

## การบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

### MANAGEMENT TO PROMOTE PERSONNEL HAPPINESS AT WORK OF NAKHON PATHOM RAJABHAT UNIVERSITY

สุภาพ วรรณฤมล / Supap Wannarumol <sup>1</sup>

ชัยยุทธ มณีรัตน์ / Chaiyut Maneerat <sup>2</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และ 2) เสนอแนะแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินผลการสำรวจความสุขในการทำงานของบุคลากร ในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง (พ.ศ. 2562-พ.ศ. 2566) และแบบสอบถามปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหา ค่าเฉลี่ยและการวิเคราะห์เนื้อหา

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในรอบ 5 ปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ความผูกพันในหน่วยงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บังคับบัญชา หน่วยงาน การทำงานเป็นทีม สภาพแวดล้อมการทำงาน รายได้และสวัสดิการ และหลักความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน

2. แนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประกอบด้วย 1) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมการทำงานทั้งด้านกายภาพและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับจิตวิทยาสังคม ให้มีความพร้อมเหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน 2) ด้านการบริหารรายได้และสวัสดิการ ควรจัดสรรสวัสดิการให้ทุกคนได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ได้รับรายได้ที่เหมาะสมต่อการดำรงชีพในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน และ 3) ด้านความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน ควรบริหารภาระงานให้เหมาะสมกับเวลาในการทำงานและมีกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน

<sup>1</sup> นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (Policy and Planning Division, Office of the President, Nakhon Pathom Rajabhat University), supap.wan@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (Nakhon Pathom Rajabhat University), chaiyutm@webmail.npru.ac.th

ข้อค้นพบสำคัญที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้สรุปได้ว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงาน รายได้และสวัสดิการและหลักความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน และมีความประสงค์ให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เกิดจิตใจในการปฏิบัติงาน ต้องการสวัสดิการอย่างเท่าเทียมกันและมีวัฒนธรรมองค์กรแบบเกื้อกูลกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน

**คำสำคัญ:** การบริหาร, ความสุขในการทำงานของบุคลากร

### ABSTRACT

This research aimed to 1) study happiness at work of personnel in Nakhon Pathom Rajabhat University; and 2) propose management guidelines to promote happiness at work of personnel. The informants were 15 personnel working at Nakhon Pathom Rajabhat University. The research instrument was a form for compiling survey results on happiness at work of personnel during the past 5 years (2019-2023) and an open-ended questionnaire. Data were analyzed by average and content analysis.

The research results showed that:

1. Overall, happiness at work of NPRU personnel in the past 5 years was at a high level. When considering each aspect, all aspects were at a high level. The aspects in the descending order of average were career path, personnel engagement, information technology systems, supervisors, teamwork, work environment, income and welfare, and work-life balance.

2. For the management guidelines to promote happiness at work of NPRU personnel, it is advisable to 1) in work environment, create and prepare the environment that promotes and facilitates work operations in both physical and social-psychological aspects; 2) in income and welfare, equally allocate welfare to every personnel appropriate for living in the current economic situation; and 3) in work-life balance, manage workload to suit working time and arrange creative activities that encourage personnel to do activities together.

The key findings of this research can be summarized as follows: NPRU personnel prioritize work environment, income and welfare, and work-life balance. Additionally, they wish the university administrators to revamp the environment to create work motivation. They also want equal welfare and a supportive culture where everyone assists and respects each other.

