



Module 1
กระตุ้นและ
ก่อให้เกิด
การแลกเปลี่ยน
เรียนรู้

สารบัญ

Module 1

กระตุ้นและก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

คำนำ	6
------	---

ครั้งที่ 1 เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน "การเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม" วันที่ 22 สิงหาคม 2555

● AEC อุตสาหกรรมไทยต้องเจอกับอะไรบ้าง	8
▪ โดยคุณสุชาติ จันทรานาคราช	
● องค์กรสุขภาวะ คืออะไร	14
▪ โดยนายแพทย์ชาญวิทย์ วัฒนรัตน์	
● Happy Workplace Index	26
▪ โดย ดร.ขวัญเมือง แก้วดำเกิง	
● Happy 8 menu	36
▪ โดย ดร.พชนันท์ นิรมิตชัยนันท์	
● Happinometer	47
▪ โดย รศ.ดร.ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และ อาจารย์จรัมภรณ์ ห้วยล้ายอง	
● Happy Workplace ROI	59
▪ โดย ดร.นิเวศ จิรวชิตชัย	
● Work Skill	72
▪ โดยคุณพิษณุ มุณีกานนท์	

- ร่วมเรียนรู้แบ่งปันเคล็ดลับแนวทางที่พิสูจน์แล้วว่าประสบความสำเร็จในการสร้าง 69 องค์กรแห่งความสุข
 - โดย ผศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร

80

ครั้งที่ 2 เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน
"การเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"
27 พฤศจิกายน 2555

- การเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
 - โดย คุณยุทธนา ศิลป์สรรค์วิชัย
- องค์กรสุขภาวะคืออะไร
 - สำคัญอย่างไรกับอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
 - โดย ดร.อริวัฒน์ เจียวิวรรณ์กุล
- AEC จะผลักดันให้เกิดการพัฒนาคนได้อย่างไร
 - โดย คุณถาวร กนกวลีวงศ์
- Happy Workplace 8 Menu
 - โดย ดร.อริวัฒน์ เจียวิวรรณ์กุล
- Happy Workplace Index
 - โดย นางสาวอัจฉรา ประเสริฐสิน
- Happy Workplace ROI
 - โดย ดร.นิเวศ จิระวิชิตชัย

93

102

112

130

139

149

● Happinometer	161
▪ โดย รศ.ดร.ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต	
● ทักษะการทำงาน (Work Skill)	172
▪ โดย คุณพิษณุ มุณีกานนท์	
● ร่วมเรียนรู้แบ่งปันเคล็ดลับแนวทางที่พิสูจน์แล้วว่า ประสบความสำเร็จในการสร้างองค์กรแห่งความสุข	189
▪ โดย ทีมงาน ผศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร	

ครั้งที่ 3 ชีวิตเบิกบาน คนสำราญ งานสำเร็จ "เงินก็มีสุข"
วันที่ 24 มิถุนายน 2556

● ชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการ	205
▪ โดย คุณพิษณุ มุณีกานนท์	
● Best Practice	210
▪ โดยตัวแทน บริษัท โรงงานฟุตบอลไทย สปอร์ตติ้งกู๊ดส์ จำกัด	
▪ โดยตัวแทนบริษัท ดาสโก้ จำกัด	
▪ โดยตัวแทนบริษัท คาสเซอ์พีค โฮลดีงส์ จำกัด (มหาชน)	
● Happy Workplace สร้างคน สร้างงาน สร้างอนาคต	227
▪ โดย ดร.จิราพร ระโหลฐาน	

- โดย ดร.ขวัญเมือง แก้วดำเกิง
- โดย ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล
- สรุปผลประจำวัน และ Reflection 237
 - โดย คุณพิชญ มุณีกานนท์
 - โดย ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล

ครั้งที่ 4 เปลี่ยนแนวคิดความจริงที่ถูกพิสูจน์แล้ว
"ความสุขในการทำงาน = Good Life + Good Work"
วันที่ 29 สิงหาคม 2556

