

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เอเพ็กซ์ พลาสติก จำกัด” เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากตำรา เอกสาร หนังสือวารสาร สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ และบทความงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน
  - 1.1 ความหมายของความสุข
  - 1.2 ความหมายของความสุขในการทำงาน
  - 1.3 องค์ประกอบของความสุข
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของบุคคล
  - 2.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ มาสโลว์
  - 2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก
  - 2.3 ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์
  - 2.4 ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์
  - 2.5 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขของคนทำงาน
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
5. ประวัติ บริษัท เอเพ็กซ์ พลาสติก จำกัด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

##### 1. ความหมายของความสุข

มีผู้ให้ความหมายในเรื่องของความสุขไว้อย่างกว้างขวาง จำแนกความหมายออกได้เป็น 4 กลุ่มคือ

###### 1.1 ความหมายทั่วไป

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2538, หน้า 825) ได้ให้ความหมายความสุข หมายถึง ความสบาย ความสำราญ ความปราศจากโรค ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 มีการใช้คำว่า ความอยู่ดีมีสุข (Well-being) ให้ความหมายเป็นความสำเร็จ โดยมีอิสรภาพในการเลือกดำรงชีวิต ฉะนั้นความสุข (Happiness) จึงเป็นส่วนหนึ่งของความอยู่ดีมีสุข เป็นเครื่องชี้วัดองค์ประกอบความสุขจากภายนอก เช่น สุขภาพ ระดับการศึกษา การทำงาน และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

## 1.2 ความหมายในมุมมองด้านปรัชญาและศาสนา

พระพรหมคุณาภรณ์ (2540, หน้า 43-45) ได้กล่าวถึงความสุขไว้ว่า ความสุขอันชอบธรรมที่ผู้ครองเรือนควรมี หรือความสุขที่ชาวบ้านควรพยายามทำให้เกิดขึ้นแก่ตนอยู่เสมอ เรียกล้วน ๆ ว่า สุขของคฤหัสถ์ (กามโกศิสุข 4) เป็นความสุขสี่ประการ คือ 1. อตถิสุข สุขเกิดจากความมีทรัพย์ คือความภูมิใจ เอิบอิ่มและอุ่นใจว่าตนมีโภคทรัพย์ที่ได้มาด้วยน้ำพักน้ำแรงความขยันหมั่นเพียรของตน และโดยชอบทางธรรม 2. โภคสุข สุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์ คือความภูมิใจ อิ่มเอิบใจว่าตนได้ใช้ทรัพย์ที่ได้มาโดยชอบนั้นเลี้ยงตนเอง เลี้ยงครอบครัว เลี้ยงผู้ที่ควรเลี้ยงและบำเพ็ญคุณประโยชน์ 3. อนนุสุข สุขเกิดจากความไม่เป็นหนี้ คือความภูมิใจ เอิบอิ่มใจว่าตนเป็นไท ไม่มีหนี้สินติดค้างใคร 4. อนวัชชสุข สุขเกิดจากความประพฤติไม่มีโทษ คือความภูมิใจ เอิบอิ่มใจว่าตนมีความประพฤติสุจริต ไม่บกพร่องเสียหาย ใครติเตียนไม่ได้ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ ซึ่งในบรรดาความสุขทั้งสี่อย่างนี้ อนวัชชสุข มีค่ามากที่สุด

สัมพันธภาพที่ดีเริ่มต้นที่ตัวเรา การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวเราเองกับคนอื่น ๆ อาจเป็นเรื่องยากสำหรับหลาย ๆ คน แต่ความสัมพันธ์ทุก ๆ ความสัมพันธ์ต่างเริ่มต้นที่ตัวเราเองทั้งสิ้น เมื่อสร้างความคิดและความรู้สึกด้านบวกขึ้นมาแล้ว ก็เท่ากับว่าเราพร้อมที่จะเปิดประตูติดต่อพูดคุย หรือสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่นเรียบร้อยแล้ว เวลาที่เราารู้สึกดี เราไม่ปิดกั้นตัวเองไม่ให้เข้าไปยุ่งกับคนอื่น หรือปิดกั้นคนอื่นไม่ให้เข้ามาพูดคุยหรือสร้างความสัมพันธ์ใด ๆ กับเราเลย เมื่อชีวิตของเราเปี่ยมไปด้วยความสุข เราจะพร้อมแบ่งปันความสุขเพิ่มเติมให้คนอื่น ๆ เสมอ

คนทุกคนที่เราได้สร้างความสัมพันธ์ดี ๆ กับเขาไว้ก็ทำเต็มที่ เก็บรักษาความสัมพันธ์ดี ๆ นั้นไว้เช่นเดียวกัน ไม่มีใครที่ตื่นขึ้นมาตอนเช้าแล้วอยากจะได้เข้ามามีเรื่อง ตัดความสัมพันธ์กับคุณหรือ (ยกเว้นพวกชอบก่อกวน หาเรื่องคนอื่นจนติดเป็นนิสัยไปแล้ว) คนนั้นเราหลาย ๆ คนต่างก็พยายามจะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีที่สุดเพื่อที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ ให้ได้ คนส่วนใหญ่โดยเฉพาะคนใกล้ชิดของเรา ล้วนอยากจะทำดีดำเนินชีวิตร่วมกับเราอย่างราบรื่นและมีความสุขเสมอ จิตใจของมนุษย์เราต่างก็ถูกตั้งให้ค้นคว้าหาความสุขจากการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นแม้ความคิดอารมณ์ความรู้สึกและประสบการณ์ชีวิตของแต่ละคนจะแตกต่างกันก็ตาม

สิ่งสำคัญที่สุดที่จะรักษาความสัมพันธ์เอาไว้ได้ก็คือ ความรู้สึกที่คนสองคนยังมีให้กันอยู่ ถ้ายังมีความรู้สึกดี ๆ ให้กันความสัมพันธ์ก็ดี แต่ถ้ามีความรู้สึกไม่ดีให้กันความสัมพันธ์ก็ย่อมไม่ดีตามไปด้วย แต่ไม่ว่าจะอย่างไร ความสัมพันธ์ทุก ๆ ความสัมพันธ์ต่างเริ่มต้นจากความรู้สึกดี ๆ ทั้งสิ้น ความรู้สึกที่ดี ความรู้สึกที่อยากจะทำดีใส่ใจ คือเหตุผลที่ทำให้ความสัมพันธ์เดินหน้าต่อไปได้ แต่ถ้าความรู้สึกเปลี่ยนเป็นความรู้สึกที่ไม่ดีไปเสียแล้ว ความสัมพันธ์ก็พังทลายลงได้เช่นเดียวกัน

ความรู้สึกจากภายในใจของตัวเรา จะส่งผลกระทบต่อคนอื่น ๆ ที่เราพูดคุยด้วยเสมอ ตัวอย่างเช่น ถ้าเรามีลูกแล้วบอกลูกว่า “แม่รักลูกนะ” หรือ “พ่อรักลูกนะ” ด้วยน้ำเสียงที่ออกมาอย่างเนือย ๆ ทำให้มีความรู้สึกว่า เพราะเป็นลูกจึงรัก ลูกก็จะไม่รู้สึกถึงความรักที่เรามีให้เขา เขาสัมผัสได้แต่ความหมายหยาบกระด้าง ความไม่เอาใจใส่จากน้ำเสียงและความรู้สึกตอนนั้นของเราเอง เรื่องแบบนี้เกิดขึ้นได้ทุก ๆ วัน ไม่ว่าเราจะพูดกับลูก กับแฟน กับเพื่อน กับนายจ้าง ลูกจ้าง หรือแม้แต่กับคนแปลกหน้า ความรู้สึกที่ถ่ายทอดผ่านคำพูดของเราคือเครื่องที่จะช่วยตัดสินว่า คนอื่นจะตอบสนองเราอย่างไร จะรู้สึกกับเราอย่างไร

พระธรรมโกศาจารย์ (2559, หน้า 136-137) ได้กล่าวถึงความสุขไว้ว่า ความสุขอันแท้จริงไม่ต้องใช้เงิน ความสุขยิ่งแท้จริงนั้นยิ่งมากเท่าไร ยิ่งไม่ต้องใช้สตางค์มากเท่านั้น แม้แต่พระที่นิพพานไปแล้วก็ถือเป็นของให้เปล่า ถ้าพระนิพพานของใครคิดเอาเงินคิดเอาสตางค์แล้ว นิพพานนั้นก็ เป็นนิพพานแก่นิพพานปลอม

นิพพานจริงของพระพุทธเจ้าเรียกว่าเป็นการให้เปล่าเสมอ เพียงแต่ต้องทำอะไรบ้าง เรียกว่าล้างใจให้สะอาด อย่างนี้เป็น การเรียกว่าไม่คิดสตางค์ เพราะไม่ต้องล้างด้วยสตางค์ แต่ล้างด้วยการประพฤติ กระทำสิ่งที่ถูกต้องในทางจิตใจก็จะสะอาด ได้นิพพานมาโดยไม่ต้องใช้สตางค์

แม้ความสุขของคนทั่วไปก็เหมือนกัน ถ้ายิ่งเป็นความสุขที่ดีความสุขที่แท้จริงเป็นความสุขที่บริสุทธิ์มากเท่าไร ก็ยิ่งไม่ต้องใช้สตางค์มากเท่านั้น เช่นว่า เราทำหน้าที่ของมนุษย์อยู่ที่โต๊ะทำงาน เราเป็นคนจริง เป็นคนตรง ซื่อสัตย์ เรามีสมาธิพอใจในสิ่งที่ได้ทำงาน เป็นสุขอยู่ที่โต๊ะทำงาน ไม่ต้องไปสถานเริงรมย์ ไม่ต้องไปสถานกามารมณ์ซึ่งต้องใช้เงินมาก ๆ เราก็มีความสุข เป็นความสุขที่สะอาดบริสุทธิ์ ในทางตรงกันข้าม ถ้าเป็นความสุขที่สกปรกก็เป็นบาป ความสุขยิ่งสกปรกมากเท่าไรก็ยิ่งต้องใช้เงินมากเท่านั้น ความสุขที่สะอาดมากเท่าไรก็ยิ่งใช้เงินน้อยเท่านั้นหรือไม่ต้องใช้เงินเลย ถือเป็นความสุขบริสุทธิ์อย่างแท้จริง

ว.วชิรเมธี (2555, หน้า 16-25) ได้ให้ความหมายของคำว่าความสุขคือ สภาวะที่ไม่ทุกข์ โดยความสุขมี 2 ประเภท คือ สุขกาย ภายที่ไม่มีโรค เป็นกายที่มีความสุข และสุขใจ คือใจที่ไม่มีกังวล เป็นใจที่มีความสุข ซึ่งภาวะที่กายและใจมีความสมดุลความสุขก็เกิดขึ้นโดยไม่เกี่ยวกับเงิน

ศิลปะการทำงานให้มีความสุขก็คือการทำให้เรามีความสุขกับงาน ทุกวันผู้เขียนมีความสุขมากเพราะงานที่ทำเป็นงานที่ไม่ได้ทำร้ายใคร เวลาผู้เขียนไปเทศน์ ไปสอน หรือไปบรรยายก็เหมือนเป็นการนำความสุขไปโปรยให้คนทั่วทั้งสากลโลก ฉะนั้นทุก ๆ วันที่เดินทางออกจากวัด ผู้เขียนมีความสุขมาก ทำงานเหมือนแสงเดือนแสงตะวันที่ขลิบบนผืนโลก ทำไปไม่หวังผลประโยชน์ หวังแค่ประโยชน์สุขที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ ผู้เขียนมีความสุขที่ได้เห็นคนอื่นมีความสุข เป็นความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำให้คนอื่นมีความสุข เรียกว่า ให้สุขแก่ท่านสุขนั้นถึงตัว

ฉะนั้น ชีวิตการทำงานของผู้เขียนก็ถือว่ามีความสุข เพราะได้ทำงานที่ตัวเองรัก งานของเราคือการทำให้เรามีความสุข ส่วนเรื่องศิลปะของการทำงาน ทำงานอย่างไรให้มีความสุข ผู้เขียนขอแบ่งเป็นหัวข้อได้ดังนี้

(1) ทำงานที่ใจรัก หากเราทำงานที่ใจรัก ทุก ๆ วันจะเป็นวันแห่งความสุข เราไม่ต้องรอว่าความสุขจะมาถึงเราเฉพาะวันเสาร์-อาทิตย์ แต่ทุกวันที่ทำงานจะเป็นวันแห่งความสุขของเรา เพราะว่าเราทำด้วยความรัก

(2) ทำงานทุกชิ้นให้เต็มที่ให้ดีที่สุด เมื่อคนสร้างงานงานจะย้อนกลับมาสร้างคนงานคือเวทีแสดงออกซึ่งศักยภาพในการทำงานของมนุษย์ ทุกครั้งที่ทำงาน ให้เราทำอย่างเต็มที่และทำอย่างดีที่สุด คนก็จะเห็นคุณค่าของเราว่า มีมากน้อยเพียงไร ดังนั้นเมื่อเราตั้งใจสร้างงาน งาน 1 ชิ้นก็จะย้อนกลับมาสร้างคน

(3) ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส หากเราทำงานด้วยความสุจริต ก็ไม่ต้องมานั่งระแวงภัยที่จะตามมาในอนาคตซึ่งเกิดจากการตามจับผิด โดยหน่วยงานของทางการต่าง ๆ ถ้าเราทำวันนี้ให้ถูกต้องก็ไม่ต้องนั่งกังวลว่าวันวานมันจะผิด

(4) เป็นนักประสานสิบทิศ อย่างมัวแต่ทำงานจนหลงลืมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ไม่มีใครเก่งอยู่ได้คนเดียว ที่จริงเราจะต้องอาศัยผู้ร่วมงานจากทุกฝ่ายอยู่เสมอ ดังนั้น อย่างมัวแต่ทำงาน แต่จงปฏิสัมพันธ์กับคนเพื่อก่อให้เกิดสภาวะงานที่สัมฤทธิ์ ชีวิตก็รื่นรมย์ คนก็สำราญ งานก็สำเร็จ ใครทำงานได้อย่างนี้ คนคนนั้นจะเป็นคนที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน

สำหรับงานที่สำคัญที่สุด คือ งานที่เราทำอยู่ตอนนี้ เราจะทำงานอะไรจงใส่ใจจิตใส่ใจกับมันให้เต็มร้อย อย่าทำสักแต่ทำ เพราะว่าถ้าสักแต่ทำ งานก็ไม่ดี ความสามารถเราก็ไม่พัฒนาทำอะไรก็พยายามทำให้ดีที่สุด พระพุทธเจ้าเวลาทำงานพระองค์จะทรงมีรับสั่งว่า “ฉันทำงานเหมือนราชสีห์” ราชสีห์เวลาจับหนูมันจะโดดตะครุบด้วยเร็วแรงทั้งหมด ด้วยศักยภาพทั้งหมด เช่นเดียวกันเวลาพระพุทธเจ้าแสดงธรรม ไม่ว่าจะแสดงให้พระมหากษัตริย์ แสดงให้มหาเศรษฐี แสดงให้โสเภณีฟัง พระพุทธเจ้าตรัสว่า “ฉันใช้ศักยภาพเท่ากัน ไม่เคยลดน้อยลงเลย” พระพุทธเจ้าแสดงธรรมระดับมืออาชีพ

ครั้งหนึ่งพระองค์ทรงรับนิมนต์โสเภณีคนหนึ่งชื่อ นางอัมพาลี วันนั้นพวกกษัตริย์ลิจฉวี เดินทางไปนิมนต์พระพุทธเจ้า พวกนั้นนั่งราชมารถไป 7 คันรถ พอไปถึงก็ทูลนิมนต์พระพุทธองค์ไปเสวยที่พระตำหนัก พระพุทธองค์ทรงปฏิเสธ ด้วยเหตุที่ว่า “ฉันรับนิมนต์หญิงโสเภณีคนหนึ่งไว้แล้ว” กษัตริย์ทั้งหลายก็ทรงบอกว่า “พวกกระหม่อมจะต้องจ่ายเท่าไร พระองค์จึงจะยอมไปให้” พระพุทธองค์ตรัสว่า “ไม่เกี่ยวกับเรื่องนั้นหรือฉันรับนิมนต์หญิงโสเภณีไว้แล้ว”

เมื่อลอบบี้พระพุทธเจ้าไม่สำเร็จ ด้วยพระองค์ไม่รู้จะเอาเงินไปทำอะไร พวกกษัตริย์ลิจฉวีก็รีบกลับออกมาแล้วเดินทางไปยังบ้านของหญิงโสเภณีทันที “เธอต้องการทรัพย์สินเท่าไร พวกฉันพระราชทาน 7 ยินดีสละทรัพย์สินทั้งเมืองที่ครอบครองอยู่ให้เธอเลย เธอไม่ต้องเป็นโสเภณีแล้ว แต่ขออย่างเดียว ขอให้เธอยกสิทธิ์ในการนิมนต์พระพุทธเจ้าให้พวกฉันได้ไหม”

หญิงคนนั้นบอกว่า “หม่อมฉันทำไม่ได้ดอก เพราะพระพุทธเจ้ารับปากว่าจะมาเยี่ยมบ้านหม่อมฉัน” ลอบบ้อย่างไรก็ไม่สำเร็จ นี่คือพระพุทธเจ้า ทรงทำงานไหน งานนั้นสำคัญที่สุด

เราทุกคนก็เช่นเดียวกัน เวลาทำงาน งานของเราต้องสำคัญที่สุด ไม่ใช่ทำสักแต่ทำ เพราะถ้าเราทำได้ดีที่สุด ผลงานที่เราทำนั้นจะประกาศศักยภาพของเราไปตลอดชีวิต

จิตใจใฝ่งาน หลักการเชิงพุทธ เมื่อครั้งที่ผู้เขียนไปเมืองจีน ได้ไปเห็นกำแพงเมืองที่มีอายุยืนมากถึงสองพันกว่าปี ผู้เขียนถามมัคคุเทศก์ว่า “ทำไมกำแพงที่นี้ถึงทนมาก” มัคคุเทศก์บอกว่า “จีนชื้องเต๋ ทรงโปรดให้ปั้นอิฐแต่ละก้อนด้วยวิธีพิเศษ แล้วทุกคนที่ปั้นอิฐจะต้องจารึกชื่อตัวเองไว้ที่ก้อนอิฐ เมื่อเผาเสร็จแล้วจึงเอาไปก่อเป็นกำแพง ฝนตกแดดส่องถ้าอิฐของใครสึกหรือ เอาคนปั้นที่มีชื่อเขียนติดไว้ไปตัดหัว แล้วเอาศพฝังไว้ใต้ซากกำแพงเมือง”

ด้วยเหตุนี้ เจ้าหน้าที่ทุกคนจึงได้ตั้งใจบรรจงปั้นอิฐอย่างสุดความสามารถเพราะกลัวตายจึงตั้งใจปั้นจริง ๆ อิฐทุกก้อนจึงอยู่คงทนมาถึงทุกวันนี้ ถ้าเราทำงานได้เหมือนคนปั้นอิฐของจีนชื้องเต๋ งานของเราจะเป็นงานที่ดีที่สุด ลูกค้ายกมาเจอหน่วยงานเราจะประทับใจกลับไป อย่าทำงานเหมือนลวกก้วยเดียว ลวก ๆ เอาละ สุกบ้างไม่สุกบ้าง เอาไปให้มันลวกปากลูกค้ายกมาทำงานต้องทำให้ดี ต้องประณีต ประณีตหมายถึงจิตใจใฝ่งาน ถ้าจิตใจใฝ่งานจะได้งานชิ้นเอกทุกเรื่องทุกครั้งไป