**Keywords:** management, happiness at work of personnel

## บทนำ

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในด้านต่าง ๆ อาทิ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และประเทศ การเจริญก้าวหน้าของนวัตกรรมและเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมานี้ส่งผลให้การแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งทำให้องค์กรภาคเอกชนและองค์กรภาครัฐ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรอดต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม การปรับตัวเหล่านี้อาจเกิดความเครียดและไม่เกิดความสุขในการทำงาน โดยเฉพาะการทำงานที่มีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวัน เนื่องจากมนุษย์ใช้เวลาส่วนใหญ่ในชีวิตในการทำงาน หากสามารถทำงานตามที่ตนเองพอใจได้ จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นได้ ความรู้สึกที่มีความสุขกับการทำงานกลายเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ และองค์กรแห่งความสุข (happy organization) เป็นแนวทางที่องค์กรยุคใหม่ให้ความสำคัญและกำหนดเป้าหมายในการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งความสุข ซึ่งความสุขในการทำงานตามแนวคิดของ Warr (2007) สรุปได้ว่าความสุขในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในที่ทำงานหรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน ประกอบด้วย การที่บุคคลมีความรื่นรมย์ในงาน ความรู้สึกสนุกกับงาน และไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใด ๆ ในการทำงาน มีความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจ พอใจ เต็มใจ มีความถูกใจและยินดีในการปฏิบัติงาน องค์กรที่มีบรรยากาศแห่งความสุข ส่งผลให้เกิดมีพลังในการสร้างผลงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ช่วยลดความสูญเสีย ลดการขาดงานหรือลางาน ลดความเครียดของพนักงาน ลดอุบัติเหตุและโรคที่เกิดขึ้นจากการทำงาน พนักงานที่มีความสุขในการทำงานจะสามารถปฏิบัติงานได้ดี เนื่องจากมีความรักและความผูกพันในงาน นอกจากนี้ยังช่วยลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์และส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์กร การเป็นองค์กรแห่งความสุขยังเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการแข่งขันระหว่างองค์กรเพื่อช่วงชิงบุคลากรที่มีความสามารถมาทำงานกับองค์กรของตน

การทำงานในองค์กรธุรกิจมีวัตถุประสงค์หลักทางด้านเศรษฐกิจโดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การทำกำไรสูงสุด (profit maximization) จึงส่งผลให้รูปแบบในการบริหารงานขององค์กรธุรกิจเป็นการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (outcome) โดยดูที่ความสัมฤทธิ์ผลของงานเป็นหลักโดยใช้ระบบประเมินและตัวชี้วัด (indicator) เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม (ทิพาวิทย์ เมฆสุวรรณ, 2545: 3) ส่งผลให้รูปแบบระบบการบริหารในปัจจุบันมีการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหรือสร้างเครื่องมือที่ช่วยในการวัดประเมินผลงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวัดผลงานที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อกลยุทธ์ นโยบายและวิสัยทัศน์ ให้สามารถชี้วัดออกมาเห็นผลได้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ จึงทำให้องค์กรสามารถคัดกรองบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและไม่ดีออกจากกันได้ชัดเจน ตัวอย่างของเครื่องมือวัดที่นิยมใช้ในปัจจุบัน เช่น ดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Indicator: KPI) หรือการวัดผลการปฏิบัติงานจากขีดความสามารถหรือสมรรถนะ (competency) ที่เป็นแนวทางการวัดผลในระดับพฤติกรรมของบุคคล โดยสามารถเชื่อมโยงส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในแต่ละตำแหน่งงาน ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบใด ๆ ก็ตามล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ต้องเร่งสร้างผลงานของตนเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จในงาน

โดยมุ่งเน้นไปที่ภาพรวมที่ส่งผลต่อธุรกิจขององค์กรมากขึ้น ทำให้บุคลากรต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงานให้สอดคล้องและเกิดผลต่อการปฏิบัติงานสูงสุด ส่งผลให้เกิดความกดดัน ภายในจิตใจและเกิดภาวะความเครียดได้ง่ายขึ้น ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรขาดความสุขในการทำงาน ขาดงานบ่อย ๆ และลาออกในที่สุด (สำนักงานกองทุนสนับสนุนสร้างเสริมสุขภาพ, 2552: 4) องค์กรชั้นนำ หลายองค์กรที่มุ่งพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงจึงมักมีนโยบายสร้างความสุขในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรควบคู่กันไปด้วย เพราะว่าการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นแต่ผลงานเป็นเหมือนการมอง พนักงานเป็นเครื่องจักร ซึ่งสิ่งนี้ไม่อาจสร้างความเติบโตที่ยั่งยืนได้ (ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฒิวิตรชัยแก้ว, 2559: 1)

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้ให้ความสำคัญเรื่องความสุขในการทำงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข เพราะเชื่อว่าความสุขในการทำงานเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดความสุขในการทำงานไว้ภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีเสถียรภาพ และบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล และได้มี การศึกษา สำรวจระดับความสุขในการทำงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 จนถึงปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการ พัฒนาในการเพิ่มระดับความสุขในการทำงานของบุคลากร มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสุขภาวะ (Happy University) เกิดกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย ให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน มากขึ้น มีสมรรถนะในการแก้ไขปัญหา และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ของคนในองค์กรโดยการปรับทัศนคติเปลี่ยนมุมมองคนในองค์กรให้เกิดความคิดเชิงบวก เสริมสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรและการพัฒนาองค์กรให้มีความสุขจากการทำงาน ให้องค์กรมีความพร้อม ต่อการเปลี่ยนแปลง ลดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรและนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งผลการศึกษาความสุขในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในรอบ 5 ปี พบว่า ความสุข ในการทำงานยังไม่คงที่ ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะบุคลากรในองค์กรจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับ ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารที่ส่งเสริม ความสุขในการทำงานของบุคลากรต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการบริหาร มหาวิทยาลัยให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างมั่นคงยั่งยืน

