แนวทางการพัฒนาสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม*

GUIDELINES FOR ORGANIZATIONAL HEALTH DEVELOPMENT OF THE OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY OF THE MINISTRY OF DEFENSE

เอี่ยม น้ำจันทร์

Aiem Namchan

บุษกร วัฒนบุตร

Busakorn Watthanabut

วิโรชน์ หมื่นเทพ

Wirote Muenthep

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจและทุนมนุษย์

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ประเทศไทย

Master Of Art Program In Business And Human Capital Development At North Bangkok University, Thailand

E-Mail: Happyrideth@Gmail.Com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสถานการณ์ปัจจุบันในการพัฒนาสุขภาวะองค์กร ศึกษากระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กร และเสนอแนวทางพัฒนาให้กับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและข้าราชการ 13 คน ผ่านการสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างและวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบันในการพัฒนาสุขภาวะองค์กร มีจุดแข็ง ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง โครงสร้างพื้นฐานที่ดี ระบบดูแลสุขภาพกาย ความร่วมมือของบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง แต่ยังมีจุดอ่อน เช่น โครงสร้างพื้นฐานบางส่วนไม่เพียงพอ การดูแลสุขภาพจิตไม่ทั่วถึง ช่องว่างระหว่างวัย การสื่อสารภายในไม่สมบูรณ์ และขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีโอกาสจากนโยบายรัฐบาล เทคโนโลยี และความร่วมมือกับภายนอก แต่ต้องเผชิญอุปสรรคด้านงบประมาณ เศรษฐกิจไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (2) กระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ จิตสังคม แหล่ง

* Received 29 September 2024; Revised 13 December 2024; Accepted 15 December 2024

สนับสนุนสุขภาวะส่วนบุคคล และการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยเน้นหลัก "คนเป็นศูนย์กลาง" สร้าง "องค์กรแห่งความสุข" (3) แนวทางการพัฒนาสุขภาวะองค์กร เน้นการสร้างสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยและเอื้อต่อสุขภาพ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการดูแลสุขภาพกายและใจอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกขั้นตอน เป้าหมายสูงสุดคือการเป็นองค์กรต้นแบบด้านสุขภาวะและขับเคลื่อนประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน การศึกษานี้สรุปได้ว่าสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีรากฐานที่ดีในการพัฒนาสุขภาวะองค์กร และสามารถพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นองค์กรที่ส่งเสริมสุขภาวะอย่างยั่งยืน
คำสำคัญ: สุขภาวะองค์กร, กระทรวงกลาโหม, องค์กรแห่งความสุข

Abstract

This study aims to examine the current state of organizational well-being development, investigate the organizational well-being management process, and propose development guidelines for the Office of the Permanent Secretary for Defense. Using qualitative research methods, data were collected from 13 executives and government officials involved in the organization’s well-being development through semi-structured interviews and content analysis. The findings revealed that (1) Current State of Organizational Well-being Development: Strengths include strong support from senior executives, good infrastructure, a physical health care system, employee collaboration, and a robust organizational culture. However, weaknesses include insufficient infrastructure, limited mental health care coverage, generational gaps, incomplete internal communication, and a lack of workplace flexibility. Opportunities arise from government policies prioritizing public sector quality of life, technological integration, external collaboration, and learning from exemplary organizations. Challenges include budget constraints, economic uncertainties, and societal changes. (2) Organizational Well-being Management Process: Key factors driving sustainable organizational well-being encompass four main aspects: physical environment, psychosocial environment, workplace health support systems, and employee participation. The process emphasizes a "people-centered" approach to creating a "happy organization." (3) Organizational Well-being Development Guidelines: Focus areas include creating a safe and healthy work environment, fostering a positive and fair workplace atmosphere, promoting continuous self-care for physical and mental health, and encouraging

employee involvement in policy-making, planning, and activities. The ultimate goal is to establish a model organization for well-being promotion and to serve as a vital force in advancing national security, prosperity, and sustainability. The study concludes that the Office of the Permanent Secretary for Defense has a solid foundation for organizational well-being development and the potential to evolve into a sustainable, well-being-focused organization.

Keywords: Organizational well-being, Ministry of Defense, Happy Organization

บทนำ

สุขภาวะองค์กร หรือ องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) คือ สุขภาพมิติใหม่ของบุคลากรในองค์กร ประกอบการมีสุขภาพครอบคลุมไปถึงสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์และการมีสังคมหรือสิ่งแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการมีสุขภาพดี การมีสุขภาพที่ดี พบว่า การสร้างบุคลากรให้มีความเก่งและมีประสิทธิภาพในการทำงานนั้น ไม่ได้มีเพียงแค่มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วย เพื่อความสุขและสุขภาพที่สมบูรณ์และยั่งยืน (สำนักงานกองทุน สนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2566)

การสร้างสุขในที่ทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กรเพื่อมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ลดความเครียด ความขัดแย้ง เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและตอบสนองต่อเป้าหมาย และความสำเร็จของงานและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางขององค์การอนามัยโลกที่กำหนดให้มีการสร้างเสริมสุขภาวะในที่ทำงาน เพื่อผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพและความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆโดยต้องพิจารณา 4 ด้าน ได้แก่ 1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical work environment) 2. สภาพแวดล้อมทางจิตสังคม (Psychosocial work environment) 3. แหล่งสนับสนุนสุขภาวะส่วนบุคคลในที่ทำงาน (Personal health resources in workplace) และ 4. การมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Enterprise community involvement)

สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับประเทศที่มีพันธกิจในการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ พัฒนาศักยภาพของกองทัพในการปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ สนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ส่งเสริมความร่วมมือด้านความมั่นคงในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน และประเทศอื่น ๆ รวมทั้งองค์การระหว่างประเทศ สนับสนุนการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง รวมทั้งการช่วยเหลือประชาชน และแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ และดำเนินงานการสงเคราะห์ทหารผ่านศึกเพื่อความมั่นคง โดยมีค่านิยมองค์กร คือ ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเสียสละประโยชน์สุขส่วนตัวเพื่อความมั่นคงของ

ประเทศและความสงบสุขของประชาชนเป็นหลัก และถือเป็นองค์กรหลักในด้านความมั่นคงที่จะกำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงกลาโหม และพัฒนาองค์กรอย่างเต็มขีดความสามารถ ภายใต้วิสัยทัศน์ของประเทศไทย คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องทุกปี มีการปรับปรุงโครงสร้าง การจัด และการพัฒนาองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง แต่ด้วยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของการเมืองการปกครองภายใน และภายนอกประเทศที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และเกิดผลกระทบต่อสถานการณ์ความมั่นคงภายในประเทศ โดยเฉพาะบุคลากรหรือข้าราชการทหารที่ทำหน้าที่ด้านความมั่นคงและการรักษาความสงบเรียบร้อยของประเทศที่นอกเหนือจากความเครียดในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว ยังอาจมีความเครียดสะสมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานหรือระหว่างปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยเฉพาะบุคลากรระดับปฏิบัติการหรือข้าราชการทหารชั้นผู้น้อย ดังที่เริ่มมีเหตุการณ์ความรุนแรงที่ปรากฏตามสื่อ สิ่งพิมพ์และรายงานข่าวในสังคมในช่องทางต่าง ๆ เช่น เหตุกราดยิงที่เกิดขึ้นโดยข้าราชการทหารและตำรวจ ย้อนตั้งแต่เหตุกราดยิงที่จังหวัดนครราชสีมาเมื่อปี พ.ศ. 2563 เหตุกราดยิงที่กรมยุทธศึกษาทหารบก เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2565 ที่ผ่านมา รวมไปถึงล่าสุดเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้สังคมตั้งคำถามว่าเหตุใดจึงเกิดเหตุการณ์รูปแบบนี้ขึ้นกับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการรักษาความสงบและความเรียบร้อยของประเทศ และเหตุการณ์เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ทั้ง ๆ ที่เหตุความรุนแรงจากการทำร้ายผู้อื่นด้วยอาวุธปืนในประเทศไทยไม่ได้มากเท่าประเทศอื่น และหน่วยงานล่าสุดที่เกิดเหตุการณ์ความรุนแรงในบุคลากร คือ หน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนการรบ ไม่ได้เป็นหน่วยรบโดยตรง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ศึกษาข้อมูลในการพัฒนาสถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน เสริมสร้างคุณภาพชีวิตคนทำงานเพื่อลดความเครียดของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และเพิ่มคุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงานในระยะยาวต่อไป ซึ่งการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งความสุข ที่ทำให้คนทำงานมีความสุข (เบิกบาน) และส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน (งานสำเร็จ) ครอบคลุม 3 ด้าน คือ 1. ด้านกายภาพ (Physical) 2. ด้านจิตวิทยา (Psychological) 3. ด้านสังคม (Social) และ และสุดท้ายเขียนถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งความสุข คือ ความสำเร็จขององค์กร 2 ส่วน คือ คนสำเร็จและงานสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาสุขภาวะองค์กร ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

2. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กร ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสุขภาวะองค์กร ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและข้าราชการสังกัดสำนักปลัดกระทรวงกลาโหมจำนวน 13 คน สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง โดยมีเกณฑ์การคัดเข้าในการเป็นผู้บริหารงานบุคคลของ สำนักปลัดกระทรวงกลาโหมอย่างน้อย 3 ปี และเครื่องมือวิจัยในการศึกษานี้ได้แก่แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันการพัฒนาสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มี จุดแข็ง ในการพัฒนาสุขภาวะองค์กรหลายประการ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี มีระบบดูแลสุขภาพกาย บุคลากรมีความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม ยังพบ จุดอ่อนที่ต้องได้รับการแก้ไข เช่น โครงสร้างพื้นฐานบางส่วนยังไม่เพียงพอ การดูแลสุขภาพจิตยังไม่ทั่วถึง ช่องว่างระหว่างวัย การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่สมบูรณ์ และขาดความยืดหยุ่นในการทำงานในด้าน โอกาสสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ได้รับแรงหนุนจากนโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรภาครัฐ สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และเรียนรู้จากองค์กรต้นแบบ ขณะเดียวกันก็ยังมี อุปสรรค ทั้งข้อจำกัดด้านงบประมาณ ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ท้าทายสรุปได้ว่า สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีรากฐานที่ดีในการพัฒนาสุขภาวะองค์กร เห็นได้จากนโยบาย โครงสร้างพื้นฐาน วัฒนธรรมองค์กร และความร่วมมือของบุคลากร อย่างไรก็ตาม สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาจุดอ่อนต่างๆ โดยเฉพาะการดูแลสุขภาพจิต การสื่อสารภายในองค์กร และการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป การใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ และการเตรียมรับมือกับอุปสรรค จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมก้าวไปสู่ "องค์กรแห่งความสุข" ที่บุคลากรมีสุขภาพกายและใจที่ดี มีความผูกพันกับองค์กร และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสนับสนุนภารกิจสำคัญของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในการรักษาความมั่นคงของชาติได้อย่างยั่งยืน

2. กระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กร สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวง

กลาโหม สู่การเป็นองค์กรแห่งสุขภาวะอย่างยั่งยืน ครอบคลุม 4 ด้านหลัก ดังนี้ 1) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้สะอาด มีแสงสว่าง ระบายอากาศดี มีพื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน รวมถึงแก้ไขปัญหาที่จอดรถ จัดหาที่พักอาศัยที่ได้มาตรฐาน ปรับปรุงโรงอาหารให้ถูกสุขลักษณะ และจัดหาห้องออกกำลังกายที่ทันสมัย เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกาย และลดความเครียดของบุคลากร 2) ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตสังคม สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ส่งเสริมระบบการสื่อสารสองทาง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร บริหารจัดการภาระงานอย่างเหมาะสม สร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีกลไกจัดการความเครียดและลดช่องว่างระหว่างวัย เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพจิต เสริมสร้างความผูกพัน และลดความขัดแย้งในองค์กร 3) ด้านแหล่งสนับสนุนสุขภาวะส่วนบุคคลในที่ทำงาน สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมจัดให้มีบริการด้านสุขภาพที่ครอบคลุม เข้าถึงง่าย มีสวัสดิการที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต จัดอบรมการบริหารจัดการการเงินส่วนบุคคล และส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถดูแลสุขภาพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงในชีวิต และมีโอกาสพัฒนาตนเอง 4) ด้านการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมสร้างกลไกและวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และตัดสินใจ ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย และมีระบบการให้รางวัลแก่ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาวะองค์กร เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร สรุปได้ว่า การพัฒนาสุขภาวะองค์กรของ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนปัจจัยทั้ง 4 ด้านข้างต้นควบคู่กันไป ตามกระบวนการที่เกิดขึ้น ยึดมั่นในหลัก "คนเป็นศูนย์กลาง" มุ่งสร้าง "องค์กรแห่งความสุข" ที่ซึ่งบุคลากรมีสุขภาพกายและใจที่แข็งแรง เปี่ยมด้วยความรัก ความผูกพัน และร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจสำคัญในการธำรงความมั่นคงของชาติสืบไป

3. แนวทางการพัฒนาสุขสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการรักษาความมั่นคงของชาติ บุคลากรจึงต้องมีสุขภาพกายใจ และสังคมที่เข้มแข็ง ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ 1)ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เน้นการสร้างสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพและความปลอดภัย โดยครอบคลุมตั้งแต่สภาพแวดล้อมภายในอาคาร เช่น ระบบระบายอากาศ แสงสว่าง อุณหภูมิ เสียงรบกวน ไปจนถึงการจัดพื้นที่ทำงานให้เหมาะสมตามหลักสรีรศาสตร์ ตลอดจนความสวยงามและความเป็นระเบียบ นอกจากนี้ ยังครอบคลุมถึงอุปกรณ์และเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน ระบบสาธารณูปโภคที่พร้อมใช้งาน มาตรการความปลอดภัยอย่างครอบคลุม และระบบการจัดการขยะอย่างถูกสุขลักษณะ

งานวิจัยนี้ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของสวัสดิการที่เอื้อต่อสุขภาพ เช่น อาหารกลางวันที่ถูกสุขลักษณะ อาหารว่างและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ ที่พักอาศัยที่สะอาดและปลอดภัย การสนับสนุนการเดินทางที่สะดวกและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เช่น บริการตรวจสุขภาพประจำปี การให้ความรู้ด้านสุขภาพ และระบบการดูแลสุขภาพจิต รวมถึงการส่งเสริมกิจกรรมทางกายและการออกกำลังกาย โดยการจัดหาสถานที่ออกกำลังกาย จัดกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย และสนับสนุนให้บุคลากรมีเวลาสำหรับการออกกำลังกาย 2)ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตสังคม เน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความยุติธรรม โปร่งใส และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร โดยเริ่มจากการสร้างระบบธรรมาภิบาล ส่งเสริมความเสมอภาค และความเท่าเทียมกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง ทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นธรรม และเข้าใจง่าย ปลูกฝังจิตสำนึกและความรักองค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากร สนับสนุนความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ดูแลปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตของบุคลากร บริหารจัดการความเครียดอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อสุขภาวะ ส่งเสริมจิตสาธารณะและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม และพัฒนาทัศนคติเชิงบวก 3) ด้านแหล่งสนับสนุนสุขภาวะส่วนบุคคล เน้นการส่งเสริมให้บุคลากรดูแลสุขภาพกายและใจของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี บริการให้คำปรึกษา การจัดอบรม และการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น การจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้มาตรฐาน การจัดสรรเวลาทำงานและเวลาส่วนตัวอย่างเหมาะสม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมถึงการจัดสวัสดิการที่ครอบคลุม เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในทุกระดับ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร เน้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย แผนงาน และกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการดูแล ส่งเสริม และพัฒนาสุขภาวะของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมสุขภาวะและการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานด้านสุขภาวะ พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการดูแลสุขภาวะ ส่งเสริมกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาวะและการมีส่วนร่วม ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมสุขภาวะ สร้างระบบการดูแล ช่วยเหลือ และสนับสนุนบุคลากร และติดตามประเมินผล และปรับปรุงแผนงานด้านสุขภาวะอย่างต่อเนื่อง สรุปได้ว่าการพัฒนาสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนและต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น ความผูกพันกับองค์กรที่มากขึ้น รวมถึงความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ทั้งในด้านการปฏิบัติภารกิจ การพัฒนาองค์กร และการ

สร้างภาพลักษณ์ที่ดี โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ การเป็นองค์กรต้นแบบด้านการส่งเสริมสุขภาวะ และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศชาติสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันการพัฒนาสุขภาวะองค์กร ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมี จุดแข็ง ที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาสุขภาวะองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ฐิติรัตน์ ชะเอม , 2563) ให้ความสำคัญของผู้บริหารในการส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมยังมี โครงสร้างพื้นฐานที่ดี และ ระบบดูแลสุขภาพกาย ที่เอื้อต่อการทำงาน อีกทั้งยังมี บุคลากรที่มีความร่วมมือ และ วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งสะท้อนถึง ความผูกพันต่อองค์กร ที่ พบว่าส่งผลบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังเผยให้เห็น จุดอ่อน ที่สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานบางส่วนที่ยังไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิขริน คุ้มพันธุ์แย้ม , 2566) ที่พบว่าสถานที่ทำงานต้องได้รับการพัฒนาอีกทั้งการดูแลสุขภาพจิตยังไม่ทั่วถึง ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อ ความสุขในการทำงาน และ (สุกริน ทวีสุต, 2562) พบว่า ช่องว่างระหว่างวัย และ การสื่อสารภายในองค์กรที่ยังไม่สมบูรณ์ อาจส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะด้าน ความเป็นอิสระในการทำงาน และ ผลสะท้อนกลับจากงาน ดังที่ (ลาวรรณ เดียดขุนทด, 2561) และ (ปานไพลิน เทพช่วย, 2563) ได้ค้นพบการขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน อาจเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวของบุคลากรในยุคปัจจุบัน ในด้าน โอกาส สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมได้รับ แรงหนุนจากนโยบายรัฐบาล ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิขริน คุ้มพันธุ์แย้ม , 2566) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของ การมีส่วนร่วม ในการพัฒนาสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และ การเรียนรู้จากองค์กรต้นแบบ ล้วนเป็นโอกาสที่จะช่วยยกระดับสุขภาวะองค์กรขณะเดียวกันอุปสรรค ที่สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมต้องเผชิญ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ และ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ท้าทาย ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กร

2. กระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กร ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึง ปัจจัยสำคัญ 4 ด้าน ที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สู่การเป็นองค์กรแห่งสุขภาวะอย่างยั่งยืน โดยเน้นย้ำถึง ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และ การยึดมั่นในหลัก “คนเป็นศูนย์กลาง” เพื่อสร้าง องค์กรแห่งความสุข ที่บุคลากรมีสุขภาพกายและใจที่แข็งแรง มีความรัก ความผูกพัน และร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจในการธำรงความมั่นคงของชาติประกอบด้วย 1) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

ผลการวิจัยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการ ปรับปรุงสถานที่ทำงาน ให้เอื้อต่อสุขภาพกาย เช่น ความสะอาด แสงสว่าง การระบายอากาศ พื้นที่สีเขียว สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการแก้ไขปัญหาที่จอดรถ ที่พักอาศัย โรงอาหาร และห้องออกกำลังกาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิขริน คุ้มพันธุ์แย้ม , 2566) ที่พบว่า การพัฒนาสถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน ส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมและมีความพึงพอใจมากขึ้น การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี จะช่วยส่งเสริมสุขภาพกาย และ ลดความเครียด ของบุคลากร ดังที่ (สุกริน ทวีสุต, 2562) ได้ศึกษาไว้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความสุขในการทำงาน 2) ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตสังคม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการ ส่งเสริมระบบการสื่อสารสองทาง สร้างความสัมพันธ์ที่ดี บริหารจัดการภาระงาน สร้างแรงจูงใจ จัดการความเครียด และ ลดช่องว่างระหว่างวัย เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพจิต เสริมสร้างความผูกพัน และลดความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ฐิติรัตน์ ชะเอม , 2563) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงขวัญและกำลังใจในการทำงาน3) ด้านแหล่งสนับสนุนสุขภาวะส่วนบุคคลในที่ทำงาน ผลการวิจัยเสนอแนะให้ จัดบริการด้านสุขภาพที่ครอบคลุม เข้าถึงง่าย มีสวัสดิการที่เพียงพอ จัดอบรมการบริหารการเงิน และ ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถดูแลสุขภาพของตนเองได้ มีความมั่นคงในชีวิต และมีโอกาสพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุฑาภรณ์ เกตุแดง, 2565) ที่พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น ความมั่นคงและความก้าวหน้า โอกาสในการพัฒนา ฯลฯ ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร 4) ด้านการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ผลการวิจัยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการ สร้างกลไกและวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม เช่น การแสดงความคิดเห็น การเสนอแนะ การตัดสินใจ การส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ การจัดกิจกรรม และการให้รางวัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิขริน คุ้มพันธุ์แย้ม , 2566) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการพัฒนาสถานที่ทำงาน

3. แนวทางการพัฒนาสุขสุขภาวะองค์กร ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึง แนวทางการพัฒนาสุขภาวะองค์กร ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของ สุขภาพกาย ใจ และสังคมที่เข้มแข็ง ของบุคลากร เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เสริมสร้างความผูกพันกับองค์กร และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ในระยะยาว โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ การเป็น องค์กรต้นแบบด้านการส่งเสริมสุขภาวะ แนวทางการพัฒนาดังกล่าวครอบคลุม 4 ด้านหลัก ดังนี้ 1) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ: ผลการวิจัยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการ สร้างสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพและความปลอดภัย โดยครอบคลุมตั้งแต่ สภาพแวดล้อมภายในอาคาร เช่น ระบบระบายอากาศ แสงสว่าง อุณหภูมิ เสียงรบกวน ไปจนถึง การจัดพื้นที่ทำงาน ให้เหมาะสมตามหลักสรีรศาสตร์ ความสวยงาม และความเป็นระเบียบ รวมถึง อุปกรณ์ เครื่องมือ ระบบสาธารณูปโภค

มาตรการความปลอดภัย และระบบการจัดการขยะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิขริน คุ้มพันธุ์แย้ม , 2566) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของ การพัฒนาสถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของ สวัสดิการที่เอื้อต่อสุขภาพ เช่น อาหาร ที่พักอาศัย การเดินทาง การตรวจสุขภาพ การให้ความรู้ด้านสุขภาพ การดูแลสุขภาพจิต และ การส่งเสริมกิจกรรมทางกาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุกริน ทวีสุต, 2562) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึง ปัจจัยด้าน ความมั่นคง ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน2) ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตสังคมผลการวิจัยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความยุติธรรม โปร่งใส และ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี โดยเริ่มจาก การสร้างระบบธรรมาภิบาล ส่งเสริมความเสมอภาค การสื่อสาร นโยบาย การปลูกฝังจิตสำนึก การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนความสมดุลระหว่างงานและชีวิต การดูแลปัจจัยพื้นฐาน การบริหารจัดการความเครียด การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการส่งเสริมจิตสาธารณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ฐิติรัตน์ ชะเอม , 2563) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3) ด้านแหล่งสนับสนุนสุขภาวะส่วนบุคคล ผลการวิจัยเน้นย้ำถึงความสำคัญของ การส่งเสริมให้บุคลากรดูแลสุขภาพกายและใจ โดยการจัดให้มีการตรวจสุขภาพ บริการให้คำปรึกษา การอบรม การพัฒนาศักยภาพ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี การจัดสรรเวลา และการจัดสวัสดิการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุฑาภรณ์ เกตุแดง, 2565) พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน 4) ด้านการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ผลการวิจัยเน้นย้ำถึงความสำคัญของ การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย แผนงาน กิจกรรม ตลอดจนการดูแล ส่งเสริม และพัฒนาสุขภาวะ โดย การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การพัฒนาศักยภาพ การส่งเสริมกิจกรรม การใช้เทคโนโลยี การสร้างระบบดูแล และการติดตาม ประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิขริน คุ้มพันธุ์แย้ม , 2566) ที่เน้นย้ำถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วม ของบุคลากร