เมื่อสอนหนังสือหลักสูตรปริญญาโท ผู้เขียนมักจะบอกลูกศิษย์อยู่เสมอว่า “ข้อสอบเทอมนี้เอากลับไปทำที่บ้านได้ ให้เขียนมาส่ง เขียนดีฉันก็อ่าน เขียนแย่ ๆ ฉันก็จะอ่าน” ลูกศิษย์ถาม

ว่า “ที่เขียน ดี ๆ พระอาจารย์อ่านนั้นคงจะพอเข้าใจอยู่ แต่ที่ว่าแย่ ๆ ทำไมต้องอ่าน” ผู้เขียนบอกว่า “ถ้ามันเขียนแย่ เราจะได้รู้ว่าการการเขียนแย่ ๆ เขาเขียนกันอย่างไร”

เพราะนั้น งานทุกชิ้นผู้เขียนอ่านหมด สอนอยู่ ๓ ภาควิชา เขาเปิดเทอมไปได้หลายเดือนแล้ว ผู้เขียนยังตัดเกรดไม่เสร็จเลย เพราะอ่านทุกชิ้นจริง ๆ อ่านแล้วได้ปัญญา ให้เกรดก็ยาก ตัดเกรดก็ช้า แต่ถ้าใครได้ A ก็เอาไปคุยได้เลย เพราะผู้เขียนอ่านจริง ให้คะแนนตามความสามารถและความตั้งใจของคนทำข้อสอบจริง ๆ

ตอนที่เรียนปริญญาตรี ผู้เขียนได้ทำรายงานแทบล้มประดาตาย หลังจากส่งอาจารย์ อาจารย์ตรวจเสร็จก็ได้ส่งรายงานกลับคืนมา ผู้เขียนตรวจดู เห็นอาจารย์เขียนแค่ว่าตรวจแล้วเท่านั้น เห็นแล้วรู้สึกหมดกำลังใจ ทำไมถึงอาจารย์ไม่ให้คะแนนความตั้งใจของเราเลย คะแนนที่ให้มามันไม่มี ความหมายเลยใช่ไหม จึงบอกตัวเองเสมอว่า วันหนึ่งถ้าฉันเป็นอาจารย์ ฉันจะไม่สะเพร่ากับข้อสอบของลูกศิษย์ขนาดนี้ เพราะถ้าอาจารย์ไม่ตั้งใจกับลูกศิษย์ ลูกศิษย์เียงอาจหลงตัวเองว่าฉลาดได้ งานไม่ดีถ้าเราไปยกย่องเขา เขาไม่เก่งจริงแล้วปล่อยให้ไปอยู่ในท่ามกลางนักปราชญ์ผู้รู้ เราก็จะถูกดูถูกดูแคลนเอาได้

ที่ต่างประเทศจึงมีอาชีพหนึ่ง เป็นอาชีพที่ทำเงินได้มหาศาลเขาเรียกว่า “อาชีพหมอนหนังสือ” นักเขียนที่เขียนงานเสร็จแล้ว แต่ยังไม่มั่นใจว่าจะดีส่งไปให้หมอนหนังสือตรวจ ตรวจ ๆ แก่ ๆ จนดีที่สุดถึงส่งพิมพ์ พิมพ์ครั้งหนึ่งขาย ๑๐ ล้านเล่มทั่วโลก เขามีหมอนหนังสือไม่เหมือนเมืองไทย เดียวก็แฉ่เรื่องนั้น เดียวก็แฉ่เรื่องนี้ ขายกันจนระเบิดเถิดเทิง แวดวงหนังสือเมืองไทยเป็นอย่างนี้ เราไม่ได้ให้ความสำคัญกับงานที่ดีจริง ๆ หนังสือที่ขายดีไม่จำเป็นต้องเป็นหนังสือที่มีคุณภาพ หนังสือดีบางทีก็ขายไม่ค่อยได้

เพราะฉะนั้น หลักการทำงานเชิงพุทธก็คือ งานทุกชิ้นที่เราทำอยู่ในขณะนั้นต้องทำให้ดีที่สุด งานที่ทำอย่างดีที่สุด คนไม่เห็นตอนนั้น ครั้นมาเห็นทีหลังคนเขาก็ถามหาคนทำ เหมือนคนสมัยก่อนที่เขาได้ปั้นพระพุทธรูปราช แต่กลับไม่ปรากฏชื่อว่าใครเป็นคนปั้นจนถึงทุกวันนี้ งานชิ้นนี้ก็ยังเป็นอมตะอยู่ ประภาศกยภาพช่างปั้นที่ดีที่สุด เช่นเดียวกัน ถ้าเราทำไม่ดีเอาไว้ มันก็จะอัปลักษณ์มาจนถึงทุกวันนี้ เพราะฉะนั้น ทำงานให้เหมือนพระพุทธรูปเจ้าทำ งานสำคัญที่สุด คือ งานที่เราทำอยู่ตอนนี้ ทำให้ดีที่สุด ถ้าเราทำให้ดีที่สุดตอนนี้ มันก็จะกลายเป็นพรุ่งนี้ที่ดีที่สุด เมื่อมันเป็นวันวานมันก็เป็นวันวานที่ดีที่สุดแล้วเราจะมีความสุขกับมัน ถ้าเราทำอย่างดีที่สุด การทำงานนั้นก็คือการปฏิบัติธรรม คือต้องตั้งใจกับทุกงาน

อีกประการคือ เมื่อจิตเบิกบาน ทำงานก็เป็นสุข เมื่อมองย้อนนึกดูงานของผู้เขียนทุกวันนี้ก็เป็นเช่นนั้น คือไปที่ไหนเราก็ไปทำให้คนเขารู้สึกแจ่มชื่นเบิกบานเพราะธรรมะ หลายครั้งผู้เขียนสังเกตเห็นว่าขณะที่ตัวผู้เขียนเองแสดงธรรมะ บางทีมันก็เกิดธรรมะปิติขึ้นมา สารเอนโดรฟินมันหลั่ง บางครั้งผู้เขียนมีอาการตัวชาตั้งแต่หัวไปจรดเท้า ต้องหยุดแสดงธรรม เพราะวุ้นน้ำตาไหล แสดงธรรมไป ๆ ความสุขมันพรุ้งฟูจากข้างในออกมา น้ำตาไหลแล้วมีความสุขมาก ต้องนั่งก่อน แต่ญาติโยมจะไม่รู้ นี่เป็นความสุขที่เกิดจากการทำงานอันเป็นที่รักของเรา

ศิลปินบางคนกำลังวาดรูปอยู่ดี ๆ วาดไปวาดมา ตัวชาเลย เพราะเกิดปิติที่เห็นงานของตัวเองมันสดใสตั้งใจ ก็ต้องทิ้งพู่กัน มีอยู่ครั้งหนึ่งที่ผู้เขียนกำลังนั่งเขียนบทความอยู่ ประมาณตี 3 เขียนไป ๆ แล้วจู่ ๆ ตัวเบาไปหมดเลย มือก็เบา เวลาเราเตะไปที่แป้นคีย์บอร์ดเหมือนกับมือของ

เราสัมผัสลงไปบนสำลี ผู้เขียนก็ถามตัวเองว่า เอ๊ะ มันเกิดอะไรขึ้นกับตัวเรา ภายเขา จิตเขา มือเขา เหมือนกับคนเล่นเปียโน มันนุ่มไปหมด ทำงานต่อไม่ได้ ตกอยู่ในภาวะสูญญากาศ เมื่อไปเรียนสมาธิ แล้วเราจึงรู้ว่าจิตมันเกิดการรวมตัวโดยอัตโนมัติ

การที่เราทำงาน เราได้เจริญสมาธิโดยวิธีธรรมชาติ พอจิตมันรวมตัว มันจะเกิดภาวะอย่างหนึ่งขึ้น ซึ่งก็คือ จิตตมูหุตา พอจิตมันนุ่มนวล ภายก็พลอยนุ่มนวลไปด้วย ฉะนั้น เวลาเราเจริญสมาธิไปทั้งโดยตรงและโดยวิธีธรรมชาติ จิตก็จะมูหุตา คือนุ่มนวลก่อนลหุตา คือเขาไปหมดเลย เขาไปทั้งเนื้อทั้งตัวจนรู้สึกว้า เอ๊ะ ทำไมฉันเหมือนไม่มีน้ำหนัก เหมือนไม่มีตัวตน

พอมันเบาแล้วภาวะที่เกิดตามมาก็คือ กัมมัฏฐตา คือควรแก่การทำงาน ควรแก่การทำงาน หมายความว่าเอาจิตตัวนี้ไปคิดเรื่องไหน พอตะไปนิดความคิดมันจะแล่นไปตลอดสายเลย ไม่ขัด ไม่ข้อง ไม่ติด ตะไปประเด็นไหนมันจะแล่นไปตลอดสายเหมือนฟ้าแลบ ฟ้าแลบในเดือนมืดเห็นหลังคาโบสถ์สว่าง บางทีเครื่องบินมันบินอยู่ในเมฆมันมืดไปทั้งหมด แต่พอฟ้าแลบ ๆ ลงมาผ่านเครื่องบินเห็นท้องฟ้าสุดขอบสายตา นั่นก็คือ เมื่อจิตมันนุ่มนวลแล้วมันก็ควรแก่งาน คือปลดจากกิเลสแล้ว พอเราคิดเราก็คิดได้ลุล่วง

เรื่องสำคัญอีกเรื่องคือ สมดุลงาน สมดุลชีวิต งานจำเป็นต่อชีวิตเพราะทุกคนต้องกินต้องใช้ แต่ต้องไม่ลืมว่า ถ้าไม่มีชีวิต มีงานก็สูญเปล่า คนที่ชอบทำงานหนัก เป็นคนบ้างาน พวกที่เป็นโรค Workaholicทั้งหลาย จะต้องแสวงหาทางสายกลางในการทำงาน การทำงานต้องประสานกับคุณภาพของชีวิต นั่นคือผลสัมฤทธิ์ของมือทำงานระดับมืออาชีพ ฉะนั้นอย่าเป็นคนบ้างานจนหลงลืมคุณภาพชีวิต จะต้องรักษาสมดุลของงานสมดุลชีวิตให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

สมดุลในการทำงาน คืองานกับชีวิตจะต้องสมดุลกันในลักษณะ 50-50 ถ้าบ้างานมากเกินไป สิ่งที่ได้กลับมาก็คือความเครียดและสุขภาพไม่ดี ถ้าบ้าใช้ชีวิตมากเกินไป สิ่งที่ได้กลับมาก็คือจะอดตายเอา ไม่มีเงินกิน ไม่มีเงินใช้ ฉะนั้นจะต้องให้ทั้งสองส่วนมาสมดุลกัน นี่คือทางสายกลางสำหรับคนทำงาน

ถ้าเราทำงานแล้วคุณภาพชีวิตไม่ดีขึ้น แสดงว่าเรากำลังเดินผิดทาง มันกำลังสุดโต่ง เวลาทำงานอย่ามัวแต่ทำงาน ให้สังเกตคุณภาพชีวิตของตัวเองด้วย เมื่อเราทำงาน เราเวลากินข้าวกับครอบครัวใหม่ มีเวลาไปเที่ยวต่างจังหวัดบ้างหรือเล่า ถ้าสิ่งเหล่านี้หายไปจากชีวิตแสดงว่าเราได้เสียสมดุลชีวิตไปแล้ว ถ้าไม่ปรับมาสู่ทางสายกลาง แสดงว่า อนาคตอันใกล้คุณกำลังป่วย เอาเงินที่หามาทั้งชีวิตมาใช้ในโรงพยาบาล นี่เป็น “โรคอารยธรรม” ที่กำลังเกิดขึ้นกับมนุษย์ในยุคทุนนิยมทั่วโลก ที่อเมริกา ที่ญี่ปุ่น ป่วยเป็นโรค Workaholic เป็นอันดับต้น ๆ ของโลก ประเทศไทยเป็นอันดับต้น ๆ ของเอเชีย เพราะเราเครียดจากการเมือง เครียดจากเศรษฐกิจ เครียดจากแข่งขันในระบบทุนนิยมด้วย

มีลูกศิษย์ผู้เขียนทำงานหนักมาก ได้เงินเดือน 50,000 บาท แต่ทำงานเหมือนตัวเองได้เงินเดือน 3 แสน ผลคือเป็นโรคมะเร็งและรักษาตัวอยู่โรงพยาบาล หมอบอกว่า ไม่พบสาเหตุจากพันธุกรรม พบอยู่สาเหตุเดียวคือแบกรับกับความเครียดนานเกินไป เงินที่หามาทั้งชีวิตต้องนำมารักษาโรคมะเร็งทั้งหมด ฉะนั้น สาเหตุหลักของมะเร็งในตอนนี้เป็นความเครียด นี่คือนัยของโรค Workaholic โรคบ้างาน ทำงานมากเกินไป สุดท้ายต้องไปใช้เงินในโรงพยาบาล ไม่ได้ใช้เงินอย่างมีความสุข

ดังนั้นใครที่เป็นโรคบ้างงาน จะต้องระมัดระวังถามตัวเองด้วยว่า เรามีภาวะสมดุลงาน สมดุลชีวิตแล้วหรือยัง ขอใช้ชีวิตดังคำนี้ “อย่าทำงานจนป่วยตาย อย่าหลงเสน่ห์อบายมุข อย่ามีความสุขจนลืมศีลธรรม”

จากความหมายของความสุขในมุมมองทางศาสนา สรุปได้ว่า ความสุข เป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขจะช่วยทำให้ชีวิตมนุษย์ดีขึ้น ด้วยเจตนาที่กระทำลงไปที่ไม่ได้เกิดจากความรู้สึกพึงพอใจเพียงอย่างเดียว แต่จะเกี่ยวข้องกับจริยธรรมและการรับรู้คุณค่าของชีวิตที่เหมาะสม ไม่ว่าจะมีความสุขทางกายหรือทางจิตใจ

### 1.3 ความหมายในมุมมองด้านจิตวิทยา

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2552, หน้า 9-10) ได้ให้ความหมายว่า ความสุขคือสภาพชีวิตที่เป็นสุขอันเป็นผลมาจากการมีความสามารถในการจัดการปัญหาการดำเนินชีวิต มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี โดยครอบคลุมถึงความดีงามภายในจิตใจ

แผนยุทธศาสตร์กรมสุขภาพจิต ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารตลอดจนบุคลากรในและนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งถือเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินการด้านสุขภาพจิตให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแห่งอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกรมสุขภาพจิต มีวิสัยทัศน์ จะเป็นองค์กรมาตรฐานการพัฒนาสุขภาพจิต ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันรักษาและฟื้นฟู เป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศ องค์กรความรู้ ตลอดจนเทคโนโลยีด้านสุขภาพจิตของประเทศ เป็นศูนย์กลางประสานงานความร่วมมือทางวิชาการสุขภาพจิตในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นองค์กรที่มีการบริหารที่ดีเยี่ยม มีขนาดกะทัดรัดและคล่องตัว มีบุคลากรที่มีคุณธรรม เพื่อความสุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย

ไพบีเซียน (2558, หน้า 115-117) กล่าวถึงความสุขทางด้านจิตวิทยาไว้ว่า มนุษย์เรา มีความแตกต่างทางด้านความคิด ความรู้สึก อารมณ์ และประสบการณ์ชีวิต เมื่อเราเข้าใจความแตกต่างนี้ดีพอ ไม่มียึดติด หรือหมกมุ่นอยู่กับปัญหาหรือผู้คนมากมายที่เข้ามาในชีวิต และเข้าใจดีว่าเราคือผู้ควบคุมความคิด อารมณ์ และความรู้สึกต่าง ๆ ของตัวเราเอง เราย่อมสร้างความสุขให้แก่ตนเองได้

เมื่อเราเผลอคิดถึงอะไรสักอย่างหนึ่งที่ทำให้เราเครียด หรือเป็นทุกข์ ความเข้าใจตามหลักการทั้งห้าประการนี้ คือ ความคิด ความรู้สึก อารมณ์ ประสบการณ์ชีวิต และหลักการอยู่กับปัจจุบัน ก็จะช่วยเตือนสติให้เราหยุดคิดด้านลบ และหันมาเปลี่ยนทัศนคติ หรือหันมาปรับอารมณ์ ความรู้สึกของตัวเองใหม่ได้อีกครั้ง ความรู้สึกดี ๆ ความรู้สึกมีความสุข เกิดขึ้นได้จากการคิดด้านบวกเสมอ และความคิดที่เป็นระบบ ความคิดที่อยู่กับปัจจุบัน ความคิดที่พร้อมจะหาวิธีแก้ปัญหาที่เข้ามากระทบในปัจจุบันอย่างต่อเนื่องเองก็จะช่วยให้เราผ่านอุปสรรคต่าง ๆ ในชีวิตไปได้ในท้ายที่สุด

สรุปว่า ความหมายของความสุขในมุมมองทางด้านจิตวิทยา เห็นว่าความสุขและสุขภาพจิตเป็นเรื่องเดียวกัน เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความเครียด สุขภาพจิตเป็นสภาวะความสมบูรณ์ของจิตใจ มีอารมณ์ด้านบวกและด้านลบ สามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ต่าง ๆ ในสังคมตลอดจนทำประโยชน์ให้ตนเองและสังคมได้อย่างมีความสุข สุขภาพกายดีย่อมมาจากสุขภาพจิตที่ดี