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

## วิธีดำเนินการ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีการดำเนินการเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล เครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

### แหล่งข้อมูล

#### 1. แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร

เป็นวิจัยสถาบันและรายงานสำรวจข้อมูลความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในระยะ 5 ปีย้อนหลัง ประกอบด้วย

1.1 วิจัยสถาบัน เรื่อง ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน, 2562)

1.2 วิจัยสถาบัน เรื่อง ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน, 2563)

1.3 วิจัยสถาบัน เรื่อง ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน, 2564)

1.4 รายงานสำรวจข้อมูล ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน, 2565)

1.5 รายงานสำรวจข้อมูล ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน, 2566)

#### 2. แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล

แหล่งข้อมูลประเภทบุคคลเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม อย่างน้อย 5 ปี จำนวน 15 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จากทุกหน่วยงาน

### เครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบประเมินผลการสำรวจความสุขในการทำงานของบุคลากร ในระยะ 5 ปีย้อนหลัง (ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562-2566) ซึ่งเป็นตารางแสดงข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลความสุขในการทำงานของบุคลากร ในระยะ 5 ปีย้อนหลัง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามปลายเปิด มีขั้นตอนในการสร้างและการหาคุณภาพ ดังนี้

2.1 ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงาน

2.2 กำหนดประเด็นแบบสอบถามโดยเลือกตามประเด็นที่กำหนดไว้ในข้อที่ 1 ที่มีผลค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 ประเด็น เพื่อจัดทำแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร

2.3 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร แล้วนำผลที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Indexes of Item Objective Congruence: IOC) เมื่อรวมคะแนนและแทนค่าในการหาค่าดัชนีความสอดคล้องพบว่า แบบสอบถามแต่ละข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ถือว่าใช้ได้

2.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้ในการสอบถามต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีการดำเนินงานดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เพื่อจัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. แจกผู้ตอบแบบสอบถาม คือ บุคลากร จำนวน 15 คน ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม อย่างน้อย 5 ปี
3. กำหนดวันและเวลาในการส่งแบบสอบถามกลับคืน ที่กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
4. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลการศึกษาในรูปแบบการบรรยายแบบความเรียง

### ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความสุขในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในรอบ 5 ปี แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสุขในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

| ประเด็น                                           | ค่าเฉลี่ยระดับความสุขในการทำงานของบุคลากรในรอบ 5 ปี |      |      |      |      |      | แปลผล | ลำดับ |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------|------|------|------|------|-------|-------|
|                                                   | 2562                                                | 2563 | 2564 | 2565 | 2566 | รวม  |       |       |
| 1. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน                        | 3.61                                                | 3.66 | 3.80 | 3.84 | 3.93 | 3.77 | มาก   | 6     |
| 2. ด้านผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน                     | 3.82                                                | 3.78 | 3.78 | 3.78 | 4.18 | 3.87 | มาก   | 4     |
| 3. ด้านความผูกพันในหน่วยงาน                       | 3.76                                                | 3.83 | 3.91 | 3.95 | 4.12 | 3.91 | มาก   | 2     |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม                            | 3.72                                                | 3.72 | 3.81 | 3.86 | 4.20 | 3.86 | มาก   | 5     |
| 5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน                     | 3.78                                                | 3.84 | 3.90 | 3.93 | 4.14 | 3.92 | มาก   | 1     |
| 6. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ                      | 3.73                                                | 3.82 | 3.85 | 3.89 | 4.10 | 3.88 | มาก   | 3     |
| 7. ด้านรายได้และสวัสดิการ                         | 3.67                                                | 3.72 | 3.71 | 3.69 | 4.02 | 3.76 | มาก   | 7     |
| 8. ด้านหลักความสมดุลของ<br>การใช้ชีวิตและการทำงาน | 3.64                                                | 3.68 | 3.58 | 3.56 | 3.98 | 3.69 | มาก   | 8     |
| รวม                                               | 3.72                                                | 3.76 | 3.79 | 3.81 | 4.08 | 3.83 | มาก   |       |

