

# อุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในมุมมองของ ผู้นำสหภาพแรงงานในภาคตะวันออก ประเทศไทย

วรรณวิชนี ถนอมชาติ<sup>1</sup> และณฤดี พรหมสุวรรณ<sup>2</sup>

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเชิงสำรวจในเรื่องการสำรวจความคิดเห็นของผู้นำสหภาพแรงงานที่มีต่อการดำเนินการองค์กรสหภาพในภาคตะวันออก วัตถุประสงค์ในการวิจัยมุ่งค้นหาอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรสหภาพ โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นองค์กรสหภาพแรงงานในภาคตะวันออกที่จดทะเบียนจัดตั้งกับกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจำนวน 385 ราย โดยได้รับการตอบกลับมาจำนวน 324 ราย คิดเป็นร้อยละ 84.16 และใช้การวิเคราะห์และจัดกลุ่มชุดของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (ATLAS.ti) นำเสนอข้อมูลทั้งในรูปแบบการบรรยายและการแสดงค่าทางสถิติพื้นฐาน ร้อยละ ประกอบผลการศึกษา พบว่า อุปสรรคในการพัฒนาองค์กรสหภาพในมุมมองของตัวแทนองค์กรสหภาพแรงงาน เรียงตามลำดับการจัดกลุ่มความคิดเห็นด้วยค่าความถี่ร้อยละ ได้แก่ (1) การขาดความร่วมมือจากพนักงาน ขาดความเอาใจใส่ มีการต่อต้านหรือไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 30.25 (2) ผู้บริหารและองค์กรไม่เห็นความสำคัญและขาดการสนับสนุนให้เกิดองค์กรสหภาพขึ้น คิดเป็นร้อยละ 23.77 (3) การขาดการสื่อสาร การประสานงานและการจูงใจที่ดีภายในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 17.28 (4) การมีความขัดแย้งและการมีทัศนคติที่ไม่ตรงกันในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.11 (5) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขาดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรสหภาพและมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการที่ไม่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 6.79 (6) ทรัพยากรไม่เอื้ออำนวย คิดเป็นร้อยละ 4.63 (7) วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารงานที่ไม่เอื้ออำนวย คิดเป็นร้อยละ 3.40 และ (8) อื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 2.78 ข้อเสนอแนะบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อจัดการกับอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรสหภาพที่เกิดขึ้น คือ การลำดับความสำคัญและความเกี่ยวข้องกันของปัญหาที่มีความเชื่อมโยงกันเพื่อดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอน โดยมีประเด็นพิจารณาที่สำคัญ คือ การจูงใจและสร้างให้เกิดความร่วมมือ การผลักดันของผู้บริหาร การสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และการทำความร่วมมือกับตัวแทนสหภาพแรงงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันอันดีต่อการพัฒนาองค์กรสหภาพ

**คำสำคัญ:** องค์กรแห่งความสุข สหภาพแรงงาน ภาคตะวันออก

<sup>1,2</sup> อาจารย์สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

ภายใต้โครงการจัดตั้งศูนย์การจัดการองค์กรสหภาพ ภาคตะวันออก

# THE OBSTACLES TO DEVELOPING HAPPY WORKPLACE IN THE VIEW OF LABOUR UNION LEADERS IN THE EASTERN OF THAILAND

Wanvicechaneer Tanoamchard<sup>1</sup> Naruedee Promsuwan<sup>2</sup>

## ABSTRACT

This article is part of a research study on an opinion survey of Unions' Leaders on Happy Work Place in the Eastern Thailand. It aimed at surveying union leaders' perspectives toward the obstacles to developing Happy Workplace (HWP) in the organizations. An open-ended questionnaire that has been validated was used to collect data with 385 union leaders whose organizations were registered with the Department of Labour Protection and Welfare, Ministry of Labor. Data from 324 respondents, or 84.16% was analyzed by ATLAS.ti and descriptive statistics. The study revealed that the obstacles to developing Happy Workplace (HWP) in the organizations are (1) low attention, resistance, and disregard of the importance or benefits of participation (2) lacking of attention from managements and their organizations (3) lacking of the effective communication including coordination and motivation (4) having conflicts in organizations (5) lacking of knowledge and understanding about HWP (6) lacking of resources (7) organizational culture and unfavorable administration, and (8) other problems. Based on empirical data, the suggestions are problems must be prioritized and considered the implication to find corrective action process. The significant arguments to deliberate are creating motivation and coordination, receiving supporting from executive, building HR capacity on implementing HWP projects, creating collaboration with unions to develop a happy organization.