#### 1.4 ความหมายในมุมมองด้านเศรษฐศาสตร์

กัลยาณี เสนาสู (2559, บทคัดย่อ) รายงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสุขคนไทยว่า งานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความสุข ได้มีเพิ่มขึ้นมากในช่วงหลายสิบปีมานี้ ในช่วงแรกผู้วิจัยทั้งหลาย มุ่งหาคำตอบในเรื่องที่เกี่ยวกับการหาตัววัดความสุขได้อย่างเที่ยงตรง และค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงเศรษฐกิจสังคมกับความสุข ในระยะหลังงานวิจัยได้มุ่งเน้นไปที่การค้นคว้าถึงผลลัพธ์ของความสุข รวมทั้งการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความสุข งานวิจัยชิ้นนี้ค้นคว้าถึงระดับความสุขและปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในรูปแบบของความพึงพอใจในสุขภาพจิต ความพึงพอใจในครอบครัว ความพึงพอใจในชุมชน และความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความสุขของคนไทยในช่วง พ.ศ. 2552-2557 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นข้อมูลทุติยภูมิที่สำรวจโดยสำนักงานสถิติแห่งชาติในโครงการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน ปี พ.ศ. 2552, 2553, และ 2555 และการสำรวจภาวะการณ์ทำงานของประชากรในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2557 ซึ่งได้เพิ่มโครงการสำรวจสุขภาพจิต (ความสุข) ของคนไทย ปี พ.ศ. 2552, 2553, 2555, และสิงหาคม พ.ศ. 2557 เข้าไปด้วย ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นคนไทยอายุ 15 ปีขึ้นไป มีจำนวน 59,430 คน, 64,720 คน, 54,736 คน และ 9,997 คน ตัวอย่างสำหรับการสำรวจในช่วง พ.ศ.2522-2557 ตามลำดับ ในการวิเคราะห์ที่ใช้ทั้งสถิติพรรณนาและสถิติอนุมาน สมมติฐานได้รับการทดสอบ ด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยแบบลำดับขั้น ผลการศึกษาพบว่า ระดับความสุขเฉลี่ยของคนไทยในช่วงนั้นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (อยู่ในช่วง 7.42 ถึง 7.60 จากมาตรวัด 0-10) และผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรโมเดลทั้งหมด (ความพึงพอใจในสุขภาพจิต ความพึงพอใจในครอบครัว ความพึงพอใจในชุมชนและความพึงพอใจในงาน) มีผลกระทบเชิงบวกต่อความสุขของคนไทย โดยความพึงพอใจในสุขภาพจิต เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการพยากรณ์ในเรื่องของความสุข นอกจากนี้ยังพอสรุปได้ว่าตัวแปรระดับการศึกษาและรายได้รายจ่ายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในขณะที่ตัวแปรเชิงเศรษฐกิจสังคมอื่น ๆ ได้ให้ผลที่หลากหลาย ผลการศึกษาชิ้นนี้ไม่เพียงยืนยันการค้นพบของงานวิจัยที่ในต่างประเทศ แต่ยังได้พิสูจน์ความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิต (ในรูปแบบของความพึงพอใจในสุขภาพจิต ความพึงพอใจในครอบครัว ความพึงพอใจในชุมชนและความพึงพอใจในงาน) ว่าเป็นปัจจัยสำคัญของความสุขของคนไทย ซึ่งผู้ที่มีอำนาจกำหนดนโยบายต้องควรตระหนัก ข้อเสนอที่สำคัญจากงานวิจัยชิ้นนี้อีกอย่างหนึ่งก็คือ ความสุขสามารถสร้างได้จากหลายวิธี ณ ระดับสังคมความสุขที่สูงขึ้น สำหรับประชาชนสามารถเกิดขึ้นได้จากนโยบายที่มุ่งไปในการส่งเสริมสุขภาพที่ดี ความผูกพันในครอบครัว คุณภาพชีวิตที่สูงของชุมชน และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประชาชนที่มีความสุข ย่อมได้เปรียบกว่าผู้ที่มีความทุกข์ รัฐบาลหรือผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายควรเข้าใจและตระหนักว่า ความสุขเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และมีมุมมองที่ชัดเจนต่อประชาชนที่พวกเขาที่มีความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงควรที่จะบรรจุกิจกรรมเกี่ยวกับความสุขไว้ในนโยบายการเมือง

สรุปได้ว่า จากความหมายของความสุขในมุมมองเชิงเศรษฐศาสตร์เชื่อว่า ความสุขจะมีเมื่อมีรายได้มากขึ้นและมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

#### 2. ความหมายของความสุขในการทำงาน

Peter Warr (1990, p. 193) ความสุขในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน



ความสุขในการทำงานเกิดจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้กระทำในสิ่งที่ตนรักต้องการ รู้สึกสนุกสนานและศรัทธาในงานที่ทำ การมีความสุขในการทำงาน คือการมีจิตใจเบิกบานเป็นสุข กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวา ทำงานอย่างมั่นใจและทำงานด้วยความสนุกสนานและเพลิดเพลิน

Gavin & Mason (2004, p. 379) ให้ความหมายว่า ความสุขในการทำงานเป็นความรู้สึกอารมณ์ในทางบวก ซึ่งเป็นความรู้สึกภายในของแต่ละบุคคล โดยอารมณ์ความรู้สึกที่บวกดังกล่าวตอบสนองต่อปฏิกริยาระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

พรรณิภา สืบสุข (2548, หน้า 14) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนเองรัก รู้สึกสนุกสนานและศรัทธาในงานที่ตัวเองได้ทำ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเกิดการสร้างสรรค์ในทางบวก

Peter Warr (1990 อ้างถึงใน ปพิชญา วรรณสุข, 2552, หน้า 59) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้นมีความรู้สึกรื่นรมย์ในงาน มีความพึงพอใจในงาน และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า

(1) ความรื่นรมย์ในงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ได้ทำงานโดยเกิดความสนับสนุนกับการทำงานและไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใด ๆ ในการทำงาน

(2) ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ตนเองทำงาน โดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจเต็มใจ มีความภูมิใจและยินดีในการปฏิบัติงานของตน

(3) ความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยที่เกิดความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัวทำงานได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็วกระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาในการทำงาน

สรุปว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้นเกิดความเพลิดเพลิน มีความสุขกับงานที่ตนทำ มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ ได้ทำงานร่วมกับคนดี ๆ รับรู้ว่างานที่ตนกระทำนั้นมีความสำคัญ มีคนเห็นคุณค่าของงานที่ทำ มีความรับผิดชอบต่องานที่กระทำ รู้สึกสนุกสนาน มีความสุขในที่ทำงาน และมีความรู้สึกที่ได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน

### 3. องค์ประกอบของความสุข

แนวคิดองค์ประกอบความสุขในการทำงานของ Manion

Manion (2003, pp. 652-655) กล่าวถึงความสุขในการทำงาน หมายถึงผลที่เกิดจากการเรียนรู้จากการกระทำ เป็นการสร้างสรรค์ของตนเอง การแสดงออกโดยการยิ้มหัวเราะมีความปลาบปลื้มใจ ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอารมณ์ในทางบวกที่เกิดจากพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น การให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น การร่วมกันแสดงความคิดเห็นด้วยเหตุและผล มีการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลความสำเร็จในการทำงานทำให้แสดงอารมณ์ไปในทางบวกเช่น ความสุขสนุกสนานทำให้สถานที่ทำงานเป็นสถานที่ที่น่ารื่นรมย์ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคคลมาปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสุขสนุกสนาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่

ทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความผูกพันกับงาน ทำให้อยากที่จะอยู่ในองค์การต่อไป ทั้งนี้ Manion มุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบของความสุข 4 ด้าน คือ

(1) การติดต่อสัมพันธ์ (Connection) หมายถึง การรับรู้พื้นฐานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานที่ทำงานโดยที่บุคลากรมาร่วมกันทำงานกับสังคม การทำงานเกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคลากรที่ตนปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสนทนาพูดคุยอย่างเป็นมิตร ให้การช่วยเหลือ ซึ่งก็คือได้รับการช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน เกิดมิตรภาพระหว่างปฏิบัติงานกับบุคลากรต่าง ๆ และมีความรู้สึกเป็นสุข ตลอดจนรับรู้ได้ว่าอยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรักและความปรารถนาดีต่อกัน

(2) ความรักในงาน (Love of the work) หมายถึงการรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างเหนียวแน่นกับการทำงาน รับรู้ว่าตนมีพันธกิจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของงานกระตือรือร้น ตื่นเต้นดีใจเพลิดเพลินในการที่จะปฏิบัติงานและปรารถนาที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจรู้สึกเป็นสุข และเมื่อได้ปฏิบัติงานก็มีความภูมิใจที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน

(3) ความสำเร็จในงาน (Work achievement) หมายถึงการรับรู้ที่ตนปฏิบัติงานได้จนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้รับความสำเร็จในการทำงาน ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จ มีอิสระในการทำงานเกิดผลลัพธ์การทำงานไปในทางบวก ทำให้รู้สึกมีคุณค่าในชีวิต เกิดความภาคภูมิใจในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จมีความก้าวหน้าและทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา

(4) การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) หมายถึงการรับรู้ที่ตนเองได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงความพยายามเกี่ยวกับเรื่องงานที่ได้ปฏิบัติ โดยได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ได้รับความคาดหวังที่ดีในการปฏิบัติงาน และความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันกับผู้ร่วมงาน ได้ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากองค์ประกอบทั้ง 4 ประการดังกล่าว (Manion, 2003 อ้างถึงใน ปทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551, หน้า 45) กล่าวว่า ความสุขในการทำงานมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปพิจารณาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานอันจะเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกอยากที่จะทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้จูงใจถึงอยากที่จะทำงานซึ่งมีผลให้บุคลากรเกิดความยินดีในงานที่ทำ มีส่วนร่วมในงานและเกิดความสุขในการงานตามมา นอกจากนี้ Manion ยังได้กล่าวอีกว่า ความสุขเป็นพลังของอารมณ์ในทางบวก ความรู้สึกที่สดชื่นมีชีวิตชีวา ความรู้สึกที่สนุกสนานในการทำงานเป็นส่วนสำคัญของการทำงาน และผลของความสุขในการทำงานที่ตามมาก็คือ ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เกิดความอยากทำงาน มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้มีคุณค่าและประสิทธิภาพต่อไป

#### **แนวคิดองค์ประกอบความสุขในการทำงานของ Gavin and Mason**

Gavin and Mason (2004 อ้างถึงใน ปทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551, หน้า 40) กล่าวถึงความสุขว่า เป็นผลจากความรู้สึกภายในตัวเองของแต่ละคน เป็นผลทำให้เกิดความรู้สึกในทางบวก เช่น ชื่นชอบพึงพอใจโดยความสุขประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ

(1) ความมีอิสระ คือบุคคลมีความสามารถคิดเลือกในสิ่งที่ต้องการและการมีอำนาจเสรีภาพในการตัดสินใจ ทำให้ตนเองมีความพึงพอใจในชีวิต สามารถควบคุม และกำหนดการกระทำของตนให้ตอบสนองความสุขของตน

(2) ความรู้ เป็นผลสำคัญในการตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการได้ถูกต้องรู้ว่าควรใช้ความรู้อย่างไร เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เกิดการยอมรับและไว้วางใจจากบุคคลรอบข้าง

(3) ความสามารถ เป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล สามารถฝึกฝนได้ด้วยการจัดอบรมต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความชำนาญ ส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์ มีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น

### **แนวคิดองค์ประกอบความสุขในการทำงานของ Diener**

Diener, E. (2003 อ้างถึงใน จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล, 2546, หน้า 26) มุ่งอธิบายปัจจัยหรือองค์ประกอบความสุขว่า คือ ความพึงพอใจในชีวิต พึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ตลอดจนประสบการณ์ในชีวิตเหล่านั้นเป็นอารมณ์ ความรู้สึกด้านลบต่ำ คนที่มีความสุขเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกัน เช่น อายุ รายได้ สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความต้องการของบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในชีวิตนำมาซึ่งความสุขดังนี้คือ

(1) ความพึงพอใจในชีวิต (Life satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลมีความพอใจในสิ่งทีตนเองเป็นและกระทำอยู่ มีความสมหวังกับเป้าหมายของชีวิตสอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถกระทำได้ตามความตั้งใจ สมเหตุสมผล เข้าใจทำให้ยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องปรับตัว

(2) ความพึงพอใจในงาน (Work satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำสิ่งที่ตนรักและชอบ พอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการทำงาน มีความสุขเมื่องานที่ตนได้กระทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ตลอดจนงานทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

(3) อารมณ์ทางบวก (Positive effect) หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกเป็นสุขกับสิ่งที่ดี สนุกสนานกับการทำงาน ยิ้มแย้มสดใสกับการทำงาน เลื่อมใสศรัทธาในสิ่งที่ตนได้กระทำ รับรู้ถึงความดีงามและคุณประโยชน์ของงานที่กระทำ

(4) อารมณ์ทางลบ (Negative effect) หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นทุกข์กับสิ่งไม่ดีที่เกิดขึ้นในการทำงาน เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่ายเศร้าหมอง ไม่สบายใจเมื่อเห็นการกระทำที่ไม่ซื่อสัตย์หรือไม่ถูกต้องของคนอื่น อยากปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อสนองความต้องการของตนให้มีความสุข

### **แนวคิดเกี่ยวกับความสุข Happy 8 ของ สสส.**

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ (2556, หน้า 11-14) กล่าวว่าแนวความคิดความสุข 8 ประการ หรือ Happy 8 ของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) สังเคราะห์ขึ้นมาจากพื้นฐานของความต้องการให้เกิดความสุขที่สมดุลและยั่งยืน โดยเป็นความสุขที่สมดุลของโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่ 1) ความสุขของตนเอง 2) ความสุขของครอบครัว และ 3) ความสุขขององค์กร/สังคม

ความสุข 8 ประการ จึงหมายถึงการจัดสมดุลชีวิตมนุษย์ผ่านความสุขในโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน คือ ความสุขของตนเอง ครอบครัว และองค์กร/สังคม ความสุข 8 ประการประกอบด้วยเป็นผู้ที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น (Happy body) เป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น

(Happy heart) เป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy relax) เป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงานของตนเอง (Happy brain) เป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy soul) เป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy money) เป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy family) เป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/สังคมของตนเองได้ (Happy society) ดังนี้

(1) เป็นผู้ที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น (Happy body) คือมีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ ใช้ชีวิตอย่างมีความสุขซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิตรู้จักกินรู้จักนอน

(2) เป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น (Happy heart) คือ การมีน้ำใจ การคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน การรู้บทบาทของเจ้านาย ลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ และผลของการกระทำของตนเองต่อสิ่งต่าง ๆ

(3) เป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy relax) คือ การรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงานและ/หรือการดำเนินชีวิตประจำวันมีความเครียดต้องหาวิธีผ่อนคลายเพื่อรักษาสมดุลของชีวิตไว้

(4) เป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงานของตนเอง (Happy brain) คือ การศึกษาหาความรู้ การพัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพื่อให้เป็นมืออาชีพ และเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(5) เป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy soul) คือ การเป็นผู้ที่มีคุณธรรม โดยเฉพาะหิริโอตตัปปะ (ความละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำของตน) ซึ่งเป็นคุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของสังคมมนุษย์และเป็นคุณธรรมที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ นอกจากนี้ควรมีคุณธรรมอื่น ๆ เช่น การเป็นคนดีมีศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิตมีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา เป็นต้น

(6) เป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy money) คือเป็นผู้ใช้เงิน เป็นผู้มีเงินเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้ อย่างมีเหตุผล มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง หรืออาจกล่าวว่าเป็นบุคคลที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ ทั้งนี้ต้องบริหารจัดการรายและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว โดยอาจทำบัญชีรายรับรายจ่าย

(7) เป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy family) คือ การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญต่อครอบครัว และครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกัน เป็นกำลังใจเมื่อต้องเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิต การมีครอบครัวที่เข้มแข็ง จะทำให้สังคมมีความมั่นคงด้วย

(8) เป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/สังคมของตนเองได้ (Happy society) คือ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม โดยสังคมมี 2 ระดับ คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน ความสุข 8 ประการ เป็นแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตเพื่อให้มีความสุข ดังนั้น การจัดสมดุลของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน เช่น ก. มีความสุขที่ได้ผ่อนคลายความเครียดด้วยการไปเที่ยวต่างประเทศ เพราะมีความพร้อมเรื่องการเงินและภาษา แต่ ข. ซึ่งเพิ่งมีลูก มีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว หรือ ค. ซึ่งเพิ่งจบการศึกษาและเพิ่งเริ่มทำงาน เลือกรักวิธีการผ่อนคลายด้วยการดูภาพยนตร์ เป็นต้น

การมีความสุข 8 ประการของบุคคลหนึ่ง ๆ จะต้องไม่ทำให้ตนเอง ครอบครัวยุติธรรม/ ชุมชนเดือดร้อน เช่น การทำงานหนักเพื่อให้ตนเองก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จนไม่มีเวลาให้กับ ครอบครัวยุติธรรม หรือป่วยจนเป็นภาระให้ครอบครัวต้องมาดูแล

แนวความคิดความสุข 8 ประการ จึงเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงาน เพื่อให้มีความสุขในการทำงาน อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข องค์กรควร กระตุ้นและพัฒนาให้พนักงานมีความสุขตามแนวคิดความสุข 8 ประการนี้ ด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดอบรม การทำบัญชีครัวเรือน การให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ การตรวจร่างกายของ พนักงาน ทั้งนี้เพราะความสุขของพนักงาน จะนำไปสู่ความสุขขององค์กร

สรุปได้ว่า ทำอย่างไรให้พนักงานมีความสุข มีสวัสดิการที่ดี ตลอดจนให้ความสำคัญกับ สมาชิกในครอบครัวของพนักงานด้วย และที่สำคัญมีหลายกิจกรรมที่ได้รับการนำเสนอขึ้นมาโดย พนักงานขององค์กรนั้น ๆ ภายใต้สภาวะเศรษฐกิจที่วิกฤตและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่นนี้ในหลายองค์กรก็ยังเห็นความสำคัญกับการจัดให้มีกิจกรรมดี ๆ สำหรับพนักงานอาจใช้คำกล่าว ที่ว่า “งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข” อย่างไรก็ตามที่สุดแล้วการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้น พบว่าความรู้ และประสบการณ์ที่ได้ มีสิ่งใหม่ ๆ ให้รับรู้กันอยู่เสมอ แต่สิ่งสำคัญ “ไม่ควรรับรู้มากเกินไปแต่ควรเรียนรู้ ให้มากพอ” หมายความว่า รับรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น ๆ แต่ไม่มีการลงมือทำหรือนำไปปรับใช้ แต่ควรเรียนรู้ ซึ่งก็คือ การเรียนรู้ผ่านการลงมือทำนั่นเอง

## แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของบุคคล

### 1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

Maslow (1954, p. 35) เห็นว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะครอบครอง ความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการนี้ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการบุคคลไว้คือ บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนอง แล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นอีก ไม่มีวันจบสิ้น เมื่อความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จึง เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของคน ๆ นั้น นอกจากนั้นความต้องการของบุคคล จะเรียงเป็นลำดับขั้นตอน ความสำคัญเมื่อความต้องการระดับที่ต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับ ความต้องการระดับสูงต่อไป

มาสโลว์ เป็นผู้วางรากฐานจิตวิทยาามมนุษย์นิยม เขาได้พัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจ ซึ่งมีอิทธิพล ต่อระบบการศึกษาของอเมริกันเป็นอย่างมาก ทฤษฎีของเขามีพื้นฐานอยู่บนแนวความคิดที่ว่า การตอบสนองแรงจูงใจเป็นหลักการเพียงอันเดียวที่มีความสำคัญที่สุด ซึ่งมันอยู่เบื้องหลังพฤติกรรมของ มนุษย์ มาสโลว์ มีหลักการที่สำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยเน้นในเรื่องลำดับขั้นความต้องการ เขามี ความเชื่อว่า มนุษย์มีแนวโน้มที่จะมีความต้องการอันใหม่ที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ แรงจูงใจของมนุษย์เรามา จากความต้องการพฤติกรรมของคนเรา มุ่งไปสู่การตอบสนองความพอใจ ลำดับความต้องการของ บุคคลของมาสโลว์มี 5 ขั้นตอนตามลำดับคือ

(1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการทางร่างกาย ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่ต่ำที่สุดเพื่อมีชีวิตอยู่รอด เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานอันดับแรกที่มีมากที่สุด ความต้องการเหล่านี้ หมายถึงแรงผลักดันทางชีววิทยาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น เพื่อให้ชีวิตอยู่ได้ และเมื่อมนุษย์มีความเพียงพอต่อความต้องการนั้นแล้ว จึงมีความต้องการในลำดับขั้นสูงต่อไป

(2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น เป็นความต้องการลำดับที่ 2 ที่เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายตอบสนองความพอใจแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจะเริ่มมีอำนาจเหนือพฤติกรรมของมนุษย์ ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการความปลอดภัยของร่างกายและทรัพย์สิน เช่น องค์กรตอบสนองความต้องการเหล่านี้ด้วยการจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนให้เพียงพอ สำหรับใช้เป็นค่าอาหารและที่อยู่อาศัยของพนักงาน เป็นต้น

