที่ทำให้เกิดผลทั้งทางบวกและทางลบกับการทำงาน ดังนั้นการสร้างบรรยากาศจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง แต่บรรยากาศนั้นจะต้องเกิดจากทุกคนร่วมกัน

สร้าง ซึ่งผู้เขียนมองว่าทุกองค์กรสามารถนำหลักธรรมมาเป็นแนวทางในการสร้างบรรยากาศในการทำงานได้ เช่น หลักสังคหวัตถุ 4 คือหลักธรรมในการยึดเหนี่ยวหรือสร้างมนุษยสัมพันธ์ คือ 1. ทาน คือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานเพื่อองค์กร และการให้อภัยต่อเพื่อนร่วมงาน เช่น เมื่อผู้ปฏิบัติงานผิดพลาดผู้บริหารควรเปลี่ยนจากการตำหนิหรือการลงโทษมาเป็นการให้คำแนะนำ และให้โอกาสแก่พนักงานในการปรับปรุงแก้ไข 2. ปิยวาจา คือ การใช้วาจาที่สุภาพนุ่มนวลต่อเพื่อนร่วมงาน จะพบได้ในหลายองค์กร คือ ปัญหาความขัดแย้งมาจากการใช้วาจาที่กระทบกระทั่งกัน ดังนั้นบุคลากรทุกคนควรหลีกเลี่ยงการใช้วาจาที่กระทบจิตใจเพื่อนร่วมงาน 3. อตถจริยา คือ การทำตัวเป็นโยชนต่อส่วนรวม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมสำคัญมากกว่าประโยชน์ส่วนตน หรือที่นิยมเรียกกันในปัจจุบันว่าจิตอาสา และ 4. สมานัตตตา คือ การวางตัวเหมาะสม มีความเสมอต้นเสมอปลายในการทำงาน เชื่อว่าเมื่อบุคลากรทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันย่อมส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีความสุข ไม่หวาดระแวงกันในองค์กร

2.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะต้องพิจารณา เพราะเป็นการสร้างแรงจูงใจและความมั่นคงในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ดังนี้

1) ค่าตอบแทน จะต้องเป็นไปตามภาระรับผิดชอบหรือคุณวุฒิของแต่ละบุคคล เมื่อบุคลากรได้รับค่าตอบแทนหรือเงินเดือนที่เหมาะสม ย่อมส่งผลต่อความมั่นคงในการทำงานในองค์กร เพราะเขาต้องนำค่าตอบแทนเหล่านั้นไปใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน แต่หากค่าตอบแทนกับภาระรับผิดชอบไม่สมดุลกัน บุคลากรก็มีความสุขในการทำงาน และจะมีการหางานใหม่เพื่อความมั่นคง ผลที่ตามมาคือเมื่อบุคลากรหางานใหม่ที่มั่นคงได้เขาก็ต้องออกจากองค์กรไป และองค์กรก็ต้องเสียเวลาในการรับสมัครคนใหม่เข้ามา ต้องมีการทดลองงาน อบรมพัฒนา กว่าคนใหม่จะเข้าใจและปรับตัวเข้ากับองค์กรได้ก็ใช้เวลาไม่นาน นั่นคือผลกระทบจากความไม่มั่นคงด้านค่าตอบแทน