**KEYWORDS:** Happy Workplace, Labor Union, Eastern of Thailand

---

<sup>1,2</sup> Lecturer of Human Resource Management Program, Faculty of Management and Tourism, Burapha University

Funded by Thai Health Promotion Foundation under the establishment of Eastern Happy Work Place Project

# อุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในมุมมองของ ผู้นำสหภาพแรงงานในภาคตะวันออก ประเทศไทย

วรรณวิชนี ถนอมชาติ<sup>1</sup> และณฤดี พรหมสุวรรณ<sup>2</sup>

## บทนำ

แนวคิดองค์กรแห่งความสุขหรือองค์กรสุขภาวะ (Happy Workplace) ถือกำเนิดขึ้นมาจากความพยายามในการผลักดันของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เพื่อสร้างให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ให้พนักงานในองค์กรมีความแข็งแรงทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ รวมถึงสร้างความผาสุกให้เกิดแก่สมาชิกองค์กรและครอบครัว ซึ่งความสุขในการทำงานนั้นครอบคลุมถึงสุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางใจ สุขภาวะทางสังคม และสุขภาวะทางปัญญา ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ สุขภาพดี (Happy body) มีน้ำใจงาม (Happy heart) รู้จักผ่อนคลาย (Happy relax) แสวงหาความรู้ (Happy brain) ศรัทธาต่อศาสนาและศีลธรรม (Happy soul) บริหารการเงินของตนได้ (Happy money) ครอบครัวดี (Happy family) และสังคมดี (Happy society) (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ 2552)

ภายใต้การสนับสนุนและการผลักดันให้มีการนำแนวความคิดองค์กรแห่งความสุขหรือองค์กรสุขภาวะไปใช้ในองค์กรทั้งภาคเอกชนและภาครัฐบาล สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้พยายามทำความร่วมมือกับหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลายในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ทำความเข้าใจ ตลอดจนสร้างความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยให้เกิดขึ้น เพื่อสนับสนุนให้เกิดความสุขในการทำงานอย่างแท้จริงขึ้นในทุกองค์กร

<sup>1, 2</sup> อาจารย์สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

ภายใต้โครงการจัดตั้งศูนย์การจัดการองค์กรสุขภาวะ ภาคตะวันออก

ทั่วภูมิภาค ความพยายามดังกล่าวของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาคเอกชน ซึ่งได้แก่ สมาคมบริหารงานบุคคล ภาคตะวันออก และสถาบันการศึกษาของรัฐ ได้แก่ คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา ร่วมกันจัดตั้งโครงการศูนย์การจัดการองค์การสุขภาพะภาคตะวันออกขึ้นใน พ.ศ. 2547 (โครงการจัดตั้งศูนย์การจัดการองค์การสุขภาพะ ภาคตะวันออก 2557) เพื่อเป็นการนำร่องการดำเนินการขององค์การสุขภาพะให้เกิดขึ้นในภาคตะวันออกอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีสถานประกอบการต่างๆ เข้าร่วมเป็นสมาชิก ในการนี้ได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการศึกษา ค้นคว้า และวิจัย เพื่อเป็นฐานข้อมูลและองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์การสุขภาพะ เพื่อนำมาใช้ ในการดำเนินงานสนับสนุนการพัฒนาองค์การสุขภาพะให้กับภาคธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามบริบทของแต่ละองค์กร ทั้งนี้ คณะกรรมการจัดตั้งโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและบทบาทของสภาพแรงงานในภาคตะวันออกที่มีต่อการผลักดันให้เกิดการสร้าง องค์การสุขภาพะขึ้นในฐานะของตัวแทนลูกจ้าง จึงได้สนับสนุนให้มีงานวิจัยการสำรวจความคิดเห็นผู้นำสภาพแรงงานในภาคตะวันออกที่มีต่อแนวคิดขององค์การสุขภาพะขึ้น และภายใต้บริบทของโครงการวิจัยดังกล่าว การสำรวจอุปสรรคในการพัฒนาองค์การสุขภาพะในภาคตะวันออกได้ ถูกกำหนดให้เป็นเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่ง อันเนื่องจากผู้ที่เกี่ยวข้องจะสามารถนำข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการทางด้านองค์การสุขภาพะให้เกิดผลในเชิงรูปธรรมให้ได้ดีที่สุด นอกจากนี้ ยังเป็นข้อค้นพบนำร่องที่จะนำไปสู่ การศึกษาวิจัยและการนำไปเป็นข้อพิจารณาในพื้นที่ที่มีบริบทแวดล้อมคล้ายคลึงกันต่อไปในอนาคต

## แนวคิดเกี่ยวกับองค์การสุขภาพะและความสุขในการทำงาน

แนวคิดของการพัฒนาองค์การสุขภาพะมีมาช้านาน และเริ่มแพร่หลายใน ค.ศ. 2009 จากผลการสำรวจการใช้เวลาในการทำงานของพนักงานในประเทศสหรัฐอเมริกา ของกระทรวงแรงงานแห่งสหรัฐอเมริกา (United States Department of Labor 2010) พบว่าพนักงานร้อยละ 84 จากจำนวนพนักงานที่สำรวจทั้งหมด ต้องทำงานภายในที่ทำงานเฉลี่ยถึง 7.5 ชั่วโมงต่อวัน ซึ่งเป็นเวลาที่นานมาก ดังนั้น กระทรวงแรงงานแห่งสหรัฐอเมริกาจึงตระหนักถึงการพัฒนา สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยพิจารณาว่าเป็นสิ่งที่นายจ้างควรให้ความสำคัญ นอกจากนั้น