(3) ความต้องการทางสังคม (The esteem needs) เป็นความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของความรู้สึกว่าตนได้รับความรักและมีส่วนร่วมในการเข้าหมู่พวก ทั้งนี้เพราะเนื่องจากคนเป็นสิ่งที่มีชีวิตอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในสังคม จึงมีความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งในสังคมนั้น การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในสังคม การยอมรับของบุคคลอื่นจึงเป็นความต้องการของมนุษย์ โดยเฉพาะการมีเพื่อนและความรัก

(4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (The esteem needs) เป็นความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ เป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติ และเห็นความสำคัญของคน ความต้องการชนิดนี้เรียกว่าความต้องการที่จะได้รับการยกย่องสรรเสริญ ซึ่งเป็นความต้องการที่จะมีความเชื่อมั่นในตนเอง รวมทั้งความต้องการที่จะมีชื่อเสียงเกียรติยศในการยกย่องชมเชยจากผู้อื่น

(5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตของตน เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบ หรือต้องการเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ เรียกว่าเป็นความสมหวังของชีวิต คือความต้องการที่จะพิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของตน และดำเนินการเพื่อพัฒนาสิ่งที่เป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตของคนให้บรรลุความสำเร็จ เช่น นักการเมือง นักธุรกิจ นักวิชาการ นักกีฬา ได้พัฒนาความสามารถของตนเองเป็นผู้มีชื่อเสียงสูงสุดในสาขานั้น ๆ

สรุปว่า ความสำคัญกับแหล่งที่มาของแรงจูงใจคือ ความต้องการ 5 ชั้น ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

## 2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ชเบิร์ก (Two Factor Theory: Frederick Herzberg)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก (พรทิพย์ สุตริยะ, 2550, หน้า 5) ในทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไปอีกคือ “Motivation-Maintenance Theory” หรือ “Dual Factor Theory” หรือ “The Motivation-Hygiene Theory” หรือ “Two Factors Theory” เป็นแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ 2 เรื่องใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยจูงใจที่จะรักษาสุขลักษณะจิต หรือปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ซึ่งเฮิร์ชเบิร์ก ได้ทำการศึกษาด้านปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของคนในองค์กรดังนี้ คือ

(1) ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation factors หรือ Motivators) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยภายใน เป็นกลุ่มของปัจจัยที่มีสภาพเป็นตัวกระตุ้นจูงใจและทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากมิได้จัดให้มีขึ้นก็ไม่ได้ก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ปัจจัยกลุ่มนี้เป็นตัวกระตุ้นแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วย

(1.1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The work itself) เป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ลงมือทำ เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

(1.2) ความสำเร็จของงาน (Achievement) คือการที่บุคคลสามารถแก้ปัญหา และรู้จักการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อทำสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

(1.3) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน

(1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือความพึงพอใจที่จะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยจูงใจที่จะให้บุคคลอยากทำงาน

(1.5) ความก้าวหน้า (Advancement) คือ การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร หรือได้รับการฝึกอบรม จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

(1.6) โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of growth) เช่น การได้มีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนได้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเลื่อนขั้น

(2) ปัจจัยค้ำจุนรักษาจิตใจ (Maintenance factors) หรือปัจจัยค้ำจุนสุขลักษณะจิต เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจรรโลงใจ หรือส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานให้คงความพอใจเป็นปกติตลอดไป ปัจจัยบำรุงรักษา เป็นปัจจัยที่มีผลในทางป้องกันเป็นส่วนใหญ่ ไม่สามารถจูงใจได้ คือช่วยขจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพอใจได้ ปัจจัยกลุ่มนี้มีดังนี้คือ

(2.1) นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงานต่าง ๆ (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันภายในองค์กร

(2.2) ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation with superior, subordinate and peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีต่อกัน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน

(2.3) ความมั่นคงในงาน (Security) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน ความมั่นคงในการทำงานหรือความมั่นคงขององค์กรย่อมมีผลต่อการปฏิบัติงาน

(2.4) สวัสดิการ (Fringe benefits) หมายถึง รางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลในการตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่ง ซึ่ง

พนักงานได้รับเพิ่มนอกเหนือจากการที่จ่ายผลตอบแทนในขั้นพื้นฐาน ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ การประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน เงินบำนาญ เป็นต้น

(2.5) สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน

(2.6) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน เช่น มีการเปลี่ยนระบบการทำงานใหม่ ที่ต้องทุ่มเทศึกษาการทำงาน ทำให้มีเวลาให้ครอบครัวลดน้อยลง ทำให้ไม่มีความสุข จึงเกิดความไม่พอใจในการทำงานในระบบใหม่ได้ เฮิร์ชเบิร์ก พยายามชี้ให้นักบริหารเข้าใจว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ เป็นสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้นักบริหารเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ การใช้เงินหรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวกับงาน หรือบีบบังคับพนักงานให้ทำงานด้วยการกดขี่หรือการลงโทษนั้น จะทำให้พนักงานทำงานด้วยความจำใจ ไม่มีความรู้สึกพอใจต่องาน ดังนั้นจึงควรจะใช้ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานก็จะรู้สึกว่าตนเองมีความหมายในการทำงาน งานท้าทายความสามารถ มีโอกาสพัฒนาตนเอง พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งหลักการของเฮิร์ชเบิร์กดังกล่าว แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจในการทำงาน 2 กลุ่ม กับความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) และความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเฮิร์ชเบิร์ก มุ่งเน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ตัวกระตุ้น (Motivators) และ การบำรุงรักษา (Hygiene) สองปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง

### 3. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory: Alderfer)

ฎารณีย์ แผนสมบูรณ (2548, หน้า 12) Alderfer ได้เสนอแนะทฤษฎี ERG ที่ได้ย่อลำดับความต้องการ 5 อย่างของมาสโลว์ เหลือเพียง 3 อย่าง คือ

(1) ความต้องการดำรงอยู่ (Existence needs) ซึ่งรวมความต้องการทางกายภาพและความมั่นคงปลอดภัยไว้ด้วยกัน

(2) ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relation needs) ซึ่งรวมถึงความต้องการทางสังคมและความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง

(3) ความต้องการที่จะมีความเจริญงอกงาม (Growth needs) ซึ่งหมายถึงความต้องการที่จะทำอะไรได้สำเร็จด้วยตนเอง (Self-actualization) ของมาสโลว์นั่นเอง แอลเดอร์เฟอร์ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ออกไป โดยการพิจารณาว่าบุคคลจะมีปฏิริยาหลักการความพอใจและความก้าวหน้า (Satisfaction-progression principle) ขึ้นมาอธิบายถึงวิถีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นต่ำกว่าแล้ว ในทางกลับกัน หลักการความคับอกคับใจและการถดถอย (Frustration-regression principle) ก็สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลยังคับอกคับใจกับความพยายามจะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปอยู่เรื่อย พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้และถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน ข้อดีของผลงานของแอลเดอร์เฟอร์ คือการที่เขามองว่า กลุ่มความต้องการทั้งสามมีได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด



แต่มีความสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง (Continuum) นอกจากนี้แอลเดอร์เฟอร์ยังมองว่า ความต้องการของคนไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นจากขั้นต่ำไปสู่สูงตามลำดับเหมือนกับทฤษฎีของมาสโลว์ แต่อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันหลาย ๆ อย่างก็ได้ เช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอ สามารถเกิดขึ้นได้ในขณะเดียวกันความต้องการการชื่นชมและความต้องการการสร้างสรรค นอกจากทฤษฎี Hierarchy of needs ของมาสโลว์ และทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ ซึ่งกล่าวถึงความต้องการซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลแล้ว ยังมีอีกทฤษฎีหนึ่งที่น่าสนใจ คือ ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Acquired-need theory) ของแมคคลีแลนด์ (McClelland)

สรุปได้ว่า ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้

#### 4. ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray Theory)

โยธิน ศันสนยุทธ (2530, หน้า 36) มีความคิดเห็นว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่บุคคลได้สร้างขึ้น ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ซาบซึ้ง ความต้องการนี้มีบางครั้งเกิดขึ้นเนื่องจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคล และบางครั้งอาจเกิดความต้องการเนื่องจากสภาพสังคมก็ได้ หรืออาจกล่าวได้ว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น เนื่องมาจากสภาพทางร่างกายและสภาพทางจิตใจที่มีความต้องการ ทฤษฎีความต้องการตามหลักการของ “เมอร์เรย์” สามารถสรุปได้ดังนี้

(1) ความต้องการที่จะเอาชนะด้วยการแสดงออกความก้าวร้าว (Need for aggression) ความต้องการที่จะเอาชนะต่อผู้อื่น เอาชนะต่อสิ่งขัดขวางทั้งปวงด้วยความรุนแรง มีการต่อสู้ การแก้แค้น การทำร้ายร่างกายหรือฆ่าฟันกัน เช่น การพูดจากระทบกระทั่งกับบุคคลที่ไม่ชอบกันหรือมีปัญหา กัน เป็นต้น

(2) ความต้องการที่จะเอาชนะฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ (Need for counteraction) ความต้องการที่จะเอาชนะนี้ เป็นความต้องการที่จะฟันฝ่าในอุปสรรคความล้มเหลวต่าง ๆ ด้วยการสร้างความพยายามขึ้นมา เช่น เมื่อได้รับคำพูดที่ถูกดูถูกดูหมิ่น ผู้ได้รับคำพูดเช่นนั้นจะเกิดความพากเพียรพยายามเพื่อเอาชนะคำสบประมาทจนประสบความสำเร็จ เป็นต้น

(3) ความต้องการที่จะยอมแพ้ (Need for abasement) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่จะยอมแพ้ ยอมรับผิด ยอมรับคำวิจารณ์ หรือการยอมรับการถูกลงโทษ เช่น การเผาตัวตายเพื่อประท้วงระบบการปกครอง เช่น พันท้ายนรสิงห์ไม่ยอมรับภัยโทษ ต้องการจะรับโทษจากพระเจ้าเสื่อตามกฎมณเฑียรบาล เป็นต้น

(4) ความต้องการที่จะป้องกันตนเอง (Need for defendant) เป็นความต้องการที่จะป้องกันตนเองจากคำวิพากษ์วิจารณ์ การตำหนิติเตียน ซึ่งเป็นการป้องกันทางด้านจิตใจ พยายามหาเหตุผลมาอธิบายการกระทำของตน มีการป้องกันตนเองเพื่อให้พ้นผิดจากการกระทำต่าง ๆ เช่น ให้เหตุผลว่าสอบตกเพราะครูสอนไม่ดี ครู อาจารย์ที่ไม่มีวิญญูณครู ขี้เกียจอบรมสั่งสอนศิษย์ หรือประเภท “รำไม่ดีโทษปี่โทษกลอง”

(5) ความต้องการเป็นอิสระ (Need for autonomy) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่ปรารถนาจะเป็นอิสระจากสิ่งกีดขวางทั้งปวง ต้องการที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อตัวของตัวเอง

(6) ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) คือ ความต้องการที่จะกระทำการต่าง ๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จ โดยจากการศึกษาพบว่า เพศชายจะมีระดับความต้องการความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง

(7) ความต้องการสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น (Need for affiliation) เป็นความต้องการที่จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ ต้องการรู้จักหรือมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ต้องการการเอาอกเอาใจ มีความซื่อสัตย์ต่อเพื่อนฝูง พยายามสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

(8) ความต้องการความสนุกสนาน (Need for play) เป็นความต้องการที่จะแสดง ความสนุกสนาน ต้องการหัวเราะเพื่อการผ่อนคลายความเครียด มีการสร้างหรือเล่าเรื่องตลกขบขัน เช่น มีการพักผ่อนหย่อนใจ มีส่วนร่วมในเกมกีฬา เป็นต้น

(9) ความต้องการแยกตนเองจากผู้อื่น (Need for rejection) บุคคลมักจะมี ความปรารถนาในการที่จะแยกตนเองออกจากผู้อื่น ไม่มีความรู้สึกที่ยินดียินร้ายกับบุคคลอื่น ต้องการเมินเฉยจากผู้อื่น ไม่สนใจผู้อื่น

(10) ความต้องการความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น (Need for ssccorance) ความ ต้องการประเพณีนี้ เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นมีความสนใจ เห็นอกเห็นใจ มีความสงสารในตนเอง ต้องการได้รับความช่วยเหลือ การดูแล ให้คำแนะนำจากบุคคลอื่นนั่นเอง

(11) ความต้องการจะให้ความช่วยเหลือต่อบุคคลอื่น (Need for nurture) เป็น ความต้องการที่จะเข้าร่วมในการทำกิจกรรมกับบุคคลอื่น ๆ โดยการให้ความช่วยเหลือ เพื่อให้บุคคลอื่น พ้นจากภัยอันตรายต่าง ๆ

(12) ความต้องการที่จะสร้างความประทับใจให้กับผู้อื่น (Need for exhibition) เป็น ความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นได้เห็น ได้ยินเกี่ยวกับเรื่องราวของตนเอง ต้องการจะให้ผู้อื่นมีความ สนใจ สนุกสนาน แปลกใจ หรือตกใจในเรื่องราวของตนเอง เช่น เล่าเรื่องตลกขบขันให้บุคคลอื่นฟัง เพื่อบุคคลอื่นจะเกิดความประทับใจตนเอง เป็นต้น

(13) ความต้องการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น (Need for dominance) เป็น ความ ต้องการที่จะให้บุคคลอื่น ยินยอมกระทำตามคำสั่งหรือความคิดความต้องการของตนเอง ทำให้เกิด ความรู้สึกว่าตนเองนั้นมีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น

(14) ความต้องการที่จะยอมรับนับถือผู้อาวุโสกว่า (Need for deference) เป็น ความ ต้องการที่ยอมรับนับถือผู้อาวุโสกว่าด้วยความยินดี รวมทั้งนิยมชมชื่นในบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือกับบุคคลดังกล่าวด้วยความยินดี

(15) ความต้องการการหลีกเลี่ยงความรู้สึกล้มเหลว (Need for avoiance of inferiority) ความ ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงไปให้พ้นจากความอับอายทั้งหลาย ต้องการหลีกเลี่ยงการดูถูก หรือ การกระทำต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความละอายใจ รู้สึกอับอายล้มเหลว พ่ายแพ้

(16) ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากอันตราย (Need for avoidance harm) ความ ต้องการนี้เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดทางด้านร่างกาย ต้องการจะได้รับความปลอดภัยจากอันตรายทั้งปวง

(17) ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากการถูกตำหนิหรือถูกลงโทษ (Need for avoidance of blame) เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงการลงโทษด้วยการคล้อยตามกลุ่ม หรือยอมรับคำสั่ง หรือปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของกลุ่มกฎเกณฑ์ เพราะกลัวถูกลงโทษ

(18) ความต้องการความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Need for orderliness) เป็นความต้องการที่จะจัดสิ่งของต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความประณีตงดงาม

(19) ความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียง เป็นความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงของตนที่มีอยู่ไว้จนสุดความสามารถ เช่น การไม่ยอมขโมย แม้ว่าตนเองจะหิว หรือไม่ยอมทำความผิด ไม่คดโกง ผู้ใดเพื่อชื่อเสียงวงศ์ตระกูล เป็นต้น

(20) ความต้องการให้ตนเองมีความแตกต่างจากคนอื่น ๆ (Need for contrariness) เป็นความต้องการที่อยากจะเด่น นำสมัย ไม่เหมือนใคร

### 5. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคิลแลนด

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ แมคคิลแลนด (McClelland's achievement motivation theory) (ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ, 2548, หน้า 25) แมคคิลแลนดเป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคล และระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่ 3 ประการคือ

(1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นแรงขับเพื่อจะทำงานที่กระทำประสบผลสำเร็จดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน

(2) ความต้องการความรักและความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันอบอุ่น เพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น คล้ายความต้องการทางสังคมของมาสโลว์

(3) ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ตนต้องการ หรือต้องการมีอำนาจในการบังคับบัญชาและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จากการศึกษาของแมคคิลแลนด พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จโดยตัวของเขาเองจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ

(3.1) พวกเขาต้องการกำหนดเป้าหมายของตนเอง ไม่ต้องการความเลื่อนลอยไร้เป้าหมาย

(3.2) พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จมากจนเกินไป

(3.3) พวกเขาต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขา ซึ่งเขาต้องการรู้ว่าเขาทำงานได้ดีแค่ไหน สำหรับผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจบารมี เป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสัมพันธ์และความต้องการผูกพัน

แมคคิลแลนดได้เน้นสาระสำคัญทางด้านแรงจูงใจไว้ว่า ผู้ที่จะทำงานได้จนประสบความสำเร็จ จะต้องมีความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง ความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ บุคคลแต่ละคนเมื่อมีสัมฤทธิ์ผลสูง ก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

สรุปว่า แมคคิลแลนดเน้นอธิบายการจูงใจของบุคคล อยู่ที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จ มีได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้

ในแง่ของการทำงานหมายถึง ความต้องการที่ทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จดังที่ตั้งไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นได้สำเร็จต่อไป แต่ถ้าหากองค์การใดที่มีพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมาก ก็จะมีเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขของคนทำงาน

ผู้แต่งหนังสือทำงานอย่างไรจึงจะให้ Happy ได้กล่าวว่า “การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเป็นสิ่งที่ยากหรือไม่” บางคนมีพฤติกรรมสามารถปรับตัวทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี แต่บางคนประสบปัญหาในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ดังนั้นความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นจึงเป็นสิ่งสำคัญและควรฝึกฝนให้มีขึ้น ขอให้คิดถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอย่างมากมาย หากสามารถจะเข้ากับผู้อื่นได้ดี เมื่อได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ แล้ว ก็ย่อมที่จะส่งผลให้ตนเองมีความสุข สนุกกับงานที่กระทำอยู่ ในที่สุดก็จะส่งผลต่อเนื่องไปยังความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนเอง การทำงานให้มีความสุขจะต้องใช้หลักของ P-S-Y-C-H-O ดังต่อไปนี้

P = Positive Thinking คิดแต่ทางบวก สร้างโลกสวยงาม

S = Smile ยิ้มแย้มแจ่มใส สร้างความประทับใจ

Y = yours จริงใจให้กัน ช่วยเหลือการงาน

C = Compromise สมานสามัคคีด้วยการประนีประนอม

H = Human Relations สัมพันธ์ที่ดี สร้างมิตรผูกพัน

O = Oral Communication สื่อสารชัดเจน แก้ไขข้อขัดแย้ง

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า หลักการทำงานอย่างมีความสุข ก็คือการใช้ความคิดเชิงบวก การไม่มีความเครียดหรือความกังวลจิตใจ การมีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน ความรักสามัคคี การสร้างสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้งการผูกมิตรและการสื่อสารที่ชัดเจน เมื่อสิ่งเหล่านี้ได้มารวมกันแล้ว ก็จะทำให้บังเกิดความสุขในการทำงานอย่างแน่นอน นอกจากนี้ความคิดในเชิงบวกกับงานที่ทำ จะทำให้เรารู้สึกมีความสุขกับงานไม่ว่างานนั้นจะมีลักษณะอย่างไรก็ทำให้สามารถรับมือกับงานนั้นได้เสมอ แนวทางการทำงานอย่างมีความสุข ได้แก่