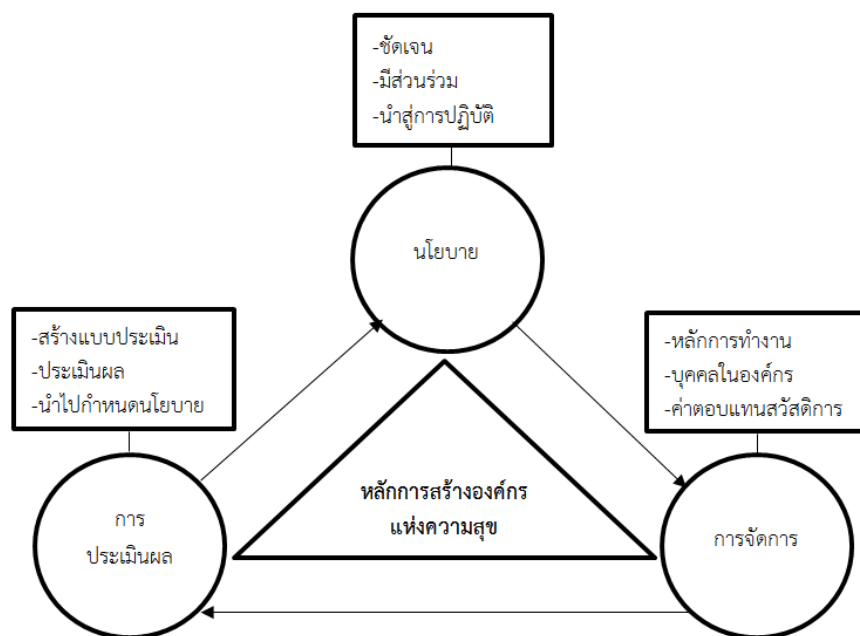
2) ด้านสวัสดิการ เช่น โบนัส ประกันสังคม การตรวจสุขภาพ เป็นต้น ล้วนแต่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสุขของคนในองค์กรทั้งสิ้น เพราะเมื่อเขาทำงานให้กับองค์กรก็ย่อมมีสิทธิที่จะต้องได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ตามสมควร เพื่อให้เขามีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ เช่น การตรวจสุขภาพ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องจัดให้มี เพราะบางครั้งบุคลากรมาทำงานตลอดจนอาจจะเลยเรื่องสุขภาพ หรือบุคลากรบางคนอาจจะไม่มีเวลาไป หรือด้วยค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอ ทางองค์กรจึงต้องใส่ใจสิ่งเหล่านี้ เรื่องโบนัสถือเป็นการให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น กรณีของสโมสรเลสเตอร์ซิตีที่สามารถคว้าแชมป์พรีเมียร์ลีกมาครองได้เป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์ คุณวิชัย ศรีวัฒนประภา เจ้าของสโมสรได้สั่งรถยนต์ BMW i8 มามอบให้นักเตะ 19 คน ราคาประมาณคันละ 105,000 ปอนด์ หรือ 4.8 ล้านบาท รวมเป็นเงินประมาณ 91.2 ล้านบาท เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่นักฟุตบอล (โพสต์ทูเดย์, 7 สิงหาคม 2559) นอกจากนั้นคุณวิชัย ยังเคยกล่าวด้วยว่า “พนักงานของผมจะต้องมีบ้าน มีรถมีทุกอย่างให้พอ ผมเชื่อว่าถ้าเขาพอ เขามีอะไร จะไม่โกงเรา” หรือ ดร.จิราภรณ์ ชื่นสวัสดิ์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท อินดิโก คอนซัลติ้ง กรุ๊ป จำกัด ที่ปรึกษาทางด้านพัฒนาองค์กร ให้สัมภาษณ์ผู้จัดการรายสัปดาห์ ว่านโยบายของบริษัทต่อการให้รางวัลหรือจ่ายผลตอบแทนให้กับพนักงาน จะเข้ามาเป็นกลไกสำคัญ ที่จะขับเคลื่อนพนักงานให้เดินไปในทิศทางเดียวกับ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ขององค์กรได้ในเชิงของการปฏิบัติ และคือ

หนึ่งในวิธีการที่ยั่งยืนในการสร้างสมดุลเรื่องของผลประโยชน์สูงสุด ระหว่างพนักงานและองค์กร (prosoftbcm. 7 กุมภาพันธ์ 2563) หรือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็มีประกาศเรื่องกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์เงื่อนไข และวิธีการกำหนดเงินประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอันมีลักษณะเป็นเงินรางวัลประจำปีสำหรับพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้าง และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2558 ซึ่งมีลักษณะเป็นเงินรางวัลประจำปีให้แก่พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.. 26 กุมภาพันธ์ 2558)

จึงกล่าวได้ว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นการสร้างความกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**3. ด้านการประเมินผล** เมื่อองค์กรได้ดำเนินการตาม 3 ด้านที่กล่าวมาแล้ว ต้องมีการประเมินผลความสุขของคนในองค์กร ว่าบุคลากรทุกคนมีความสุขในการทำงานหรือไม่ ซึ่งในการประเมินผลนั้นอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การประเมินโดยการให้บุคลากรกรอกแบบประเมิน ซึ่งองค์กรอาจสร้างแบบประเมินตัวชี้วัดความสุขขององค์กรเอง หรือการนำแบบประเมินที่หน่วยงานอื่นสร้างและมีการทดลองใช้จนประสบความสำเร็จก็ได้ หรืออาจสร้างเครื่องมือวัดความสุขเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีสัมภาษณ์ สังเกตก็ได้ และเมื่อประเมินผลเสร็จก็ต้องกลับไปกำหนดนโยบายใหม่ เพื่อเสริมหรือเพิ่มเติมในประเด็นที่ได้ผลน้อย

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า หลักการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านนโยบาย ต้องเป็นนโยบายที่มีความชัดเจนในตัว บุคลากรมีส่วนร่วม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง 2) ด้านการจัดการ ต้องมีการวางกรอบในการทำงาน เพื่อให้มีคุณธรรม ทำงานเป็นทีม อุทิศตนเพื่อส่วนรวม และมีการจัดการกับบุคคลทั้งก่อนเข้าทำงานและขณะทำงาน และเรื่องค่าตอบแทนสวัสดิการจะต้องมีความเหมาะสมเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและความมั่นคงแก่บุคลากร และ 3) ด้านการประเมินผล เพื่อวัดความสุขของบุคลากรในองค์กร ดังแผนภาพต่อไปนี้



### แผนภาพที่ 1: หลักการสร้างองค์กรแห่งความสุข

นอกจากนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการสร้างความสุขในองค์กร ผู้เขียนขอนำเสนอหลักการเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งความสุข คือ หลักอภิธานิธรรม 7 คือหลักธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). 2551: 211) ดังนี้

1. หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ เพราะการที่มีการประชุมพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้บุคลากรเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เวลาที่มีข้อสงสัยก็จะได้ซักถามเพื่อความกระจ่าง
2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ คือ เมื่อมีการประชุม ก็จะต้องให้ความร่วมมือโดยการเข้าประชุมและเลิกประชุมพร้อมกัน และให้ความร่วมมือในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร
3. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม คือ ขอรระเบียบกฎเกณฑ์ใดขององค์กรที่วางไว้ดีแล้วก็ไม่ควรยกเลิก หรือหากจะมีการตั้งกฎระเบียบใหม่ ก็ไม่ควรไปขัดหรือแย้งต่อข้อปฏิบัติเดิมขององค์กรที่ดีอยู่แล้ว เพราะจะนำไปสู่ความขัดแย้ง หรือปัญหาต่าง ๆ ได้

4. ท่านเหล่านี้เป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง คือ การให้ความเคารพผู้บริหารหรือผู้อาวุโสในองค์กร

5. บรรดาภคสตรีกุลกุมารีทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรืออดคร่ำครวญใจ คือ การให้เกียรติสุภาพสตรีในองค์กร ไม่รังเกียจผู้หญิง หรือปัญหาที่เราพบเจอบ่อยในปัจจุบัน เช่น ปัญหาการคุมคามทางเพศในสถานที่ทำงาน จะต้องช่วยกันปกป้องไม่ให้เกิดขึ้น

6. เคารพสักการบูชาเจดีย์ (ปูชนียสถานและปูชนียวัตถุ ตลอดถึงอนุสาวรีย์ต่างๆ) ของวัชชี (ประจำชาติ) ทั้งหมด ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรามไป คือ การให้ความเคารพต่อสถานที่ และอนุสาวรีย์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เพื่อไม่ให้ถูกทำลาย หรือเสื่อมเสีย

7. จัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย คือ การดูแลบุคลากรในองค์กรให้มีความสุข และดูแลผู้ที่มารับบริการกับองค์กรให้ได้รับความพึงพอใจ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักการบริหารนิยธรรม คือหลักธรรมที่ไม่ทำให้เกิดความเสื่อม และหากองค์กรใดนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรก็จะทำให้บุคลากรมีความสุข เพราะทุกคนจะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันและมีการให้เกียรติผู้อื่น ซึ่งการสร้างความสุขนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยิ่ง

### ประโยชน์ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

การทำงานที่ทุกคนมีความสุขจะทำให้งานต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปด้วยความราบรื่น และมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จสูงกว่าองค์กรที่ไม่ได้มุ่งเน้นความสุข ประโยชน์ขององค์กรสร้างความสุขในองค์กรมีดังนี้

1. ภาพลักษณ์องค์กร ถือว่ามีความสำคัญมากเพราะเป็นผลดีต่อทั้งบุคคลภายในและคนภายนอกที่มองเข้ามา

2. งานสำเร็จ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความสุข การทำงานก็จะเป็นไปด้วยความราบรื่น สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำงาน ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้

3. ความสามัคคี เป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย แม้บางครั้งที่เกิดปัญหาขึ้น คนในองค์กรก็จะร่วมมือในการฝ่าฟันปัญหาเหล่านั้นไปด้วยความเต็มใจ

4. คุณธรรม เป็นหลักในการรับประกันความสำเร็จของงาน เมื่อทุกคนมีความสุขก็ย่อมจะดำรงตนอยู่บนหลักคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง มีความเสียสละเพื่อองค์กร ปราศจากการมุงร้ายต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

5. พร้อมทำงาน การที่บุคลากรทุกคนมีความสุข ก็ส่งผลให้เกิดความพร้อมในการทำงานทั้งด้านสภาพร่างกายและจิตใจ นอกจากนั้นยังพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุขมี 5 ประการ คือ 1) ทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดูดี 2) งานสำเร็จ 3) เกิดความสามัคคี 4) มีคุณธรรม และ 5) พร้อมทำงาน

## สรุป

ในภาวะการณ์ปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ค่าครองชีพสูงขึ้น มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาตลอด เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถดำรงชีพอยู่ได้ด้วยความสุข องค์กรจะต้องตระหนักและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โดยการเริ่มต้นที่มองคุณค่าของความเป็นมนุษย์ จะทำอย่างไรให้เขามีความรัก ความผูกพันต่อองค์กร เพื่อนร่วมงาน และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี เพราะเมื่อเขาได้รับสิ่งเหล่านี้แล้ว ย่อมส่งผลดีต่อการทำงานเพื่อองค์กร คือ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และหลักการสร้างองค์กรแห่งความสุขแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านนโยบาย ต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ต้องมีการตีความ เป็นนโยบายที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร และนโยบายจะต้องสามารถนำไปสู่ภาคปฏิบัติได้จริง 2) ด้านการจัดการ ต้องมีหลักการการทำงาน คือ สร้างระบบคุณธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เน้นการทำงานเป็นทีมที่จะเป็นการสร้างความสามัคคีในองค์กร และส่งเสริมเรื่องหลักการอุทิศตน เพื่อให้ทุกคนเสียสละอุทิศตนเพื่อส่วนรวม ส่วนของบุคคลในองค์กรต้องให้มีความพร้อมทางร่างกายและจิตใจ เพื่อให้มีความพร้อมก่อนปฏิบัติงานและระหว่างปฏิบัติงาน โดยส่งเสริมให้ทุกคนทำงานร่วมกัน และค่าตอบแทนสวัสดิการ บุคลากรจะต้องไม่รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามงาน รับผิดชอบหรือคุณวุฒิ นอกจากนั้นยังควรต้องได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อาทิ โบนัส การรักษาพยาบาล การประกันสุขภาพ เป็นต้น เพราะจะเป็นการทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และมีแรงจูงใจในการทำงาน และ 3) การประเมินผล เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงานหรือไม่ และส่วนไหนควรส่งเสริมเพิ่มเติมก็นำไปกำหนดเป็นนโยบายองค์กรต่อไป และการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นมีหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ เช่น หลักอปริหานิยธรรม คือหลักธรรมที่ไม่ทำให้เกิดความเสื่อม และหากองค์กรใดนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรก็จะทำให้บุคลากรมีความสุข และในการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้นทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร 5 ประการ คือ 1) ภาพลักษณ์องค์กร 2) งานสำเร็จ 3) ความสามัคคี 4) คุณธรรม และ 5) พร้อมทำงาน

## References

- จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ. (2556). 1 2 3สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข. นนทบุรี: สองขาครีเอชั่น.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ. (2559). มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถิด ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: แอทโพร์พริ้นท์.
- ทิพวัลย์ งามรง. ลลิตา มาไพศาลทรัพย์ และคณะ. (2557). สรรสาระองค์กรแห่งความสุข เล่ม 2: เรื่องดีๆ ของความสุขในองค์กร. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลิวิ่ง จำกัด.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2551). พจนานุกรมฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ: เอส.อาร์.พรินติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ. (2555). คู่มือการวัดความสุขด้วยตัวเอง. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

## 2. สื่อออนไลน์

ไทยรัฐออนไลน์.5 เมษายน2562. สลด จันท.สำนักงานอวกาศญี่ปุ่นฆ่าตัวตายเพราะทำงานหนักเกินไป.

(<https://www.thairath.co.th/news/foreign/1537788/สืบค้นวันที่ 27 มกราคม 2563>).

ไทยรัฐออนไลน์. 6มกราคม 2563 . รอง ผกก.สือกรรณลาโลกคาดน้อยใจถูกโยกไปอยู่โรงพักเล็ก.

(<https://www.thairath.co.th/news/local/northeast/1741061/สืบค้นวันที่ 27 มกราคม 2563>).

โพสต์ทูเดย์. ใจป้า!"เจ้าสัววิชัย"ควักเงิน91ล้านซื้อรถบีเอ็มให้นักเตะเลสเตอร์.(<https://www.posttoday.com/sports/447274./สืบค้นวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2563>).

องค์การบริหารส่วนตำบลดินทอง. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการกำหนดเงิน

ประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอันมีลักษณะเป็นเงินรางวัลประจำปีสำหรับพนักงานส่วนท้องถิ่น

ลูกจ้าง และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2558 .

([https://www.dinthong.go.th/project\\_detail.php?hd=24&id =2707/สืบค้นวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2563](https://www.dinthong.go.th/project_detail.php?hd=24&id =2707/สืบค้นวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2563)).

2563).

Prosofthcm. สืบจากกลยุทธ์จ่ายค่าตอบแทนบริหารสมดุล ฯ. (<https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/ 16862/สืบค้นวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2563>).