

รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

กำพลสิริ พุทธรักษา^{1*} อำนวย ปาอ้าย² ทวีศิลป์ กุลนภาตล³ ทวีศิลป์ กุลนภาตล⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน 2. เพื่อศึกษารูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน และ 3. เพื่อประเมินรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่บริษัทที่เป็นองค์กรแห่งความสุขต้นแบบของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพจำนวน 30 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง นำมาวิเคราะห์สถานการณ์เพื่ออธิบายสมรรถนะผู้นำและรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และใช้การอภิปรายกลุ่มย่อยโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่าน ในการประเมินและรับรองรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนมี 4 รูปแบบ ได้แก่ 1. รูปแบบธรรมชาติผู้นำ มีอัตลักษณ์คือ ผู้นำสูงสุดเป็นเจ้าของกิจการและเป็นศูนย์กลางองค์กร สไตล์การนำแบบธรรมชาติร่วมทุกข์ร่วมสุข คุณธรรมและจริยธรรมเข้มแข็ง เรียนรู้และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง 2. รูปแบบผู้นำสร้างขึ้น มีอัตลักษณ์คือ ผู้นำสูงสุดและผู้นำระดับรองเป็นเจ้าของกิจการ เข้าร่วมโครงการกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ผู้นำระดับรองเป็นประธานโครงการองค์กรแห่งความสุข และนำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขผสมผสานวัฒนธรรมเดิม นิยมจัดทำภูมิทัศน์และสร้างวัตถุสถาน 3. รูปแบบมอบหมายผู้นำ มีอัตลักษณ์คือ ผู้นำสูงสุดเป็นเจ้าของกิจการหรือเป็นผู้บริหารระดับสูง เข้าร่วมโครงการกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ มอบหมายผู้บริหารระดับกลางเป็นหัวหน้าโครงการ ใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุขผสมผสานวัฒนธรรมเดิม พยายามเรียนแบบ และ 4. รูปแบบนโยบายผู้นำสูงสุด มีอัตลักษณ์คือ เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ใช้โนฮาวในการผลิต ผลิตเป็นจำนวนมาก เป็นสินค้าเทคโนโลยีและมีราคาแพง ผู้นำสูงสุดเป็นผู้บริหารชาวต่างชาติมีอาชีพ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บริหารองค์กรตามโครงสร้างนโยบายและประยุกต์เข้ากับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ผลการประเมินรูปแบบพบว่าทั้ง 4 รูปแบบมีความสอดคล้องกับกลุ่มบริบทและองค์ประกอบองค์กรแห่งความสุขที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทั้งหมด สำหรับการรับรองรูปแบบพบว่า รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบธรรมชาติผู้นำ เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมที่สุดที่จะนำมาใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำและองค์กร

คำสำคัญ : รูปแบบ, สมรรถนะ, ผู้นำ, องค์กรแห่งความสุข, ภาคเอกชน

¹ นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

² อาจารย์ที่ปรึกษา คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

³ อาจารย์ที่ปรึกษา คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

⁴ อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์พยาบาล คณะพยาบาล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

* ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: kampholsiri.puthtaragsa@gmail.com

THE MODEL OF LEADERS' COMPETENCY IN HAPPY WORKPLACE OF PRIVATE ORGANIZATIONS

Kampholsiri Puthtaragsa^{1*} Amnuay Pa-ai² Taweasil Koolnaphadol³
Doungetre Thummakul⁴

Abstract

The purposes of this qualitative research were 1. to study the leaders' competency in happy workplace of private organizations, 2. to study the model of leaders' competency in happy workplace of private organizations and 3. to evaluate the model of leaders' competency in happy workplace of private organizations. The population and sample group were composed of 30 companies supported by Thai Health Promotion Foundation. In-depth interview was the research tool for data collection. These data were carried out for situation analysis in order to describe both leaders' competency and model of leaders' competency under content analysis method. Final stage the 7 experts were invited for focus group discussion to evaluate and validate the model of leaders' competency.

The results revealed that 4 models of leaders' competency in happy workplace were found: 1. Nature leader model; Identity: the highest leaders were the business owner and organization center, nature leading style involved both happiness and hardship, strong moral and ethics, learning and continuous development; 2. Built-in leader model; Identity: the highest and second leaders were the owners, project supported by Thai Health Promotion Foundation, the 2nd leader was appointed as project president, applied happy workplace concept with a mixture of previous culture; 3. Assigned leader model; Identity: the highest leaders were the business owner or chief executive, project supported by Thai Health Promotion Foundation, assigned mid-level manager to lead the project, applied happy workplace concept with a mixture of previous culture and 4. top leader policy model; Identity: large companies, know-how and mass production, top leaders were a professional foreigner, human resources managers managed the organization based on policy while applied happy workplace concept. According to assessment, all four models found evaluation was in accordance with current happy workplace and Nature leader was verified as the model most suitable for use as a master model to develop the competency of leaders and organizations.

Keywords: model, competency, leader, happy workplace, private organization

¹ Doctoral Student, Management for Development Program, Rajabhat Rajanagarindra University