- การเลือกปฏิบัติต่อสิ่งรอบข้างในด้านดี การทำงานภายในสถานที่ทำงานที่มีเพื่อนร่วมทำงานที่หลากหลาย ทำให้ทุกคนต้องอยู่กับสิ่งที่ตนเองชอบและไม่ชอบ เพื่อให้รู้สึกมีความสุขกับการทำงาน ควรพิจารณาว่า อะไรคือสิ่งดีๆ ที่องค์การให้กับพนักงาน และควรตระหนักถึงคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดการปฏิบัติเพื่อร่วมงานทำคนอย่างให้เกียรติและเป็นมิตร

- การปรับเปลี่ยนในสิ่งที่คิดว่าไม่ถูกต้อง ในทุก ๆ องค์การย่อมจะต้องมีปัญหาของตนเอง พนักงานไม่ควรจำกัดตนเองอยู่แต่การตำหนิข้อบกพร่อง ไม่ควรรอจะให้ฝ่ายบริหารเข้ามาแก้ไข ถ้าสามารถทำได้ควรมีส่วนร่วมในการหาวิธีปรับปรุงแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ในองค์การให้ดีขึ้น

- มองการแก้ปัญหาในภาพรวม ควรจะหลีกเลี่ยงการเสียเวลาโดยการแสวงหาข้อมูลให้มีรายละเอียดครบถ้วนเสียก่อน จึงจะเริ่มตัดสินใจหรือดำเนินการแก้ปัญหา ควรเน้นการจัดการปัญหาแบบเบ็ดเสร็จและรวดเร็ว เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้นตามมาในอนาคต

- รู้จักบริหารเวลา-หยุดทำในสิ่งที่ไม่จำเป็นต้องทำ การจัดตารางเวลาทำงานจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยสามารถใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด บางคนเสียเวลาในการกระทำในสิ่งที่คิดว่าสำคัญ ซึ่งจริง ๆ แล้วอาจไม่มีความจำเป็นต้องทำด้วยตนเอง ควรมอบหมายให้คนอื่นที่รู้สึกสนุกกับงานดังกล่าวทำแทน

- จัดลำดับความสำคัญของงานใหม่ งานที่ไม่ได้เป็นความรับผิดชอบโดยตรงนั้น ควรให้หัวหน้างานได้พิจารณาว่า งานนั้นมีความจำเป็นต้องดำเนินการต่อหรือควรโอนกลับไปให้ผู้มีหน้าที่โดยตรงรับผิดชอบตามเดิม ขณะเดียวกันก็ควรต้องจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานที่ยังคงรับผิดชอบอยู่ให้เป็นระบบ ขอคำปรึกษาจากบุคคลอื่น โดยควรจะขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ นักจิตวิทยา หรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อรู้สึกว่าการเริ่มมีปัญหา ในการทำงานไม่ควรจะปล่อยปัญหาทิ้งไว้จนยากหรือซ้ำเกินกว่าจะแก้ไขได้ ทั้งนี้เพื่อจะได้มีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ทันเหตุการณ์

- หยุดพักก่อนเพื่อลดความเครียดจากการทำงาน เปลี่ยนบรรยากาศด้วยการหยุดพักก่อน จะช่วยให้เมื่อกลับมาทำงานใหม่ จะทำด้วยความกระตือรือร้นกว่าเดิม

ความสุขสามารถสร้างได้ ไม่เฉพาะแต่ในครอบครัว ในที่ทำงานการปฏิบัติตามหลักตามที่กล่าวมาข้างต้น สามารถที่จะช่วยลดแรงกดดันได้ การทำงานที่พยายามทำให้คนทำงานมีความรู้สึกสนุกสนาน จะทำให้มีความสุขในการทำงานมากขึ้น ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในเชิงสร้างสรรค์ที่จะช่วยปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งตัวพนักงานและองค์กรโดยรวม ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมทำงานอย่างมีความสุข มีทัศนคติที่ดีในเชิงบวก มองโลกในแง่ดี ขจัดปัญหาที่เกิดจากความเครียดในการทำงาน เมื่อผลดีเหล่านี้ได้เกิดขึ้นแล้ว ก็จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานก็จะลดลงสามารถคลี่คลายไปได้ด้วยดี ไม่ว่าจะงานนั้นจะเป็น งานด่วน งานยาก หรืองานใหม่ ก็สามารถทำสำเร็จได้ไม่ยาก

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานให้สามารถสร้างความสำเร็จในการทำงานและชีวิตได้นั้น จะต้องมุ่งมั่นอดทน มีน้ำใจไมตรีต่อเพื่อนร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีในเชิงบวกกับทั้งองค์กรและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งในที่สุดผลก็คือความสุขที่จะได้รับจากการทำงานอย่างแท้จริง

Positive Sharing Company โดย Kjerulf (2007) Chief Happiness Officer (อ้างถึงใน บุญจง ชวศิริวงศ์, 2550, หน้า 63) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยบุคคลนั้นจะเกิดความรู้สึกและการรับรู้ดังนี้

- (1) เกิดความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่ทำ (Enjoy what you do)
- (2) รู้สึกว่าได้ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจในงานที่ทำ (Do good work and feel proud of it)
- (3) รู้สึกว่าได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี (Work with nice people)
- (4) รับรู้ว่างานที่ทำอยู่นั้นมีความสำคัญ (Know that what you do is important)
- (5) รับรู้ว่ามิบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน (Are recognized for your work)
- (6) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ (Take responsibility)

(7) มีความรู้สึกสนุกและมีความสุขในที่ทำงาน (Have fun at work)

(8) มีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นเสริมพลังในการทำงาน (Are motivated and energized)

นอกจากนี้ Kjerulf ยังได้กล่าวว่า ความสุขในการทำงานดังกล่าว ไม่สามารถที่จะผลักดันหรือกดดันให้ใครเกิดความสุขในการทำงานได้ ความสุขในการทำงานในแต่ละบุคคลมีปัจจัยเดียวกันอาจทำให้บุคคลหนึ่งมีความสุข ขณะที่อีกคนหนึ่งไม่มีความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ความสุขในการทำงานนั้น หากเกิดขึ้นมาแล้วจะยืนยาว และความสุขในการทำงานไม่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นมาได้ทันที

Opener (2003 อ้างถึงใน รวมศิริ เมนะโพธิ, 2550, หน้า 12-14) กล่าวว่า การทำงานอย่างมีความสุข (Happiness at work) เป็นส่วนผสมโดยพื้นฐานของความสำเร็จทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับขององค์การ โดยที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจใ้องค์การที่ประสบความสำเร็จ เข้าใจถึงความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างความสุข ผลผลิต และผลกำไร องค์กรเข้าใจว่าพนักงานที่มีความสุขจะมีความคิดสร้างสรรค์และมุ่งความเป็นเลิศในผลงาน นอกจากนั้นพนักงานเหล่านั้น สร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมให้กับผู้อื่นอีกด้วย กล่าวได้ว่า การทำงานอย่างมีความสุขนั้น เป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในการทำงาน แต่เป็นเครื่องมือในการทำงานที่ดีกว่าเครื่องมือทั้งหมดในด้านของผลิตผล ความผูกพันกับองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานหากพนักงานรู้สึกมีความสุขในสิ่งที่เขาได้ทำแล้วเขาจะมีความผูกพันและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เป็นที่แน่นอนว่าองค์กรเมื่อประสบความสำเร็จ ความสุขในองค์กรย่อมเกิดขึ้น แต่มีนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จมากมาย กล่าวว่า ความสำเร็จไม่ได้เหมือนกับความสุข ความสำเร็จนั้นไม่นำไปสู่ความผูกพันความจงรักภักดีและมีแรงจูงใจกับองค์กรในระยะยาว แต่ในทางตรงกันข้าม ความสุขในการทำงานจะเป็นตัวนำพามาซึ่งสิ่งนั้น นอกจากนั้นการทำงานอย่างมีความสุขนั้นจะพามาซึ่งการอยู่กับองค์กรนานขึ้น แสดงผลงานในระดับสูงและความสำเร็จตามเป้าหมาย แสดงความคิดในเชิงบวก ทำงานนานขึ้นและหนักขึ้น ได้รับการเคารพนับถือและยอมรับจากคนอื่น ๆ อัตราการป่วยลดน้อยลง แสดงถึงประสิทธิภาพที่มีอยู่ การนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาแก้ไขและใช้กลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งลักษณะนิสัยและพฤติกรรมเหล่านี้จะทำให้พนักงาน เพื่อนร่วมงาน ทีมงาน หัวหน้างาน และลูกค้ามีความสุขเช่นเดียวกัน

กล่าวโดยสรุป ความสุขในการทำงาน หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือเกิดจากประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน อันประกอบด้วยความรื่นรมย์ในงาน ความพึงพอใจในงาน และความกระตือรือร้นในการทำงาน (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548, หน้า 45-50)

#### ขวัญ-สุขภาพ

จะเห็นได้ชัดโดยทั่วไปว่าระดับของ “ขวัญ” นั้น เปลี่ยนแปลงได้เสมอ อาจสูงหรือต่ำ และมักจะกระทบต่อผลผลิต “ขวัญ” เปรียบเสมือน “สุขภาพ” ของคน สุขภาพนั้นมีความสำคัญ เพราะเป็นเสมือนตัวแทนของสภาพทางกายภาพ ซึ่งโดยทั่วไปของร่างกาย “ขวัญ” ก็มีความสำคัญเช่นกัน เพราะ “ขวัญ” เป็นเสมือนผลรวมที่แสดงออกของระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันในองค์กร

ในด้านการแพทย์ นักฟิสิกส์ หรือแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะโรค มิได้สนใจกับสุขภาพหรือความเจ็บป่วยโดยทั่วไป เขาสนใจในการวินิจฉัยโรคหรือความผิดปกติของร่างกายส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะและการรักษาโรคเป็นไปตามผลของการวินิจฉัยโรค แม้นักฟิสิกส์หรือแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะโรคจะไม่รักษาโรคแบบทั่ว ๆ ไปก็ตาม แต่เขามีความคิดเกี่ยวกับระบบอวัยวะต่าง ๆ ของร่างกายที่เป็นประโยชน์ยิ่ง เขาคิดว่าอวัยวะทั้งหมดของร่างกายนั้น เป็นส่วนประกอบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์และต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และยังคงคิดว่าอวัยวะของร่างกายนั้นมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางฟิสิกส์ด้วย ซึ่งอาจจะเรียกว่าระบบเคมีฟิสิกส์ (A physiochemical system) ส่วนต่าง ๆ เหล่านี้จะสัมพันธ์กันแบบมีดุลยภาพ (Equilibrium) ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งส่วนใดแม้เพียงเล็กน้อยก็จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในส่วนอื่นของระบบ ซึ่งจะทำให้เกิดแนวโน้มที่จะปรับตัวให้มีดุลยภาพในแง่ที่นักฟิสิกส์ก็คิดว่า เมื่อคนป่วยไข้ก็เปรียบเสมือนกับเกิดความสมดุลของร่างกายในบางแง่ และลักษณะธรรมชาติของความสมดุลจะเป็นเหตุให้ต้องมีการกระทำหรือการปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อจะได้ดุลยภาพคืนมา ซึ่งจะกระทำโดยการศึกษาเฉพาะกรณีอย่างจริงจังในคนป่วยไข้ และเมื่อถึงตอนนี้นับเป็นหน้าที่ของแพทย์ผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ ที่ต้องใช้ทักษะและความมีประสบการณ์เพื่อการรักษา ดังนั้นวิธีการรักษาจะต่างไปจากคนไข้รายอื่น ๆ แม้ว่าอาการของโรคดูจะคล้ายกันก็ตาม

“สุขภาพ” ทางด้านกายภาพนั้นจะเกี่ยวกับอวัยวะทางกายภาพ ส่วน “ขวัญ” เกี่ยวข้องกับระบบความร่วมมือ การขาดขวัญที่ดีเหมือนการขาดสุขภาพที่ดี ดังได้กล่าวถึงระบบเคมีฟิสิกส์ซึ่งเป็นความคิดแบบง่าย ๆ เป็นประโยชน์ยิ่งเกี่ยวกับการศึกษาถึงสุขภาพคน ดังนั้นเพื่อที่จะให้เข้าใจปัญหาเกี่ยวกับ “ขวัญ” จึงต้องอาศัยแนวคิดดังกล่าวในแง่ที่ต้องพิจารณาศึกษาถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างกันและกันในระบบสังคมอย่างกว้างขวาง

## แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

### 1. ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) ได้กำเนิดและแพร่หลายในประเทศอุตสาหกรรม ถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ การปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน จึงถือเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of work life) ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์การ เพราะเมื่อบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีนั้น จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นผลที่จะให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน แตกต่างกันไป เช่น

Walton (1973, pp. 12-18) ได้กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น เป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของคนหรือสังคม เรื่องค่าตอบแทนมีเพียงพอและยุติธรรม สังคมขององค์การที่ทำให้เกิดประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถที่จะวัดได้จากเกณฑ์ของตัวชี้วัด 8 ด้าน คือ 1) ส่งเสริมสุขภาพ 2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย 3) ความ

มั่นคงและความก้าวหน้าในงาน 4) โอกาสพัฒนางานพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง 5) การบูรณาการทางด้านสังคมหรือการทำงานร่วมกัน 6) ประชาธิปไตยภายในองค์กร 7) ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว 8) ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม

Bovee and Wood (1995, p. 413) มองคุณภาพชีวิตการทำงานว่า เป็นปรัชญาในการปรับปรุงผลิตภาพในการทำงาน โดยการที่เตรียมและกำหนดให้พนักงานมีโอกาสได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ปรับปรุงตนเอง รวมไปถึงการปรับปรุงพัฒนาในสิ่งท้องค์การต้องการ ซึ่งการดำเนินการในเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น สามารถจะกระทำได้โดยการทำการออกแบบงานขึ้นมาใหม่ อันเป็นช่วงของการพยายามที่จะวัดและกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่ และการรับผิดชอบในงาน โดยถ้าเราออกแบบงานให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานแล้ว ผลลัพธ์ที่จะตามมาก็คือ การมอบอำนาจให้กับพนักงานในแต่ละตำแหน่งที่จะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ตามขอบอำนาจ

Gordon (1993, pp. 632-633) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเกี่ยวข้องกับหลักของการเพิ่มค่างานและวิธีการออกแบบทางสังคมศาสตร์ เพื่อที่จะให้สภาพการทำงานมีคุณภาพตามขั้นตอนที่ถูกต้อง เพื่อประกันค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ การเติบโต และความก้าวหน้าของพนักงาน ความพึงพอใจในงาน สิทธิส่วนบุคคล ความสอดคล้องของกิจกรรมในงานและนอกรงาน ความเกี่ยวข้องทางสังคมของชีวิตในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานยังรวมถึงการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การเพิ่มค่างาน ระบบการให้รางวัลที่สร้างสรรค์ และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน

## 2. องค์การคุณภาพ

องค์การคุณภาพ (Quality organization) เป็นภาพลักษณ์ที่บุคคลภายนอกเป็นคนประเมิน แต่ถ้าเป็นบุคคลภายในจะพูดถึงถึงความเป็นมาตรฐานมากกว่า ซึ่งเชื่อกันว่าความเป็นมาตรฐานในองค์ประกอบของระบบการบริหารองค์การนั้น คือจุดเริ่มต้นของการพัฒนาคุณภาพ และการที่จะยอมรับว่าองค์การมีคุณภาพหรือไม่ จะเป็นเรื่องแนวคิดเชิงระบบ (System approach) โดยได้มีการพูดถึงถึงคุณภาพทางการบริหารเมื่อปี พ.ศ. 2494 ที่มีการพูดถึงการควบคุมคุณภาพ (Total quality control) ซึ่ง Feigenbaum ได้เขียนไว้ในหนังสือ Quality control: principles, and administration ปี พ.ศ. 2504 ได้มีการอธิบายขยายความเป็นการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Control: TQM) โดย Juran, Crosby และ Ishikawa ต่อมา มีกรูหลายท่านได้ให้การอธิบายถึงคุณภาพการบริหารผ่านหลักการและเทคนิคการบริหาร เช่น วงจรคุณภาพ PDCA (Plan-do-check-act) ระบบบริหารคุณภาพ ISO หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) โดย Peter เหนี่ยังไม่เป็นการเพียงพอที่จะอธิบายคุณภาพขององค์การในปัจจุบัน เนื่องจากยุคโลกาภิวัตน์ จะมีการประเมินองค์การว่ามีคุณภาพหรือไม่ ต้องดูว่า องค์การมียุทธศาสตร์ในการบริหารหรือไม่ (Strategic management) มีการวิเคราะห์ SWOT หรือไม่ มีการนำหลักธรรมาภิบาลเป็นกรอบในการบริหารหรือไม่เพียงใด

ก่อนปี พ.ศ. 2494 การพิจารณาว่าองค์การมีคุณภาพหรือไม่ จะพิจารณาเฉพาะส่วน โดยจะเน้นไปที่กระบวนการ เช่น การแบ่งงานกันทำ (Division of work) การจัดระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือการเขียนบรรยายในรายละเอียดของลักษณะงาน (Job description) ต่อมาได้มีการพูดถึงวัตถุประสงค์ที่สำเร็จ (Management by objective) โดย Peter เนื่องจากมีความเชื่อว่า



พนักงานสามารถควบคุมตนเองในการทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง (Self-control) เราจะเห็นว่ องค์การเริ่มให้ความสำคัญกับความสามารถของคนมากขึ้น อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเป็นการแบ่งงานกันทำ การอธิบายรายละเอียดขั้นตอนปฏิบัติงาน การจัดระบบขององค์การ ล้วนแต่เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น

ไม่ว่าจะอธิบายถึงคุณภาพขององค์การที่มุ่งมองเฉพาะส่วนหรือมุมใดขององค์การ คำตอบสุดท้ายอยู่ที่ความสามารถในการสร้างความมั่งคั่งให้แก่องค์การ (Wealth creation) หรือผลกำไรในลักษณะที่องค์การสามารถสร้างกำไรได้อย่างยั่งยืน องค์การที่สามารถขายสินค้าและบริการได้มากเพราะลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ของการบริโภค สิ่งที่จะเกิดตามมาในสายตาของลูกค้าและสังคมคือ องค์การนั้นมีคุณภาพ

### 3. คนคุณภาพ

ที่กล่าวมาข้างต้นดูเหมือนจะเป็นคุณภาพที่ใกล้ชิด แต่ถ้าพิจารณาคนคุณภาพซึ่งใกล้ชิดมาอีกหน่อยจะมีลักษณะอย่างไร อาจจะต้องอธิบายความตามสมาคมคุณภาพของอเมริกาที่บอกว่า คุณภาพขึ้นอยู่กับความรู้และมาตรฐานของแต่ละคน อย่างไรก็ตามถ้าเราจะพิจารณาคุณภาพจากสภาพที่ใกล้ชิดเริ่มจากครอบครัว คนที่มีคุณภาพของครอบครัวคือคนที่รักครอบครัว มีคุณธรรม ศีลธรรม ไม่ละเมิดต่อกฎหมาย ไม่นำความเดือดร้อนมาสู่ครอบครัวตัวเอง และคนที่มีคุณภาพของครอบครัว ย่อมหมายถึงคนที่มีคุณภาพของสังคมที่กว้างออกไปได้อีกด้วย ซึ่งเป็นมาตรฐานของทางสังคมที่ให้ความหมายคนคุณภาพของครอบครัว แต่ถ้ามีคำถามที่ว่า คนคุณภาพขององค์การมนุษย์ มีลักษณะอย่างไร อธิบายในมุมมองของนักบริหารทรัพยากร คือ หมายถึง คนที่มีความสามารถ และถ้าจะอธิบายถึงความสามารถ (Competency) ตามความหมายระบบบริหารคุณภาพ จะมีองค์ประกอบ ได้แก่ การศึกษา ประสบการณ์ และทักษะในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ทำให้เห็นคุณภาพของคนชัดเจนขึ้น แต่ยังไม่ละเอียดที่จะทำให้เข้าใจตรงกันได้ ดูยังเป็นธรรมดาอยู่ดี