- Life Skill ก่อให้เกิด Work Skill ได้อย่างไร 246
และรู้อย่างไรว่าสำเร็จ
 - โดย ดร.จิราพร ระโหลฐาน
- Solution's showcase "Happy Workplace" 264
 - โดย ผู้บริหารของบริษัท ดาสโก้ จำกัด
 - โดย ผู้บริหารของบริษัท ฮาร์ท แอนด์ มายด์ แอพพารเอล จำกัด
 - โดย ผู้บริหารของบริษัท คาสเซอ์พีด โฮลดีนึ่งส์ จำกัด (มหาชน)
 - โดย ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล
- การแบ่งปันการขับเคลื่อน Life Skill ให้เกิด Work Skill 265
- ข้อคิดเห็นของผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงาน 268
- ข้อคิดเห็น ของ ดร.ขวัญเมือง แก้วดำเกิง 269
- สรุปผลประจำวัน และ Reflection 270
 - โดย นายพิชญ มุณีกานนท์

คำนำ

ตามที่ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้มอบหมายให้มูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยดำเนินโครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม และเกิดองค์กรต้นแบบขององค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงต้นทุน รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการขยายผลในการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยมี 3 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การขับเคลื่อนด้านองค์ความรู้ เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยใช้รูปแบบกระบวนการอบรมให้ความรู้ สัมมนาเชิงปฏิบัติ และถอดองค์ความรู้จากทุกกิจกรรม กลยุทธ์ที่ 2 การขับเคลื่อนด้านเครือข่าย เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ โดยใช้รูปแบบกระบวนการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด Life Skill & Work Skill เยี่ยมชมองค์กรต้นแบบที่ปฏิบัติแล้วประสบผลสำเร็จ และจัดเวที Community ในสถานประกอบการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิด ประสบการณ์ด้าน Life Skill & Work Skill แนะนำวิธีการวัดผลความสำเร็จการสร้างองค์กรสุขภาวะ และถอดองค์ความรู้จากทุกกิจกรรม กลยุทธ์ที่ 3 การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย เพื่อให้เกิดความยั่งยืนโดยใช้รูปแบบกระบวนการจัดเวทีสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิดประสบการณ์ด้าน Life Skill & Work Skill และถอดองค์ความรู้จากทุกกิจกรรม

บัดนี้ ทางมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยได้ขับเคลื่อนตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยกลยุทธ์ที่ 1 การขับเคลื่อนด้านองค์ความรู้ เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยใช้รูปแบบกระบวนการอบรมให้ความรู้ สัมมนาเชิงปฏิบัติ และถอดองค์ความรู้จากทุกกิจกรรม ได้รวบรวมข้อมูลต่างๆ มาไว้ในหนังสือเล่มนี้ ซึ่งสามารถนำไปสู่กระบวนการถ่ายทอดบทเรียนจากกลุ่มองค์กรในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มได้ต่อไป

คณะทำงานโครงการฯ
มูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย
11 เมษายน 2557

ครั้งที่ 1

เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน

“การเป็น
องค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรม
เครื่องนุ่งห่ม”

วันที่ 22 สิงหาคม 2555

ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555
ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

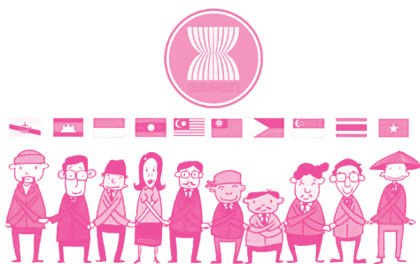
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



โดย คุณสุชาติ จันทรานาคราช

AEC จะเริ่ม 1 มกราคม 2558 หลายคนคิดว่า AEC จะเป็นวิกฤติ เพราะจะมี การแข่งขันสูงมาก ในขณะที่หลายคนเห็นว่า AEC เป็นโอกาส AEC จะเป็นวิกฤติหรือ โอกาสนั้น ความเปลี่ยนแปลงคือโอกาส นั้นหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงทั้งหลาย รวมถึง AEC คือโอกาสที่เราจะได้มาในอนาคต