² Advisor, Dean of Management Science, Rajabhat Rajanagarindra University

³ Co-advisor, Dean of Education, Rajabhat Rajanagarindra University

⁴ Co-advisor, Nurse Instructor, Faculty of Nurse, Suan Dusit University

* Corresponding author, email: kampholsiri.puthtaragsa@gmail.com

บทนำ

ภาพรวมสถานการณ์ประกอบการภาคเอกชนในปัจจุบันต้องเผชิญกับการปัญหารอบด้านอยู่ตลอดเวลา ทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ตัวผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์มองเห็นการณ์ไกล สร้างองค์กรให้มีความเข้มแข็งยั่งยืน วิสัยทัศน์ผู้นำจึงเป็นสมรรถนะที่สำคัญในการคิดและมองไปข้างหน้าให้กว้างไกลและลึกซึ้ง โดยจะต้องตั้งเป้าหมายว่าอยากเห็นผลสำเร็จเกิดขึ้นและจัดเตรียมทรัพยากรให้มีความพร้อม เพื่อให้ผลลัพธ์เป็นผลสำเร็จตามกำหนดเวลานั้นๆ (วิชญ์ เครื่องาม, 2555, หน้า 13) องค์กรสมัยใหม่จึงต้องปรับตัวให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรให้มีความพร้อมเพิ่มขึ้นคือ ตัวบุคคล กลุ่มและองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดเป็นอันดับแรกและสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมๆ กัน ขณะที่ตำแหน่งผู้นำองค์กรนั้นวันจะหายากมากขึ้นโดยเฉพาะผู้นำที่มีความเป็นมืออาชีพมีสมรรถนะรอบด้านและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง (ฐิติ บุญประกอบ, 2556, หน้า 38) ทุกวันนี้ลูกค้าต้องการสินค้าที่ดีกว่า คุณภาพมาตรฐานสากลและส่งมอบรวดเร็ว อีกทั้งผู้บริหารระดับสูงต้องการต้นทุนต่ำและให้คงมีประสิทธิภาพการทำงานเท่าเดิมหรือมากขึ้น การสนองตอบต่อภาวะความกดดันและความท้าทายเหล่านี้ ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องหันมาใส่ใจอย่างยิ่งเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ทีมงาน และสิ่งแวดล้อม การนำหลักสมรรถนะมาประยุกต์ใช้จึงถือได้ว่าเป็นแนวทางที่เหมาะสมเป็นอย่างยิ่ง (จำนง เรืองกุล, 2555, หน้า 111)

ในโลกความเป็นจริงความต้องการสูงสุดของมนุษย์คือความสุข ปัจจุบันจึงจำเป็นต้องการสรรหาแนวทางการพัฒนาใหม่ที่มีทิศทางถูกต้องเหมาะสมและชัดเจนเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข (ประเวศ วะสี, 2555, หน้า 13) แนวคิดการบริหารองค์กรในปัจจุบันจึงเริ่มเปลี่ยนกระบวนทัศน์โดยหันมามองโลกตามความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น การมีชีวิตที่มีความสุขคือเป้าหมายของมนุษย์โดยพยายามให้มีความสุขทุกขน้อยที่สุด (วิชัย อุตสาหกิจ และจุฑามาศ แก้วพิจิตร, 2556, หน้า 67) แม้ธุรกิจจำเป็นต้องแสวงหากำไรให้องค์กรอยู่รอดก็ต้องคำนึงถึงความสุขด้วยเช่นกัน วิธีการบริหารจัดการเริ่มเปลี่ยนเป้าหมายจากเน้นกำไรสูงสุดมาเป็นบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนมากขึ้น (อภิชัย พันธเสน, 2555, หน้า 3) แนวคิดการสร้างความสุขในที่ทำงานเป็นนวัตกรรมทางสังคมที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตให้กับคนทำงานและสร้างให้องค์การแข็งแกร่งมีความได้เปรียบทางการแข่งขันพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน (ปารดา บัณฑูรนิพิท, 2554, หน้า 172) อย่างไรก็ตามความสุขแห่งสุขภาวะในองค์กรจะเกิดขึ้นต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ การเสริมสร้างสุขภาวะในองค์กรจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและลงมือปฏิบัติอย่างเป็นขั้นเป็นตอน การประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไรควรจะต้องมีเครื่องมือตรวจวัดสุขภาวะองค์กร (ดวงเนตร ธรรมกุล, 2555, หน้า 1) เครื่องมือวัดความสุข (happinometer) เปรียบเสมือนปรอทวัดไข้ผู้ป่วย สามารถใช้วัดความสุขของคนทำงานได้ในทุกภาคส่วนและสามารถทราบค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของตนเองหรือความสุขของบุคคลในระดับองค์กรได้เป็นอย่างดี (ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต, 2555, หน้า 25) แนวคิดความสุข 8 ประการ (happy 8) ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ประกอบด้วย สุขภาพดี (happy body) น้ำใจงาม (happy heart) การผ่อนคลาย (happy relax) แสวงหาความรู้ (happy brain) มีคุณธรรม หิริโอตตปละ (happy soul) รู้จักเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้ให้เป็น (happy money) ครอบครัวที่อบอุ่น (happy family) ปัจจัยที่เอื้อให้เกิดสุขประกอบด้วยระบบการบริหารจัดการ การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน มีกระบวนการสร้างสุขเชื่อมโยงกันก่อให้เกิดสุขภาพกาย ควบคู่สุขภาพใจส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร (ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, 2556, หน้า 5-14)

จากความเป็นมาและความสำคัญของสถานการณ์ธุรกิจภาคเอกชนในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก รวดเร็ว และซับซ้อน ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจและนำมาใช้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะของตัวเองและสมรรถนะขององค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รักษาอัตราการ

เจริญเติบโตและความยั่งยืน ปัจจุบันแนวคิดองค์กรแห่งความสุขเป็นกระแสใหม่ที่กำลังได้รับความนิยมอย่างมาก แต่ยังไม่พบว่ามีการศึกษาเรื่องรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุข ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาทั้งเรื่องสมรรถนะผู้นำและรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนเพื่อนำไปเผยแพร่ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน
2. เพื่อศึกษารูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน
3. เพื่อประเมินรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ บริษัทเอกชนที่ได้ชื่อว่าเป็นองค์กรแห่งความสุขต้นแบบจำนวน 30 บริษัท ซึ่งสนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (กึ่งโครงสร้าง) เครื่องมือวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณด้วยการนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างรายการกับวัตถุประสงค์ (index of the item-objective congruence: IOC) โดยผ่านผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านตรวจสอบเพื่อให้ได้ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ได้เท่ากับ 0.92 อย่างไรก็ดี แบบสัมภาษณ์นี้ยังคงความยืดหยุ่นในกรณีให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวถึงเหตุการณ์หรือเรื่องราวสำคัญๆ ผู้วิจัยสามารถบันทึกไว้ได้เพื่อนำมาแปรผลต่อไป แบบสัมภาษณ์เชิงลึกนี้ใช้เป็นแนวทางสอบถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จำนวน 30 คนในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กรแห่งความสุขต้นแบบ ดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยผู้วิจัยทำด้วยตนเองทั้งหมด ตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2557 ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2557 ใน 12 จังหวัด ประกอบด้วย ตราด จันทบุรี ระยอง ชลบุรี ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี สมุทรปราการ กรุงเทพฯ นครปฐม ปทุมธานี อโยธยา และนครราชสีมา ข้อมูลที่ได้จากภาคสนามทั้งหมดนำมาวิเคราะห์สถานการณ์ (situation analysis) ที่เกิดขึ้นแล้วและที่เป็นอยู่กับกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพื่อคัดกรองจัดกลุ่มข้อมูลเข้าสู่การวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสังเคราะห์หาสมรรถนะของผู้นำและรูปแบบผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ในขั้นตอนสุดท้ายผู้วิจัยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์คลุกคลีอยู่ในสถานประกอบการที่เป็นองค์กรแห่งความสุขต้นแบบจำนวน 7 ท่าน เพื่อมาอภิปรายกลุ่มย่อย (focus group discussion) ประเมินความสอดคล้องของรูปแบบที่ผู้วิจัยค้นพบเปรียบเทียบกับองค์กรแห่งความสุขต้นแบบที่มีอยู่ในปัจจุบัน และสุดท้ายให้ผู้เชี่ยวชาญอภิปรายรับรองรูปแบบผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนที่เหมาะสมที่สุดในการนำไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำและองค์กร