ยังรวมถึงการสร้างตารางการทำงานที่สมดุล และการลดความเครียดในการทำงานของพนักงานด้วย ซึ่งใน ค.ศ. 2010 ประเด็นของการพัฒนาสุขภาพและความสุขในการทำงานก็ถูกริเริ่มนำไปสู่มาตรการเพื่อสุขภาพในการทำงานในเขตภูมิภาคต่าง ๆ (Regional Approaches To Healthy Workplaces) โดยองค์การอนามัยโลก (Burton 2010) ประกอบด้วย 6 ภูมิภาค คือ ภูมิภาคแอฟริกา (Africa) ภูมิภาคแถบอเมริกา (America) ภูมิภาคเมดิเตอร์เรเนียนตะวันออก (Eastern Mediterranean) ภูมิภาคแถบประเทศยุโรป (Europe) ภูมิภาคแปซิฟิกตะวันตก (Western Pacific) และภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (South-East Asia) ซึ่งในแต่ละภูมิภาคนั้นจะมีวิธีในการนำไปปฏิบัติต่างกัน แต่อยู่ภายใต้แนวคิดเดียวกัน คือ มุ่งสนับสนุนให้เกิดความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ความผาสุกทั้งด้านสุขภาพกายและจิตใจ ตลอดจนการคำนึงไปถึงครอบครัวของพนักงานด้วย สำหรับในประเทศไทยมีหน่วยงานหลักได้แก่ แผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ที่ผลักดันและสนับสนุนให้แนวคิดขององค์กรสุขภาพและความสุขในการทำงานพัฒนาอย่างต่อเนื่องและแพร่หลายในสถานประกอบการต่างๆ มานานกว่า 10 ปี ภายใต้แนวคิดขององค์กรสุขภาพของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพนั้น องค์กรต่าง ๆ ควรคำนึงถึงคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิกในองค์กรครอบคลุมมิติทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย กาย ใจ สังคม และสติปัญญา โดยมุ่งให้สมาชิกในองค์กรมีสุขภาพที่ดีในการทำงาน มีความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดี มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี มีความรักความผูกพันต่อองค์กร และทำให้เกิดนวัตกรรมของระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใหม่ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีสุขภาพกายและจิตใจที่ดีอย่างยั่งยืน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ 2552)

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรสุขภาพและความสุขในการทำงานพบว่า มีผู้ให้นิยามขององค์กรสุขภาพและความสุขในการทำงานไว้อย่างกว้างขวาง โดยกล่าวว่างค์กรสุขภาพ หมายถึงองค์กรที่ดำเนินงานบรรลุถึงพันธกิจที่ตั้งไว้ และมีความสามารถที่จะเติบโตพร้อมๆ กับพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรไปควบคู่กัน (Dive 2004) ทั้งนี้ รวมถึงองค์กรที่มีความสามารถในการดำเนินงานและพนักงานมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกับองค์กรโดยมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ๆ และมีการปฏิบัติงานในแนวทางที่สอดคล้องและสนับสนุนกัน (Smet, Loch and Schaninger 2007) ใน ค.ศ. 2010 องค์การอนามัยโลกได้ให้นิยาม

ขององค์กรแห่งความสุขว่า เป็นองค์กรที่ให้การป้องกัน ส่งเสริม สนับสนุนทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดี มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อสุขภาพของพนักงาน มีกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย มียุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยพนักงานมีจุดมุ่งหมายร่วมกันกับองค์กรในการมุ่งเน้นการปรับกระบวนการทำงานใหม่ และมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้องค์กรมีความสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เติบโตไปพร้อมกับองค์กรอย่างยั่งยืน (Burton 2010) ทั้งนี้ แผนงานสุขภาพขององค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ได้เสนอแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดขององค์กรแห่งความสุขขององค์กรอนามัยโลก และนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและการใช้ชีวิตที่ดี (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ 2552) ประกอบด้วย