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสุขในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562-2566 พบว่า ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ความผูกพันในหน่วยงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน การทำงานเป็นทีม สภาพแวดล้อมการทำงาน รายได้และสวัสดิการและหลักความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน

2. ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

### 2.1 แนวทางการบริหารสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่า

2.1.1 ควรจัดบรรยากาศในมหาวิทยาลัยด้านกายภาพให้มีความพร้อม เช่น ห้องทำงานที่เหมาะสม แสงสว่าง เครื่องปรับอากาศ มีความสงบ สะอาด ร่มรื่น นอกจากนี้ควรมีมุมให้บุคลากรได้พักผ่อนร่วมกัน เช่น มุมกาแฟ Co-Working Space

2.1.2 ควรมีผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จ และเชิงจริยธรรมที่จะนำมาซึ่งความยุติธรรม

2.1.3 ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่จะนำมาซึ่งความสุขในการทำงาน การมอบหมายงานอย่างเท่าเทียมกัน การสื่อสารทางตรง และการไม่เลือกปฏิบัติ

2.1.4 ควรปรับปรุงอาคารสถานที่ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ โต๊ะทำงานที่เป็นระเบียบเรียบร้อย

2.1.5 ควรกระตุ้นให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทั้งผู้บริหาร สายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ

## 2.2 แนวทางการบริหารรายได้และสวัสดิการ พบว่า

2.2.1 ควรกำหนดเป้าหมายการบริหารเพื่อหารายได้ที่ชัดเจนและสามารถทำได้จริง โดยการจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ระยะยาว มีการวัดผลประเมินผลอย่างจริงจัง

2.2.2 ควรบริหารสวัสดิการให้ทุกคนได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ไม่ควร แยกแยะประเภทของบุคลากร และนอกจากสวัสดิการตามกฎหมายแล้ว ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากร ในหน่วยงานมีสวัสดิการเพิ่มเติมมากกว่าในปัจจุบัน เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสุขภาพ

2.2.3 ควรให้คำแนะนำเกี่ยวกับการวางแผนการออมเงินและการใช้ชีวิตเพื่ออนาคต

2.2.4 ควรจัดบริการด้านสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ การตรวจสุขภาพฟรีทุกรายการ มีสถานที่ และอุปกรณ์ในการออกกำลังกายที่พร้อมใช้งาน

2.2.5 ควรทบทวนบำเหน็จดำรงชีพพนักงานมหาวิทยาลัยที่จะได้รับ ให้สอดคล้องกับสภาพ เศรษฐกิจและสังคม

2.2.6 ควรให้รางวัลชมเชยการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

## 2.3 แนวทางบริหารความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน

2.3.1 ควรบริหารแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ในการทำงาน ไม่ใช่มุ่งงานเพียงอย่างเดียว หรือมุ่งความสัมพันธ์เพียงอย่างเดียว โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารความสมดุล

2.3.2 ควรจัดให้มีภาระงานที่เหมาะสมกับเวลาในการทำงานในแต่ละวันและภาคเรียน ลดการทำงานนอกเวลาปฏิบัติงาน

2.3.3 ควรกำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างชัดเจน การศึกษาดูงานและ การจัดกิจกรรมร่วมกันทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน

2.3.4 ควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน การทำงานเป็นทีมด้วย กิจกรรมต่าง ๆ และการประชาสัมพันธ์กิจกรรมอย่างกว้างขวาง

2.3.5 ควรมีแนวปฏิบัติให้บุคลากร ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน ปฏิบัติงานและแก้ปัญหาการทำงานด้วยสติและการมีน้ำใจต่อกัน

## อภิปรายผล

1. ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน 2) ความผูกพันในหน่วยงาน 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน 5) การทำงานเป็นทีม 6) สภาพแวดล้อมการทำงาน 7) รายได้และสวัสดิการ และ 8) หลักความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน เมื่อพิจารณาความสุขในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ผ่านมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562-2566 พบว่า ด้านหลัก



ความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงานมีค่ามีเจ็ลน้อยที่สุด เพราะในสภาพสังคมที่มีการแข่งขันสูงองค์กรจึงให้ความสำคัญกับศักยภาพและคาดหวังผลลัพธ์จากการทำงานของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรใช้เวลาทำงานมากจนเกินไป ไม่เหลือเวลาสำหรับการดูแลตัวเอง ทำให้บุคลากรอาจเกิดความเครียดสะสมและส่งผลเสียต่าง ๆ ต่อสุขภาพร่างกาย สอดคล้องกับผลงานวิจัยของณัฐชยา ศรีจันทร์ (2560: 88) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทเอพี ออโต้ มาสเตอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยองค์กรในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีค่าเจ็ลน้อยที่สุดเช่นกัน