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

สมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนสามารถสังเคราะห์ออกเป็น 4 รูปแบบสอดคล้องกับของอัตลักษณ์องค์กร ดังนี้

1.1 สมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบธรรมชาติผู้นำ สามารถพรรณนาได้ดังนี้

ด้านความรู้ ประกอบด้วย การบริหารกิจการ ภาวะผู้นำ การบริหารและการพัฒนาองค์กร (อาคาร สถานที่ บุคลากร เครื่องจักร อุปกรณ์และภูมิทัศน์) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คุณธรรมจริยธรรม การสื่อสาร และระบบการจัดการสากล (5 ส., โคเซ็น, การจัดการคุณภาพโดยรวม, ISO และอื่นๆ)

ด้านทักษะ ประกอบด้วย มองเห็นการณ์ไกล การบริหารจัดการ (การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และต่อ ยอดขยายธุรกิจ) การบริหารและพัฒนาบุคลากร คุณธรรมจริยธรรม การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การทำงานและการใช้ชีวิต การให้ความรู้หลากหลายรูปแบบ (การสอน การฝึกอบรม การให้คำแนะนำ การให้หลักคิดและการให้คำปรึกษา) การนำ (คิดนำ พูดนำและทำนำ) การติดตามและยืดหยุ่น การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างความเชื่อมั่น และการประชุมทีมงาน

ด้านคุณลักษณะนิสัย ประกอบด้วย คิดและมองเห็นการณ์ไกลแล้วนำเสนอ เอาใจใส่ธุรกิจ ปรับปรุงขยายกิจการอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ตลอดเวลาและพัฒนาต่อเนื่อง มีคุณธรรมจริยธรรม (ความซื่อสัตย์ ความกตัญญู ความเสมอภาค ความโปร่งใสและการแบ่งปัน) เอาใจใส่พนักงานและงานควบคู่กัน ใจดีพูดดีคลิกดี ให้ความสำคัญกับภูมิทัศน์ (อาคาร สถานที่และต้นไม้) ไม่ถือตัวเป็นกันเองไม่ซับซ้อน เข้าถึงง่ายรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีน้ำใจเป็นผู้ให้ เพื่อแผ่และแบ่งปัน พูดจริงทำจริงเกิดขึ้นจริงและดีจริง

1.2 สมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบผู้นำสร้างขึ้น สามารถพรรณนาได้เป็น 2 ระดับ 3 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ระดับผู้นำสูงสุดขององค์กร

ด้านความรู้ ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจ (เน้นการตลาดและการขาย) ความสุขพื้นฐานด้วยการให้ค่าจ้าง การจัดสวัสดิการและกิจกรรมสันทนาการเป็นไปตามกฎหมายและประเพณีท้องถิ่น และแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ด้านทักษะ ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจ (เน้นการตลาด การขายและมุ่งสร้างรายได้เข้าองค์กร) มองการณ์ไปไกล ภาวะผู้นำ การพูด การฟัง การนำเสนอ การมอบหมายงาน การว่าจ้างที่ปรึกษาในงานที่จำเป็น และการติดตามงาน

ด้านคุณลักษณะนิสัย ประกอบด้วย มองการณ์ไกลและคิดการใหญ่ ความเป็นสากล ผู้นำบางคนมีความเป็นส่วนตัวแต่บางคนก็พบปะสื่อสารเป็นกันเองกับพนักงาน มุ่งมั่นต่อความสำเร็จแต่ผ่อนคลายมากขึ้น สร้างสรรค์ นำเสนอแนวคิด ถือว่าใจดี คุยง่าย รับฟังความคิดเห็น มองเห็นความมีคุณค่าของพนักงานมากขึ้น ออกแนวธรรมะ สนับสนุนและยอมรับตามมากขึ้น

2. ผู้นำระดับรอง ทำหน้าที่เป็นประธานโครงการองค์กรแห่งความสุข

ด้านความรู้ ประกอบด้วย การบริหารองค์กรและพนักงาน การพัฒนาองค์กรและพนักงาน แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ภาวะผู้นำ คุณธรรมพื้นฐาน การสื่อสาร ระบบการจัดการสากล (5 ส. โคเซ็น คุณภาพชีวิตในการทำงาน การจัดการคุณภาพโดยรวม ระบบบริหารคุณภาพ ระบบผลิตแบบลีน และอื่นๆ) และการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งความสุข

ด้านทักษะ ประกอบด้วย มองเห็นการณ์ไกล การบริหารองค์กรและพนักงาน การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การนำและการทำงานเป็นทีม จิตวิทยาและมนุษยสัมพันธ์ การปลูกฝังและสร้างบรรยากาศ การทำงานและการใช้ชีวิต การสอนการให้แนวคิด ออกแนวคุณธรรมจริยธรรม การตัดสินใจ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสื่อสาร (การพูดและการนำเสนอ) การส่งเสริมสนับสนุน การเข้าถึงครอบครัวพนักงาน และสร้างองค์ความรู้องค์กร