ถามต่อไปว่า การศึกษาระดับใด ประสบการณ์ด้านใด และทักษะชนิดใด จึงจะเรียกว่าได้มาตรฐานจนบ่งชี้ถึงความสามารถ อาจจะเข้าใจยากสักหน่อยที่จะบอกว่าคุณภาพมาตรฐาน ถ้าจะจำแนกแยกย่อยลงไปว่า คนคุณภาพที่องค์การต้องการนั้นมีความสามารถในด้านใดบ้าง คำตอบที่ได้ อาจมีหลายคำตอบ ขึ้นอยู่กับลักษณะกิจการขององค์การและปรัชญาของผู้บริหารระดับสูง ดังกรณีบริษัท เยนเนอรัล มอเตอร์ (General Motor) ได้กำหนดองค์ประกอบของพนักงานที่มีคุณภาพของ บริษัทจะต้องมีความสามารถดังนี้

(1) เป็นคนวิเคราะห์เก่ง มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะในการสื่อสารและใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี

(2) เป็นคนคิดนอกกรอบ

(3) มีความคิดริเริ่มและประยุกต์ใช้ความได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

(4) กระตือรือร้นที่จะปรับปรุงงานในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

(5) พื้นฐานทางด้านการศึกษาปริญญาตรี โท หรือเอก ทางด้านไฟฟ้าอุตสาหกรรม เครื่องกล คณิตศาสตร์ หรือบริหารธุรกิจ

(6) สามารถทำงานได้หลายหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเปลี่ยนสายงานภายในบริษัทได้ด้วยความเต็มใจ

คำว่า “คุณภาพ” จึงมีใช้คำที่จะกล่าวอย่างลวย ๆ ได้ จะต้องมีความเชื่อมโยงกับความ เป็นมาตรฐานดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นคุณภาพที่มีความหมาย ปัจจุบันคุณภาพได้ถูกนำไปใช้งาน เชิงการตลาดมากขึ้น ซึ่งในบางครั้งไม่ได้สะท้อนถึงความเป็นมาตรฐานของวัตถุหรือการตอบสนองต่อ วัตถุประสงค์ ดังนั้นเพื่อป้องกันการเอาเปรียบผู้บริโภค อาจต้องสร้างจิตสำนึกแก่ผู้คนในสังคมว่า การที่จะยอมรับว่าสิ่งที่ดีมีคุณภาพหรือไม่ ต้องถามว่าสิ่งนั้นได้มาตรฐานหรือไม่ไปพร้อม ๆ กันด้วย

การจะทราบว่าพนักงานมีความสามารถได้มาตรฐานหรือไม่ ควรประเมินความสามารถใน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร องค์กรจะได้ข้อมูลบุคลากรว่า มีความพร้อมที่จะจัดการ ความรู้ขององค์กรได้หรือไม่เพียงใด และเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ประกอบในการพิจารณา การออกแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2550, หน้า 45-49)

องค์กรของท่านเป็นองค์กรเพื่อคุณภาพหรือไม่ องค์กรเพื่อคุณภาพ หมายถึง องค์กร ที่มีการนำเอาเรื่องของคุณภาพมาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กร โดยนิยาม “คุณภาพ” ของ “องค์กรเพื่อคุณภาพ” หมายถึงระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งกระบวนการ หน่วยงานและทุกขอบข่ายความรับผิดชอบขององค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การออกแบบและการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ขององค์กร จนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้า และการสร้างจิตสำนึกและความเข้าใจใน เรื่องคุณภาพของผู้บริหารระดับสูง ถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยพนักงานทุกคนจะยึดถือแนว ปฏิบัติเรื่อง “งานที่ปฏิบัติทุก ๆ งานคือคุณภาพ” ตัวอย่างที่แสดงถึงพนักงานที่อยู่ส่วนงานต่าง ๆ มีความเข้าใจในขั้นตอนการจัดซื้อ คุณภาพวัตถุดิบที่จัดซื้อและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกระบวนการจัดซื้อ และมีความเข้าใจถึงประสิทธิผลที่สำคัญของกระบวนการการจัดซื้อ ส่วนกระบวนการของวางแผน การผลิตนั้น พนักงานที่เกี่ยวข้องจะต้องเข้าใจถึงการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ประสิทธิภาพของการวางแผนการผลิต ประสบความสำเร็จ หรือพนักงานระดับแม่บ้านขององค์กรจะรู้ วิธีการบริการของผู้มาเยี่ยมเยียนขององค์กรและสามารถสร้างความประทับใจ เป็นต้น

องค์กรแห่งคุณภาพสามารถกำหนดตัวชี้วัดองค์กรเพื่อคุณภาพ ดังนี้

(1) องค์กรที่ได้กำหนดงบประมาณด้านคุณภาพไว้ เพื่อการปฏิบัติการแก้ไขและ ป้องกัน การฝึกอบรมและการตรวจติดตามภายในหรือไม่ องค์กรทั่วไปจะกำหนดงบประมาณ เพื่อ การบริหารจัดการค่าใช้จ่ายในเรื่องต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ ค่าแรงงาน และ ต้นทุนอื่น ๆ ที่ใช้ในการบริหารจัดการการผลิตหรือการบริการดังกล่าวนี้ องค์กรจะต้องคำนึงถึง การกำหนดงบประมาณ การบริหารจัดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องร่วมด้วย โดยงบประมาณที่ ใช้นั้น จะต้องมีการวางแผนงบประมาณเพื่อการสร้างแรงจูงใจในการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมุ่งสู่ การปรับปรุง เช่น งบประมาณทางด้านการจัดทำโครงการ แผนงาน และรางวัลสำหรับกิจกรรม Kaizen, QCC, 5 ส., Suggestion system เพื่อการปรับปรุง เป็นต้น กิจกรรมการตรวจติดตาม ภายใน มักจะเป็นกิจกรรมที่ถูกมองข้ามในเรื่องของการจัดสรรงบประมาณดำเนินการ แต่การตรวจ ติดตามภายในองค์กรเพื่อประสิทธิผล จะสามารถค้นหาปัญหาที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในได้ ด้วยวิธีการ ปรับปรุง ซึ่งทีมงานภายในขององค์กรเองจะตรวจติดตามคุณภาพภายในนั้น ควรต้องได้รับ การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง สำหรับการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น งบประมาณที่ จำเป็นจะต้องมีการกำหนดขึ้นนำไปปรับปรุงเครื่องจักร กระบวนการการฝึกอบรม ป้องกันการเกิด

ปัญหาซ้ำ นอกจากนี้งบประมาณที่ใช้เพื่อคุณภาพนั้นยังรวมถึงการศึกษาค้นคว้าวิจัยทดลองและการปรับปรุงคุณภาพ

ดังนั้น องค์การเพื่อคุณภาพ ต้องมีการกำหนดในเรื่องงบประมาณให้มีการปรับปรุงคุณภาพโดยเฉพาะเจาะจง ซึ่งอาจจะจำแนกเป็นการลงทุนทางด้านทรัพย์สิน การลงทุนในอุปกรณ์และเครื่องมือ เพื่อการปรับปรุง เช่น การซื้อเครื่องมือวัดใหม่ การซ่อมบำรุงปรับปรุงเครื่องจักรใหม่และการลงทุนในสินทรัพย์ทางด้านปัญญา การพัฒนา Software การสร้างองค์ความรู้ในการแก้ไข ปัญหาแนวความคิดการแก้ไข ปัญหาระบบสร้างสรรค์ เป็นต้น

(2) องค์การของท่านได้จัดสรรทรัพยากรเพื่อการปรับปรุงในด้านคุณภาพหรือไม่ เมื่อมีการกำหนดงบประมาณด้านคุณภาพขึ้น เป็นสิ่งที่ดีมากสำหรับองค์การเพื่อคุณภาพ แต่อย่างไรก็ตามงบประมาณที่เป็นตัวเงินที่ได้กำหนดขึ้นมา โดยที่อาจจะไม่ได้ใช้จ่ายเพื่อคุณภาพเลย เนื่องจากการขาดทรัพยากรด้านอื่น ๆ เช่น ทรัพยากรบุคคลในการทำงานเพื่อคุณภาพ โดยบุคคลที่ทำงานเพื่อคุณภาพนั้น ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับในองค์การ ได้แก่ ผู้แทนของฝ่ายบริหาร ทีมงานในระบบคุณภาพ ผู้รับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพ ทรัพยากรบุคคลที่ทำงานฝ่ายผลิตที่สามารถควบคุมกระบวนการผลิต ควบคุมเครื่องจักรให้ผลิตได้ตามสภาวะเงื่อนไข กระบวนการผลิตตามสภาวะเงื่อนไข กระบวนการผลิตได้อย่างถูกต้อง และคุณภาพผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนด ดังนั้นองค์การต้องมีการลงทุนทางด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย การจัดสรรเวลาในการทำงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ เช่น โครงการปรับปรุงคุณภาพจัดกิจกรรมกลุ่ม QCC, Kaizen, 5ส. หรือเวลาในการประชุมทดลองศึกษาโครงการปรับปรุงเครื่องจักรกล กระบวนการใหม่จัดเป็นทรัพยากรที่ผู้บริหารต้องพิจารณาจัดสรรเช่นเดียวกัน ดังนั้น องค์การควรมีการประเมินเวลาการทำงาน เพื่อคุณภาพในการวิเคราะห์งาน (Job analysis) ร่วมด้วย

(3) ท่านได้มีการติดตามต้นทุนด้านคุณภาพ (Cost of quality) ในกระบวนการที่มีกำหนดงบประมาณหรือไม่ องค์การเพื่อคุณภาพควรที่การเฝ้าติดตามด้านต้นทุนคุณภาพ และนำมาประเมินประสิทธิผลของการบริหารจัดการเพื่อคุณภาพ และการประเมินต้นทุนในการปรับปรุง หรือต้นทุนเพื่อการป้องกันปัญหาด้านคุณภาพคุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่ การศึกษาด้านต้นทุนคุณภาพสามารถแบ่งกลุ่มได้ คือ

(3.1) ต้นทุนในการประเมินผลด้านคุณภาพ (Appraisal cost) คือต้นทุนในการประเมินผลด้านคุณภาพ เช่น ต้นทุนของการตรวจประเมินผู้ส่งมอบการตรวจติดตามภายใน ค่าใช้จ่ายในการทวนสอนยืนยันกระบวนการทวนสอบผลการออกแบบและการพัฒนา เป็นต้น

(3.2) ต้นทุนในการป้องกัน (Prevention cost) คือต้นทุนที่ใช้ในการป้องกันความผิดพลาด การป้องกันผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้ควบคุมคุณภาพจัดส่งให้ลูกค้า ต้นทุนดังกล่าวนี้ ได้แก่ ต้นทุนด้านการตรวจสอบและทดสอบการตรวจสอบตามการวางแผนคุณภาพ ค่าใช้จ่ายด้านห้องปฏิบัติการและการฝึกอบรมบุคลากรที่ทำหน้าที่ด้านการตรวจทดสอบ การลงทุนด้านอุปกรณ์เครื่องมือทดสอบ รวมถึงการสอบเทียบเครื่องมือวัด เป็นต้น

(3.3) ต้นทุนเมื่อเกิดความผิดพลาดภายใน (Internal failure) คือต้นทุนที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายในองค์การโดยยังไม่มีการจัดส่งผลิตภัณฑ์ หรือการบริการที่ไม่เป็นไปตาม

ข้อกำหนดให้กับลูกค้า ต้นทุนดังกล่าวได้แก่ ต้นทุนการคัดเลือก (Sorting) ต้นทุนทิ้งของเสีย (Scrap) ต้นทุนการซ่อมแซมแก้ไขปัญหาทางด้านคุณภาพ (Rework/reprocess) ต้นทุนการเสียโอกาสในกรณีต้องการลดราคาสินค้าเนื่องจากการลดเกรดของสินค้า (Regrade) รวมทั้งต้นทุนด้านการจัดเก็บสต็อกสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพเพื่อรอการแก้ไข

ต้นทุนเมื่อเกิดความผิดพลาดภายนอก (External failure) คือต้นทุนที่เกิดขึ้นเมื่อเกิดความผิดพลาดภายนอก ได้แก่ การร้องเรียนจากลูกค้า การซ่อมงานหรือต้องให้บริการแก้ไขหลังการส่งมอบ ค่าขนส่งในการคืน หรือการส่งผลิตภัณฑ์ไปตลาดใหม่ ค่าใช้จ่ายจากการรับประกัน การเรียกคืนผลิตภัณฑ์การถูกฟ้องร้องตามกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค การสูญเสียภาพลักษณ์องค์กร โดยเมื่อมีการศึกษาข้อมูลด้านต้นทุนคุณภาพแล้ว องค์กรควรต้องมีแผนติดตามข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และพิจารณาค้นหาการปรับปรุง การพิจารณาตัดสินใจในการลงทุน การพิจารณากำหนดมาตรการป้องกันที่เหมาะสมเพียงพอและคุ้มค่าต่อการลงทุน

(3.4) ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมเข้าร่วมการประชุมการทบทวนโดยฝ่ายบริหารเป็นประจำตามวาระที่กำหนดหรือไม่ กิจกรรมการประชุมทบทวนโดยฝ่ายบริหารเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารต้องเข้าใจในสถานการณ์ด้านคุณภาพขององค์กรและเข้าใจถึงภาพรวมของธุรกิจขององค์กร เนื่องจากระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2008 จะมีการกำหนดวาระการประชุมตามข้อกำหนดที่สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ เช่น มุมมองลูกค้า สถานการณ์ที่ต้องปฏิบัติการแก้ไขและป้องกัน ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด นอกจากนี้หลายองค์กรได้มีการประยุกต์ใช้เครื่องมือและมุมมองอื่นๆจากมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น มาตรฐาน ISO 9004:2009, Sustainable development มาตรฐาน ISO 14001 /OHSAS 18001 ระบบ CSR การใช้วิธีทางเทคนิค Benchmarking และการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder analysis) เป็นต้น การแข่งขันและการปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในอนาคตและผลที่ได้จากการประชุมทบทวนโดยฝ่ายบริหาร จะมีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหาร

(4) การบริหารจัดการด้านคุณภาพ เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมของการวางแผนในอนาคต การกำหนดกลยุทธ์ การตัดสินใจ องค์กรที่มีการพิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่อการบริหารจัดการคุณภาพเป็นหัวข้อสำคัญที่พิจารณาตัดสินใจด้านกลยุทธ์ของการบริหาร ย่อมแสดงถึงการให้ความสำคัญทางด้านระบบบริหารในงานคุณภาพขององค์กร และเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร การบริหารจัดการคุณภาพ สามารถนำเอาปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาพิจารณาเป็นกลยุทธ์ในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การขยายกิจการของบริษัท การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การได้รับสัญญาหรือข้อตกลงจากลูกค้ารายใหม่ การลดต้นทุน การเปลี่ยนแปลงผู้ส่งมอบรายใหม่ การโอนย้ายหน้าที่ความรับผิดชอบ การลาออกของบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหาร เป็นต้น โดยการพิจารณานั้นผู้รับผิดชอบ จำเป็นต้องเข้าใจเรื่องผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่อระบบการบริหารจัดการคุณภาพ เช่น การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ท้องตลาด ต้องมีการพิจารณาด้านการวางแผนคุณภาพ การตรวจสอบคุณลักษณะที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ และผู้รับผิดชอบด้านการตรวจสอบและทดสอบ มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบคุณภาพ เข้าใจคุณลักษณะที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ มีการควบคุม

กระบวนการเพียงพอหรือไม่ หากข้อพิจารณาต่าง ๆ เหล่านี้มีความไม่มั่นใจในการรับประกันคุณภาพ แล้ว จำเป็นต้องได้รับการปฏิบัติการแก้ไขและปรับปรุงจากผู้รับผิดชอบอย่างรวดเร็ว

การบริหารจัดการแบบข้ามสายงาน (Cross-functional teams) คือมีตัวแทนทีมงานฝ่ายต่าง ๆ มาเข้าร่วมประชุม เพื่อการแบ่งปันประสบการณ์และมุมมองแนวความคิดในการบริหารจัดการ เป็นวิธีการหนึ่งในการบริหารจัดการเพื่อคุณภาพ โดยนำผลที่ได้ส่งสะท้อนกลับมาเพื่อจะปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้บรรลุผลตามแผนที่กำหนด เป็นต้น

(5) รายงานผลการจัดการด้านคุณภาพ รายงานผลตรงถึงผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงควรต้องให้ความสำคัญต่อกรณีปัญหาด้านคุณภาพต่าง ๆ โดยขั้นตอนการรายงานปัญหาด้านคุณภาพควรรายงานผลตรงต่อผู้บริหารระดับสูงได้กรณีที่จำเป็น ขั้นตอนการนำเสนอไม่ควรซับซ้อนยุ่งยากหลาย ๆ องค์การมักจะประสบปัญหาในเรื่องการไม่ต้องการรายงานข่าวร้ายให้ผู้บริหารได้รับทราบ เนื่องมาจากกลัวความผิดกลัวความไม่พอใจของผู้บริหาร แต่องค์การเพื่อคุณภาพจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การในเรื่องการรับรู้ปัญหาที่รวดเร็ว เพื่อการแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วผู้บริหารควรเข้าประชุมรับฟัง มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของลูกค้า ที่สำคัญปัญหาด้านคุณภาพที่มีนัยสำคัญ การพิจารณาทรัพยากรที่จำเป็นในการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพ การส่งงานตามแผน การปฏิบัติ การแก้ไขตามสายงานบังคับบัญชาที่รวดเร็ว กระตือรือร้น เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพ ผู้บริหารระดับสูงควรมีการสร้างสำนึกด้านคุณภาพ ให้พนักงานทุกระดับเข้าใจอย่างชัดเจน ซึ่งหมายถึงความเข้าใจในเรื่องการปฏิบัติงานของตนเอง ต้องรู้ว่าหน่วยงานของตนส่งผลต่อประเด็นปัจจัยด้านคุณภาพที่ลูกค้ารับรู้และให้การยอมรับ

(6) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำด้านคุณภาพ และเป็นผู้สื่อสารโดยตรงต่อพนักงาน มีความเข้าใจถึงผลกระทบด้านคุณภาพจากพนักงานในระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับสูงควรเป็นผู้นำด้านคุณภาพในองค์การ โดยที่ผู้บริหารบางองค์การอาจแต่งตั้งผู้แทนฝ่ายบริหารหรือผู้จัดการคุณภาพที่มีความสามารถในองค์การทำหน้าที่แทน ซึ่งผู้นำทางด้านคุณภาพนั้น จะต้องมีการจัดสรรการบริหารงบประมาณและการสื่อสาร เพื่อมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน เพื่อความมั่นใจในเรื่องธุรกิจขององค์การที่ดำเนินไปนั้น มีความมั่นคงและเติบโตอย่างยั่งยืน ผู้บริหารขององค์การควรจะต้องเข้าใจผลกระทบด้านคุณภาพต่อองค์การ และต้องมีการสื่อสารผลกระทบในด้านคุณภาพนี้ ให้เข้าใจทั่วถึงกันทั้งองค์การ การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับตามขั้นตอนของการปฏิบัติงาน (Procedure) เพื่อคุณภาพอย่างเคร่งครัด จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยปัจจัยด้านคุณภาพนั้นเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนจะรวมถึงปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากในปัจจุบันทั้ง 3 ด้านนี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับของลูกค้าในปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์การในปัจจุบันจะต้องพิจารณาถึงความสำเร็จทางการเงิน