ถ้าพูดถึงวิกฤติประเทศไทยผ่านมามากหลายวิกฤติ วิกฤติต้มยำกุ้งหลายคนล้มหายตายจากไป ธนาคารหลายธนาคารล้มไป บริษัทหลายแห่งปิดตัว แต่ในขณะเดียวกันก็มีบริษัทเกิดใหม่ด้วย ถ้าท่านเป็นเจ้าแก้มหลายคนเกิดจากวิกฤตินี้ เพราะตอนปี 2540 เงินบาทไทย 25 บาทต่อ 1 ดอลลาร์สหรัฐ ไทยแข่งขันไม่ได้ ในขณะที่เมื่อลดค่าเงินบาทแล้ว การส่งออกแม้จะมีการกู้เงินอยู่ก็สามารถกู้สถานการณ์กลับมาได้ ตอนปี 2540 ประเทศไทยส่งออกเพียง 60,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หลังวิกฤตินี้ไทยส่งออก 240,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีเงินทุนสำรอง 200,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในขณะเดียวกันมีธนาคารหลายธนาคารล้ม มีบริษัทต่างประเทศมา Take over ทำให้วินัยการเงินการคลังของประเทศดีขึ้นมาก ทำให้ประเทศไทยแข็งแกร่งขึ้น จนกระทั่งวิกฤติ subprime ของอเมริกา จำได้ว่า order หายไป 30-35% แต่ด้วยวิกฤติต้มยำกุ้งนี่เองที่ทำให้ประเทศไทยแข็งแกร่งเรื่องการเงินการคลัง ใน subprime ทำให้วางแผนว่าจะต้องไม่ขายให้อเมริกา มากจนเกินไป ไปขายให้ญี่ปุ่น และในเอเชียมาขึ้น นี่คือวิกฤติที่เปลี่ยนเป็นโอกาส วิกฤติ EU ที่ลากมาตั้งแต่ปี 2010 จนกระทั่งตอนนี้ยังไม่จบ ถ้าเป็นวิกฤติอันนี้แล้วจะต้องบริหารความเสี่ยง กระจายความเสี่ยงออกไปไม่ใช่ไป US อีกแล้ว แต่ไปใน AEC อีกวิกฤติคือมหาอุทกภัย 2554 ซึ่งเราไม่ได้วางแผนอะไรเลย แต่จากวิกฤตินี้ทำให้ผู้บริหารประเทศวางแผนมากขึ้น ทำให้การบริหารจัดการของประเทศดีขึ้น มันเกิดเป็นโอกาสขึ้นมา วิกฤติหรือความท้าทายทำให้เกิดโอกาส



AEC หรือประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นหนึ่งในเสาหลัก 3 เสาของประชาคมอาเซียน ประชาคมอาเซียนเริ่มตั้งแต่ 2003 แต่ตั้งใจจะทำให้สำเร็จในปี 2020 เสาหลักหนึ่งคือเศรษฐกิจ หรือ AEC อันนี้ประเทศต่างๆ คิดว่า 2020 ซ้ำไป จึงตกลงกันว่าต้องเกิดขึ้นภายในภายใน 2015 มี 10 ประเทศ AFTA เกิด 1992 เหมือน AEC เลย ทำเรื่องของการลดภาษี ซึ่ง 6 ประเทศ คือ ไทย มาเลเซีย บรูไน สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย ลดภาษีเป็น 0 ในปี 2010 วัตถุประสงค์ต่างๆ ที่มาจากประเทศเหล่านี้มีภาษีเป็นศูนย์ ในขณะที่ประเทศ CLMV คือ กัมพูชา ลาว เวียดนาม และพม่า ลดภาษีเป็นศูนย์ใน 2015 เพราะเขาเป็นประเทศที่ด้อยพัฒนาว่า ภาษีเป็น 0% จะมีสินค้าแบรนด์เนมจากทั่วโลกมาขายในประเทศไทย ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาไม่เคยมีเลย เพราะมีภาษีถึง 60% เพราะฉะนั้น AEC ก็คือ Free trade

area แต่ขยายวงกว้างมากกว่าเดิม โดย AEC1 ที่จะเกิดขึ้นในปี 2015 จะมีสมาชิก 10 ประเทศด้วยกัน คือ 6+4 โดย 6 คือผู้ก่อตั้ง ASEAN และมีอีก 4 ประเทศใหม่มารวม