ด้านคุณลักษณะนิสัย ประกอบด้วย คิด มองการณ์ไกลและนำเสนอ เรียนรู้เร็ว ทำเร็วตลอดเวลา พัฒนาต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับพนักงาน เอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานค่อนข้างมาก เป็นกันเอง พูดคุยรับฟังความคิดเห็นและยอมรับ ชอบสอน ชอบนำ ชอบการมีปฏิสัมพันธ์ ชอบคนซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา รักการอ่านแล้วนำมาปรับใช้ ชอบร่วมลงมือกับพนักงาน ส่งเสริม ชื่นชมให้พนักงานทำความดี เป็นแบบอย่างที่ดี และพูดดีไม่ว่าในคำพูดรุนแรง

2.1 สมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบมอบหมายผู้นำ สามารถพรรณนาได้เป็น 2 ระดับ 3 ด้าน ดังนี้

2.1.1 ระดับผู้นำสูงสุดขององค์กร

ด้านความรู้ ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจ (กระบวนการผลิต / บริการ การตลาด การขาย และองค์กรโดยรวม) ความสุขพื้นฐานด้วยการให้ค่าจ้าง การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมและกิจกรรมตาม ประเพณีท้องถิ่นและยุคสมัย แนวคิดองค์กรแห่งความสุข และการกำหนดนโยบาย

ด้านทักษะ ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจ (กระบวนการผลิต / บริการ การตลาด การขาย และองค์กรโดยรวม) มองการณ์ไปไกล การวางกรอบนโยบายพัฒนาองค์กรและคน ภาวะผู้นำ การ สื่อสาร การพูด การเสนอ มนุษย์สัมพันธ์ การสอน การให้ความรู้และให้คำปรึกษา การมอบหมายงาน การ เลือกใช้คน และการติดตามงาน สร้างบรรยากาศ และการสนับสนุนยิ่งมามากยิ่งดี

ด้านคุณลักษณะนิสัย ประกอบด้วย มองการณ์ไกล คิดการใหญ่และนำเสนอ ริเริ่ม สร้างสรรค์ แสวงหาความคิดใหม่ๆ มาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กระตือรือร้นกระฉับกระเฉง ตัดสินใจรวดเร็ว มี คุณธรรมจริยธรรม มุ่งมั่นมาก คิดถึงส่วนรวม ให้กำลังใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส เข้าถึงง่าย เป็นกันเอง ไม่ถือตัว รับฟัง ความคิดเห็น อยากเห็นพนักงานมีความสุขกับการทำงาน ให้บริษัทเป็นมากกว่าที่ทำงาน ชอบสอน ให้แนวคิด ให้ คำแนะนำดีๆ ให้การสนับสนุน มีส่วนร่วมทำกิจกรรม ทำงานมีมาตรฐานและเป็นระบบ

3. ระดับผู้บริหารระดับกลาง ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าโครงการองค์กรแห่งความสุข

ด้านความรู้ ประกอบด้วย การบริหารหน่วยงานและดูแลพนักงานในภาพรวม การพัฒนาองค์กร และพนักงาน ภาวะผู้นำ การสื่อสาร คุณธรรมพื้นฐาน และองค์กรแห่งความสุข

ด้านทักษะ ประกอบด้วย การบริหารหน่วยงานและพนักงานในภาพรวม การพัฒนาองค์กรและ พนักงาน การทำงานและการใช้ชีวิต การนำและทำงานเป็นทีม มนุษย์สัมพันธ์ การสื่อสาร (การประชุม การพูด และการนำเสนอ) การตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง พื้นฐานการสร้างองค์กรแห่งความสุข และการเรียนแบบ

ด้านคุณลักษณะนิสัย ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ พฤติกรรมและผลงานน่าเชื่อถือ ใฝ่รู้และ ชอบพัฒนา เอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน สื่อสารเป็นกันเอง พูดคุยและรับฟังความคิดเห็น เชื่อว่าคน เป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อองค์กรมาก มนุษย์สัมพันธ์ดี ร่วมลงมือกับพนักงานได้ตลอด พนักงานเชื่อถือ เป็นผู้ที่ สนับสนุนและส่งเสริมที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีได้

3.1 สมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบนโยบายผู้นำสูงสุด สามารถพรรณนาได้ เป็น 2 ระดับ 3 ด้าน ดังนี้

3.1.1 ระดับผู้นำสูงสุดขององค์กร

ด้านความรู้ ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจ (กระบวนการผลิต การตลาด การขาย และองค์กรโดยรวม) การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรแม่สู่องค์กรลูก พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเสมอ การ บริหารค่าจ้างสวัสดิการและกิจกรรมเชิงต้นทุน และแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ด้านทักษะ ประกอบด้วย เชี่ยวชาญในการบริหารธุรกิจ (กระบวนการผลิต การตลาด การขาย และองค์กรโดยรวม) การวางกรอบนโยบายพัฒนาองค์กร (คน กระบวนการผลิตและสิ่งแวดล้อม) การบริหารจัดการในสถานการณ์จริงสอดคล้องกับแผนงานเสมอ ภาวะผู้นำและการนำ การเอาใจใส่ ความละเอียดถี่ถ้วนรอบคอบ การปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นขั้นเป็นตอน มนุษย์สัมพันธ์ดี การสอน การให้ความรู้ (ผ่านผู้แปล) และสร้างบรรยากาศในการทำงาน

คุณลักษณะนิสัย ประกอบด้วย การบริหารงานมีกรอบผ่านการประชุมเห็นชอบ ครอบคลุมรอบด้าน ความมีระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบสูง มุ่งเน้นการสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงาน มีความห่วงใยในเรื่องความปลอดภัย เข้มงวดเคร่งครัดในเรื่องคุณภาพสินค้า ริเริ่มสร้างสรรค์ แสวงหาความคิดใหม่ๆ มาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรมจริยธรรม มุ่งมั่นมาก ให้การสนับสนุน เป็นแบบอย่างที่ดี และมีส่วนร่วมทำกิจกรรม

4. ระดับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพองค์กรแห่งความสุข

ด้านความรู้ ประกอบด้วย กฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ การบริหารหน่วยงานและดูแลภาพรวม การพัฒนาองค์กรและพนักงาน ภาวะผู้นำและการนำ จิตวิทยาองค์กรและมนุษย์สัมพันธ์ การสื่อสาร คุณธรรมและจริยธรรม ความสมดุลชีวิตและงาน การจัดสวัสดิการและกิจกรรมสันทนาการ

ด้านทักษะ ประกอบด้วย การใช้กฎหมายแรงงานและการบริหารแรงงานสัมพันธ์ การบริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์และการบริหารพนักงานในภาพรวม การพัฒนาองค์กรและพนักงาน การนำ การทำงานเป็นทีม การมอบหมายงาน การใช้จิตวิทยาและมนุษย์สัมพันธ์ การเก็บข้อมูล การสรุป การพูด การนำเสนอ การจัดสมดุลชีวิตและงาน การตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง การประชุมและสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ด้านคุณลักษณะนิสัย ประกอบด้วย เชื่อว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์กรมาก มีความเป็นผู้นำทั้งความคิดและการกระทำ เอาใจใส่คุณภาพชีวิตของพนักงาน มนุษย์สัมพันธ์ดี สื่อสารเป็นกันเอง พูดคุยและรับฟังความคิดเห็น พฤติกรรมและผลงานเป็นที่เชื่อถือ ใฝ่รู้และชอบนำมาพัฒนา เป็นผู้สนับสนุนและส่งเสริมที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีได้

5. รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

การศึกษาครั้งนี้พบว่ารูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนสามารถสังเคราะห์ได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

5.1 รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบธรรมชาติผู้นำ สามารถสรุปภาพรวมได้ตามโมเดลบ้านอยู่สุขในภาพที่ 1



ขยายกิจการ

ความมั่นคงมากขึ้น วัตถุประสงค์

ลงทุนในเทคโนโลยี ดำเนินงานตามแผน

ความเป็นสากลมากขึ้น สร้างภูมิปัญญา ปรับภูมิทัศน์

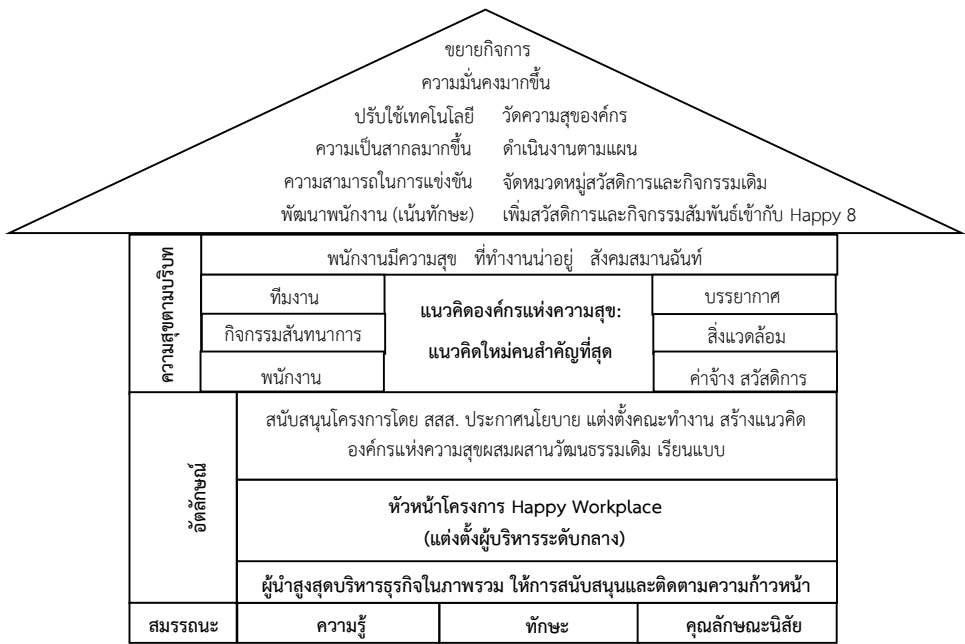
พัฒนาพนักงาน (เน้นทักษะ) จัดหมวดหมู่สวัสดิการและกิจกรรมเดิม

ความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น เพิ่มสวัสดิการและกิจกรรมสัมพันธ์เข้ากับ Happy 8

ความสุขตามบริษัท	พนักงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ สังคมมั่นคง		
	ทีมงาน	แนวคิดองค์กรแห่งความสุข: แนวคิดใหม่คนสำคัญที่สุด	บรรยากาศ
	กิจกรรมสันทนาการ		สิ่งแวดล้อม
	พนักงาน		ค่าจ้าง สวัสดิการ
อัตลักษณ์	สนับสนุนโครงการโดย สสส. ประกาศนโยบาย แต่งตั้งคณะทำงาน สร้างแนวคิด องค์กรแห่งความสุขผสมผสานวัฒนธรรมเดิม สร้างภูมิปัญญาองค์กร สร้างภูมิทัศน์ และสร้างวัดถสสถาน		
	ผู้นำระดับรองเป็นประธานโครงการองค์กรแห่งความสุข ผู้นำสูงสุดเน้นบริหารจัดการ ความเป็นเจ้าของกิจการ		
สมรรถนะ	ความรู้	ทักษะ	คุณลักษณะนิสัย

ภาพที่ 2 รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบผู้นำสร้างขึ้น (บ้านอยู่สุข 2)

5.3 รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบมอบหมายผู้นำ สามารถสรุปภาพรวมได้ตามโมเดลบ้านอยู่สุขในภาพ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบมอบหมายผู้นำ (บ้านอยู่สุข 3)

5.4 รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบนโยบายผู้นำสูงสุด สามารถสรุปภาพรวมได้ตามโมเดลบ้านอยู่สุขในภาพ 4



ภาพที่ 4 รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนแบบนโยบายผู้นำสูงสุด (บ้านอยู่สุข 4)

6. การประเมินและรับรองรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน

ผลการประเมินความสอดคล้อง ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่านเห็นด้วยกับผู้วิจัยว่ารูปแบบที่ค้นพบทั้ง 4 รูปแบบ มีความสอดคล้องกับบริบทและองค์การขององค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนต้นแบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ผลการรับรองรูปแบบ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ลงความเห็นว่ารูปแบบที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดในการนำไปเป็นต้นแบบ คือรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบธรรมชาติผู้นำ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษารูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบภาคเอกชน การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นสมรรถนะผู้นำองค์กรใน 3 ด้านตามแนวคิดของ เดวิด ซี. แม็คเคิลแลนด์ คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะนิสัย ตรงกับคำว่า “รู้-ทำ-เป็น” รู้คือความรู้ ทำคือทักษะ และเป็นคือคุณลักษณะนิสัย ผลการวิจัยพบว่ามี 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบธรรมชาติผู้นำ 2) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบผู้นำสร้างขึ้น 3) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบมอบหมายผู้นำ และ 4) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบนโยบายผู้นำสูงสุด ทุกูปแบบมีบริบทแวดล้อมและองค์การพในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ผู้นำองค์กรสามารถทำให้เป็นหรือเกิดเป็นองค์กรแห่งความสุขได้ตามบริบทและองค์การพตามแบบฉบับขององค์กรนั้นๆ ในการประเมินรูปแบบโดยการอภิปรายกลุ่มย่อย ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่านมีมติเป็นเอกฉันท์ว่ารูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนที่ผู้วิจัยค้นพบทั้ง 4 รูปแบบ

มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทุกประการ และให้การรับรองว่ารูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบธรรมชาติผู้นำ เป็นรูปแบบที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดในการนำไปใช้เป็นต้นแบบ

การอภิปรายผล มีรายละเอียดดังนี้

1. สมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชนทุกคนล้วนเป็นผู้นำที่มีศักยภาพในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีวิสัยทัศน์เป็นสมรรถนะเด่นประจำตัว มองการณ์ไกล และคิดการใหญ่ในการบริหารกิจการและพัฒนาองค์กรควบคู่กันไป สอดคล้องกับผลการศึกษาของนภวรรณ คณานุกักร (2552, หน้า 141-146) เรื่องภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพพบว่าผู้นำต้องแสดงความสามารถที่โดดเด่น มีศักยภาพเป็นเลิศ กำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนนำไปทำแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนองค์กรได้บรรลุผลสำเร็จ คุณภาพผู้นำเป็นอีกหนึ่งสมรรถนะที่ผู้นำองค์กรแห่งความสุขมีอยู่ครบถ้วน ด้วยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ที่มงานให้ความเคารพเชื่อถือและศรัทธา ริเริ่มสร้างสรรค์แสวงหาสิ่งใหม่ๆ เข้ามาพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ การสอนการให้คำแนะนำและการฝึกอบรมให้พนักงานเป็นคนดีเป็นสิ่งที่ผู้นำทำเป็นประจำด้วยความเอาใจใส่ ทำให้บรรยากาศในการทำงานอบอุ่น พนักงานมีความสุขในการทำงานและมีความเป็นมืออาชีพ ทำให้ผลงานขององค์กรทั้งสิ้นคำหรือบริการจึงเป็นที่ยอมรับของลูกค้าและผู้มาพบเห็น สอดคล้องกับการศึกษาของดุสิต โกสุมภ์ศิริประคอง (2558, อินเทอร์เน็ต) เรื่องภาวะผู้นำแบบดุลยภาพ: ภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 พบว่าผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อแบ่งปัน มนุษย์สัมพันธ์ดี สร้างคนจากศักยภาพที่เป็นจริง จูงใจและให้กำลังใจเป็น คีรติครอบรอบเด็ดขาดเมื่อถึงสถานการณ์คับขัน กล้าหาญและกล้าตัดสินใจ ผู้นำองค์กรที่มีสมรรถนะสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องมีคุณสมบัติครบเครื่อง และต้องรู้จักนำมาใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สำหรับผู้นำระดับสูงที่ไม่สามารถลงมำนำโครงการแห่งความสุขด้วยตัวเอง จะแต่งตั้งหรือมอบหมายผู้นำระดับรองหรือผู้บริหารระดับกลางให้เป็นผู้นำโครงการแทน ผู้นำระดับสูงแสดงบทบาทในการกำหนดนโยบาย ให้การสนับสนุนและติดตามงาน สอดคล้องกับการศึกษาของวราพร ภูมิภักดีพรหม (2550, หน้า 154) ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่าผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องเป็นผู้นำตนเอง มีเอกลักษณ์เป็นแบบฉบับของตัวเอง ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก รวมถึงการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายและดำเนินการให้บรรลุผล การสื่อสารถือเป็นสมรรถนะที่สำคัญด้วยเช่นกัน ผู้นำต้องเป็นนักสื่อสารองค์กร มีความรอบรู้ในทุกเรื่องที่สื่อสาร มีทักษะในการพูดการเจรจาใช้ถ้อยคำที่ชัดเจนและมีบุคลิกลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือ พูดแล้วมีคนฟังและสามารถนำไปปฏิบัติได้ สอดคล้องกับประนอม สุขสวัสดิ์ (2556, หน้า 151) ศึกษาเรื่องการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้นำในองค์กรธุรกิจรับเหมาบริการขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าผู้นำต้องมีความสามารถด้านการสื่อสาร มีกระบวนการสื่อสารที่ครอบคลุม จัดทำหรือจัดหารูปแบบที่เหมาะสมและรักษาระดับของการสื่อสารให้เป็นพลวัตร สมรรถนะเด่นอีกประการหนึ่งของผู้นำองค์กรแห่งความสุขคือ การมีคุณธรรมและจริยธรรม ความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ สอดคล้องกับชูศรีท โมรอนเก้ เบลโล (2012, p. 228-236) ศึกษาเรื่องผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับผลงานของพนักงาน พบว่าผู้นำองค์กรต้องสื่อสารจริยธรรม กระทำตัวเป็นแบบอย่างทั้งต่อหน้าและลับหลังและหามาตรการใส่เข้าไปในระบบงาน การเป็นองค์กรแห่งความสุขแบบสร้างขึ้นหรือแบบมอบหมาย รวมถึงแบบนโยบายผู้นำสูงสุด ผู้นำโครงการองค์กรแห่งความสุขต้องพัฒนาสมรรถนะตัวเอง เรียนรู้ด้วยการอ่านการเข้าร่วมฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานเพื่อนำมาปรับใช้ผสมผสานวัฒนธรรมเดิมทำให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ สอดคล้องกับเชอริล เอ. บอนด์ (2007, p. 228-236) ศึกษาเรื่องการฝึกอบรมภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้นำและควมมีประสิทธิภาพขององค์กร พบว่าการฝึกอบรมสามารถช่วยเติมเต็มความเป็นผู้นำได้อย่างมาก เข้าใจตัวเองและผู้อื่น รู้จักวางตัวในตำแหน่งที่เหมาะสมพอดี ควบคุมอารมณ์ได้ดี