## 2. แนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน การจัดบรรยากาศในสถานที่ทำงานด้านกายภาพให้มีความพร้อม มีคุณภาพสังคมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สามารถส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร สอดคล้องกับผลการวิจัยของศิริสิทธิ์ ทูมสา และณัฐภูมิ โรจนนิรุตติกุล (2562: 67-75) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทผู้ผลิตยานยนต์แห่งหนึ่ง พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัทผู้ผลิตยานยนต์แห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรจึงควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมการทำงานทั้งด้านกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่มีความพร้อม ความเพียงพอ ความสะดวกสบาย ความสะอาด มีพื้นที่และโต๊ะทำงานที่เหมาะสม รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับจิตวิทยาสังคม ได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยเพิ่มพลังงานเชิงบวกในที่ทำงาน และส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากรได้

2.2 ด้านการบริหารรายได้และสวัสดิการ การที่องค์กรมีแผนบริหารรายได้ที่ชัดเจน จัดสรรให้บุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ดูแลคุณภาพชีวิตบุคลากรทั้งตอนปฏิบัติงานและส่งเสริมการวางแผนชีวิตหลังเกษียณอายุงาน สามารถลดความกังวลในการชีวิตของบุคลากรและเพิ่มความสุขในการทำงานได้ องค์กรจึงควรจัดสรรสวัสดิการให้ทุกคนได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ได้รับรายได้ที่เหมาะสมต่อการดำรงชีพในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ให้ความรู้ในการวางแผนชีวิตทั้งก่อนและหลังเกษียณงาน การส่งเสริมด้านสุขภาพ และให้รางวัลตามโอกาส เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีเงินใช้สอย และสามารถเพิ่มความสะดวกสบายในชีวิตได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสิวลี มุ่งสูงเนิน (2562: 38) เรื่อง การศึกษาความสุขในการทำงานของพนักงานบริการภาคพื้นดินของสายการบินแห่งหนึ่ง พบว่า รายได้รายและสวัสดิการเป็นสิ่งที่จูงใจให้พนักงานอยากทำงาน และส่งผลต่อความสุขของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

2.3 ด้านความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน การบริหารงานแบบมุ่งงานควบคู่ไปกับการมุ่งความสัมพันธ์ในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรทำกิจกรรมร่วมกัน มีความเคารพซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร รวมทั้งการบริหารภาระงานให้มีความเหมาะสม บุคลากรมีเวลาในการจัดการเรื่องส่วนตัว เมื่อเกิดสมดุลที่ดีของการใช้ชีวิตและการทำงาน บุคลากรก็จะสามารถมีเวลาผ่อนคลาย ลดความเครียด เพิ่มความสุขในการทำงานได้ องค์กรจึงควรบริหารภาระงานให้เหมาะสมกับเวลาในการทำงานในแต่ละวัน

ไม่กระทบกับชีวิตส่วนตัวของบุคลากร กำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เพราะการสร้างสมดุลให้กับชีวิตและการทำงานนั้นไม่เพียงแค่มีประโยชน์ต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีประโยชน์ต่อบุคลากรเองด้วย ทั้งในด้านสุขภาพกายและสุขภาพใจ ผู้บริหารจึงควรเป็นต้นแบบที่ดีในการจัดสมดุลชีวิตและงาน สังเกตบุคลากร หากเห็นสัญญาณของการขาดความสมดุลในชีวิตและงานไม่ว่าจะเรื่องส่วนตัวที่กระทบกับงาน หรือทำงานมากจนเกินไปจนกระทบกับชีวิตส่วนตัว ให้รีบเข้าไปช่วยเหลือทันทีโดยกำหนดลำดับความสำคัญของงานอย่างชัดเจน เพราะหากไม่ชัดเจนบุคลากรจะคิดว่าต้องทุ่มเททำทุกอย่างให้เสร็จพร้อมกันหมด แทนที่จะเลิกงานกลับไปหาครอบครัว บุคลากรอาจต้องอยู่ทำงานล่วงเวลาโดยไม่จำเป็น มีการอนุญาตให้บุคลากรทำงานที่บ้านได้ในกรณีที่จำเป็นหากพนักงานต้องหยุดงานเพื่อดูแลคนในครอบครัวที่เจ็บป่วย รวมทั้งกระตุ้นให้มีการใช้เวลาพักผ่อนและวันลาป่วย หากผู้บริหารเริ่มเห็นสัญญาณของความเหนื่อยล้าในการทำงานแล้วควรกระตุ้นให้พนักงานใช้สิทธิลาเพื่อความสะดวกระหว่างชีวิตและการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมาวรรณ จินดารักษ์ และสายสุนีย์ เกษม (2562: 3-11) ได้ศึกษา สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับความหลากหลายของกลุ่มวัย พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการบริหารที่สามารถความสุขในการทำงานของบุคลากรอย่างจริงจัง และควรจัดทำอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากสังคมมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การปรับปรุง พัฒนาจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเมื่อมีบุคลากรมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีก็ย่อมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพได้มากขึ้นเช่นกัน และผลดีก็จะเกิดขึ้นกับองค์กรในที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