(7) การวางแผนกลยุทธ์ของฝ่ายบริหารจัดการ ได้พิจารณารวมถึงการพัฒนาที่ด้านคุณภาพ ผู้บริหารระดับสูงควรมีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การเพื่อจะพัฒนาการด้านระบบคุณภาพ โดยตัวผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ สื่อสารเป้าหมาย และสนับสนุนการบรรลุผลด้านรางวัลคุณภาพ หรือมีการประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพทีละขั้น ทั้งนี้เนื่องจากการบรรลุผลสำเร็จด้านรางวัลคุณภาพแต่ละขั้นหรือที่องค์การประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพหลายระบบ ซึ่งแสดงถึงการพัฒนาความสามารถขององค์การที่สูงกว่าองค์การอื่น ๆ ทั่วไป บุคลากรภายในองค์การนั้นมีความสามารถ

และทำงานมีประสิทธิภาพสูง การควบคุมกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพสูง องค์กรที่สามารถประยุกต์ใช้ระบบบริหารต่างๆ มาบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือองค์กรที่สามารถใช้เครื่องมือและระบบต่าง ๆ มาผสมผสานทำงานร่วมกัน เพื่อการพัฒนาปรับปรุงองค์กร ทำให้เกิดการยอมรับของลูกค้า เช่น องค์กรทั่วไปจะเริ่มต้นระบบคุณภาพจากมาตรฐาน ISO 9001:2008 ในขั้นแรก และองค์กรอาจพิจารณาประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO 14001:2004, ISO 9004:2009 ในขั้นต่อมา และพิจารณาการใช้เครื่องมือ เช่น ระบบ TPM: Total Preventive Maintenance ระบบ TQM: Total Quality Management รวมทั้งระบบ Toyota Production System: TPS รวมถึงรางวัล Thailand Quality Award: TQA หรือรางวัล Malcolm Baldrige เป็นต้น การพัฒนาที่ละชั้นของการประยุกต์ใช้เครื่องมือด้านคุณภาพอื่น ๆ ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจ ปัญหาขององค์กรและความต้องการของลูกค้า ไม่ควรจะเร่งนำไปปฏิบัติโดยขาดความพร้อม และอาจจะไม่จำเป็นหรือเหมาะสมกับองค์กร และการลงทุนในเรื่องของการจัดทำระบบคุณภาพที่เพิ่มขึ้น ย่อมหมายถึงงบประมาณที่ต้องลงทุนเพิ่มเติม

(8) ฝ่ายบริหารยินยอมให้การปฏิบัติงานผิดพลาดล้มเหลวได้ในบางครั้ง การอนุญาตให้การทดลองเพื่อการเรียนรู้ การยอมเป็นบทเรียน การปรับปรุงที่จำเป็นต้องมีการทดลองศึกษาจากการตั้งสมมุติฐาน ดังนั้นการศึกษาวิเคราะห์สมมุติฐานของปัญหานั้น ในบางครั้งอาจเกิดความผิดพลาดคลาดเคลื่อน โดยการทดลองนั้นอาจจะเป็นการลองผิดลองถูก ผู้บริหารควรสนับสนุนทรัพยากรในการศึกษาทดลองค้นคว้าการทดสอบสมมุติฐาน โดยการศึกษาสมมุติฐานนั้น จะทำให้องค์กรเกิดวัฒนธรรมทางด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาข้อเท็จจริง การใช้ข้อมูลเพื่อพิสูจน์สมมุติฐาน การเรียนรู้จากการสะสมประสบการณ์ และการทดลองที่มากกว่าการใช้ความเชื่อเท่านั้น องค์กรที่ไม่ยอมรับการทดลองในสมมุติฐานนั้น จะทำให้พนักงานขององค์กรไม่กล้านำเสนอความคิดเห็น ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่เกิดการเรียนรู้ ขาดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรม

(9) คุณภาพจัดเป็นข้อกำหนดหลักในการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรต่าง ๆ ทางผู้บริหารระดับสูงขององค์กรแห่งคุณภาพควรให้ความสำคัญ และมุ่งมั่นต่อการปรับปรุง การปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าในอดีต ความเข้าใจถึงปัญหาของการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ความเข้าใจเรื่องมุมมองและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเมื่อได้ศึกษาทบทวนถึงข้อมูลพื้นฐานในสถานการณ์ปัจจุบันแล้ว องค์กรจึงกำหนดการดำเนินแผนงาน แผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กร โดยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรนั้น กำหนดขึ้นจากทิศทางขององค์กรที่ต้องการมุ่งไปสู่การบรรลุผลสำเร็จในอนาคต

#### **ความหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน**

ความหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานพอสรุปได้ดังนี้

- (1) การเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (2) การป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดข้อขัดแย้งหรือปัญหาในการทำงาน
- (3) ปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อคลี่คลายปัญหาต่าง ๆ
- (4) เกิดความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งในด้านของการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนในการทำงาน รัฐบาลไทยได้มีการกำหนดแนวทางและมีการวางแผนมาตั้งแต่

แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ปี พ.ศ. 2504 โดยมุ่งหวังให้ประชาชนมีมาตรฐานการครองชีพที่ดี คือ กินดีอยู่ดีและมีรายได้ดี

### หลักการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน

องค์การต่าง ๆ มักจะมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อให้เป็นคนดีคนเก่ง และให้มีคุณภาพของการทำงานที่ดี เป็นเป้าหมายสำคัญ แต่ในทรรศนะของนักพัฒนานั้น การฝึกอบรมเฉพาะทักษะการทำงานไม่เพียงพอ ควรมีการฝึกทางด้าน การเข้าสังคม การทำงานเป็นหมู่คณะ การปรับตัวมนุษยสัมพันธ์และเสริมสร้างลักษณะทางชีวิตบางประการให้แก่บุคลากรอีกด้วย โดยแต่ละองค์การควรมีการศึกษาวิจัย โดยพิจารณาพื้นฐานของบุคลากร

สำหรับการวิจัยและค้นคว้าของนักวิชาการของไทยนั้น ทฤษฎีที่น่าสนใจคือ ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม ซึ่งมีลักษณะเด่นอยู่ 8 ประการ คือ

- (1) สติปัญญาความเฉลียวฉลาด
- (2) สุขภาพกายและสุขภาพจิต
- (3) ความรู้และประสบการณ์

ในส่วนลำต้นที่จะพัฒนาเสริมสร้างให้แข็งแรง 5 ประการ คือ

- (1) สร้างทัศนคติ ค่านิยม ที่มีต่อการทำงานและสถานการณ์แวดล้อมทั่วไป
- (2) สร้างแรงจูงใจ ความมานะพากเพียรไปสู่ความสำเร็จ
- (3) ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
- (4) การมุ่งอนาคตและการควบคุมตน
- (5) มีจริยธรรม ซื่อตรง ซื่อสัตย์ และเสียสละ

คุณภาพชีวิตและการส่งเสริมสุขภาพ: (การพยายาม) หาจุดเชื่อมบนความต่าง

ช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา การรณรงค์เรื่องสุขภาพ กลายเป็นเรื่องใหญ่ที่สังคมให้ความสนใจกันเป็นอย่างมาก หากย้อนไปที่เรื่องปัญหาสุขภาพ จากการสูบบุหรี่ที่เป็นเรื่องส่วนตัว ได้กลายเป็นเรื่องสาธารณะไป มีการจำกัดห้ามสูบบุหรี่ในอาคารสาธารณะ มีการจำกัดเขตในบริเวณพื้นที่เอกชนที่ใช้ร่วมกัน ตลอดจนการเซ็นเซอร์ในสื่อเรื่องสุขภาพ จึงไม่ได้เป็นเรื่องของแค่ร่างกาย หากแต่เป็นเรื่องที่รวมเอาประเด็นเรื่องของศีลธรรม จริยธรรม และเรื่องการเมืองเข้าไปด้วย แต่ที่น่าสงสัยก็คือ มาตรฐานของศีลธรรมจริยธรรมที่ว่านี้ กลับจะเป็นอาการตื่นตระหนกของสังคมเสียมากกว่าที่จะให้คุณและโทษที่เกิดกับด้านสุขภาพจริง ๆ มาอธิบาย ที่จริงแล้วเรื่องสุขภาพที่ว่ามีที่มาจากเมื่อราว 20 ปีที่ผ่านมา

องค์การอนามัยโลกในฐานะที่เป็นองค์กรหลัก ซึ่งมีหน้าที่ดูแลด้านสุขภาพอนามัยยังเห็นว่า “ร่างกาย จิตใจ สังคมที่ดี และการไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ เป็นสภาวะของความสมบูรณ์ที่ดี” ถึงแม้ว่าข้อกำหนดนี้จะไม่ได้เกิดขึ้นจริง อย่างไรก็ตามการในระยะแรกผลสัมฤทธิ์ของแนวคิดที่ว่านี้ เกิดกับกลุ่มประชาชนในวัยทำงานในโลกตะวันตก ได้หันมาดูแลสุขภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้คำแนะนำในเรื่องสุขภาพภายนอกร่างกายและการชักชวนให้มีการดูแลสุขภาพ ซึ่งทำให้เชื่อมโยงไปสู่ความสัมพันธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเรา

ในช่วงนั้น “สุขภาพ” (Health) ถูกให้ความหมายว่า สุขภาพ หมายถึงสภาวะของความสมบูรณ์ทางร่างกายจิตใจและความเป็นอยู่ที่ดีในสังคม มิใช่หมายถึงแต่เพียงการปราศจากโรคและ

ความอ่อนแอเท่านั้น การดำเนินการพัฒนาด้านการสาธารณสุขกับการพัฒนาด้านการคิดค้น ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านการรักษาสุขภาพที่เกิดจากการเจ็บป่วยด้านเดียวขณะที่การเจ็บป่วยด้านอื่น ๆ กลับไม่ได้รับการดูแล ในเดือนพฤษภาคม 1998 ที่ประชุมสมัชชาองค์การอนามัยโลก (World Health Organization Assembly) เพิ่มคำว่า “Spiritual Well-being” หรือ “สุขภาพทางจิตวิญญาณ” เข้าไปในคำนิยามเดิม

ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน มีดังนี้

(1) ประสบการณ์จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจกับที่ทำงาน

(2) เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำด้วยว่า เป็นงานลักษณะอย่างไรรวมทั้งเกี่ยวข้องกับ 14 ระดับความเหนื่อยหน่าย ส่วนความต้องการทางด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

(3) จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้านและความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงานก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

(4) อายุ แม้ว่าจะมีผลต่อการทำงานเด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานมานานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

(5) เวลาในการทำงาน งานที่ทำเวลาปกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่คุณคนอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย

(6) เซอร์วิญญา ปัญหาเรื่องเซอร์วิญญากับความพึงพอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ บางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเซอร์วิญญากับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่า มีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานที่มีเซอร์วิญญาในระดับสูง แต่งานที่ทำเป็นงานประจำ พบว่า มักจะเบื่อหน่ายงานได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน เพราะเป็นงานที่ดูแล้วไม่เหมาะกับความสามารถ

(7) การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานนั้น ผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำอยู่ว่า เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

(8) บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการทำงานนั้น อยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากบุคลิกภาพ ซึ่งเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ คนที่มีอาการของโรคประสาทมักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคน



ปกติ ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะเกิดภาวะเครียดและภาวะความไม่พึงพอใจในการทำงาน

(9) ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า เงินเดือนมีส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่ได้มากพอแก่การดำรงชีวิตตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานนอกเวลางาน และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับการสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนน้อย

(10) แรงจูงใจในการทำงาน เป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

(11) ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพึงพอใจ จะมีความสุขและมีความพึงพอใจในการทำงาน มากกว่าบุคคลที่มีความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่การงาน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544, หน้า 124-125)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ (Human resource management in New Era)

คำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” เกิดขึ้นมาจากคำ 2 คำ คือคำว่า “ทรัพยากร” และคำว่า “มนุษย์” ทรัพยากรมาจากรากศัพท์ 2 คำรวมกัน คือ “ทรัพย์” กับ “อากร” รวมกันเป็นทรัพยากร คำว่า “ทรัพย์” หมายถึงสิ่งที่มีค่าทั้งปวงที่สามารถครอบครองและนำมาใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งทรัพย์นี้อาจจะมีตัวตนให้จับต้องได้ เช่น เงิน ทอง ที่ดิน และทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนจับต้องไม่ได้ แต่เป็นเจ้าของครอบครองได้ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ครอบครอง เช่น ทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งเป็นผลงานอันเกิดจากความคิดสร้างสรรค์จากปัญญาของมนุษย์ที่มีประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ส่วนความหมายของคำว่า “อากร” คือ หมู่ กอง บ่อเกิด ที่เกิด

มนุษย์ หรือ คน เป็นสัตว์ที่อยู่รวมกัน รู้จักใช้เหตุผล มีจิตใจสูง ความมีค่าของมนุษย์อยู่ที่ ความรู้ความสามารถ มีความขยัน ความรับผิดชอบ ความมีระเบียบวินัย ความตรงต่อเวลา ความเสียสละเอื้อเฟื้อต่อกัน เมื่อนำทุกคำมารวมกันก็หมายถึงบ่อเกิดแห่งทรัพย์หรือที่เกิดแห่งสิ่งทั้งปวงที่มีความสามารถครอบครองได้และมีประโยชน์ต่อผู้ครอบครอง ทรัพยากรมนุษย์จึงหมายถึง มนุษย์ที่มีค่า มีประโยชน์ เป็นบ่อเกิดแห่งทรัพย์ โดยเฉพาะเป็นที่เกิดแห่งทรัพย์สินในเชิงพาณิชย์ ทำให้ผู้ครอบครองสิ่งคมต่าง ๆ เช่น ครอบครัว หน่วยงาน องค์กร หรือประเทศชาติมีความมั่งคั่ง

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนประกอบขององค์กรที่เป็นแกนอันสำคัญ ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ คือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นบุคคลที่ทำงานร่วมกันขององค์กร ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนประกอบขององค์กรที่สำคัญที่สุด องค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือจะล้มเหลวนั้น ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้บุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคน ซึ่งไม่เพียงเฉพาะผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เท่านั้นที่จะมีส่วนรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารอื่นในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการมีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในการรู้จักใช้ทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติสูงสุดตลอดเวลา กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะครอบคลุมตั้งแต่การสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) การว่าจ้าง (Compensation)

การประเมินผล (Appraising) เป็นต้น ฉะนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นภารกิจที่ผู้บริหาร จะต้องอาศัยประสบการณ์ ความชำนาญ ในการทำงานสร้างให้บุคลากรทุกคนมีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและมีความกินดีอยู่ดี โดยจะต้องเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยขยายบทบาทหน้าที่ในด้านทรัพยากร มนุษย์ให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติงานที่กว้างขึ้น เพื่อจะให้ครอบคลุมดูแลการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับบุคลากร คือ

- (1) เพื่อช่วยให้บุคลากรได้ใช้ทักษะในความรู้และความสามารถ ปฏิบัติงานของตน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (2) เพื่อช่วยองค์การให้ดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- (3) เพื่อช่วยคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจ ใฝ่หาผู้สำเร็จการศึกษาใน ระดับสูงเข้ามาปฏิบัติงาน
- (4) เพื่อยกระดับความสามารถและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- (5) เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ ซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่า ให้ปฏิบัติงานเป็นที่พึงปรารถนา ขององค์การ

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ เป็นแนวทางใน การปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ ตอบสนองต่อความต้องการ ทางสังคม ตระหนักถึงความหวังทางด้านการบริหาร หรือการจัดการต่อผู้ที่ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ เกิดความเจริญเติบโตขององค์การ เริ่มตั้งแต่การกำหนดความต้องการในด้านทรัพยากรมนุษย์ของ หน่วยงาน และตอบสนองความต้องการของทรัพยากรมนุษย์

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2554, หน้า 88-90) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสม จะไม่ทำให้เกิด การสิ้นเปลืองของทรัพยากรมนุษย์ สามารถที่จะ ตอบสนองความต้องการขององค์การได้ ขณะเดียวกันสามารถช่วยให้บุคลากรขององค์การ ได้รับผล ตามความต้องการในลักษณะปัจเจกบุคคลได้ดังนี้ คือ

- (1) ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน เพื่อจัดหาบุคลากรที่มี คุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีแก่องค์การ
- (2) ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำ และ ปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ตลอดจนประเมินผลประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ องค์การกำหนด
- (3) ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และได้รับประสบการณ์ใน การทำงาน โดยวิธีการฝึกอบรมทางด้านวิชาการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรเชื่อมั่นใน การทำงานเพิ่มขึ้น
- (4) ช่วยสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร
- (5) ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์การให้เกิดความร่วมมื้อมุ่งร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิด ความรักความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาทการเอาเปรียบกัน ขจัดความเห็นแก่ตัวและ

ความขัดแย้งให้น้อยลง ซึ่งจะทำให้องค์การนั้นเป็นสังคมที่มีความสงบสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตสูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน

ในสมัยใหม่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) หมายถึง การพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างทัศนคติและทักษะการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในองค์การ ให้สามารถทำงานบรรลุผลงานตรงตามมาตรฐานผลงาน หรือเป็นความคาดหวังที่องค์การมีต่อตำแหน่งงานนั้นๆหรือความหมายในวงกว้าง หมายถึงพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรให้ทำงานได้ตามมาตรฐานผลงานของตำแหน่งนั้น

จุดมุ่งหมายโดยรวมของการบริหารทรัพยากรบุคคล ก็เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่า บุคลากรในองค์การเท่านั้นที่จะเป็นผู้นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังมีข้อสังเกตว่า “ระบบการบริการทรัพยากรมนุษย์ บุคคลในองค์การจะก่อให้เกิดแหล่งสะสมความสามารถ ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่องค์การจะได้เรียนรู้และได้ใช้ในสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับโอกาสใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น” เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลมีดังต่อไปนี้

(1) ช่วยให้องค์การสามารถคัดสรรและธำรงรักษาบุคลากรที่มีฝีมือ มีแรงจูงใจสูง มีความรู้สึกรักผูกพันและยอมอุทิศตนเพื่อองค์การไว้ได้

(2) เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาขีดความสามารถ ซึ่งฝังอยู่ในตัวของบุคลากร ความสามารถที่บุคลากรจะให้แก่องค์การ มีศักยภาพ และการจ้างงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

(3) พัฒนาระบบงานที่จะทำให้เกิดผลในการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยมีกระบวนการสรรหา คัดเลือก ระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาการบริหารและกิจกรรม การฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจ

(4) พัฒนาการบริหารงานที่ทำให้เกิดความผูกพันและการมีข้อผูกมัดร่วมกัน โดยร่วมมือว่าลูกจ้างคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีค่าในองค์การ จะต้องสร้างบรรยากาศที่ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าจะต้องร่วมแรงร่วมใจ ทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