กรอบข้อตกลงที่จะทำให้สัมฤทธิ์ในปี 2015 เขาจะให้เป็นตลาดและฐานการผลิต เป็น 1 เดียว เป็นประเทศเดียวไม่มีพรมแดน เป็นตลาดและแหล่งผลผลิตรวมเป็นหนึ่ง เดียว พัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคระหว่างประเทศสมาชิกด้วยกัน สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันใน 10 ประเทศด้วยกัน หรือการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก คือ 10 ประเทศนี้ไปติดต่อดำขายกับประเทศอื่นๆ ความสำคัญของเศรษฐกิจอาเซียน ต่อไทย เราส่งออกมากที่สุด ประเทศมหาอำนาจอื่นๆ เห็นความสำคัญของอาเซียนจึง เกิดขึ้นมา กรอบที่ตกลงกันไว้มีเรื่องของเสรีทางการค้า บริการ งานฝีมือ การลงทุน และตลาดทุน ASEAN มีความสำคัญมาในโลกนี้ ดังนั้นประเทศที่เป็นมหาอำนาจทาง เศรษฐกิจก็ต้องการมามีปฏิสัมพันธ์กับ ASEAN จึงเกิด ASEAN+3 หมายถึง จีน ญี่ปุ่น เกาหลี มีข้อตกลงกันว่าสินค้าที่ส่งไปญี่ปุ่นไม่ต้องเสียภาษี มีข้อตกลงระหว่าง ASEAN กับญี่ปุ่น และไทยกับญี่ปุ่นแล้ว อีก 3 ประเทศ ได้แก่ อินเดีย ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ มันขยายวงกว้างออกไปอีก

เมื่อ ASEAN ขยายวงกว้างออกไปจาก ASEAN+6 แล้วก็ยังมีกรอบการตกลง อื่นๆ ที่เห็นว่าถ้าปล่อยอันนี้ไว้เฉยๆ จีน ญี่ปุ่น เกาหลีคงกินเค้กก้อนนี้หมด อเมริกา และ EU จึงเข้ามา โดย EU อาจจะมีข้อตกลงระหว่าง ASEAN กับ EU แต่ USA จะมี Trans-Pacific Partnership (TPP) คือ เขตการค้าเสรี เริ่มจากชิลี บรูไน นิวซีแลนด์

สิงคโปร์ โดยทำเหมือน AFTA เมื่อ USA เห็นว่ามีสิงคโปร์ บรูไนอยู่ แล้วกลัวจีน หุบ ASEAN สหรัฐจึงแสดงเจตจำนงเข้าร่วมใน TPP นี้ จากนั้นก็มีออสเตรเลีย เกาหลี เวียดนามตามมามาก เพราะเห็นว่าถ้า USA เข้าร่วมผลประโยชน์มหาศาล และก็มี มาเลเซีย ญี่ปุ่นเข้ามาอีก จะเห็นว่า มีประเทศในกลุ่มอาเซียนเข้าไปอยู่ใน TPP นั้น หมายความว่า ถ้าการเจรจาประสบความสำเร็จ เวียดนามสามารถส่งสินค้าไป USA ไม่ต้องเสียภาษี และจะเป็นคู่แข่งที่น่ากลัวของไทย ไทยพลาดโอกาสนี้ไป ขณะนี้มีแค่ 10 ประเทศนี้