จากผลวิจัยที่ได้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ตามวัตถุประสงค์การวิจัย และเพื่อใช้ในการวางแผนและกำหนดแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่มหาวิทยาลัยก็ควรให้ความสำคัญในการบริหารที่สามารถส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากรอย่างจริงจัง และควรจัดทำอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากสังคมมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การปรับปรุง การพัฒนาจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อส่งผลให้ระดับความสุขในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมควรกำหนดแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากร ในด้านความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงานอย่างเร่งด่วน เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยกำหนดนโยบายในเรื่องความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน เพราะบุคลากรส่วนใหญ่มักไม่รักษาสมดุลระหว่างงานกับการใช้ชีวิต บางครั้งนำงานกลับไปทำที่บ้าน ทำให้สูญเสียการใช้ชีวิตกับครอบครัว

มหาวิทยาลัยจึงควรกำหนดเป็นนโยบายที่สำคัญ เช่น สนับสนุนให้บุคลากรเลิกงานให้ตรงเวลา พิจารณาปิดระบบเครื่องปรับอากาศและระบบไฟฟ้าหลังเวลาเลิกงานหรือเมื่อถึงเวลาที่กำหนด เพิ่มจุดพักผ่อนคลาย หากมีประชุมควรพิจารณาเป็นการประชุมนอกสถานที่เพื่อปรับเปลี่ยนบรรยากาศ มีการพูดคุยเพื่อรับฟังความเห็นและหาข้อสรุปเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรตั้งเป้าหมายในชีวิตที่นอกเหนือจากเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อหรือมีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานหรือแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล

### สรุป

ผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สรุปได้ว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงาน รายได้และสวัสดิการและหลักความสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน และมีความประสงค์ให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ต้องการสวัสดิการอย่างเท่าเทียมกันและมีวัฒนธรรมองค์กรแบบเกื้อกูลกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้เกียรติกัน

### เอกสารอ้างอิง

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว. (2559). **มาตรฐานองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ**

**ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559.** กรุงเทพฯ: ศูนย์องค์กรสุขภาวะสำนักงาน กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

ณัฐยา ศรีจันทร์. (2560). **ความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทเอพี ออโต้ มาสเตอร์**

**จำกัด.** สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์กร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2545). **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.** กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

ปัทมวรรณ จินดารักษ์ และสายสุนีย์ เกษม. (2562). สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับความหลากหลายของกลุ่มวัย. **วารสารนักบริหาร, 39** (1), 3-11.

- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน. (2562). **ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**. นครปฐม: กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน. (2563). **ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563**. นครปฐม: กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน. (2564). **ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**. นครปฐม: กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน. (2565). **ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**. นครปฐม: กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, กองนโยบายและแผน. (2566). **ความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**. นครปฐม: กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ศิริสิทธิ์ ทุมสา และณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานระดับ ปฏิบัติการในบริษัทผู้ผลิตยานยนต์แห่งหนึ่ง. **วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ**, 5 (1), 67-75.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนสร้างเสริมสุขภาพ. (2552). **มาตรฐานองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ**. กรุงเทพฯ: แผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนสร้างเสริมสุขภาพ.
- สิวลี มุ่งสูงเนิน. (2562). **การศึกษาความสุขในการทำงานของพนักงานบริการภาคพื้นดินของสายการบิน แห่งหนึ่ง**. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Warr, P. (2007). **Work, happiness, and unhappiness: Institute of work psychology**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.