- 1) การมีสุขภาพดี (Happy body) หมายถึง สุขภาพแข็งแรง ทั้งทางกายและจิตใจ จากการที่รู้จักดำเนินชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีความสุข เหมาะกับเพศและวัย ตลอดจนสถานการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งเหมาะสมกับฐานะทางการเงิน
- 2) การมีน้ำใจงาม (Happy heart) หมายถึง มีน้ำใจคิดถึงคนอื่น เอื้ออาทรต่อกัน และรู้จักการให้อย่างเหมาะสม เข้าใจบทบาทของตนเองในฐานะลูกจ้างและนายจ้าง
- 3) การผ่อนคลาย (Happy relax) หมายถึง รู้จักการผ่อนคลายในการดำเนินชีวิต และการจัดการความเครียดในการทำงานที่เหมาะสม
- 4) การหาความรู้ (Happy brain) หมายถึง การแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน ตลอดจนการมีความรู้ความสามารถในงาน มีความรับผิดชอบ พัฒนาตนเองตลอดจนผู้อื่น และมีระเบียบวินัย
- 5) การมีคุณธรรม (Happy soul) หมายถึง การมีศีลธรรม คุณธรรม ความซื่อสัตย์ ในการดำเนินชีวิต ตลอดจนมีความสามัคคีในหมู่คณะและมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

- 6) การใช้เงินเป็น (Happy money) หมายถึง การมีความสามารถในการจัดการรายรับและรายจ่ายส่วนตัว รู้จักเก็บออม และใช้ชีวิตที่เหมาะสมแก่ฐานะของตนเอง
- 7) การมีความสุขของครอบครัว (Happy family) หมายถึง การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง และให้ความสำคัญต่อครอบครัว
- 8) การมีความสุขของสังคม (Happy society) หมายถึง การมีความรัก สามัคคี และเอื้อเฟื้อต่อสังคมโดยรอบทั้งที่ทำงานและชุมชน

ทั้งนี้ จากแนวคิดขององค์กรสุขภาวะดังกล่าวข้างต้นพบว่า ล้วนมีจุดมุ่งหมายในการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นแก่สมาชิกองค์กรทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ดังนั้น ความสุขในการทำงาน จึงเป็นคำที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับ องค์กรสุขภาวะ ดังที่นักวิจัยหลายท่านได้ให้ความเห็นไว้ในเรื่องดังกล่าวดังต่อไปนี้ ความสุขในการทำงาน หมายถึง ภาวะในการทำงานที่พนักงานทุกคนรู้สึกมีความสุข เหมือนไม่ได้กำลังทำงานอยู่ ซึ่งจะทำให้ผลงานที่ได้ออกมามีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ (รวมศิริ 2550) นอกจากนี้ ยังพบว่าความสุขในการทำงานนั้นครอบคลุมไปถึงสภาพชีวิตที่เป็นสุข อันเป็นผลเกิดจากความสามารถที่ดีในการจัดการปัญหาต่างๆ จากการดำเนินชีวิต และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดี (อภิชัย และคณะ 2547)

## ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรสุขภาวะและความสุขในการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สร้างให้เกิดความสุขในการทำงาน พบว่า มีนักวิจัยหลายท่านให้มุมมองของปัจจัยที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงานแตกต่างกัน แต่มีบางปัจจัยที่สอดคล้องกับแนวคิดขององค์กรสุขภาวะหรือการสร้างความสุข 8 ด้านของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ดังนี้

ใน ค.ศ. 1975 วอลตัน (Walton) ได้ศึกษาเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Criteria for Quality of Working Life) และพบว่าปัจจัยสำคัญที่เป็นองค์ประกอบของความสุขในการทำงานมี 8 ปัจจัย ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยและปลอดภัย โอกาสในการพัฒนาความรู้และขีดความสามารถ การส่งเสริมความก้าวหน้าและ

มั่นคง การส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมหรือความสัมพันธ์ในหน่วยงานที่ดี การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและส่วนตัว ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องและคล้ายกันกับบทความเรื่องความสุข (Happiness) ของเฮย์ไลเฮนและเบรินแฮม (Heylighen and Bernheim 2000) นักวิชาการที่มีชื่อเสียงจากประเทศเบลเยียมใน ค.ศ. 2000 ซึ่งกล่าวว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสุขในการทำงานประกอบด้วย ความมั่งคั่ง การเข้าถึงความรู้ การมีอิสระส่วนบุคคล ความเสมอภาค สุขภาพแข็งแรง สุขภาพจิตดี การมีตำแหน่งทางสังคม ความสุขจากเหตุการณ์ที่ดีที่เกิดขึ้นในชีวิต ในขณะที่ ดวงเนตร ธรรมกุล (2555) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดการสร้างสุขภาวะในองค์กร และสรุปแนวความคิดองค์กรสุขภาวะว่า การสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรควรคำนึงถึงประเด็นที่เกี่ยวข้อง 4 ประการ ประกอบด้วย 1) ความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน 2) สุขภาพ ทั้งทางร่างกาย และจิตใจของพนักงานที่ดี 3) ทรัพยากรส่งเสริมสุขภาพในที่ทำงาน และ 4) ช่องทางการเข้าถึงชุมชนและครอบครัวของพนักงานตลอดจนสมาชิกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการการสร้างสรรค์องค์กรแห่งความสุขต้องให้ความสำคัญแก่คน ด้วยการเพิ่มคุณค่าและพัฒนาคนอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในองค์กรนั้น องค์กรต้องปรับทัศนคติ และมุมมองที่มีต่อคนในองค์กรใหม่เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ในการอยู่ร่วมกันในองค์กร และมุ่งสร้างการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันแต่ละองค์กร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพขององค์กรและเติบโตอย่างยั่งยืน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ 2552) องค์กรอนามัยโลก ได้ให้เหตุผลที่องค์กรควรพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข คือ เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของพนักงานและลดความเหลื่อมล้ำต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวด้วยการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภายในองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสุขภาพและจิตใจของคนในองค์กร และเป็นการดำเนินการตามกฎหมายกำหนด เพื่อปกป้องสิทธิเสรีภาพของพนักงาน และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Burton 2010)