ประเทศไทยส่งออกไป US แค่ 10.01% ไทยส่งออกไป EU 8.79% ไทยส่งออกไปยังญี่ปุ่น 10.17% ส่งออกไปจีน 12.02% และส่งออกไป ASEAN 17% โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเติบโตอาเซียน 5 ประเทศเติบโต 7% CLMV เติบโต 16% ดังนั้น ASEAN จึงมีความสำคัญกับไทยมาก และมีกฎเกณฑ์ ดังนี้

1. ทั้ง 10 ประเทศรวมเป็น 1 เดียว เพราะฉะนั้นโอกาสที่จะเกิดขึ้นคือตลาดจะใหญ่ขึ้น ในขณะที่เดียวกันต้นทุนของคู่แข่งก็จะน้อยลงตามด้วย เมื่อ Economy of Scale มากขึ้น เราจะถูกลง คู่แข่งก็ทำถูกลงเหมือนกัน

2. ภาษีเป็นศูนย์ เพราะฉะนั้น เราก็สามารถขยายการส่งออกได้มากขึ้น เราสามารถหาวัตถุดิบได้ถูกลง ก็เหมือนกันคู่แข่งก็สามารถทำลักษณะเดียวกันได้เหมือนกัน

3. เราสามารถทำธุรกิจบริการใน ASEAN ได้อย่างเสรี เราสามารถไปขยายธุรกิจบริการได้อย่างเสรี ขณะเดียวกันประเทศอื่นก็สามารถตั้งและขยายธุรกิจในประเทศไทยได้เช่นกัน และงานฝีมือเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรี ซึ่งจะทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาเรื่องแรงงาน ในขณะเดียวกัน แรงงานไทยก็สามารถไปอยู่ประเทศอื่นได้เช่นกัน AEC จะเป็นฐานการผลิตร่วมการลงทุน เราก็สามารถย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศอาเซียนอื่นที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน หลายโรงงานในประเทศไทยได้ย้ายไปประเทศ CLMV แล้วเพราะค่าแรงเราแพงกว่า ในขณะเดียวกันคนอื่นก็จะทำลักษณะเดียวกัน มันจะมีเรื่องของการอำนวยความสะดวกทางการค้า ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ระบบต่างๆ สามารถอำนวยความสะดวกให้เราค้าขายได้ง่ายขึ้น

ASEAN+3 และ ASEAN+6 เป็นโอกาสที่มากและใหญ่จากตลาด ASEAN เทียบ

กับ ASEAN+3 และ ASEAN+6 แล้วมันจะใหญ่ขึ้นมาก จาก 583 ล้านคน = 9% ของประชากรโลก GDP = 2% ของโลก ASEAN+3 มีประชากร 2068 ล้านคน = 31% ของประชากรโลก มี GDP 18% ของโลก และ ASEAN+6 มีประชากร 3284 ล้านคน = 50% ของประชากรโลก มี GDP 22% ของโลก ซึ่งเป็นโอกาสหลายๆในการขยายการค้าจากโครงสร้างของ AEC การปรับตัวเมื่อใช้ประโยชน์จากผลพวงของ AEC ก็ต้องรุก ศึกษา เรื่องของปัจจัยการผลิตส่วนหนึ่งก็คือเรื่องวัตถุดิบ ถ้าท่านมีวัตถุดิบที่ถูกกว่า อย่าลืมนำ ACE กลายเป็นตลาดเดียวแล้ว ท่านจะหาซื้อวัตถุดิบจาก AEC ได้ง่ายขึ้น ขนส่งได้ง่ายขึ้น หาซื้อวัตถุดิบใน AEC ในราคาและคุณภาพที่ดีขึ้น ดังนั้น