ขึ้นมาก สมรรถนะรวมเหล่านี้สามารถผสมผสานวัฒนธรรมเดิมเข้ากับวัฒนธรรมใหม่ เป็นองค์กรแห่งความสุขได้ตามองค์การฯ และบริบท ในที่สุดแล้วการบริหารกิจการให้อยู่รอดและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันการณียุคสมัย ผู้นำสูงสุดจะต้องมีสมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างอิทธิพลโน้มน้าวใจและผลักดันทีมงานช่วยกันทำงานไปสู่เป้าหมายให้ได้ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตามภารกิจจะสร้างการยอมรับเชื่อถือและสร้างศรัทธาให้กับทีมงาน ผู้นำองค์กรแห่งความสุขทุกบริษัทเห็นว่าพนักงานคือทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด จึงนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ ใช้อย่างจริงจัง เป็นกรอบในการพัฒนาชีวิตและงานให้กับพนักงานทุกคนและบรรลุผลสำเร็จด้วยดี พนักงานทุกคนใช้ชีวิตอย่างสมดุล และมีความสุขตามสมควรในการดำเนินชีวิต สอดคล้องกับมยุรี เสือคำราม และสมศักดิ์ ลิลา (2555, 41-47) ที่ศึกษาเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง: ศาสตร์แห่งการพัฒนา พบว่าปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการพัฒนาชีวิตของผู้คนตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน และประเทศชาติ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นศาสตร์ที่ทรงพลังของการพัฒนามนุษย์ให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริง

2. รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน จากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอในการอภิปรายกลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาตามความรู้และประสบการณ์ที่ทุกท่านคลุกคลีมาอย่างยาวนานพร้อมเหตุผลประกอบ ทุกท่านยอมรับว่าไม่เคยพบเห็นรูปแบบที่ผู้วิจัยค้นพบมาก่อน มีรายละเอียดดังนี้ 1) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบธรรมชาติผู้นำ มีลักษณะคล้ายผู้นำเชิงลักษณะเนื่องจากเป็นเจ้าของกิจการเริ่มต้นจากการเฝ้าแก่ ผสมผสานกับการพัฒนาปรับเปลี่ยนตนเองให้รู้เท่าทันยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความรู้และทักษะเป็นเยี่ยมในการบริหารธุรกิจ วิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณลักษณะโดดเด่นด้านภาวะผู้นำและการพัฒนา มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง ไม่ถือตัวกับพนักงาน เข้าถึงได้ง่ายและให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับศรีบุญญา กิตติวัฒน์โชติ (2557, 116-129) ศึกษาเรื่องภาพสะท้อนอัตลักษณ์ส่วนบุคคลผ่านงานเขียน กรณีศึกษาคุณวิกรม กรมดิษฐ์ พบว่าผู้นำเริ่มต้นบริหารธุรกิจแบบเฝ้าแก่ และค่อยๆ พัฒนาปรับเปลี่ยนมาโดยตลอดทั้งเลียนแบบและผสมผสาน วางแผน กำหนดนโยบายและสร้างวิสัยทัศน์ สร้างขวัญกำลังใจเน้นให้ความสำคัญกับพนักงาน ตั้งแต่การคัดเลือกด้วยตัวเอง เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นนักการตลาด และมีความสามารถด้านการสื่อสาร 2) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบผู้นำสร้างขึ้นและ 3) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบมอบหมายผู้นำ ทั้ง 2 รูปแบบมีโครงสร้างคล้ายคลึงกัน คือผู้นำสูงสุดไม่ได้นำโครงการด้วยตนเองแต่มอบหมายให้กระเป๋มีสองน้าโครงการ ในขณะที่ตัวเองทำหน้าที่สนับสนุนและคอยติดตามเป็นหลัก สอดคล้องกับการศึกษาของมณฑิรา อินจาย และเฉลิมชัย ปัญญาติ (2556, หน้า 47-58) ศึกษาเรื่องภาวะผู้ตามในผู้นำ: พหุกรณีศึกษาจากผู้บริหารสมรรถนะสูงขององค์กรธุรกิจไทย พบว่าผู้นำในบทบาทผู้ตามต้องทำหน้าที่เอื้ออำนวยให้เกิดการบรรลุผลสำเร็จและผลประโยชน์ที่พึงได้ของทีมงาน กล้าที่จะมองการณ์ไกล พัฒนาความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในการภารกิจ มีอุปนิสัยสอดคล้องกับตำแหน่งงานและไม่ครอบครองการตัดสินใจอย่างเบ็ดเสร็จ และ 4) รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขแบบนโยบายผู้นำสูงสุด โดยผู้นำสูงสุดเป็นผู้บริหารชาวต่างชาติมีอาชีพ นำนโยบายจากบริษัทแม่มาใช้เป็นโครงสร้างในการบริหารองค์กร ในการบริหารและพัฒนาพนักงานเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้นำสูงสุดจึงต้องรู้ (know) ต้องทำ (do) และต้องเป็น (be) ในฐานะที่เป็นมีอาชีพที่บริษัทแม่ส่งมา สอดคล้องกับมาโนจ กุมาร์ ชาร์มา และชีวา เจริญ (2013, 309-317) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการภาวะผู้นำ: หลักการ รูปแบบ และทฤษฎี พบว่าคุณลักษณะผู้นำประกอบด้วย 3 อย่าง เป็น-ทำ-รู้ กล่าวคือ “เป็น” หมายถึงเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี เป็นมีอาชีพ เป็นคนซื่อตรง เสียสละ รับผิดชอบในสิ่งที่ตนทำ มุ่งมั่น กล้าหาญและจินตนาการ “ทำ” คือ กำหนดทิศทางองค์กร นำไปสู่การปฏิบัติและ

สร้างขวัญกำลังใจ และ “รู้” คือต้องรู้ 4 ปัจจัยของภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้ตาม ผู้นำ การสื่อสาร สถานการณ์ รวมถึงรู้ตัวเอง (จุดอ่อน จุดแข็ง ความรู้และทักษะ) อย่างไรก็ดี รูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน อันเป็นการค้นพบโดยผลงานการวิจัยครั้งนี้ยังไม่มีเผยแพร่มาก่อน จึงถือได้ว่าเป็นผลงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าแก่การเรียนรู้และเหมาะแก่การพัฒนาสมรรถนะผู้นำและองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการนำต้นแบบไปทดลองใช้ในสถานประกอบการ โดยผู้บริหารระดับสูงนำไปจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของบริษัท เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรโดยการพัฒนาสมรรถนะผู้นำและองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขต่อไป
2. ควรมีการศึกษาขององค์กรแห่งความสุขภาคเอกชน ในด้านของผลตอบแทนจากการลงทุนเพื่อวัดผลประกอบการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กัน
3. ทางด้านการศึกษา ควรมีการนำรูปแบบสมรรถนะผู้นำองค์กรแห่งความสุขจากการค้นพบของงานวิจัยในครั้งนี้ไปศึกษาต่อเนื่อง เพื่อพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้นำในองค์กรต่างๆ ต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากคณาจารย์ทุกท่านโดยเฉพาะผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานวย ปาอ้าย อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร.ทวิศิลป์ กลนภาดล และอาจารย์ ดร.ดวงเนตร ธรรมกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ทุกท่านกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้องและเอาใจใส่ด้วยดีอย่างสม่ำเสมอ ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้แทนองค์กรแห่งความสุขต้นแบบทั้ง 30 บริษัทที่กรุณาให้เข้าสัมภาษณ์ทุกท่านให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเข้าร่วมอภิปรายกลุ่มย่อย (focus group discussion) ประกอบด้วย อาจารย์สัมฤทธิ์ สว่างคำ คุณประโยชน์ อรรถธร คุณวันเพ็ญ เลิศอภิรักษ์ คุณพิระพล รอดบุญลือ คุณบุญเหลือ อักษรเลิศสวัสดิ์ คุณภิญญาดา ประสานจิตร และคุณสุดาจันทร์ บุญยัษเฐียร

เอกสารอ้างอิง

- ขวัญเมือง แก้วคำเกิง. (2556). แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace). เอกสารนำเสนอ (Power point presentation).
- จำนง เรืองกุล. (2555). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หลักสมรรถนะ: ประสบการณ์จาก บริษัทชั้นนำ. วารสารวิทยาการจัดการ, 29 (2) หน้า 111 – 127.
- จิตติ บุญประกอบ. (2556). Human Development: ค้นหาผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร. วารสาร TPA News, 17 หน้า 38-39.
- ดุขสิทธิ์ โกสมรสิริ. (2558). ภาวะผู้นำแบบดุลยภาพ: ภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21. [บทความ]. เข้าถึงเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2558. จาก: <http://leader1234.blogspot.com/2015/09/21-scholarly-article-equilibrium.html>
- ดวงเนตร ธรรมกุล. (2555). การสร้างสุขภาวะในองค์กร. วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ, 1 หน้า 1-10.

- นภวรรณ คณานุรักษ์. (2552). ภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. วารสารมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 4 หน้า 141-146.
- ประนอม สุขสวัสดิ์. (2556). การพัฒนารูปแบบสมรรถนะด้านการสื่อสารของผู้นำในองค์การของธุรกิจรับเหมาบริการขนาดกลางและขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ประเวศ วะสี. (2552). แนวทางใหม่ในการพัฒนาประเทศ สร้างสัมมาชีพเต็มพื้นที่ การมีสัมมาชีพเต็มพื้นที่ คือรากฐานของความร่มเย็นเป็นสุข ชุดปฏิรูปประเทศไทย. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). คณะกรรมการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแห่งชาติ มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ (มสช.). (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ที คิว พี.
- ปารดา บัณฑูรนิพิต. (2555). การบริหารคนอย่างมีนวัตกรรม. วารสารผู้บริหารมหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 1 หน้า 172-176.
- มณฑิรา อินจ้าย และเฉลิมชัย ปัญญาดี. (2556). ผู้นำในภาวะผู้ตาม: พหุกรณีศึกษาจากผู้บริหารสมรรถนะสูงขององค์การธุรกิจไทย. วารสารมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, หน้า 47-58.
- มยุรี เสือคำราม และสมศักดิ์ ลีลา. (2555). เศรษฐกิจพอเพียง: ศาสตร์แห่งการพัฒนา. วารสารผู้บริหารมหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 3 หน้า 41-47.
- วิชัย อุตสาหกิจ และจุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2556). องค์การแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 53 หน้า 67-102.
- วิษณุ เครื่องงาม. (2555). เล่าเรื่องผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มติชน.
- วรเทพ ภูมิภักดีพรหม. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต. (2555). คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง (HAPPINOMETER). (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- ศรัญญา กิตติวัฒนโชติ. (2557). ภาพสะท้อนอัตลักษณ์ส่วนบุคคลผ่านงานเขียน กรณีศึกษาคุณวิกรม กรมดิษฐ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อภิชัย พันธเสน. (2555). การบริหารองค์กรเพื่อความสุขและประโยชน์สุข. วารสารบริหารศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 1 (1) หน้า 1-5.
- Bello, Shukurat Moronke. (2012). Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance. International Journal of Business and Social Science, 3 page 228-236.
- Bond, Cheryl A. (2007). Leadership Training, Leadership Style and Organizational Effectiveness. Doctor of Education Dissertation, School of Education, Boston University.
- K. Manoj Sharma and Shilpa Jain. (2013). Leadership Management: Principle, Models and Theories. Global Journal of Management and Business Studies, 3 (3) page 309-317.