## วัตถุประสงค์

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (องค์กรสุขภาวะ) ในมุมมองของตัวแทนแรงงาน (ผู้นำสหภาพแรงงาน) ในภาคตะวันออก และนำเสนอข้อมูลให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตระหนักถึงอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาวางแผนการดำเนินการด้านต่างๆ ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดความสุข

## ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายเปิดเพียงข้อเดียวที่ต้องการค้นหาอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรสุขภาวะ ภายใต้มุมมองของผู้นำสหภาพแรงงานในภาคตะวันออก โดยเปิดให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างเต็มที่สมบูรณ์และไม่มีข้อจำกัดในวงแคบ จึงไม่มีการกำหนดกรอบแนวคิดและมีรายละเอียดระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

### ประชากรและการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้นำสหภาพแรงงานในภาคตะวันออกที่จดทะเบียนจัดตั้งกับกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2558) ในเขตพื้นที่ 8 จังหวัด (ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง ปราจีนบุรี จันทบุรี ตราด สระแก้ว และนครนายก) ซึ่งการศึกษา พบว่า มีการจดทะเบียนจัดตั้งองค์กรฯ อยู่ในพื้นที่ 4 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา และปราจีนบุรี รวมประชากรทั้งหมด 385 ราย (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2558) ทั้งนี้ การวิจัยนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากรทั้งหมด จำนวน 385 ราย เพื่อให้ผลที่ได้จากการศึกษาสามารถอ้างอิงไปสู่ประชากรทั้งหมดได้ ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปตามเกณฑ์ความเต็มใจและยินดีที่จะให้ข้อมูล เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามครบตามขนาดที่กำหนด

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) และเนื่องจากการตั้งเป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรทั้งหมด จำนวน 385 ราย ซึ่งมีขนาดใหญ่ ประกอบ

กับผู้วิจัยไม่สามารถคาดเดาคำตอบได้ล่วงหน้า ดังนั้น แบบสอบถามปลายเปิดซึ่งไม่มีการชี้แนะให้มีการตอบไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่งและมีคำถามที่มีนัยเพียงประการเดียวให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างเต็มที่สมบูรณ์ตรงกับความจริงมากกว่าคำตอบที่จำกัดในวงแคบจึงถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายรองซึ่งเป็นตัวแทนสหภาพแรงงานนอกเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 30 ราย ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

### การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบตามต้องการแล้ว งานวิจัยนี้ นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการบันทึกผล จัดกลุ่มข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (ATLAS.ti) เพื่อนำเสนอผลและข้อสรุปที่ได้จากการศึกษา ทั้งนี้ ได้มีการจัดกลุ่มข้อมูลและใช้การวิเคราะห์ทางสถิติพื้นฐานด้วยความถี่ร้อยละประกอบการนำเสนอ

### ผลการศึกษา

ผลการศึกษาในบทความวิจัยนี้ ถูกนำเสนอแบ่งออก 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นตัวแทนสหภาพแรงงานองค์กรสหภาพแรงงานจำแนกตามเขตพื้นที่จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนทั้งสิ้น 324 ราย จากจำนวนประชากรทั้งหมด 385 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 84.16 ของประชากรทั้งหมด ซึ่งนำเสนอในรูปแบบของสถิติพื้นฐาน ร้อยละ (ตารางที่ 1) และส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของตัวแทนสหภาพแรงงานต่ออุปสรรคในการพัฒนาองค์กรสหภาพฯ นำเสนอในรูปแบบของข้อมูลเชิงคุณภาพที่ผ่านการสังเคราะห์และจัดกลุ่มโดยมีการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยความถี่ ร้อยละของการจัดกลุ่มชุดข้อมูลประกอบการนำเสนอ (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานที่ตั้งขององค์กรสหภาพ  
แรงงาน