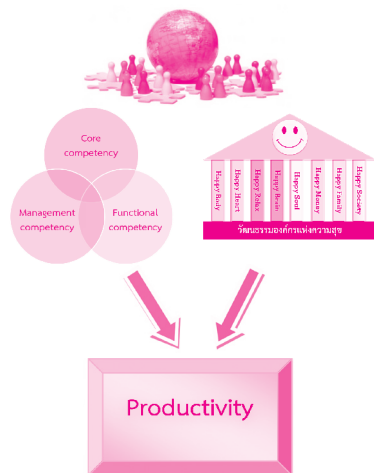
- จำเป็นต้องศึกษารสนิยมใน AEC เพื่อสามารถขายของได้มากขึ้น
- ต้องเตรียมรับ รู้เขารู้เรา รอบรู้ทั้งนี้ทั้งนั้น
- ต้องเรียนรู้ ต้องสามารถลดต้นทุนได้
- เสริมสร้างจุดแข็งและลดจุดอ่อน โดยวิเคราะห์องค์กรของเรา
- เรื่องลูกค้า เรื่องแรงงานฝีมือ ก็ต้องเปลี่ยนจะทำเหมือนเดิมคงไม่ได้ ต้องปรับเปลี่ยนว่าสินค้าของเราสามารถสนองต่อความต้องการในอาเซียนได้

เมื่อจะเน้นเรื่องของอาเซียนจะต้องเอาอาเซียนเป็นหลักแล้วก็ทำสินค้าให้ตอบสนองต่อความต้องการของอาเซียน เราจะต้องมีเรื่องของ Branding ว่าจะต้องทำสินค้าที่มีแบรนด์ ทำตลาดเฉพาะไม่ใช่ตลาดทั่วไป เรื่องโลจิสติกส์เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับประเทศที่จะต้องไปทำ และเรื่องการค้าขายระหว่างอาเซียนด้วยกัน สามประเด็นที่จะทำให้อาเซียนพัฒนาอย่างยั่งยืนคือ โลจิสติกส์ เรื่องของ Infrastructure เรื่องของกฎระเบียบต่างๆ ที่จะทำให้ง่ายขึ้น เรื่องของการเสริมสร้างสมรรถนะความสามารถของบุคลากร เรื่องของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ และต้องมีความร่วมมือของบริษัทและรัฐบาลในอาเซียนด้วยกันซึ่งจะทำให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาต่อไป เมื่อประสิทธิภาพมากขึ้น ต้นทุนลดลงแน่นอน เน้นเรื่องมาตรฐาน การบริการ ความยั่งยืน อาเซียนก็จะไปยืนในตลาดโลก

ความท้าทายที่สามารถจะทำได้ ความท้าทายคือโอกาส วิถีก็คือโอกาส มีความท้าทายอยู่สองประการ ความท้าทายแรกคือเรื่องทรัพยากรบุคคล และองค์กรของท่าน เราจะพัฒนาคนเป็นปัจจัยสำคัญมากในการขับเคลื่อนองค์กรที่จะทำให้ห้องแข่งขันได้ ในอาเซียนด้วยกันแล้วบุคลิกลักษณะของคนในอาเซียน สิงคโปร์มีทักษะด้านภาษา

อังกฤษ ความเชื่อมั่น คิดเป็นระบบ ชอบให้ความคิดเห็นทุกเรื่อง มาเลเซีย ภาษาอังกฤษ ได้ คิดเป็นระบบ ฟัง แต่ให้ความคิดเห็น อินโดนีเซีย ทำงานดี ไม่ก้าวร้าว นอบน้อม เวียดนาม มีความอึด กล้า ไม่ย่อท้อ หนักเอาเบาสู สุนใจหาความรู้ ชอบความก้าวหน้า หัวแข็ง ฟิลิปปินส์ ภาษาอังกฤษดี คิดแบบตะวันตก ใฝ่หาความรู้ มีอารมณ์ขันเหมือนคนไทย แต่จะไม่เอาความจริงจึ่งมาจัดการหรือแก้ปัญหา เขมรมีความอดทน ต้องการเรียนรู้ มุ่งมั่น คนไทยรวมๆ หลากๆ อย่างโน้น ซึ่งมีทุกอย่างแต่ไม่ใช่ทุกองค์กร บางองค์กรคนไทยเป็นอย่างนี้ บางองค์กรไม่ใช่ นั่นคือโจทย์ของเราในวันนี้ว่าอยู่ที่วัฒนธรรมองค์กร ไม่ใช่อยู่ที่เชื้อชาติ บุคลิกลักษณะข้างต้นเป็นเพียงพื้นฐาน แต่เราสามารถพัฒนาคนได้ความท้าทายสำหรับองค์กร คนขับเคลื่อนองค์กร แต่องค์กรจะประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง จะต้องวิเคราะห์ จะทำให้องค์กรแข็งแกร่งก็อยู่ที่คน ถ้าเราจะสร้างองค์กรให้แข็งแกร่งต้องสร้างคนให้คนแข็งแกร่งเสียก่อน ถ้าคนมีความสุข องค์กรมีความสุข Productivity ขึ้น เราก็สามารถแข่งขันได้