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัยนี้ คือการนำเสนอ แนวทางการพัฒนาสุขภาวะองค์กรแบบองค์รวม สำหรับหน่วยงานราชการ โดยเน้นการประยุกต์ใช้ปัจจัยสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ: การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ปลอดภัยและเอื้อต่อสุขภาพ (2) สภาพแวดล้อมทางจิตสังคม: การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การสื่อสารที่โปร่งใส และการลดช่องว่างระหว่างวัย (3) การสนับสนุนสุขภาวะส่วนบุคคล: การส่งเสริมให้บุคลากรดูแลสุขภาพกายและใจอย่างต่อเนื่อง (4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร: การให้บุคลากรเข้ามามีบทบาทตั้งแต่การกำหนดนโยบายจนถึงการดำเนินกิจกรรม

องค์ความรู้นี้มุ่งเน้นหลัก “คนเป็นศูนย์กลางในการสร้าง”

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้ได้สำรวจสถานการณ์ปัจจุบันในการพัฒนาสุขภาวะองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยพบว่าองค์กรมีจุดแข็งในด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร การมีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี และการส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ยังพบจุดอ่อน เช่น โครงสร้างพื้นฐานบางส่วนยังไม่เพียงพอ การดูแลสุขภาพจิตไม่ทั่วถึง และการขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน สำหรับกระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กร สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมได้เน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกขั้นตอน แนวทางการพัฒนาสุขภาวะองค์กรได้แก่ การพัฒนาสถานที่ทำงานที่ปลอดภัย การส่งเสริมสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมสุขภาวะ โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน: ควรมีการลงทุนเพิ่มเติมในโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการพัฒนาสุขภาวะทั้งในด้านกายและจิตใจ เช่น การจัดทำพื้นที่ดูแลสุขภาพจิตและการสนับสนุนด้านสุขภาพที่ทั่วถึง 2. เพิ่มการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ: ควรมีการอบรมและพัฒนาทักษะด้านการจัดการสุขภาวะองค์กรสำหรับผู้บริหารและบุคลากรเพื่อเพิ่มความเข้าใจและการประยุกต์ใช้ในงาน 3. ส่งเสริมความยืดหยุ่นในการทำงาน: ควรพิจารณามาตรการที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น การทำงานทางไกล หรือการปรับเวลาในการทำงานให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร

4. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากร: ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีบทบาทมากขึ้นในกระบวนการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีผลต่อสุขภาวะของทุกคนในองค์กร และ5. ติดตามและประเมินผล: ควรมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาสุขภาวะองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

บรรณานุกรม

ฐิติรัตน์ ชะเอม . (2563). ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด.

ปานไพลิน เทพช่วย. (2563). คุณลักษณะงานและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา: สำนักงานสรรพากร สังกัดภาค 12. ใน (หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ) บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ลาวรรณ เดียดขุนทด. (2561). การศึกษาบทบาทของลักษณะงานต่อความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา เจ้าหน้าที่กรมศุลกากร เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร. ใน (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สิขริน คุ้มพันธุ์แย้ม . (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของวิศวกร บริษัทยูแทคไทยจำกัด. ใน (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุกริน ทวีสุต. (2562). ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของบุคลากรเทศบาลนครหาดใหญ่. ใน (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สุฑาภรณ์ เกตุแดง. (2565). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ผ่านความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตภาคตะวันตก. ใน (วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.