สถานที่ตั้ง	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
จังหวัดฉะเชิงเทรา	21	6.48
จังหวัดปราจีนบุรี	18	5.55
จังหวัดชลบุรี	171	52.78
จังหวัดระยอง	114	35.19
รวม	324	100.00

จากตารางที่ 1 สถานที่ตั้งขององค์กรสหภาพแรงงานส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 171 แห่ง (ร้อยละ 52.78) รองลงมาตั้งอยู่ในจังหวัดระยอง จำนวน 114 แห่ง (ร้อยละ 35.19) ตั้งอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 21 แห่ง (ร้อยละ 6.48) และตั้งอยู่ในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 18 แห่ง (ร้อยละ 5.55) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของตัวแทนสหภาพแรงงานต่ออุปสรรคในการพัฒนาองค์กร  
สหภาพฯ จำแนกโดยการจัดกลุ่มชุดข้อมูลและนำเสนอด้วยความถี่ร้อยละ

ประเด็นอุปสรรค	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การขาดความร่วมมือจากพนักงาน ขาด ความเอาใจใส่ มีการต่อต้านหรือไม่เห็น ความสำคัญและผลประโยชน์ที่จะได้รับ จากการเข้าร่วมกิจกรรม	98	30.25
2. ผู้บริหารและองค์กรไม่เห็นความสำคัญ และขาดการสนับสนุน	77	23.77
3. การขาดการสื่อสาร การประสานงานและ การจูงใจ	56	17.28

ประเด็นอุปสรรค	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
4. การมีความขัดแย้งและทัศนคติที่ไม่ตรงกัน ในองค์กร	36	11.11
5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการพัฒนาองค์กรสุขภาวะและมีการ กำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการ ที่ไม่เหมาะสม	22	6.79
6. ทรัพยากรไม่เอื้ออำนวย	15	4.63
7. วัฒนธรรมภายในองค์กรและการ บริหารงานที่ไม่เอื้ออำนวย	11	3.40
8. อื่นๆ	9	2.77
รวม	324	100.00

จากตารางที่ 2 ความคิดเห็นของผู้นำสหภาพแรงงานที่มีต่ออุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ผู้นำสหภาพแรงงานมีความคิดเห็นว่าอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1) การขาดความร่วมมือจากพนักงาน ขาดความเอาใจใส่ มีการต่อต้านหรือไม่เห็นความสำคัญและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม ผู้นำสหภาพแรงงานมีความคิดเห็นว่า การที่พนักงานขาดความเอาใจใส่และต่อต้านการเข้าร่วมกิจกรรม โดยไม่เห็นความสำคัญ หรือผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ เป็นอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาองค์กรสุขภาวะให้เกิดขึ้น การขาดความเอาใจใส่ในการเข้าร่วมกิจกรรมนี้ ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากจัดกิจกรรมที่เบียดเบียนเวลาทำงานปกติหรืองานพิเศษที่สร้างรายได้ให้กับพนักงาน การนำเวลาไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร โดยจะสร้างภาระในการทำงานย้อนหลัง หรืองานที่ไม่เสร็จตามกำหนดเวลาให้กับพนักงาน โดยปราศจากการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือการบริหารจัดการที่เหมาะสม การจัดกิจกรรมที่สร้างภาระให้กับพนักงานหรือต่อครอบครัวพนักงาน หรือความจำเป็นที่ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ด้วยเหตุผลส่วนตัว จึงทำให้พนักงานไม่ต้องการ

เข้าร่วม นอกจากนั้น การที่พนักงานไม่เห็นความสำคัญในการเข้าร่วมก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นไปได้ยากลำบากขึ้น

**2) ผู้บริหารและองค์กรไม่เห็นความสำคัญและขาดการสนับสนุน** ผู้นำสหภาพแรงงานมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารองค์กรเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งความสุขขึ้น หากผู้บริหารองค์กรขาดวิสัยทัศน์และไม่เห็นความสำคัญในการสร้างความสุขในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร จะทำให้การดำเนินการใดๆ ภายใต้งานคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุขไม่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การมุ่งเน้นแต่ผลผลิตทางตรง กำไร และการมุ่งลดต้นทุน โดยละเลยการเอาใจใส่ต่อสภาพความเป็นอยู่และความสุขของพนักงานในองค์กร นอกจากจะส่งผลให้ลดทอนขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานแล้วยังจะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายและยกระดับศักยภาพในการแข่งขันด้วยบุคคลในระยะยาวได้