(5) สร้างบรรยากาศที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ ความรู้สึกที่กลมกลืนทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายลูกจ้างที่ต่างก็รับรู้ว่าจะต้องร่วมแรงร่วมใจ เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

(6) พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้การทำงานเป็นทีมและยืดหยุ่น

(7) ช่วยให้องค์การสร้างสมดุล และสนองตอบต่อความต้องการของผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์การ (เจ้าของ รัฐบาล ฝ่ายบริหาร ลูกจ้าง ลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ และสาธารณชนทั่วไป)

(8) ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่า บุคลากรในองค์การรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รางวัลตอบแทนในงานที่ตนทำสำเร็จ

(9) สามารถบริหารจัดการกับบุคลากรที่มีความหลากหลาย โดยต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและกลุ่มตามความต้องการในการจ้างงาน ลักษณะการทำงาน และความปรารถนา

(10) ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน

(11) บริหารจัดการลูกจ้าง โดยที่ยึดหลักด้านจริยธรรมตามกรอบของความเป็นมนุษย์ ความยุติธรรม ความโปร่งใส ชำรงรักษาและพัฒนาลูกจ้างทั้งทางด้านจิตใจและร่างกาย (เรวัตร์ ชาติวีริษณ์, 2554, หน้า 88-90)

## ประวัติ บริษัท เอเพ็กซ์ พลาสติก จำกัด

บริษัท เอเพ็กซ์ พลาสติก จำกัด เป็นบริษัทที่อยู่ในเครือของ “เอเพ็กซ์ กรุ๊ป” ก่อตั้งขึ้นใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจ การออกแบบ การผลิตแม่พิมพ์ การผลิตและบริการรับจ้างผลิต ชิ้นส่วนอุตสาหกรรมพลาสติก ของเด็กเล่น บรรจุภัณฑ์พลาสติก รวมถึงสินค้าพรีเมียมพลาสติกทุก ชนิดที่มุ่งเน้นคุณภาพ การบริการ และความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก โดยใช้โครงสร้างอาคาร เครื่องมือและอุปกรณ์ เทคโนโลยี ทีมบริหารและบุคลากรเดิมของ บริษัท เอเพ็กซ์ ทอยส์ จำกัด

บริษัท เอเพ็กซ์ พลาสติก จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 634 ถนนบางขุนเทียน-ชายทะเล แขวงท่าข้าม เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150 ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2551 บนพื้นที่ 31 ไร่ ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท ผู้ถือหุ้นเป็นคนไทยทั้งหมด ภายใต้การบริหารงานของทีมงาน คุณทองชัย มงคลรัตนชาติ ซึ่งเป็นทีมงานของบริษัท เอเพ็กซ์ ทอยส์ เดิมที่มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมการผลิตของเด็กเล่น พลาสติกมากกว่า 20 ปี

### ความมุ่งมั่นบริษัท

ผลจากความพยายามและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและการผลิต เพื่อให้ได้มาตรฐานที่สูงขึ้นเทียบเท่ากับผู้ผลิตรายอื่นในตลาด เป็นความภาคภูมิใจของทั้งบริษัทในเครือ เอเพ็กซ์ กรุ๊ป ทำให้บริษัทมีอัตราการเติบโตที่รวดเร็วและต่อเนื่อง ปัจจุบันมีพนักงานประมาณ 800 คน โรงงานประกอบด้วยฝ่ายสำคัญ 12 ฝ่าย คือ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายแม่พิมพ์ ฝ่ายฉีด ฝ่ายเป่าขึ้นส่วน ฝ่ายประกอบสกรีน ฝ่ายประกันคุณภาพ ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายซ่อมบำรุง ฝ่ายบัญชี ฝ่ายบุคคล ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ

ลูกค้าของบริษัทมั่นใจได้ว่า จะได้รับการบริการที่มีมาตรฐานสูงจากพนักงานขายการตลาด การผลิต การออกแบบ และการวิจัยพัฒนาอย่างมืออาชีพ ซึ่งทีมงานจะทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อให้ได้ตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า

### วิสัยทัศน์ (Vision)

ผู้บริหารกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจถึงทางการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย เป็นตัวชี้บ่งแนวทางสู่ความสำเร็จ เป็นทิศทางให้ทุกฝ่ายมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน และสามารถทำงานร่วมกันให้บรรลุผล โดยวิสัยทัศน์ที่บริษัทกำหนดไว้ ได้แก่

“เป็นผู้นำในการผลิตสินค้าและชิ้นส่วนพลาสติกอุตสาหกรรม ทั้งด้านคุณภาพ และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด”

### พันธกิจ (Mission)

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดพันธกิจขึ้นเพื่อเป็นจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานขององค์กรเป็นตัวกำหนด (Outcome) สามารถตรวจสอบผลสำเร็จจากการทำงานตามเป้าหมายและประเมินได้ ดังนี้

1. เพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงานกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน
2. ลดต้นทุนการผลิต โดยควบคุมต้นทุนส่วนต่าง ๆ ให้ได้ตามเป้าหมาย รวมถึงต้นทุนในการจัดเก็บและสต็อกสินค้าคงคลัง
3. พัฒนาบุคลากรทบทวนกำลังคนในฝ่ายและมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
4. สร้างความเชื่อมั่นของสินค้า ผลิตภัณฑ์ และบริการ ทั้งในและนอกองค์การ
5. ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

#### กลยุทธ์ (Strategies)

บริษัทฯ ได้พิจารณากลยุทธ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านต้นทุนการผลิต เนื่องจากธุรกิจหากสามารถผลิตสินค้า หรือบริการ และจัดส่งไปยังลูกค้าโดยมีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง ทำให้สามารถตั้งราคาและทำกิจกรรมด้านการตลาดได้หลายรูปแบบ ซึ่งสามารถดำเนินการได้จากการปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาด้านสินค้าและบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. พัฒนารูปแบบสินค้าและงานบริการรับจ้างผลิต
2. ลดต้นทุนด้านการผลิตทุกส่วน
3. มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการตลาด

#### นโยบายคุณภาพ (Quality policy)

ผู้บริหารระดับสูง ได้กำหนดนโยบายในด้านคุณภาพ สำหรับเป็นเข็มทิศและแนวทางการดำเนินงานโดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้

1. ผลิตสินค้าได้ตรงตามมาตรฐานและข้อกำหนดของลูกค้า
2. บริหาร กระบวนการผลิตตามระบบบริหารแบบสากลปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. พัฒนา บุคลากรในสายการผลิตมีความรู้และทักษะอย่างพอเพียง
4. รักษา ควบคู่กันของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง

#### ผลงานคุณภาพ

นับแต่จัดตั้ง บริษัท เอเพ็กซ์ ทอยส์ ในปี 2528 จนถึงปัจจุบัน บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ผลิตภัณฑ์ และพัฒนาบริษัทควบคู่กัน ผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จในความพยายามของบริษัทสรุปได้ดังนี้

ปี 2539 ได้รับการรับรองระบบบริหารงานคุณภาพสากล ISO 9002 จากสถาบัน BVQI

ปี 2541 ได้รับการรับรองระบบบริหารงานคุณภาพสากล ISO 9002 จากสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ.)

ปี 2542 ได้จัดตั้งกลุ่มปรับปรุงคุณภาพ Quality Control Cycle และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนได้รับรางวัลกลุ่มดีเด่นจากสมาคม OCC แห่งประเทศไทย

ปี 2542 บริษัทได้รับเกียรติจากกระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงพาณิชย์ โดยได้รับรางวัลจาก ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ในปี 2542 รางวัลอุตสาหกรรมดีเด่นประเภทการบริหารคุณภาพ

ปี 2543-2551 บริษัทฯได้ทำการปรับปรุงพัฒนา และได้รับการรับรองในระบบคุณภาพ ISO 9000:2000 มาอย่างต่อเนื่อง และได้เปลี่ยน CB เป็น SGS เพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์การอย่างต่อเนื่อง

ปี 2551 ถึงปัจจุบัน บริษัทฯได้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งระบบบริหารงาน และผลิตภัณฑ์คุณภาพ จนถึงปัจจุบัน ได้รับการรับรองระบบบริหารงานคุณภาพ ISO9001:2008 จากสถาบันผู้ให้การรับรอง SGS

### ผลิตภัณฑ์คุณภาพ

สินค้าและบริการแบ่งเป็น 4 ประเภทหลัก ๆ ได้แก่

1. ของเด็กเล่น บริษัทฯเป็นผู้ผลิตสินค้าของเด็กเล่นพลาสติก ที่เป็นทั้งของเล่นโดยทั่ว ๆ ไปและของเล่นเพื่อการศึกษา 5 หมวด ได้แก่

ประเภทนั่งได้ (Ride and play)

ประเภทมีกลไก (Fraction power)

ประเภทเข็นลาด (Free wheeling)

ประเภทสนุกสนาน (Play with fun)

ประเภทเสริมทักษะ (Action toys & game)

2. สินค้า OEM หรือสินค้าพรีเมียม จากอัตราของการขยายตัวที่สูงขึ้น บริษัทฯ จึงมีแนวคิดที่จะสร้างความหลากหลายในการออกแบบสินค้า ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยยินดีรับจ้างออกแบบผลิตภัณฑ์พลาสติก (สินค้า OEM) ที่ทันสมัยจนได้รับความไว้วางใจในการผลิตสินค้าพรีเมียม จากบริษัทฯผลิตสินค้ารายใหญ่ เช่น บริษัท สหพัฒนพิบูลย์ จำกัด บริษัทโอสโสภา บริษัทยูนิริเวอร์ เป็นต้น

3. งานรับจ้างผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและชิ้นส่วนยานยนต์ บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจในการเป็นผู้ให้บริการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้า และชิ้นส่วนยานยนต์ให้กับบริษัทชั้นนำ เพื่อนำไปเป็นชิ้นส่วนในการประกอบสินค้าสำเร็จรูป เช่น บริษัท ฮิตาชิ คอนซูเมอร์ โปรดักชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัท TS Inteseat co. ltd เป็นต้น

4. สินค้าบรรจุภัณฑ์และถังพลาสติก บริษัทฯได้เริ่มการผลิตถังบรรจุภัณฑ์และไลน์สกรีนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และบุคลากรที่มีประสบการณ์ ปัจจุบันบริษัทฯ เป็นผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์หลายผลิตภัณฑ์ เช่น ถังสี หลอดกาวซิลิโคน และอื่น ๆ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทวนทอง นามเมืองรักษ์ (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาความสุขและคุณภาพชีวิตของบุคลากรโรงพยาบาลจิตเวชนครราชสีมาราชนครินทร์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความสุขของบุคลากรโรงพยาบาลจิตเวชนครราชสีมาราชนครินทร์ เท่ากับคนทั่วไปร้อยละ 49.3 มากกว่าคนทั่วไปร้อยละ 3.2 และน้อยกว่าคนทั่วไปร้อยละ 11.5 โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 31.5 คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 61.3 ระดับสูงร้อยละ 35.7 และระดับต่ำร้อยละ 3 โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ

66 ความต้องการเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรพบว่า ต้องการด้านค่าตอบแทน สวัสดิการด้านความก้าวหน้า ความมั่นคงในงานและด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะ

กัลยารัตน์ อ่องคณา (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาระดับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้คุณค่าในตน สภาพแวดล้อมในงาน กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ ระดับปฏิบัติการ จำนวน 405 คน ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามการรับรู้คุณค่าในตน แบบสอบถามสภาพแวดล้อมในงาน และแบบสอบถามความสุขในการทำงาน ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและและมีความเที่ยงเท่ากับ .86 .93 และ .95 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน 3) การรับรู้คุณค่าในตน และสภาพแวดล้อมในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นรัชชล รอดเที่ยง (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดศูนย์อนามัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 178 คน ผลการศึกษา พบว่า ความสุขในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสุขในการทำงาน ได้แก่ อายุ เพศ สภาพ การสมรส ตำแหน่งทางการบริหาร ระยะเวลาการทำงาน สัมพันธภาพครอบครัว นโยบายการบริหารงาน ลักษณะงาน สัมพันธภาพในที่ทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือขวัญกำลังใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสวัสดิการ ส่วนเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สายการทำงาน โรคประจำตัว สภาพการจ้างงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลและสามารถร่วมคานาความความสุขในการทำงานของบุคลากร ได้แก่ ลักษณะงาน สัมพันธภาพในครอบครัว สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ โดยสามารถร่วมคานาความความสุขในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดศูนย์อนามัยได้ร้อยละ 62.10

รวมศิริ เมนะโพธิ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องเครื่องมือวัดการทำงานอย่างมีความสุข กรณีศึกษานักศึกษาภาคพิเศษ ระดับปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จากกลุ่มตัวอย่างนักศึกษา จำนวน 207 คน โดยใช้แบบสอบถามการทำงานอย่างมีความสุข การเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อการที่จะออกแบบเครื่องมือที่สามารถใช้วัดการทำงานอย่างมีความสุขในองค์การได้ จากการศึกษาพบว่า ด้านมิติที่ก่อให้เกิดความสุขในการทำงานซึ่งมีทั้งหมด 5 มิติ ได้แก่ มิติด้านผู้นำ มิติด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มิติด้านความรักในงาน มิติด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และ มิติในด้านค่านิยมขององค์การ เครื่องมือดังกล่าวสามารถวัดระดับความคิดเห็นระดับความสุขใน

การทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละมิติ ผลที่ได้จากการสร้างแบบวัดการทำงานอย่างมีความสุขพบว่า เครื่องมือนั้นมีค่าความน่าเชื่อถือสูง กล่าวคือ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานอย่างมีความสุข เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9577 (จากค่าของ Alpha และจากระดับความสุขจากการทำงานที่ได้รับในปัจจุบัน เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9542 (จากค่าของ Alpha) ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมากทั้งสองส่วน นอกจากนี้ในส่วนของระดับความสุขของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ภาพรวมของระดับความสุขในการทำงานปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่างจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.487 กล่าวได้ว่า ในปัจจุบันมีระดับความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมาก

ปทุมทิพย์ เกตุแก้ว (2551, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณลักษณะงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคกับความสุขในการทำงานของพยาบาล งานพยาบาลผ่าตัด โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพยาบาล จำนวน 162 คน ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลมีการรับรู้คุณลักษณะงานและมีความสุขในการทำงานอยู่ที่ระดับสูง ซึ่งมีความสุขเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการติดต่อสัมพันธ์ ด้านความรักในงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการเป็นที่ยอมรับอยู่ในระดับสูง

อภิชาติ ภูพานิช (2551, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการใช้ดัชนีวัดระดับความสุขในการทำงานของบุคลากรสังกัด สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรสังกัด สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 142 ราย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนต่อความสุขในการทำงานและระดับความสุขในการทำงานระดับปานกลาง พบว่า ทัศนของความสุขในการทำงานที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคมภายในหน่วยงาน ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ด้านสวัสดิการที่องค์การจัดให้ ช่วงอายุกับเพศมีผลต่อระดับความสุขในการทำงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานอธิการบดีฯ กล่าวคือ ผู้ที่ช่วงอายุ 20-34 ปี จะมีความสุขในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 35-49 ปี และเพศของบุคลากรที่แตกต่างกันจะมีระดับความสุขในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะเพศหญิงจะมีระดับความสุขมากกว่าเพศชาย

ธารณ์ ทองงอก (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาความต้องการความสุขในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ความสุขในการทำงานเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านน้ำใจงาม ด้านปลอดภัย ด้านทางสงบ ด้านสุขภาพ ด้านสังคมดี ด้านหาความรู้ และด้านผ่อนคลาย เปรียบเทียบความสุขในการทำงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ความต้องการความสุขในการทำงานมีความต้องการในทุกด้าน

สิรินทร แซ่ฉั่ว (2553, บทคัดย่อ) การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงานของบุคลากรในเชิงสร้างสรรค์ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ามี 3 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความสุขในการทำงาน ปัญหาสุขภาพ และปัจจัยภายในองค์การ โดยทำงานศึกษาเชิงสร้างสรรค์ในองค์การประเภทอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์ กลุ่มสื่อ และกลุ่มงานสร้างสรรค์เพื่อการใช้งาน ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ การกระจายเสียง เพลง การออกแบบผลิตภัณฑ์ แฟชั่น และซอฟต์แวร์ จำนวนทั้งสิ้น 6 องค์การ ประชากรจำนวน 218 ท่าน ซึ่งได้รับแบบสอบถามตอบกลับ จำนวน 164 ชุด คิดเป็น 75.23 และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรเชิงสร้างสรรค์จำนวน 12 คน



ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรเชิงสร้างสรรค์ มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพอยู่ในระดับมาก ปัจจัยสุขภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงานในระดับปานกลาง ส่วนความสุขอันเกิดจากปัจจัยภายในองค์กรอยู่ในระดับที่ค่อนข้างมาก ซึ่งเรียงปัจจัยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คุณลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลลัพธ์ที่คาดหวัง และสภาพแวดล้อมในงาน ซึ่งปัจจัยภายในองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงานในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า บุคลากรเชิงสร้างสรรค์มีความสุขจากการได้ทำงานที่ตนเองรัก งานมีความอิสระ และมีเอกลักษณ์ของงาน กฎระเบียบและเวลางานที่สามารถยืดหยุ่น การได้ลาพักผ่อนติดต่อกัน การได้รับคำชมเชยและการยอมรับ มีความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้างาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อความสุขในการทำงาน ซึ่งในขณะที่การจ่ายค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน และปริมาณงาน ยังมีในระดับที่ค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น

นฤมล แสงผล (2554, บทคัดย่อ) การค้นคว้าอิสระนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากร ในคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ในระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน กับความสุขในการทำงานของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา บุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 128 คน วิธีการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Samples t-test, One-Way ANOVA (F-test), Least Significant Difference (LSD) และ Pearson Correlation Coefficient

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 30-40 ปี มีสถานภาพสมรส มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท มีระยะเวลาทำงานมากกว่า 5-10 ปี อยู่ในสายงานวิชาการ เป็นข้าราชการ บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ ความรักในงาน ความสำเร็จในงาน การเป็นที่ยอมรับ และการติดต่อสัมพันธ์ และบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสุขในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ ความพึงพอใจในงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน และความรับผิดชอบในงาน พบว่า เพศ อายุ สถานะภาพ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อความสุขในการทำงานไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษา สายงานที่ปฏิบัติและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกันมีผลต่อความสุขในการทำงานแตกต่างกัน และปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานนั้น ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์ ความรักในงาน ความสำเร็จในงาน การเป็นที่ยอมรับ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสุขในการทำงาน

สุรพงษ์ นิมเกิดผล (2555, บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความสุขกับผลการปฏิบัติงานบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยในด้านรูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ปัจจัยด้านความสุขในการทำงาน และปัจจัยด้านข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านรูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ปัจจัยด้านความสุขในการทำงาน และปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงานระหว่างธุรกิจการผลิตกับธุรกิจบริการ ประชากรคือ

พนักงานบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ โดยใช้ขนาดตัวอย่างจำนวน 402 ตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในด้านเชิงพรรณนา ส่วนสถิติด้านเชิงอนุมาน ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อยืนยันในความเป็นองค์ประกอบที่เหมาะสมของตัวแปร นอกจากนี้ทำการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรม AMOS 16

ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในการทำงาน 2) ปัจจัยของรูปแบบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในการทำงาน 3) ปัจจัยในข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 4) ปัจจัยด้านความสุขในการทำงานของพนักงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน