



การศึกษาศักยภาพบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย)

บุญลดา คุณาเวชกิจ *

ณรงมล เล่าห์รอดพันธ์ **

ภัครพล แสงเงิน ***

(วันรับบทความ : 7 กุมภาพันธ์ 2562 /วันแก้ไขบทความ : 8 กรกฎาคม 2562 /วันตอบรับบทความ : 8 กรกฎาคม 2562)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้รายละเอียดเนื้อหาที่เหมาะสมในการเรียนวิชาองค์กร
สร้างสุขภาคเหนือให้กับนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารธุรกิจเพื่อให้ความพร้อมต่อการ
ทำงานเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และ
สุโขทัย) ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก
(In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)
ทำการศึกษาในกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ผู้บริหารระดับกลาง-ล่าง และ ระดับ
ปฏิบัติการ จำนวน 23 คน ผลการวิจัยพบว่าผู้เชี่ยวชาญให้ข้อคิดเห็นว่าควรมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องต่าง
ๆ ที่พร้อมต่อการทำงานในองค์กรแห่งความสุข บรรจุในหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ สรุปเป็นข้อค้นพบในวิชาองค์กรสร้างสุข โดยมีรายละเอียดเนื้อหาวิชาจำนวน 12
บทเรียนได้แก่ 1) เปิดใจ 2) เข้าใจธรรมชาติขององค์กร 3) อุดหนุน คิดบวก ให้อภัย 4) วัฒนธรรมสร้าง
สุข 5) ผู้นำสร้างสุข 6) นโยบายสร้างสุข 7) รับมือกับคนยาก ๆ 8) การสื่อสารสร้างสุข 9) มองปัญหา
ให้ไม่เป็นปัญหา 10) การสร้างเป้าหมายร่วมกัน 11) คุณค่าในตนเอง 12) จิตสาธารณะ โดยทั้ง 12
บทเรียนในรายวิชานี้เป็นไปตามผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความสำคัญ และคำนึงถึงความต้องการทั้งพนักงาน
และองค์กร ทั้งนี้เพื่อสร้างให้เกิดความผูกพัน และความรักในองค์กร ดังนั้นผลที่ได้จากการวิจัยในครั้ง
นี้สามารถนำไปถ่ายทอดให้กับนักศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ความพร้อมต่อการทำงานเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขอันนำมาซึ่งความยั่งยืน
ขององค์กร

คำสำคัญ: ศักยภาพ/ หลักสูตรบริหารธุรกิจในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง/ เตรียมพร้อมเข้าสู่
องค์กรแห่งความสุข/ กลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง

* สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

** สาขาวิชาสัตวศาสตร์ คณะเทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

*** สาขาวิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม



Study on Personnel Potential for Preparation to Enter into a Happy Organization in the Lower Northern Cluster (Phitsanulok, Phichit, Phetchabun and Sukhothai)

Boonlada Kunavetchakij^{*}

Norakamon Laorodphan^{**}

Phakaraphon Sangngern^{***}

(Received Date : February 7, 2019, Revised Date : July 8, 2019, Accepted Date : July 8, 2019)

Abstract

The objective of this research is to identify the ideal content that should be considered in the creation of a happy workplace course, specifically for undergraduate students in the Northern region who are majoring in business administration. The purpose of this course is to ensure that students will be prepared to work in a happy organization in the Lower Northern Cluster (Phitsanulok, Phichit, Phetchabun and Sukhothai). In this study, the researcher conducted qualitative research including in-depth interviews and focus groups, utilizing the Delphi technique. The target group was comprised of 23 senior executive personnel in higher and middle-lower levels, including the operational level. Based on the findings, experts commented that course content should include knowledge in various fields to ensure the students' readiness to work in a happy organization and that this subject should be included in the Human Resource Management Curriculum of Business Administration Department. The suggested content of the happy workplace course, then, can be divided into the following lessons: 1) Being open-minded 2) Understanding the nature of organization, 3) Patience, positive thinking, forgiveness, 4) Happy workplace culture, 5) Happy workplace leader, 6) Happy workplace policy, 7) Dealing with difficult people, 8) Happy workplace communication, 9) Considering that the problem is not a problem, 10) Creating common goals, 11) Self-Esteem, and 12) Public-focused mindset. The 12 suggested lessons for this course were created based on the priorities and necessities of knowledge for employees and organizations as recommended by specialists. This content is expected to increase engagement and

^{*} Human Resources Management Section, Faculty of Management Science, Pibulsongkram Rajabhat University.

^{**} Animal Science Section, Faculty of Food and Agricultural Technology, Pibulsongkram Rajabhat University.

^{***} Thai Language Section, Faculty of Humanities and Social Sciences, Pibulsongkram Rajabhat University.



improve loyalty in the organization. The results of this research can be applied to curriculum development for undergraduate courses, particularly the major in Human Resource Management within the Business Administration Department, so that students will be prepared to work in a happy workplace, leading to organization sustainability.

Keywords: Potential/ Business Administration Program in the Lower Northern Cluster/ Preparation for entering into a Happy Workplace/ Lower Northern Cluster

บทนำ

ท่ามกลางการเปลี่ยนผ่าน ทั้งทางวิกฤตทางเศรษฐกิจ การเมือง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในยุคศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านการติดต่อสื่อสารที่มีการเชื่อมต่อกันได้ง่าย การค้าอย่างอิสระ ผู้คนต่างคนต่างอยู่กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง เหล่านี้ล้วนนำไปสู่ผลกระทบในภาพรวมมิใช่เกิดแค่ที่ใดที่หนึ่งแต่นั่นหมายถึงการได้รับผลกระทบในภาพรวมที่เราเรียกว่า “Global Commons” ซึ่งหมายถึงหากเกิดเหตุการณ์ที่ดีประชาคมโลกก็จะชื่นชมยินดีและหากเกิดเหตุการณ์ร้ายๆประชาคมโลกก็จะได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์นั้นโดยทั่วกัน ดังนั้นการเตรียมคนให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาคนให้พร้อมมีปัญญาที่เฉียบแหลม (Head) มีทักษะที่เห็นผล (Hand) มีสุขภาพที่แข็งแรง (Health) และมีจิตใจที่งดงาม (Heart) (ศูนย์ประสานงานเครือข่ายประชาคมอาเซียนด้านการสาธารณสุข, 2560)

นับได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นฟันเฟืองสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร ทำให้หลายองค์กรมุ่งผลักดันการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมขององค์กรผ่านการพัฒนาบุคลากร ด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด (Mindset) ของคนในองค์กร (สุธาสิณี โพธิจันทร์, 2561) รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเสริมทักษะการวิเคราะห์ การบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อนำความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อม สุขภาพของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร ผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ธรรมเนียมปฏิบัติต่าง ๆ ล้วนเป็นส่วนผลักดันให้ทั้งบุคลากรและองค์กรก้าวไปสู่องค์กรที่พัฒนาและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน จนนำไปสู่สิ่งที่สำคัญคือ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขไปกับการทำงานจากแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)



ประเด็นความสุขในการทำงาน เป็นสิ่งที่มนุษย์มีความปรารถนาและพยายามแสวงหาเช่นกัน เพราะการทำงานเป็นกิจกรรมที่มนุษย์ใช้เวลาถึงหนึ่งในสามของชีวิต (ผจญ เฉลิมสาร, 2540) หากมนุษย์มีความสุขกับการทำงานย่อมส่งผลดีหลายประการ ซึ่งนับเป็นความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในการทำงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกทั้งต่อพนักงานและองค์กร (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2552) มีงานวิจัยที่ยืนยันว่าบุคคลที่มีความสุขจะประสบความสำเร็จในชีวิตหลายด้าน เช่น ชีวิตสมรส มิตรภาพ รายได้ ประสิทธิภาพการทำงาน และสุขภาพ (Lyubomirsky, King, and Diener, 2005) และเมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงาน ย่อมส่งผลดีต่อองค์กร ทั้งด้านผลกำไร คุณภาพของสินค้า ประสิทธิภาพในการให้บริการ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2552)

ดังนั้นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เป็นเครื่องมือในการยกระดับศักยภาพด้านการบริหารของบุคลากรทางธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายและผลลัพธ์ตามนโยบายรัฐบาลที่กำหนดไว้รวมถึงการเตรียมศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมุ่งหวังที่จะให้มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม คณะวิทยาการจัดการเป็นจุดศูนย์กลางในการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขขององค์กร ให้กับนักศึกษา ด้านบริหารธุรกิจ เพื่อมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมต่อการทำงาน ปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ รวมถึงมีความสามารถในการส่งเสริมการเติบโตขององค์กรธุรกิจ และมีความสามารถในการมองธุรกิจในภาพรวมและมีการคิดวิเคราะห์ นับเป็นการยกระดับคุณภาพทางการศึกษาของบัณฑิตให้พร้อมต่อการทำงานในองค์กร อนึ่งผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการศึกษา องค์กร หน่วยงานที่สนใจและเกี่ยวข้องสามารถนำไปต้นแบบในการเสริมสร้างความร่วมมือในด้านหลักสูตรการศึกษา อีกทั้งขยายกรอบความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาไปยังมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคเหนือ รวมถึงเป็นนวัตกรรมต้นแบบองค์ความรู้ของงานวิจัยอันจะเป็นวิธีการนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาตินั้นได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อให้ได้รายละเอียดเนื้อหาที่เหมาะสมในการเรียนวิชาองค์กรสร้างสุข-ภาคเหนือให้กับนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารธุรกิจเพื่อมีความพร้อมต่อการทำงานเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย)

แนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ที่อธิบายถึงความสุขพื้นฐานที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งส่งผลดีต่อการทำงานและทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น (ชาญวิทย์ วสันต์ธนาธิกร, 2551) และมี 3 ส่วนประกอบคือ 1) ความสุขของตัวเอง 2) ความสุขจากครอบครัว



3) ความสุขขององค์กรและสังคม รวมถึงรูปแบบองค์การ เช่น องค์การหลากหลาย และองค์กร เป็น อยู่ คือ (ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต, เฉลิมพล แจ่มจันทร์, กาญจนา ตั้งชลทิพย์ และคณะ, 2556) โดยผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักและใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ที่ให้ความสำคัญกับมนุษย์ในฐานะทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อองค์กร ทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าซึ่งที่สามารถสร้างคุณูปการให้แก่องค์กรได้อย่างมหาศาลองค์กรจะต้องธำรงรักษามนุษย์ให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ผู้บริหารยุคปัจจุบันเชื่อว่าบุคคลในองค์กรล้วนมีความรู้ความสามารถและศักยภาพที่องค์กรจะต้องค้นหาเพื่อนำมาสร้างสรรค์ประโยชน์แก่องค์กร (พยอม วงศ์สารศรี, 2538; ญัณฐพันธ์ เขจรนันท์, 2541) โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในการอธิบายงานวิจัยนี้เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข

3. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร อธิบายถึงองค์ประกอบของบรรยากาศในองค์กรแบ่งได้เป็น 6 ด้านคือ 1) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การเอาใจใส่ต่อพนักงาน 4) การมีอิทธิพลในองค์กร 5) เทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร 6) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Likert, 1976 อ้างถึงใน ปิยะดา ศรีประทุม, 2548) รวมถึงการอธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมนั้นๆ เข้าใจรับรู้ ทั้งโดยตรงและทางอ้อม บรรยากาศองค์กรจะเป็นแรงกดดันสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน Gibson et al โดยแบ่งไว้เป็น 4 ด้านคือ 1) ลักษณะของงาน 2) คุณลักษณะของบทบาทที่บุคคลนั้นได้รับ 3) ลักษณะขององค์กร 4) ลักษณะของผู้นำ (Altman, 2000 อ้างถึงใน สถลิธร มะระกานนท์, 2550) โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในการอธิบายงานวิจัยนี้เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข

4. แนวคิดเกี่ยวกับพลังแห่งการคิดเชิงบวก ที่อธิบายว่าการคิดบวกนำมาซึ่งความสร้างสรรค์ เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ การคิดบวกสร้างความสัมพันธ์ มิตรภาพ นำไปสู่ความเคารพซึ่งกันและกัน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust) การคิดบวกกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์รวมหมู่เป็นสิ่งที่ส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การคิดบวกเป็นทักษะที่สามารถฝึกฝนพัฒนาได้ ความสามารถในการคิดบวกไม่ใช่พรสวรรค์ไม่ใช่ความเป็นอัจฉริยะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เป็นศักยภาพที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างไม่มีสิ้นสุด การคิดบวกต้องควบคู่กับการยอมรับและเห็นคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายไม่เน้นถูก-ผิด การคิดบวกต้องควบคู่กับการมองโลกแบบเคลื่อนไหวเป็นพลวัต เปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง (วิจารณ์ พานิช, 2550) โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับพลังแห่งการคิดเชิงบวก มาใช้ในการอธิบายงานวิจัยนี้เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข



ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ผู้วิจัยมุ่งเน้นการศึกษาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารองค์กรจำนวน 23 องค์กรซึ่งเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างสุขในองค์กร และได้เข้าร่วมในโครงการสร้างสุข โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สสส. แบ่งได้เป็น พิษณุโลก 5 องค์กร พิจิตร 5 องค์กร เพชรบูรณ์ 5 องค์กรและสุโขทัย 8 องค์กร ทั้งนี้เพื่อนำมาศึกษา วิจัยองค์กร เพื่อให้ทราบถึงบริบท ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร นำมาเป็นกรอบความคิดเบื้องต้นในการสร้างองค์กรสร้างสุข หลังจากนั้นผู้วิจัยใช้กระบวนการ Focus Group เพื่อให้ได้เป็นแนวทางและใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) ในการศึกษาศักยภาพบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข โดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 รอบ โดยทุกรอบมีผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นจำนวน 23 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

แนวทางการวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบไปด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มีกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการศึกษาวิเคราะห์เป็นกรอบความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร ข้อมูลในพื้นที่ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรที่เข้าร่วมในโครงการฯ เพื่อใช้เป็นกรอบความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นค้นหาแนวทางทำการเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข การวิจัยขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง-ล่าง ที่เข้าร่วมในโครงการฯ

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นร่างรายละเอียดวิชาที่เหมาะสมในการเรียนด้านบริหารธุรกิจให้มีความพร้อมต่อการทำงาน ปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ รวมถึงมีความสามารถในการส่งเสริมการเติบโตขององค์กรธุรกิจ และมีความสามารถในการมองธุรกิจในภาพรวมและมีการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) คือต้องการเห็นภาพของรายละเอียดวิชาที่เหมาะสมเพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะในการจัดทำรายวิชาองค์กรแห่งความสุข โดยใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล (ดุขฎิ โยเหลา และคณะ, 2550) ซึ่งในการเก็บข้อมูลทั้งหมดในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาใน

กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารระดับสูง กลาง-ล่าง และระดับปฏิบัติการ ที่เข้าร่วมในโครงการฯ จำนวน 23 คน

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นสังเคราะห์รายวิชา รายละเอียดเนื้อหาที่เหมาะสมในการเรียนวิชาองค์กร สร้างสุข-ภาคเหนือที่เหมาะสมกับนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารธุรกิจเพื่อให้มีความพร้อมต่อการทำงานเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ องค์กรทั้งภาคธุรกิจและภาครัฐในเขตพื้นที่จังหวัด (พิษณุโลก สุโขทัย พิจิตร เพชรบูรณ์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ 1) ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร 2) ผู้บริหารระดับกลาง-ล่าง และ 3) ระดับปฏิบัติการ องค์กรละ 1 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เลือกขนาดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 23 คนที่เข้าร่วมในโครงการฯ ซึ่งเป็นผู้บริหารในองค์กรโดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ผู้เชี่ยวชาญ 17 คนขึ้นไป เพื่อให้ระดับความคลาดเคลื่อนลดลงอย่างคงที่และมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด (Macmillan, 2012)

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามโดยแบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 3 รอบและในแต่ละรอบจะประกอบด้วยแบบสอบถามดังนี้

รอบที่ 1 แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened End) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นวิเคราะห์และวิจารณ์ในทุกประเด็น ผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นและวิเคราะห์คำตอบโดยละเอียดแล้วนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นต่าง ๆ เพื่อกำหนดกรอบของปัญหาในรอบต่อไป

รอบที่ 2 ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เป็นการนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามในรอบที่1 มาสังเคราะห์เพื่อสร้างข้อคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ และส่งกลับไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมอีกครั้งหนึ่ง โดยผู้วิจัยกำหนดค่าของระดับความเหมาะสมไว้ 5 ระดับ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

รอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ พร้อมทั้งแสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 23 คน และให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคำตอบในแต่ละข้ออีกครั้งหนึ่งโดยการเปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่มแล้วตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง



การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูล โดยแบ่งเป็น ข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ

ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่

1. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (In-depth Interview) ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรองค์กรที่มีความสนใจที่พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสร้างสุขที่เข้าร่วมในโครงการฯ

2. ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง-ล่าง ที่เข้าร่วมในโครงการฯ เพื่อเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข (Focus Group)

3. ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิควิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้บริหารระดับสูง กลาง-ล่าง และระดับปฏิบัติการได้แสดงทัศนะหรือตอบอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพื่อให้งานมีความสมบูรณ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่

1. ข้อมูลประเภทเอกสาร วารสาร เว็บไซต์ เกี่ยวกับการเกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่องค์กรแห่งความสุข

2. ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ บทความทางวิชาการ การสัมภาษณ์ ตำรา เอกสาร วารสาร รวมทั้งเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลเสริมเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์เชิงเนื้อหาให้ครอบคลุมทุกมิติ และเพื่อเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้อย่างเป็นรูปธรรม

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่นำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลนั้นสามารถแยกอธิบายลักษณะการใช้สถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนาใช้เพื่อให้ทราบลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การแจกแจงความถี่ (frequency) ร้อยละ (percent) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายรอบที่ 2 และ 3 โดยใช้สถิติ ค่ามัธยฐาน (median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่พัฒนามาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับมาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับของผู้เชี่ยวชาญ (ดุซงกี โยเหลา และคณะ, 2550)



ผลการวิจัย

ผลการศึกษาศักยภาพบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ใช้แบบสอบถามจำนวน 3 รอบ คำถามทั้งสิ้น 11 ข้อ แบ่งเป็นประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กรสร้างสุขได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 1

ประเด็นในการนำไปพัฒนา เป็นรายวิชาขององค์กรสร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
1.วิธีการดำเนินงานที่สร้างความสุข				
1.1 มีการบริหารเป็นแบบครอบครัวยืดหยุ่น อยู่ด้วยกันแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยกันและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
1.2 สร้างให้คนในองค์กรร่วมเป็นเจ้าของ มองพนักงานคือเพื่อนร่วมงานไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะ	4	1.5	มาก	ปานกลาง
1.3 ทำงานกันเป็นทีมเวิร์ค	4	1	มาก	ปานกลาง
1.4 ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือลูกค้าและคนในชุมชน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
1.5 ให้ความสำคัญกับคน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
1.6 ผลผลิตหลักสูตรพัฒนาคนให้มีศักยภาพดีขึ้นมีสมรรถนะที่พร้อมต้องการทำงานและการพัฒนาองค์กร	4	1.5	มาก	ปานกลาง
1.7 การทำงานร่วมกัน (ต่างเครือข่าย) ในธุรกิจประเภทเดียวกัน มองเป็นพันธมิตรทางการค้า และพร้อมที่จะร่วมงานกับเครือข่ายธุรกิจเดียวกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
1.8 ใช้วิธีการประชุมย่อย ไม่ทำเป็นหนังสือ มีรูปแบบการประชุมแบบไม่เป็นทางการทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนได้ร่วมแลกเปลี่ยน	5	1.5	มากที่สุด	ปานกลาง
1.9 มีเครือข่ายวิทยุชุมชน เป็นแกนหลักในการเชื่อมประสานเครือข่ายวิทยุ รวมถึงสื่อออนไลน์สื่อในการทำงาน เพื่อเป็นข้อมูลให้กับองค์กรในพื้นที่	4	1	มาก	ปานกลาง
1.10 ก้าวทันเทคโนโลยีใหม่พนักงานอีเมลที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4	1	มาก	ปานกลาง



จากตารางที่ 1 การศึกษาในประเด็นด้านวิธีการดำเนินงานที่สร้างความสุข พบว่า องค์กรจะเน้นรูปแบบวิธีการที่ไม่เป็นทางการ เป็นความสัมพันธ์แบบครอบครัว มองทุกคนเปรียบเสมือนพี่น้อง ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำให้ที่ทำงานเป็นมากกว่าที่ทำงาน เป็นที่ที่ทุกคนอยากเข้ามาอีกทั้งความพร้อมในเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีก็เป็นเรื่องที่สำคัญที่ส่งผลต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนอกเหนือจากภายในองค์กรแล้วหน่วยงานภายนอกก็มีผลที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางใด ดังนั้นในเรื่องของข้อมูล การติดต่อการประสาน ล้วนมีความจำเป็นทั้งสิ้น จากที่กล่าวมาล้วนเป็นแนวทางในการดำเนินงานในองค์กรให้เกิดความสุข ส่งผลให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มกำลัง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 2

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชา องค์กรสร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความ สอดคล้องของ ความคิดเห็น
2.ด้านนโยบายการสร้างองค์กรแห่งความสุข				
2.1 ยึดมั่นในคุณธรรม มีจรรยาบรรณในอาชีพ	4	1	มาก	ปานกลาง
2.2 เน้นใจในการเข้ามาทำงานร่วมกัน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
2.3 ใช้ความเข้าใจ ใช้ใจ ไม่เน้นกฎระเบียบ	4	1	มาก	ปานกลาง
2.4 มีหลักการ ให้แนวทางปฏิบัติแต่ให้อิสระทางความคิด ให้ได้แสดงความคิดเห็นและสร้างสรรค์ผลงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
2.5 การบริหารจัดการทางการเงินให้กับพนักงาน	3	1	ปานกลาง	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 การศึกษาในประเด็นด้านนโยบายการสร้างสุข พบว่า พนักงานในองค์กรจะต้องมีคุณธรรม ความดี รวมถึงมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว เหล่านี้นับเป็นจุดแข็งขององค์กรที่มีพนักงานที่พร้อมทั้งกายและใจ รวมถึงการทุ่มเทในการทำงานใส่ใจในการทำงาน องค์กรควรให้อิสระทางความคิดในการร่วมออกแบบขับเคลื่อนองค์กร รวมถึงมีหลักการเพื่อใช้เป็นแนวทาง และในประเด็นของการการทำงานให้พนักงานเป็นผู้ออกแบบเพื่อให้ตอบโจทย์กับภารกิจที่ได้รับได้อย่างครบถ้วน



ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 3

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาของครุ สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
3. ด้านผู้นำ (ผู้บริหารองค์กร)				
3.1 อยู่ด้วยกันแบบพี่แบบน้อง	4	1	มาก	ปานกลาง
3.2 ใช้เหตุผลพร้อมกับข้อมูลทุกอย่างมา ประกอบการตัดสินใจ	3	0.5	ปานกลาง	สูง
3.3 เน้นความซื่อสัตย์ในการทำงานและปกครองคน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
3.4 มีความเข้าใจในตัวลูกน้อง	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.5 เน้นการตัดสินใจร่วมกัน ให้ทุกคนได้แสดง ความคิดเห็นและนำมาเป็นข้อสรุปในการตัดสินใจ ในการดำเนินงาน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
3.6 ใช้ข้อความง่าย ไม่ใช้คำยาก หาวิธีให้เข้าใจ ง่ายๆ	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.7 ปรึกษาหารือกันได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง งานหรือเรื่องส่วนตัว	4	1	มาก	ปานกลาง
3.8 ผู้บริหารระดับกลางเน้นแก้ปัญหาด้วยการ พูดคุยให้เข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นโดยใช้ Soft Power	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.9 สร้างความเป็นกันเองให้กับพนักงาน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.10 ต้องให้เครดิตผู้ทำงานที่ทำงานร่วมกัน	4	1	ปานกลาง	ปานกลาง
3.11 สร้างให้เกิดเป้าหมายร่วมกัน มีแนวปฏิบัติที่ นำไปสู่ความสำเร็จ	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.12 ใช้ความไม่เป็นทางการควบคุมการทำงาน เพื่อให้เกิดอิสระในการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.13 มีแนวบริหารจัดการ ชัดเจนเป็นระบบ	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.14 เน้นการประชุมที่เปิดเผย จริงใจตรงไปตรงมา แสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่	4	0.5	มาก	สูง
3.15 ทำงานเปรียบเสมือนพนักงานหนึ่งคน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.16 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองภาพรวม	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.17 ใช้หลักการนำพฤติกรรม	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
3.18 ให้กำลังใจกับพนักงานทุกระดับทำดีต้องได้รับ คำชมเชย	4	1	มาก	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	ฟิลล์ ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
3.19 ทำตัวเป็นต้นแบบให้กับพนักงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.20 มองทุกคนเท่าเทียมกันหมดมีคุณค่าในตนเอง	3	1	ปานกลาง	ปานกลาง
3.21 ใช้คำพูดที่ให้คุณค่ากับคน (ขอคำแนะนำ, ขอ คำปรึกษา)	3	1	ปานกลาง	ปานกลาง
3.22 มีแผนเกี่ยวกับการจัดการคนเก่งขององค์กร	4	1	มาก	ปานกลาง
3.23 เข้าพบได้ตลอดเวลา	4	1	มาก	ปานกลาง
3.24 เน้นให้เกิดความสามัคคี	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.25 เปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคน นำมาปรับปรุงแก้ไขในประเด็นที่ยังไม่ชัดเจน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.26 สร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับบุคลากร	4	0.5	มาก	สูง
3.27 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในระดับสากล Certificate	4	0.5	มาก	สูง
3.28 มีจิตอาสาในการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.29 บุคลิกของผู้นำนำไปสู่การกำหนดรูปแบบใน การปฏิบัติงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.30 ทำให้พนักงานมั่นใจและรับประกันได้ว่าเรา สามารถดูแลพนักงานได้	4	0.5	มาก	สูง
3.31 สอนให้คิดบวกสร้างกำลังใจให้กับตนเอง	4	1	มาก	ปานกลาง
3.32 ให้โอกาสให้ทุกคนได้เติบโตในอาชีพ	4	1	มาก	ปานกลาง
3.33 ใช้วิธีขอความร่วมมือ	4	1	มาก	ปานกลาง
3.34 มีการจูนปรับสภาพพนักงานทุกคนโดยเพื่อน ร่วมงานที่ยืนในจุดเดียวกันปรับจูน	4	0.5	มาก	สูง
3.35 เป็นนักเจรจาต่อรอง ไกล่เกลี่ย เพื่อไม่ให้ ปัญหากระจายไปในวงกว้าง	4	1	มาก	ปานกลาง
3.36 เป็นนักสื่อสารเป็นผู้ถ่ายทอดภารกิจนำสิ่งที่ เป็นเป้าหมายขององค์กรมาลงสู่พนักงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.37 มีวิธีการในการปฏิบัติกับคนในหลายรูปแบบ แต่ยึดความถูกต้องเป็นหลักในการปฏิบัติ	4	1	มาก	ปานกลาง
3.38 จะใช้วิธีลงมือทำให้เห็นเป็นตัวอย่างก่อนสั่ง การทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง	4	1.5	มาก	ปานกลาง
3.39 เชื่อมั่นในผู้ปฏิบัติงานไม่ว่าจะระดับใดก็ตาม	4	1	มาก	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
3.40 ศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วกลับมาปรับกล ยุทธ์ที่มี เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
3.41 พัฒนาคณะเองตลอดเวลา	4	1	มาก	ปานกลาง
3.42 ให้มองตนเองมากกว่าคนอื่น	4	1	มาก	ปานกลาง
3.43 เป็นนักปฏิบัติคือสามารถทำได้ทุกอย่างแม้ ลูกน้องจะไม่อยู่	4	1	มาก	ปานกลาง
3.44 ต้องมีสติมากขึ้นเรื่อยๆ	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 การศึกษาในประเด็นด้านผู้นำ (ผู้บริหารองค์กร) พบว่าสิ่งที่สำคัญยังคงเป็นในเรื่องของความซื่อสัตย์ และต้องเป็นการบริหารงานที่ใช้หลักการนำพฤติกรรมแม้ว่าจะมีความสัมพันธ์กับเสมือนพี่น้อง อยู่กับเป็นครอบครัวก็ตาม และต้องเน้นในเรื่องของการมีส่วนร่วม ผู้นำที่จะสร้างความสุขจะต้องไม่เป็นผู้ที่บังคับความคิดจะต้องให้ทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ และต้องมีสติในการดำเนินงาน ควบคุมอารมณ์ได้กับสถานการณ์ต่างๆ รวมถึงจะต้องเป็นคนไข้กับทุกคนได้ดี มีพฤติกรรมที่เปิดเผยและเป็นที่ยอมรับ สร้างความมั่นใจให้กับพนักงานรู้สึกปลอดภัยและมั่นคงในการทำงานรวมถึงความก้าวหน้าในอาชีพ ต้องมีความเป็นกลางไม่เข้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้เกิดขึ้นกับพนักงาน รวมถึงเป็นผู้ไกล่เกลี่ยและเป็นนักเจรจา เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 4

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
4.ด้านบุคลากร				
4.1 อยู่กันแบบพี่น้อง ไม่เน้นผลประโยชน์ส่วนตัว ไม่เห็นแก่ตัว	4	0.5	มาก	สูง
4.2 เข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร	4	1	มาก	ปานกลาง
4.3 ทุกคนให้ความร่วมมือ เป็นทีมเวิร์ค	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.4 รักในงานที่ทำ และอยากทำหน้าที่ให้ดีที่สุด	4	1	มาก	ปานกลาง
4.5 มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.6 พนักงานมีความผูกพัน ในกลุ่มเพื่อนพนักงาน	4	1	มาก	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาของครุ สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
4.7 รักในองค์กร เพราะเติบโตได้ก็ที่นี่ก็จะปฏิบัติ หน้าที่ให้ดีที่สุดเพื่อตอบแทนคุณ	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
4.8 พนักงานทุกคนรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบสูง	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.9 พนักงานเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้นำ มองผู้นำ เป็นต้นแบบในการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
4.10 พนักงานไม่ว่าจะตำแหน่งใด ต่างให้เกียรติซึ่ง กันและกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
4.11 พนักงานสามัคคี ในกลุ่มเพื่อนพนักงาน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.12 มุ่งพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพมากขึ้น	4	1	มาก	ปานกลาง
4.13 มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
4.14 ถ้อยทีถ้อยอาศัยกันเกรงใจกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
4.15 ยอมรับในกฎ กติกา ด้วยความเข้าใจ	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.16 เน้นความจริงเรื่องจริง ตรงไปตรงมาใช้ภาษา เดียวกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
4.17 ไม่ว่าหัวหน้าหรือลูกน้องทุกคนต้องลงมือ ปฏิบัติ	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.18 มีกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการร่วมกัน มีการ ทำอาหารเย็นร่วมกัน หากมีภารกิจที่จะต้องอยู่กัน จนถึงค่ำ	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.19 มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ ความสำเร็จและภูมิใจ	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
4.20 ทุกคนมีความรู้ความสามารถหลากหลายมุ่ง นำสิ่งที่ชำนาญมาสร้างและพัฒนาองค์กร	4	1	มาก	ปานกลาง
4.21 ให้อภัยซึ่งกันและกัน	3	0.5	ปานกลาง	สูง
4.22 ผูกพันกับองค์กร รู้สึกหวงแหน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
4.23 มีความสุขที่ได้ทำงานที่นี่ พอใจกับสิ่งที่ได้รับ และเป็นอยู่	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.24 เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
4.25 มีการหารือ สื่อสาร ผ่านการประชุมกลุ่มย่อย ค่อนข้างบ่อย	4	1.5	มาก	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
4.26 ใช้เหตุผลและหลักการนำความรู้สึก	4	1	มาก	ปานกลาง
4.27 ขอโทษเมื่อทำผิดโดยกล้าที่จะแสดงให้อีกฝ่าย รับรู้	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.28 สภาพแวดล้อมในการทำงานโอเค เพื่อน ร่วมงาน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.29 มุ่งให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ	4	1	มาก	ปานกลาง
4.30 มีความทุ่มเทในการทำงาน มององค์กร เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.31 เข้าใจในพฤติกรรมของเพื่อน รู้ธรรมชาติของ แต่ละคน	4	1	มาก	ปานกลาง
4.32 ใช้ภาษาเดียวกัน สามารถสื่อสารเข้าใจกันง่าย	4	1.5	มาก	ปานกลาง
4.33 มีกิจกรรมร่วมกันทั้งเป็นแบบทางการและไม่ เป็นทางการ	4	0.5	มาก	สูง
4.34 มุ่งมั่นในการทำหน้าที่ที่ได้รับ มีการ ตั้งเป้าหมาย	4	1	มาก	ปานกลาง
4.35 พนักงานทุกคนอยู่กันอย่างเกื้อกูล ไม่มีการ เกี่ยงงานกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
4.36 ยอมรับในตัวตนของเขา ในเหตุและผล	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
4.37 ทุกคนพยายามปรับตัวกับสถานการณ์ที่ ประสบ	5	1.5	มากที่สุด	ปานกลาง
4.38 ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก	4	1	มาก	ปานกลาง
4.39 ไม่มีกำแพงกันในแต่ละคน หรือในแผนก	4	1	มาก	ปานกลาง
4.40 ใช้วิธีการยอม ถอยกันคนละก้าวเพื่อให้งาน สำเร็จ	4	1	มาก	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 การศึกษาในประเด็นด้านบุคลากร พบว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการทำหน้าที่ที่ทุกคนพยายามที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือวัฒนธรรมขององค์กร นับเป็นจุดเริ่มต้นของการนำไปสู่ความรัก ความผูกพัน ส่งผลให้บรรลุในเป้าหมายทั้งส่วนตนและต่อองค์กร และในการอยู่ร่วมกันนั้น การเปิดรับฟังความคิดเห็น การยอมรับการเป็นตัวตนของกันและกันก็เป็นอีกประเด็นที่จำเป็นที่ไม่สามารถละเลยได้ อันเนื่องมาจากพนักงานในองค์กรทุกคนจะต้องร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการขับเคลื่อนองค์กร ต้องเลือกที่จะใช้เหตุผลนำความรู้สึก ไม่มองอารมณ์ของตนเป็นใหญ่



มองความเป็นจริงด้วยเหตุและผล ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่ดูถูก ใช้คำพูดดีๆ ในการสื่อสารด้วยความจริงใจและชัดเจน รวมถึงให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ดูแลกันเปรียบเสมือนคนในครอบครัว

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 5

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
5.ด้านวัฒนธรรมองค์กร				
5.1 ความเป็นคนในพื้นที่ เป็นตัวหล่อหลอม วัฒนธรรมขององค์กร	3	1.5	ปานกลาง	ปานกลาง
5.2 เน้นการมีส่วนร่วมในเป้าหมายเพื่อไม่ให้เกิด ความขัดแย้ง	4	1.5	มาก	ปานกลาง
5.3 คุยกันอย่างไม่เป็นทางการตลอดเวลาและทำ ความเข้าใจในทุกประเด็นไปด้วยกัน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
5.4 เปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองที่เราต้องดูแล สอดส่องทุกอย่าง	5	1.5	มากที่สุด	ปานกลาง
5.5 มีความเป็นเจ้าของในองค์กรร่วมกัน	3	1	ปานกลาง	ปานกลาง
5.6 ทำจริง ปฏิบัติจริง มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการ ทำงาน	3	1	ปานกลาง	ปานกลาง
5.7 ต้องมีความเคารพซึ่งกันและกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
5.8 ก่อนทำงานทุกวันจะต้องเข้าแถว เพื่อ Morning Talk สวดมนต์ เพื่อสร้างสมาธิ สติ ใน การทำงาน	4	0	มาก	สูง
5.9 ให้ระบบเป็นตัวรับการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
5.10 สวดมนต์ เพื่อสร้างสมาธิ สติ ในการทำงาน	3	1	ปานกลาง	ปานกลาง
5.11 มีพื้นที่ในการสื่อสาร ปรัชษาหารือร่วมกัน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
5.12 ให้ความสำคัญในด้านความสัมพันธ์ของคนใน องค์กร	4	1.5	มาก	ปานกลาง
5.13 ด้วยลักษณะงานทำให้คนที่ปฏิบัติงานต้อง ช่วยกันทำ ด้วยจิตอาสาอย่างแท้จริง	4	1	มาก	ปานกลาง
5.14 ปรับสภาพพนักงานทุกคนโดยใช้เพื่อน ร่วมงานที่ยืนในจุดเดียวกัน ปรับจูน สอน	4	1	มาก	ปานกลาง
5.15 มีการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการอยู่ ตลอดเวลา	4	1	มาก	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
5.16 ยึดมั่น ศรัทธาในตัวผู้นำ (ทุกรุ่น)	4	1	มาก	ปานกลาง
5.17 ความภูมิใจในองค์กร	4	1	มาก	ปานกลาง
5.18 ให้สถานการณ์จริงเป็นตัวสอนคนที่ไม่โอเค เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้และปรับตัว	4	0.5	มาก	สูง
5.19 ด้วยจิตอาสาให้ความร่วมมือในทุกเรื่อง	4	0.5	มาก	สูง
5.20 พนักงานมีความรับผิดชอบสูง รู้หน้าที่ในการ ทำงาน	5	1	มาก	ปานกลาง
5.21 ทุกคนเคารพในกติกา กฎระเบียบในการเข้า มาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร/เครือข่าย	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
5.22 ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	4	1.5	มาก	ปานกลาง
5.23 จิตสำนึกในวิชาชีพไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วน ตน	4	1	มาก	ปานกลาง
5.24 สร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคมภายนอกให้เห็น ว่าเรา ทำจริงมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
5.25 เน้นให้ความเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า	4	1	มาก	ปานกลาง
5.26 ใช้เอกสารเป็นตัวกำหนดการกระทำ เอกสาร ที่ชัดเจน ให้ระบบเป็นตัวรันการทำงาน	4	0.5	มาก	สูง
5.27 เกรงใจ ไม่กล้าปฏิเสธเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่อง งานและเรื่องส่วนตัว ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
5.28 เดินตามแนวทางที่ผู้นำทุกคนเก่า (ทำไว้) และ คนปัจจุบัน	4	1	มาก	ปานกลาง
5.29 จะต้องมีการจรรยาบรรณในวิชาชีพ	4	1	มาก	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 การศึกษาในประเด็นวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มองเปรียบเทียบเสมือนบ้านหลังที่สองที่จะต้องช่วยกันสอดส่องดูแลร่วมกัน อีกทั้งจะต้องเคารพในกติกา กฎระเบียบ ให้สถานการณ์เป็นตัวสอนคนให้ได้เรียนรู้และปรับตัว โดยไม่ใช้ระบบการลงโทษ มุ่งทำงานด้วยใจ และมีจิตอาสาในการที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ในการทำงานนั้นจะต้องมีระบบ แนวทางให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และก่อนทำงานทุกวันจะต้องเข้าแถวเพื่อ Morning Talk และสวดมนต์ เพื่อสร้างสมาธิในการทำงาน รวมถึงมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเปรียบเสมือนคนในครอบครัว ดูแลซึ่งกันและกัน ให้



เกียติกัน เชื่อมั่นในกันและกัน อย่างไรก็ตามก็ด้วัฒนธรรมองค์กรที่จะสร้างความสุขที่เกิดขึ้นจะต้องไม่แข็ง มีความยืดหยุ่นแต่อยู่ในหลักการที่พึงปฏิบัติ เช่น การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการหรือมีปัญหาที่ปรึกษากันได้ ก่อให้เกิดเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น และความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 6

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาองค์กรสร้าง สุข	มัธย ฐาน	พิสัยระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความคิดเห็น
6.ด้านกระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาองค์กรสู่ การเป็นองค์กรสร้างสุข				
6.1 ทุกคนร่วมรับผิดชอบในความผิดพลาดอันเกิดจาก การตัดสินใจ โดยไม่มองว่าเป็นผู้ทำผิด	4	1	มาก	ปานกลาง
6.2 เน้นในด้านการฟัง	4	1	มาก	ปานกลาง
6.3 ใช้การพูดคุยกัน หรือมีปัญหาก็คุยกัน	4	0.75	มาก	สูง
6.4 ทำให้เห็นจริงในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ พนักงานเพื่อให้เป็นตัวอย่างในการทำองค์กรให้มีสุข	4	0.75	มาก	สูง
6.5 ละลายพฤติกรรมปรับทัศนคติเข้าหากัน	4	0	มาก	สูง
6.6 เน้นในเรื่องของการสื่อสารที่ชัดเจนและการเข้าใจ ซึ่งกันและกัน	4	1	มาก	สูง
6.7 มีโครงการปลดหนี้สินให้กับพนักงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
6.8 เน้นกิจกรรมร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็แนวทางหรือไม่ เป็นทางการ	4	1	มาก	ปานกลาง
6.9 ไม่มีการแบ่งชั้น ทุกคนเป็นทีมเดียวกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
6.10 ต้องทำงานในให้มีความสุข มองตัวเองก่อนสร้าง ให้เกิดขึ้นและส่งต่อความสุขให้กับผู้อื่น	4	1	มาก	ปานกลาง
6.11 มีการพูดคุย ปรึกษาหารือกัน รวมถึงเรื่องที่เป็น ปัญหาต่างๆ ทั้งเล็กใหญ่	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
6.12 สร้างกลุ่มจิตอาสาในการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
6.13 มีสติ ควบคุมตัวเองก่อนในทุกเรื่อง อารมณ์หรือ การแก้ไขปัญหา	4	1	มาก	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 การศึกษาในประเด็นด้านกระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรสร้างสุข พบว่า การพูดคุย การปรึกษาหารือรวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกคน



ให้ความสำคัญมากที่สุด การพูดคุย การปรับตัว ทักษะคิด เหล่านี้ล้วนเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการขับเคลื่อนความสุขได้อย่างแท้จริง รวมถึงในเรื่องของการสื่อสารก็เช่นกัน จะต้องเริ่มจากการฟังซึ่งกันและกัน ฟังอย่างเข้าใจ ทั้งนี้เพื่อสร้างให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มอบสิ่งดีๆ ให้กันโดยก่อนที่เราจะมอบสิ่งดีๆ ให้กับใคร เราต้องมองตัวเราและทำข้างในของเราให้มีความสุขก่อน จึงจะส่งต่อความเหล่านั้นให้กับคนรอบข้างได้

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 7

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
7.การให้ความสำคัญจิตใจและด้านวัตถุ				
7.1 ให้งานพาคครอบครัวมาดูสถานที่ทำงาน สร้างความภาคภูมิใจและความมั่นคงในอาชีพให้กับ ครอบครัวได้เห็น	4	1	มาก	ปานกลาง
7.2 สร้างความมั่นใจในความมั่นคงขององค์กร ให้กับพนักงาน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.3 เน้นในเรื่องความกตัญญู ตอบแทนองค์กร	4	1	มาก	ปานกลาง
7.4 มีความเท่าเทียมเสมอภาค ไม่มีการแบ่งชนชั้น	4	1	มาก	ปานกลาง
7.5 มีการดูแลหากพนักงานอยู่ในสถานการณ์ที่มี ปัญหาที่ไม่เกี่ยวกับเรื่องงานโดยตรงโดยหัวหน้างาน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.6 มีชุมรอบโรงงานให้พนักงานไว้นั่ง ภายในชุมมี เก้าอี้ โต๊ะ มีน้ำร้อน ชา กาแฟ ไว้ให้ขงดื่ม	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.7 ผู้บริหารเข้ามาดูแล สารทุกข์สุขดิบพนักงาน เหล่านี้เชื่อว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน	4	1.5	มาก	ปานกลาง
7.8 มีจัดกิจกรรมอวยพรวันเกิดให้กับพนักงานใน องค์กรทุกคน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.9 ให้อิสระสบายใจ ไม่มีความกังวล เมื่อได้เข้ามา ทำงานที่นี่	4	1.5	มาก	ปานกลาง
7.10 หัวหน้างานก็จะมีการพูดคุยหาหรือเพื่อแก้ไข ปัญหา หรือ สอนเตือนสติ	5	1.5	มากที่สุด	ปานกลาง
7.11 จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์สำหรับพนักงานโดย ให้เป็นการซื้อหุ้น	4	1	มาก	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
7.12 ส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน เพื่อแผ้ว รวมถึง พนักงานบางกลุ่มก็ทานมังสวิริติ	4	1	มาก	ปานกลาง
7.13 เคารพผู้ที่อาวุโส ให้เกียรติแม้ว่าจะมีตำแหน่ง น้อยกว่า	4	1.5	มาก	ปานกลาง
7.14 ให้กำลังใจโดยการจับกลุ่มคุยหลังเลิกทำงาน เพื่อให้ได้มีการระบายความเครียด ปัญหาทั้ง ทางด้านการงานและส่วนตัว	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.15 สร้างขวัญและกำลังใจโดยการให้รางวัลกับ พนักงานที่ดีเด่น	5	1.5	มากที่สุด	ปานกลาง
7.16 สนับสนุนและให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่ พนักงานต้องการ หรือร้องขอ	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.17 ให้ความสำคัญและยอมรับในตัวตน ให้เกียรติ เหล่านี้จะทำให้บุคคลนั้นเป็นที่พึ่งของเราได้	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.18 มีสื่อเกี่ยวกับธรรมะเพื่อให้พนักงานนำไป ปฏิบัติในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.19 สร้างทัศนคติให้กับพนักงานว่าร้านเราไม่ได้ เน้นยอดขาย แต่จะให้ความสำคัญเรื่องบริการ เรื่อง การใช้วิชาชีพ ด้วยความจริงใจ	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
7.20 มอบโล่เกียรตินิยมเพื่อเป็นเกียรติแก่ผู้ที่ทำดี	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 การศึกษาในประเด็นด้านการให้ความสำคัญจิตใจและด้านวัตถุนั้น พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญไปที่หัวหน้างานจะต้องเป็นผู้ที่พูดคุยกหรือเพื่อแก้ไขปัญหาและต้องเป็นผู้ที่สร้างความมั่นใจและมั่นคงให้กับพนักงาน รวมถึงมีการดูแลพนักงานไม่ว่าจะเป็นในเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน และองค์กรควรอำนวยความสะดวกต่างๆเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจในระหว่างการทำงาน มองว่าเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความสุขและส่งผลถึงความผูกพันที่มีกับองค์กร กำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องสร้างให้พนักงานได้รับรู้และเข้าถึง อาจจะเป็นในรูปแบบของการให้รางวัล หรือโล่เกียรตินิยมแก่ผู้ที่ทำดี มีมุมนธรรมะให้ผ่อนคลาย ส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ให้พนักงานได้มีการออมเงิน มีคุณภาพชีวิตที่ดี ให้ทำงานด้วยความสุขกายสบายใจและยังส่งต่อไปยังครอบครัวมีการสร้างความมั่นใจและรู้สึกมั่นคงให้กับคนในครอบครัวถึงเสถียรภาพขององค์กร อันจะนำไปสู่การวางแผนทางด้านชีวิตและหน้าที่การงาน



ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 8

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับ ความ คิดเห็น	ความสอดคล้อง ของความ คิดเห็น
8.การเป็นผู้ริเริ่มพัฒนาองค์กรแห่งความสุข				
8.1 ฝึกอบรม Mindset ปรับกระบวนการคิดเพื่อให้ มีทัศนคติในการทำงานที่ดี	4	1	มาก	ปานกลาง
8.2 ผู้นำเปรียบเสมือนพี่น้องที่เป็นที่ปรึกษาในทุก ด้านทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
8.3 อยากให้มีการสนับสนุนกิจกรรมออกกำลังกาย ตอนเย็นหลังเลิกงานให้กับบุคคลภายในและ ภายนอกให้เข้ามารวมรักสุขภาพกัน	4	1	มาก	ปานกลาง
8.4 ใช้วิธีการบัดดี้ ให้รุ่นพี่จับคู่กับรุ่นน้อง กำหนด อายุให้ห่างกัน 3-5 ปี ให้ น้องดูพี่เพราะพี่เค้าจะเก่ง กว่าแล้วชำนาญมากกว่าน้อง	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
8.5 จะไม่ปล่อยให้ปัญหาให้หายไปเอง แต่จะ พยายามเข้าไปให้เร็วเท่าที่สามารถ เข้าถึงปัญหาได้	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
8.6 สร้างกิจกรรมที่พัฒนากาย ใจ เพื่อสู่สภาวะที่ ดี	4	1	มาก	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 การศึกษาในประเด็นด้านการเป็นผู้ริเริ่มพัฒนาองค์กรแห่งความสุขนั้น พบว่า ผู้นำเป็นส่วนสำคัญกล่าวคือ ผู้นำเปรียบเสมือนพี่น้องที่จะเป็นที่ปรึกษาในทุกด้านและเป็นผู้ที่สามารถ ไกล่เกลี่ยปัญหาได้ และไม่ปล่อยให้ปัญหาให้หายไป อาจใช้วิธีการบัดดี้สอนงานกัน เพื่อนช่วยเพื่อน หรือเป็นบัดดี้ในการใช้ชีวิตคอยแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี และสิ่งสำคัญที่ จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้นั้นการปรับกระบวนการคิด Mindset ให้มีทัศนคติในการทำงานที่ดี นั้นเป็นเรื่องที่สำคัญรวมถึงจะต้องสนับสนุนและสร้างกิจกรรมที่พัฒนากาย ใจ เพื่อนำไปสู่สภาวะที่ดี

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 9

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับความ คิดเห็น	ความ สอดคล้องของ ความคิดเห็น
9.นิยามหรือเอกลักษณ์ความสุขขององค์กร				
9.1 อดทน คิดบวก ให้อภัย	4	1.5	มาก	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาองค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับความ คิดเห็น	ความ สอดคล้องของ ความคิดเห็น
9.2 ทำดีกว่าเดิมให้เสมอขึ้นไป มีการพัฒนา ยิ่งขึ้นไป	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
9.3 การช่วยเหลือกันและกันของหัวหน้าและ ลูกน้อง	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
9.4 เปิดใจ เข้าถึง พัฒนา	4	1	มาก	ปานกลาง
9.5 มองปัญหาให้ไม่เป็นปัญหา	5	1.5	มากที่สุด	ปานกลาง
9.6 โปร่งใส ยุติธรรม	4	1	มาก	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 การศึกษาในประเด็นด้านนิยามหรือเอกลักษณ์ความสุขขององค์กรพบว่า การมองปัญหาให้ไม่เป็นปัญหาคือสิ่งที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสนใจสูงสุดและยังมองในเรื่องของการสร้างและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น โดยการช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งนี้เพื่อให้การทำงานมีความสุขโดยมีคติประจำใจในเรื่องของความอดทน คิดบวก ให้อภัย เปิดใจ ในการรับสิ่งใหม่และมีใจที่เป็นธรรม

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 10

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาองค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับความ คิดเห็น	ความ สอดคล้องของ ความคิดเห็น
10.วิธีการสร้างเครือข่ายในพื้นที่				
10.1 ทำ CSR กับหน่วยงานภายนอกและชุมชน	4	1	มาก	ปานกลาง
10.2 แบ่งปัน การบริจาคเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ไอทีให้กับโรงเรียนในวันปีใหม่ วันเด็ก	4	1	มาก	ปานกลาง
10.3 เลี้ยงอาหารกลางวันเด็ก อุปกรณ์กีฬาตาม โรงเรียนที่ขาดแคลน	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
10.4 สภากาแฟ คือเราจะมีการประชุมทุกเดือน ซึ่ง ก็จะมีผู้คนมาจากหลายภาคส่วน	4	1	มาก	ปานกลาง
10.5 สัญจรไปตามอำเภอในแต่ละอำเภอ โดยจะมี ตัวแทนเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละโซน	4	1	มาก	ปานกลาง
10.6 ทำงานร่วมกับทางจังหวัด	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
10.7 ใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	5	1.5	มากที่สุด	ปานกลาง
10.8 ห้องสมุดชุมชนโดยให้พนักงานไปร่วม กิจกรรมที่ห้องสมุด	4	0.5	มาก	สูง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับความ คิดเห็น	ความ สอดคล้องของ ความคิดเห็น
10.9 นำกลุ่มเด็กด้อยโอกาส พัฒนาให้คิดเป็นและ พัฒนาจิตใจให้เป็นส่วนหนึ่งที่ดีของสังคม	4	1	มาก	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 การศึกษาในประเด็นด้านการสร้างเครือข่ายในพื้นที่ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมองว่าเทคโนโลยีจะเป็นตัวช่วยให้เราเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีที่สุดรวดเร็วที่สุด มีการเข้าไปร่วมทำกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ และชุมชน ด้วยการให้ แบ่งปัน มีการสัญจรเยี่ยมเยียนในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน มีการจัดตั้งกรุป มีการนัดเจอกันเดือนละครั้งและร่วมกันจัดกิจกรรมเพื่อสังคม นับเป็นคืบหน้าให้กับสังคมและชุมชน ทั้งนี้เพื่อมุ่งสร้างให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งต่อภายในองค์กร และภายนอก รวมถึงชุมชนใกล้เคียง

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม จากแบบสอบถามรอบที่ 3 คำถามที่ 11

ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาขององค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์	ระดับความ คิดเห็น	ความ สอดคล้องของ ความคิดเห็น
11.ความยั่งยืนของความสุขในองค์กร				
11.1 พนักงานทุกคนมุ่งทำงานเพื่อส่วนรวม โดย มองว่านี่คือความสุขที่เกิดขึ้นในการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
11.2 ใช้ระบบนำความสัมพันธ ใช้หลักการเป็นตัว ควบคุมการทำงาน	4	1	มาก	ปานกลาง
11.3 พนักงานมีความสัมพันธ์และไว้วางใจกัน จนกลายเป็นความสัมพันธ์แบบครอบครัว	4	1	มาก	ปานกลาง
11.4 ระบบการสั่งการแบบไม่เป็นทางการ เช่น ไลน์ เพื่อให้การทำงานคล่องตัว พร้อมรับข้อมูลกับ สถานการณ์ที่เร่งด่วน	4	1	มาก	ปานกลาง
11.5 พนักงานทุกคนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มอง ถึงเป้าหมายเดียวกันไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง
11.6 มีความเชื่อว่าการทำงานร่วมกันจะต้องค้ำ และช่วยเหลือกันในทุกเรื่อง	4	1	มาก	ปานกลาง
11.7 พนักงานความสำคัญ ใส่ใจ ดูแลกับเพื่อน ร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัว	5	1	มากที่สุด	ปานกลาง



ประเด็นในการนำไปพัฒนาเป็นรายวิชาองค์กร สร้างสุข	มัธย ฐาน	พิสัย ระหว่าง คอวไทล์	ระดับความ คิดเห็น	ความ สอดคล้องของ ความคิดเห็น
11.8 ทุกคนเล็งเห็นความสำคัญของส่วนรวม มากกว่าส่วนตน ไม่เบียดเบียน	4	1	มาก	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 การศึกษาในประเด็นด้านความยั่งยืนของความสุขในองค์กรนั้น พบว่า การเป็นอันหนึ่งอันเดียวของพนักงานมองถึงเป้าหมายเดียวกัน ใช้หลักการเป็นตัวควบคุมการทำงาน ลดความขัดแย้งอันเกิดจากตัวคน และองค์กรจะต้องไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ทุกคนใส่ใจ ดูแลกับเพื่อนร่วมงาน เปรียบเสมือนคนในครอบครัว และมุ่งทำงานเพื่อส่วนรวมมองว่าเหล่านี้คือความสุขที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขได้อย่างยั่งยืน

และจากผลการศึกษาในประเด็นต่างๆ ประเด็นทั้ง 11 ประเด็นนั้นผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความสำคัญและมีความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุด มาพัฒนาเป็นรายวิชา และเนื้อหาวิชาให้กับนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารธุรกิจเพื่อให้เกิดความพร้อมต่อการทำงานเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย) โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายวิชาและคำอธิบายรายวิชา

องค์กรสร้างสุข (Happiness at Organization: Case Study of Norther Thailand)

ความหมาย หลักการ แนวคิดนโยบาย เกี่ยวกับความสุข แนวคิดความสุขแห่งชีวิตในมุมมองต่าง ๆ การสร้างสรรค์ การเข้าถึงความสุขในพลวัตหลายมิติ การสื่อสารเพื่อให้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข การสร้างเสริมคุณภาพชีวิต ทักษะส่วนบุคคล และทักษะชีวิต การมีคุณธรรม จริยธรรม กฎ กติกาทางสังคม จิตสาธารณะเชื่อมโยงระหว่างตนเองและผู้อื่น เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งประกอบด้วย 12 บทเรียนดังต่อไปนี้

บทเรียนที่ 1 เปิดใจ

ละลายพฤติกรรม ปรับกระบวนการทางความคิด (Mindset) ยอมรับความเป็นตัวตนของผู้อื่น ได้ ทลายกำแพง (ที่กั้น/ความคิด)กลัวความผิดพลาด มองตนเองมากกว่ามองคนอื่นพร้อมที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

บทเรียนที่ 2 เข้าใจธรรมชาติขององค์กร

ศึกษาถึงบริบท วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร เข้าใจในพฤติกรรมของคนในองค์กร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมขององค์กรพร้อมทั้งปรับตัวให้สามารถทำงาน และเป็นส่วนขององค์กร



บทเรียนที่ 3 อดทน คิดบวก ให้อภัย

สร้างใจให้มีความสุข มีอุดมการณ์ในการทำงาน การมองโลกเชิงบวก เห็นคุณค่าในตนเอง ผู้อื่น และสรรพสิ่งทั้งปวง การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในสังคม องค์ประกอบของทัศนคติปรับ ทัศนคติในการอยู่ร่วมกัน มองข้ามข้อผิดพลาดหรือจุดด้อยของคน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถใช้ชีวิตอย่างมี ความสุขในการทำงาน

บทเรียนที่ 4 วัฒนธรรมสร้างสุข

เคารพเชื่อมั่นและให้เกียรติในผู้นำ สร้างให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันตรงกับความต้องการ ขององค์กร มีวินัยรู้หน้าที่ของตนเอง มีความกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ มีความภูมิใจในองค์กร อยู่กันแบบ ครอบครัว สร้างความเป็นเจ้าของในองค์กรร่วมกัน

บทเรียนที่ 5 ผู้นำสร้างสุข

ใช้ความไม่เป็นทางการควบคุมการทำงานเพื่อให้เกิดอิสระในการทำงาน ใช้หลักการนำ พฤติกรรมแต่สามารถยืดหยุ่นได้ เป็นนักปฏิบัติคือลงมือทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง สร้างความเป็นกันเอง ปรับตัวเข้ากับลูกน้อง เข้าใจในสิ่งที่ลูกน้องเป็น ให้เครดิตผู้ทำงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ทุกคน ตัดสินใจร่วมกัน ยอมรับความเป็นตัวตนของผู้อื่นได้ มีมนุษยธรรมเป็นกลาง เน้นการทำงานที่ ถูกต้องตามหน้าที่ มุ่งสร้างทีม พัฒนาทีมงานให้เป็นทีมเวิร์ค ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเพื่อให้ เกิดความเข้าใจ สอนให้คิดบวกและให้กำลังใจกับพนักงานทุกระดับ

บทเรียนที่ 6 นโยบายสร้างสุข

เน้นใจในการเข้ามาทำงานร่วมกัน จิตอาสา มีจรรยาบรรณในการการทำงานวิชาชีพ มุ่งบริหาร ทางการเงินและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงาน เก่งดีและมีสุข ให้อิสระทางความคิด มี หลักการปฏิบัติที่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีศูนย์กลางในการรวมข้อมูล (สภากาแฟ) อัปเดต ตลอดเวลา มีแผนพัฒนาความคิดให้กับพนักงานเพื่อให้มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีการสนับสนุน กิจกรรมเพื่อสุขภาพให้กับบุคคลภายในและภายนอกให้เข้ามาร่วมรักสุขภาพ

บทเรียนที่ 7 รับมือกับคนยาก ๆ

ยอมรับและให้เกียรติ สร้างความสำคัญและคุณค่าในตัวตน ออกแบบการทำงานเพื่อสร้าง บทบาท เพิ่มบทบาทในการทำงานร่วมกัน แนวปฏิบัติในแต่ละสถานการณ์

บทเรียนที่ 8 การสื่อสารสร้างสุข

ใช้ภาษาเดียวกัน เน้นในด้านการฟัง สร้างความศรัทธาให้กับผู้ฟังด้วยข้อมูลที่ชัดเจนวิธีการ ในการสื่อเพื่อให้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ใช้คำพูดที่ให้คุณค่ากับคน ข้อความง่าย เข้าใจง่าย ปราศจาก อคติ



บทเรียนที่ 9 มองปัญหาให้ไม่เป็นปัญหา

การมีสติ ควบคุมตัวเองในทุกเรื่อง อารมณ์ หรือการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการคิดที่เป็นระบบเพื่อรับมือกับปัญหา สร้างกระบวนการทางความคิด (Mindset) ในการพัฒนาตัวเองมองเป็นเรื่องท้าทายและสนุกพร้อมรับมือและแก้ไข

บทเรียนที่ 10 การสร้างเป้าหมายร่วมกัน

การสร้างการยอมรับในศักยภาพของพนักงาน เชื่อมมั่นในผู้ปฏิบัติงาน สร้างแนวปฏิบัติงานร่วมกัน วิธีการตั้งเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ความสำเร็จและภูมิใจ รวมถึงมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

บทเรียนที่ 11 คุณค่าในตนเอง

การพัฒนาตนเองให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ความพอใจของบุคคล กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ สร้างกำลังใจให้กับตนเอง การจัดการผลการปฏิบัติงาน

บทเรียนที่ 12 จิตสาธารณะ

พฤติกรรมที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ เพื่อส่วนรวมโดยแสดงออกด้วยการอาสา กระบวนการที่ก่อให้เกิดจิตสาธารณะ การตระหนักถึงประโยชน์สุขของส่วนรวมและสังคม สนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยงานวิจัยเรื่อง การศึกษาศักยภาพบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย) ได้ค้นพบรายละเอียดเนื้อหาวิชาในแต่ละบทเรียน โดยอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 1 ว่าด้วยการเปิดใจ มีการเรียนรู้ในเรื่องของการละลายพฤติกรรม ปรับกระบวนการทางความคิด (Mindset) ยอมรับความเป็นตัวตนของผู้อื่นได้ ทลายกำแพง (ที่กั้น/ความคิด) กลัวความผิดพลาด มองตนเองมากกว่ามองคนอื่นพร้อมที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งรายละเอียดในบทนี้ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ รัศมี ธันยธร (2547) ที่มองว่าการเปิดใจมีประโยชน์คือจะทำให้คิดสร้างสรรค์ได้มากกว่า คนที่เปิดใจกว้างพร้อมรับสิ่งต่าง ๆ เสมอย่อมมีข้อได้เปรียบ เพราะจะมีโอกาสสะสมข้อมูลชีวิตไว้ในกล่องสมองได้มากมายมหาศาล อีกทั้งยังมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมโลกอื่น ๆ ไม่มีปัญหากับใครไม่ว่าจะเป็นในด้านความเข้าใจหรือการประสานงาน คนเปิดใจเป็นประชากรที่สร้างสรรค์ซึ่งนำเฉพาะสิ่งดี ๆ มาสู่คนในแวดลอม และเป็นตัวอย่างที่ดีดึงดูดให้คนรอบข้างมีทัศนคติที่ดีกับการเป็นคนเปิดกว้าง และต้องการพัฒนาตนเองตามแบบคนเปิดใจ



2. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 2 ที่ว่าด้วยเรื่อง การเข้าใจธรรมชาติขององค์กรมีการเรียนรู้ในเรื่องของศึกษาถึงบริบท วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร เข้าใจในพฤติกรรมของคนในองค์กร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมขององค์กรพร้อมทั้งปรับตัวให้สามารถทำงาน ซึ่งรายละเอียดในบทนี้ได้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุญจง ขาวสิทธิวงษ์ (2550) พบว่า คนที่มีความสุขหรือองค์กรที่มีบรรยากาศแห่งความสุข จะสามารถลดความสูญเสีย ลดการขาดหรือลางาน ลดความเครียดของงาน ลดอุบัติเหตุ และปัญหาการหยุดงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Gray (2007) พบว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็มไปด้วยความสุขนั้น เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกละสบายใจ ก็จะสามารถสร้างผลงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

3. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 3 ที่ว่าด้วยเรื่อง การอดทน คิดบวก ให้อภัยมีการเรียนรู้ในเรื่องของสร้างใจให้มีความสุข มีอุดมการณ์ในการทำงาน การมองโลกเชิงบวก เห็นคุณค่าในตนเอง ผู้อื่น และสรรพสิ่งทั้งปวง การปรับตัวเข้าหากับสภาพแวดล้อมในสังคม องค์กรประกอบของทัศนคติปรับทัศนคติในการอยู่ร่วมกัน มองข้ามข้อผิดพลาดหรือจุดด้อยของคน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในการทำงานได้สอดคล้องกับแนวคิดของ รัศมี ธัญธร (2547) ที่มองว่าอุปสรรคของการคิดคือ คิดไม่ออก หาทางแก้ปัญหาไม่ได้ ไม่รู้จะตัดสินใจอย่างไร ถ้าเรียนทักษะการคิดที่ทำให้คิดสร้างสรรค์ได้อย่างเป็นระบบ คิดทางบวก และคิดนอกกรอบได้ อุปสรรคการคิดทั้งหลายก็จะหมดไป และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ถิธรรัตน์ พิมพาภรณ์ และประสพชัย พสุนนท์ (2559) พบว่า ความคิดเชิง-บวก (Positive Thinking) เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจโรงแรมเมืองพัทยา

4. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 4 ที่ว่าด้วยเรื่อง วัฒนธรรมสร้างสุขมีการเรียนรู้ในเรื่องของเคารพเชื่อมั่นและให้เกียรติในผู้นำ สร้างให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันตรงกับความต้องการขององค์กร มีวินัยรู้หน้าที่ของตนเอง มีความกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ มีความภูมิใจในองค์กร อยู่กันแบบครอบครัว สร้างความเป็นเจ้าของในองค์กรร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พิเชฐ ทรวงโพธิ์, วรณีย์ ภูมิภักธาคม และธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร (2553) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ และมีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร อาจเพราะด้วยเหตุผลที่ว่า นิสัยอ่อนโยนของคนไทยที่ถูกปลูกฝังในการอ่อนน้อม รักครอบครัว ดูแลกันเหมือนพี่น้อง แม้กระทั่งเปลี่ยนบทบาทมาเป็นลักษณะนายจ้างกับลูกจ้างก็ตาม ลักษณะการบริหารงานยึดหยุ่นตามสถานการณ์เพื่อร่วมอุดมการณ์ มีเป้าหมายร่วมกัน และผูกพันกันฉันท์พี่น้อง

5. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 5 ที่ว่าด้วยเรื่อง ผู้นำสร้างสุขมีการเรียนรู้ในเรื่องของใช้ความไม่เป็นทางการควบคุมการทำงานเพื่อให้เกิดอิสระในการทำงาน ใช้หลักการนำพฤติกรรมแต่สามารถยืดหยุ่นได้ เป็นนักปฏิบัติคือลงมือทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง สร้างความเป็นกันเอง ปรับตัวเข้าหา



ลูกน้อง เข้าใจในสิ่งที่ลูกน้องเป็น ให้เครดิตผู้ทำงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคน ตัดสินใจร่วมกัน ยอมรับความเป็นตัวตนของผู้อื่นได้ มีมนุษยธรรมเป็นกลาง เน้นการทำงานที่ถูกต้องตามหน้าที่ มุ่งสร้างทีม พัฒนาทีมงานให้เป็นทีมเวิร์ค ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดความเข้าใจ สอนให้คิดบวกและให้กำลังใจกับพนักงานทุกระดับ ซึ่งสอดคล้องกับสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ถิรรัตน์ พิมพาภรณ์ และประสพชัย พสุนนท์ (2559) พบว่า องค์ประกอบความสุขการทำงานในระดับมากของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจโรงแรมเมืองพัทยา ประกอบด้วย ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความคิดเชิงบวก ผู้นำ และนโยบาย ความมีอิสระในการทำงาน

6. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 6 ที่ว่าด้วยเรื่องนโยบายสร้างสุขมีการเรียนรู้ในเรื่องเน้นใจในการเข้ามาทำงานร่วมกัน จิตอาสา มีจรรยาบรรณในการการทำงานวิชาชีพ มุ่งบริหารทางการเงิน และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงาน เก่งดีและมีสุข ให้อิสรภาพทางความคิด มีหลักการปฏิบัติที่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีศูนย์กลางในการรวมข้อมูล (สภากาแฟ) อัปเดตตลอดเวลา มีแผนพัฒนาความคิดให้กับพนักงานเพื่อให้มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสุขภาพให้กับบุคคลภายในและภายนอกให้เข้ามาร่วมรักสุขภาพซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ถิรรัตน์ พิมพาภรณ์ และประสพชัย พสุนนท์ (2559) พบว่า องค์ประกอบความสุขการทำงานในระดับมากของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจโรงแรมเมืองพัทยา ประกอบด้วย ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความคิดเชิงบวก ผู้นำ และนโยบาย ความมีอิสระในการทำงาน และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ลักษณะ ศิธรกุล, วาสนา อุปป้อ และจรรยาภรณ์ ป้องเจริญ (2556) ในประเด็นด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความสุขกับความสุขในการทำงานโดยรวมในการทำงานของอาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

7. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 7 ที่ว่าด้วยเรื่องการรับมือกับคนยากๆ มีการเรียนรู้ในเรื่องของยอมรับและให้เกียรติ สร้างความสำคัญและคุณค่าในตัวตน ออกแบบการทำงานเพื่อสร้างบทบาทเพิ่มบทบาทในการทำงานร่วมกัน แนวปฏิบัติในแต่ละสถานการณ์ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พันธวัช ภูผาพันธกานต์ (2559) ได้กล่าวว่าการพัฒนาองค์กรสร้างสุข จำเป็นต้องคำนึงถึงความพึงพอใจทั้งทางเศรษฐกิจ นั่นคือการได้รับค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในชีวิต ตลอดจนความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ และความพึงพอใจทางจิตวิทยาบุคคลด้วย ความสุข ความภาคภูมิใจและการได้รับการเป็นที่ยอมรับทางสังคมในองค์กรด้วย

8. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 8 ที่ว่าด้วยเรื่องการสื่อสารสร้างสุขมีการเรียนรู้ในเรื่องของใช้ภาษาเดียวกัน เน้นในด้านการฟัง สร้างความศรัทธาให้กับผู้ฟังด้วยข้อมูลที่ชัดเจนวิธีการในการสื่อเพื่อให้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ใช้คำพูดที่ให้คุณค่ากับคน ข้อความง่าย เข้าใจง่าย ปราศจากอคติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2553) ใน



ประเด็นด้านการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการรับรู้ในการที่องค์กรมุ่งไปสู่องค์กรแห่งความสุข ใช้รูปแบบการสื่อสารที่มีความหลากหลาย ชัดเจน และมีลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) โดยการจัดการประชุมหารือกัน เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และรับรู้ได้ถึงความจริงใจในการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

9. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 9 ที่ว่าด้วยเรื่องการมองปัญหาให้ไม่เป็นปัญหามีการเรียนรู้ในเรื่องของการมีสติ ควบคุมตัวเองในทุกเรื่อง อารมณ์ หรือการแก้ไข้ปัญหา การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการคิดที่เป็นระบบเพื่อรับมือกับปัญหา สร้างกระบวนการทางความคิด (Mindset) ในการพัฒนาตัวเองมองเป็นเรื่องท้าทายและสนุกพร้อมรับมือและแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2560) ได้กล่าวว่าเมื่อพบปัญหาเกิดขึ้นสิ่งแรกที่ต้องมี สติ ไม่วิตกกังวล เพื่อให้มีสมาธิ มองปัญหาให้ออก ว่ามีที่ไปที่มา อย่างไร หาข้อมูลให้ได้มากที่สุดเพื่อใช้ในการ วิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไข โดยสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ มุมมองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นจะเป็นกุญแจดอกสำคัญในการแก้ไข้ปัญหา และการที่จะเลือกมุมมองใดนั้นต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก อยู่สองประการ คือ หนึ่ง สภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ ณ ขณะนั้น และสองควรฝึกฝนจนสามารถมองอะไรก็เป็นแง่บวก โดยถ้าหมั่นฝึกฝนจนมีความชำนาญ นอกจากปัญหาที่สามารถแก้ไขได้อย่างง่ายดายแล้วชีวิตก็จะมีความสุข

10. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 10 ที่ว่าด้วยเรื่องการสร้างเป้าหมายร่วมกันมีการเรียนรู้ในเรื่องของการสร้างการยอมรับในศักยภาพของพนักงาน เชื้อมั่นในผู้ปฏิบัติงาน สร้างแนวปฏิบัติงานร่วมกัน วิธีการตั้งเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ความสำเร็จและภูมิใจ รวมถึงมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิรา เตมิจิตรอารีย์ (2550) พบว่า การมีความสุขกับการทำงานได้แก่ การเลือกทำงานที่ชอบหรือการสร้างความพึงพอใจในงานที่ทำ หาวิธีการทำงานให้มีความสุข พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายหลายอย่างภายในขอบเขตที่สังคมยอมรับตามความสามารถของตนเอง และมองเห็นทางไปสู่ความสำเร็จได้แล้วลงมือปฏิบัติอย่างตั้งใจ

11. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 11 ที่ว่าด้วยเรื่องคุณค่าในตนเองมีการเรียนรู้ในเรื่องของการพัฒนาตนเองให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ความพอใจของบุคคล กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ สร้างกำลังใจให้กับตนเองซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Branden (อ้างถึงใน บุญญาภา แจ้งสี, 2544) ได้กล่าวว่า การเห็นคุณค่าในตนเองนั้นเป็นลักษณะของความเชื่อมั่นและมีความนับถือตนเองอันเกิดจากความเชื่อมั่นในการมีคุณค่าในตนเอง ความมั่นใจความสามารถของตนที่กระทำให้สำเร็จได้ตามความพอใจและยังสอดคล้องกับ ชีระ ชัยยุทธยรรยง (2542) ได้กล่าวคือ ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อตนเองในทางที่ดี มีความเข้าใจตนเอง ยอมรับตนเอง มีอำนาจในการควบคุมตนเอง มีความรู้สึกที่ตนเองมีความสามารถ มีคุณค่า ทำอะไรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของตนได้

12. ผลการวิจัยพบว่า ในบทเรียนที่ 12 ที่ว่าด้วยเรื่องจิตสาธารณะมีการเรียนรู้ในเรื่องของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ เพื่อส่วนรวมโดยแสดงออกด้วยการอาสา กระบวนการที่

ก่อให้เกิดจิตสาธารณะ การตระหนักถึงประโยชน์สุขของส่วนรวมและสังคม สนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ซึ่งได้สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2552) ได้กล่าวว่า จิตสาธารณะว่าเป็นการกระทำด้วยจิตวิญญาณที่มีความรักความห่วงใย ความเอื้ออาทรต่อคนอื่นและสังคมโดยรวม การมีคุณธรรม จริยธรรม และการไม่กระทำที่เสื่อมเสียหรือเป็นปัญหาต่อสังคม ประเทศชาติการมีจิตที่คิดสร้างสรรค์เป็นกุศล และมุ่งทำกรรมดีที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม คิดในทางที่ดีไม่ทำลาย เบียดเบียนบุคคล สังคม วัฒนธรรมประเทศชาติและสิ่งแวดล้อม การกระทำและคำพูดที่มาจากความคิดที่ดีการลดความขัดแย้งและการให้ขวัญและกำลังใจต่อกันเพื่อให้สังคมโดยส่วนรวมมีความสุข

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. มหาวิทยาลัยควรนำงานวิจัยนี้ไปต่อยอดเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในผลของงานวิจัยที่ได้อันจะนำมาเป็นส่วนหนึ่งในหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผ่านกระบวนการวิพากษ์จากผู้ที่ใช้บัณฑิต คณาจารย์ในสาขาบริหารธุรกิจ โดยมีการประชุม เพื่อให้ได้ประเด็นที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ในเนื้อหามากที่สุด ในการนำไปจัดกระบวนการเรียนการสอน โดยให้สอดคล้องกับการประเมินมาตรฐาน

2. ข้อค้นพบใหม่จากงานวิจัยชิ้นนี้คือ รายวิชาองค์การสร้างสุข และเนื้อหาในวิชาที่แตกต่างจากรายวิชาองค์การสร้างสุขหรือที่เกี่ยวข้องที่มีการเปิดสอน ทั้งนี้มีบทเรียนที่ค้นพบ จำนวน 12 บทเรียนที่ควรนำไปบรรจุในรายวิชา และควรเป็นเป็นวิชาบังคับแกนซึ่งประกอบไปด้วยบทเรียนที่ 1) เปิดใจ 2) เข้าใจธรรมชาติขององค์กร 3) อดทน คิดบวก ให้อภัย 4) วัฒนธรรมสร้างสุข 5) ผู้นำสร้างสุข 6) นโยบายสร้างสุข 7) รับมือกับคนยากๆ 8) การสื่อสารสร้างสุข 9) มองปัญหาให้ไม่เป็นปัญหา 10) การสร้างเป้าหมายร่วมกัน 11) คุณค่าในตนเอง 12) จิตสาธารณะ โดยทั้ง 12 บทเรียนในรายวิชานี้เป็นไปตามผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความสำคัญ และคำนึงถึงความต้องการทั้งพนักงานและองค์กร ทั้งนี้เพื่อสร้างให้เกิดความผูกพัน ความรักในองค์กร

3. การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินงานวิจัยเฉพาะในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง (ตัวแทน) ซึ่งประกอบไปด้วยจังหวัดพิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และสุโขทัย ดังนั้นการศึกษารั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาไปในพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

4. การศึกษารั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่องค์กรแห่งความสุขในกลุ่มคลัสเตอร์ภาคเหนือตอนล่าง (พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ และ สุโขทัย) ดังนั้นผู้ที่สนใจการศึกษารั้งต่อไป ควรศึกษารูปแบบองค์กรแห่งความสุขตามบริบทพื้นที่ต่อไป

5. การศึกษารั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือการวิจัยด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) หากในการศึกษารั้งต่อไปอาจใช้เทคนิคการวิจัยอื่น เช่น การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อสามารถ



วิเคราะห์ตัวแปรที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น หรือใช้ทั้งวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กันไปเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ครอบคลุมมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2553). *สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการแนวทางการเสริมสร้างองค์กรแห่งสุข: ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพชีวิตข้าราชการ*. สืบค้นจาก http://www.m-society.go.th/ewt_mews.phpnid=2588.
- จิรา เต็มจิตรอารีย์ (2550). *How to live happily*. เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน 2556. สืบค้นจาก <https://med.mahidol.ac.th/ramamental/generalknowledge/05222014-0813>
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2552). *สอนเด็กให้มีจิตสาธารณะจิตสำนึก-แห่งสังคม*. กรุงเทพฯ : วี พรินท์.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และ อธิธรรม วุฒิชัยแก้ว. (2559). *มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2559*. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรินท์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2541). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดุษฎี โยเหลา และคณะ. (2550). *การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ รายงานการวิจัย*. กรุงเทพฯ: กองแผนงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ถิรัตน์ พิมพ์ภรณ์ และประสพชัย พสุนนท์. (2559). *องค์ประกอบความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจโรงแรมเมืองพัทยา*. *วารสารวิชาการ Veridian Ejournal, Sipakorn University*, 9(1),121-139.
- ทองพันซัง พงษ์วารินทร์. (2560). *คิดบวก (Positive Thinking) เพื่อให้การแก้ไขปัญหาง่ายขึ้น*. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2566. สืบค้นจาก https://www.hrcenter.co.th/file/columns/hr_f_20170510_142300.pdf
- ธีระ ชัยยุทธธรรม. (2542). *การเสริมสร้างความรู้สึกรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง*. *วารสารวิชาการ*, 2(2), 69
- บุญจง ขาวสิทธิวงศ์. (2550). *Happy Workplace*. *Journal of Social Development*, 9(2). สืบค้นจาก <https://tci-thaijo.org/index.php/jsd/article/view/31228>.
- บุญญาภา แจ่มสี. (2544). *การศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการอบรมเลี้ยงดูที่มีผลต่อความผูกพันใกล้ชิด การเห็นคุณค่าในตนเอง และการยอมรับตนเองของนักศึกษาที่พฤติกรรมเสี่ยง และไม่เสี่ยงของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง*.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เจริญผล.



- ปิยะดา ศรีประทุม. (2548). *บรรยากาศองค์การและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานบริษัทผลิตสื่อโทรทัศน์. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.*
- ผจญ เฉลิมสาร. (2540). Quality of work life. *Productivity world*, 2(7) 22-25. กรุงเทพฯ: โปรดักทิวิตีเวิร์ด.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2538). องค์การและการจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พันธวัช ภูพานธนาภรณ์(2559.) *คู่มือการสร้างสุขภาวะ. ซีโน พับลิชชิ่ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง.*
- พิเชฐ ทรวงโพธิ์,วันทนี ภูมิภักทราคม และธีรธัญญ์ ศิริโวหาร (2553).ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร กับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์*, 4(2),1-14.
- รัศมี ฉันทยธร. (2547). *Six Thinking Hats and Lateral Thinking*. สืบค้นจาก <http://www.creativitycenter.co.th/public-main.php>
- ลลิตธร มะระกานนท์. (2550). *การศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน ของพนักงานสายการผลิตในบริษัท เอกชน. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ม.ป.ท*
- ลักขณา ศิธรกุล,วาสนา อุบป้อ และจรรยาลักษณ์ ป้องเจริญ .(2556) Happy workplace and quality of work life in nurse instructors at Praboromarajchanok Institute. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี*, 24(1), 10-21.
- วรวิฑู กิจสิริวิศาล. (2553). *วัฒนธรรมองค์กรออกแบบรถไฟฟ้าของ รฟม.:โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงินส่วนต่อขยาย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- วิจารณ์ พานิช. (2550). *คิดเชิงบวก*. สืบค้นจาก <http://www.gotoknow.org/blog/thaikm/16179>.
- ศูนย์ประสานงานเครือข่ายประชาคมอาเซียนด้านการสาธารณสุข. (2560). *กรมอนามัยเน้น Health Literacy หวังคนไทยรอบรู้ด้านสุขภาพมุ่งสู่ประเทศไทย 4.0*. เข้าถึงเมื่อ 17 สิงหาคม 2560 สืบค้นจาก <http://10875.ahnckorat.com/index.php/13-pr/51-jkr>
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ.(2556). *คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข*. สืบค้นจาก <http://www.ipsr.mahidol.ac.th/ipsrbetaa/Fileupload/PDF/Report-File-405.pdf>.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552). *งานได้ผล คนเป็นสุข (Healthy organization productivity)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก.
- สุธาสนี โพธิจันทร์. (2561). *คนต้องพร้อมสำหรับองค์กรยุค 4.0*. สืบค้นจาก <https://www.ftpi.or.th /2018/21477>



Gray, R. (2007). *A Climate of success*. Oxford: Elsevier.

Lyubomirsky, S., King, L. and Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect:

Does happiness lead to success?. *Psychological Bulletin*, 131(6), 803–855.

Macmillan, T. T. (2012). *The Delphi technique*. Washington, D.C: ERIC Clearinghouse.