**3) การขาดการสื่อสาร การประสานงานและการจูงใจ** ผู้นำสหภาพแรงงานมีความคิดเห็นว่า การดำเนินการสร้างความสุขในองค์กรในสถานประกอบการในภาคตะวันออกในปัจจุบันส่วนใหญ่ยังขาดการสื่อสารที่ดี ซึ่งส่งผลต่อการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและการจูงใจให้เกิดการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ผู้นำสหภาพแรงงานมีความพร้อมและความตั้งใจจะสนับสนุนกิจกรรมของสถานประกอบการอย่างยิ่ง เพียงแต่ปัจจุบันบทบาทของสหภาพแรงงานในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์กรในการสร้างความสุขให้แก่พนักงานค่อนข้างน้อย จึงเกิดข้อจำกัดในการสื่อสาร การประสานงานระหว่างองค์กรและกลุ่มพนักงานในการดำเนินกิจกรรมองค์กรแห่งความสุขให้ประสบความสำเร็จได้

**4) การมีความขัดแย้งและทัศนคติที่ไม่ตรงกันในองค์กร** ผู้นำสหภาพแรงงานมีความคิดเห็นว่าความขัดแย้งในองค์กรเป็นอุปสรรคขัดขวางการสร้างองค์กรแห่งความสุข ความขัดแย้งดังกล่าวมิใช่เพียงแต่เป็นความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายลูกจ้างในเรื่องสภาพการทำงานหรือความสัมพันธ์ในการทำงาน แต่ยังรวมไปถึงความขัดแย้งระหว่างทีมงานหรือกลุ่มพนักงานด้วยตนเอง กล่าวได้ว่า องค์กรที่มีความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆ ในองค์กรเกิดขึ้นมากเท่าใด จะทำให้องค์กรขาดความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรจึงเกิดขึ้นได้ยากและไม่สามารถสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

5) **ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของขาดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรสุขภาวะและมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการที่ไม่เหมาะสม** ผู้นำสหภาพแรงงานมีความคิดเห็นว่าการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของขาดความรู้และความเข้าใจในการสร้างองค์กรแห่งความสุขจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมใดๆ ไม่ประสบผลสำเร็จ การขาดความรู้และความเข้าใจดังกล่าวนี้รวมไปถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่การดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม การไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์อย่างแท้จริงในการดำเนินกิจกรรมของฝ่ายนายจ้าง ตลอดจนการไม่เข้าใจถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินกิจกรรมของฝ่ายลูกจ้าง นอกจากนี้ ความเข้าใจผิดว่าการดำเนินการขององค์กรแห่งความสุขนี้จะได้รับผลตอบแทนให้เห็นภายในระยะเวลาอันรวดเร็วเป็นสิ่งผิดพลาดอย่างยิ่ง เนื่องจากการดำเนินการสร้างองค์กรแห่งความสุขนี้จะเห็นผลได้ในระยะยาวผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจึงควรต้องมีความรู้และความเข้าใจในการดำเนินการสร้างองค์กรแห่งความสุขอย่างแท้จริงเพื่อมิให้เกิดความย่อท้อต่ออุปสรรคและการเห็นผลลัพธ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ในอนาคต

6) **ทรัพยากรไม่เอื้ออำนวย** ผู้นำสหภาพแรงงานมีความเห็นว่า ทรัพยากรขององค์กรที่ไม่เอื้ออำนวยในการจัดกิจกรรมเป็นอุปสรรคในการพัฒนาให้เกิดองค์กรสุขภาวะขึ้น อาทิเช่น ทรัพยากรในการจัดกิจกรรมไม่เพียงพอต่อจำนวนคน สถานที่ในการจัดกิจกรรมไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอ การขาดการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมหรือสร้างภาระให้แก่พนักงานในการจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางองค์กรจัดขึ้น เป็นต้น

7) **วัฒนธรรมภายในองค์กรและการบริหารงานที่ไม่เอื้ออำนวย** ผู้นำสหภาพแรงงานมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เต็มไปด้วยการแข่งขันและแก่งแย่งชิงดีกัน รูปแบบการบริหารงานที่ให้ความสำคัญแต่กับเป้าหมายในการทำงานหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI) มากจนเกินไป จนทำให้พนักงานเกิดการแข่งขัน บรรยากาศในการทำงานที่ไม่ดีปราศจากความเห็นอกเห็นใจกัน สิ่งเหล่านี้ไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างองค์กรที่มีความสุขในการทำงานเกิดขึ้นได้

8) **อื่นๆ** นอกจากอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขข้างต้นที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ผู้นำสหภาพแรงงานยังมีความคิดเห็นว่าการที่องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินกิจกรรมสร้างความสุขในการทำงานในองค์กรได้นั้น เกิดจาก ปัญหาอื่นๆ เช่น การ

ขาดภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร การไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน การมีทัศนคติที่ไม่ตรงกัน ตลอดจนปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน เป็นต้น

## สรุปผลและข้อเสนอแนะ

ผลจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้นำสหภาพแรงงานในภาคตะวันออกที่มีต่อการดำเนินการองค์กรสุขภาวะ ได้ข้อสรุปว่าอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรสุขภาวะในทางปฏิบัตินั้น เกิดจาก (1) การขาดความร่วมมือจากพนักงาน ขาดความเอาใจใส่ มีการต่อต้านหรือไม่เห็นความสำคัญและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม (2) ผู้บริหารและองค์กรไม่เห็นความสำคัญและขาดการสนับสนุน (3) การขาดการสื่อสาร การประสานงาน และการจูงใจ (4) การมีความขัดแย้งและทัศนคติที่ไม่ตรงกันในองค์กร (5) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขาดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรสุขภาวะและมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการที่ไม่เหมาะสม (6) ทรัพยากรไม่เอื้ออำนวย (7) วัฒนธรรมภายในองค์กรและการบริหารงานที่ไม่เอื้ออำนวย และ (8) อื่นๆ แนวทางการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรลำดับความสำคัญและความเกี่ยวเนื่องกันของปัญหาเพื่อดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอน โดยมีประเด็นพิจารณาที่สำคัญ ได้แก่ การจูงใจและสร้างให้พนักงานเกิดความร่วมมือ ตลอดจนการให้ความรู้เกี่ยวกับประโยชน์ของการเป็นองค์กรสุขภาวะผ่านการสื่อสารและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องเป็นแกนนำสำคัญในการผลักดันให้เกิดองค์กรแห่งความสุขขึ้น โดยมีการกำหนดนโยบายถ่ายทอดมายังฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อวางแผนการดำเนินกิจกรรมในระยะยาว โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับแนวคิดในการดำเนินการองค์กรแห่งความสุข รวมทั้งมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองในการเป็นผู้นำนโยบายมาสู่การปฏิบัติโดยส่งเสริมให้เกิดการเข้าถึงและเกิดความเข้าใจผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีการทำความร่วมมือประสานงานกับตัวแทนสหภาพแรงงานเพื่อสร้างให้เกิดทิศทางความเข้าใจร่วมกันในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร

## เอกสารอ้างอิง

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. 2558. รายชื่อและที่ตั้งองค์กรแรงงานทั่วราชอาณาจักร ณ ธันวาคม 2558. สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2559, จาก  
[http://relation.labour.go.th/index.php?option=com\\_content&view=article&id=668:-2558&catid=69:2010-11-22-03-51-09&Itemid=132.html](http://relation.labour.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=668:-2558&catid=69:2010-11-22-03-51-09&Itemid=132.html).
- โครงการจัดตั้งศูนย์การจัดการองค์กรสุขภาวะ ภาคตะวันออก. 2557. Eastern Happy Workplace. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2559, จาก  
[http://www.ehwp.or.th/files/20140001\\_1410200550520.pdf](http://www.ehwp.or.th/files/20140001_1410200550520.pdf).
- ดวงเนตร ธรรมกุล. 2555. การสร้างสุขภาวะในองค์กร. *วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, ๕(1), 1-10.
- รวมศิริ เมนะโพธิ. 2550. เครื่องมือวัดการทำงานอย่างมีความสุข กรณีศึกษา นักศึกษาภาคพิเศษ ระดับปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. 2552. *คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุข กันเถอะ*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- อภิชัย มงคล, ทวี ตั้งเสรี, พิเชฐ อุดมรัตน์, วัชณี หัตถพนม, ภัสรา เชษฐโชติศักดิ์, วรวรรณ จุฑา และระพีพร แก้วคอนไทย. 2547. *การพัฒนาและทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทย ฉบับใหม่*. ขอนแก่น: พระธรรมชนันต์.
- Burton, J. 2010. *WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practices*. Switzerland: WHO Headquarters, Geneva.
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approches (4<sup>th</sup> ed)*. London, United Kingdom: SAGE.
- Dive, B. 2004. *The Healthy Organization*. USA: DMA Consultancy.
- Heylighen, F. and Bernheim, J. 2000. Global progress I: empirical evidence of ongoing increase in quality-of-life. *Journal of Happiness Studies*, 1(3), 323.



- Smet, A.D., Loch, M., and Schaninger, B. 2007. *Company Health Check: an Instrument to Promote Health at the Workplace*. Review Paper and Catalogue Quality of Criteria. Europe.
- Towers Watson National Business Group on Health. 2014. The New Health Care Imperatives: Driving Performance, Connecting to Value: 19<sup>th</sup> Annual Tower Watson National Business Group on Health Employer Survey on Purchasing Value in Health. สืบค้นเมื่อ 13 มกราคม 2558, จาก <http://www.towerswatson.com/en/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2014/05/full-report-towers-watson-nbgh-2013-2014-employer-survey-on-purchasing-value-in-health-care.pdf.html>.
- United States Department of Labor Bureau of Statistics. 2010. American Time Use Survey. สืบค้นเมื่อ 11 มกราคม 2558, จาก <http://www.bls.gov/news.release/atus.nr0.html>.
- Walton, R.E. 1975. *Criteria for Quality of Working Life. Quality of Working Life*. New York: Free Press.