สรุป จะพัฒนาบุคลากรอย่างไรนั้น Happy Workplace ทำให้ชีวิตมีความสุขมี Competency ทั้งสามอัน ทำให้สามารถทำงานได้ดี สองอันมารวมกันเราสามารถรักษาคนดีๆ ให้อยู่กับองค์กร เราสามารถสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพ องค์กรมีประสิทธิภาพ มี productivity สามารถที่จะมีสังคมที่ดี ทุกคนมีความสุข องค์กรสามารถแข่งขันได้ในที่สุด ดังนั้น AEC พุดไปแล้วว่าวิกฤติคือโอกาส ถ้าสามารถที่จะปรับแต่งองค์กรให้มี Productivity ให้มีความสุข ก็จะสามารถทำงานได้ สามารถแข่งขันได้ต่อไป



ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555
ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



โดย นายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์

การสร้างวงดนตรีของทั้งโลก จะมีเครื่องดนตรีอยู่สี่ชนิด ต้องมีตัวนำ ถ้าเป็นวงดนตรีไทยก็คือตะโพนที่เป็นตัวนำ หรือตัวกำกับให้คนดำเนินตาม ของฝรั่งก็จะมีคนคอยถือไม้ ซึ่งบางคนก็อาจจะไม่ได้มองคนข้างหน้าหรอก แต่ว่าเวลาเล่นต้องฟังเพื่อนด้วยว่าที่เล่นไปด้วยกันกับเพื่อนใหม่ ไม่ใช่ตัวเองผิดจังหวะ เพื่อนไปทาง เราไปทาง เขาบอกว่าคนที่เล่นโดยไม่มองคนอื่นเลยก็จะพัง ไม่เกิดทีม เราต้องกลับมารู้จักคน ซึ่งในโลกนี้มีคนอยู่สี่กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก คนยุคแรก หรือ Baby boomer ตั้งแต่ 40-50 ขึ้นไป คนกลุ่มนี้ก็มองโลกอีกแบบ เจอโลกมาอีกแบบ อย่างที่ได้ยินว่าเขาบ่นว่าเด็กสมัยนี้ไม่ค่อยมี

ความขยัน อดทน ไม่ค่อยสู้โลกเลย ไม่เหมือนสมัยตนเองที่เขาให้ทำอะไรก็ทำ เขาให้เป็นอะไรก็เป็น เขาให้กินอะไรก็กิน ตกลงมันดีหรือไม่ดี

กลุ่มที่สอง คือ Generation X คนอายุ 40 ลงมาถึง 30 ต้นๆ ซึ่งมีความเชื่ออีกแบบหนึ่ง เขาโตมาในโลกอีกใบหนึ่ง เขาก็จะมองว่าโลกนี้ก็ไม่น่าอยู่ดี แต่การจะให้อยู่ในโลกนี้ได้อย่างมีความสุขต้องมีอะไรใหม่ๆ เข้ามาในชีวิต และมีความคิดแตกต่างจากคนกลุ่มหน้านี้

กลุ่มที่สาม คือ Generation Y ประมาณ 30 ต้นๆ ลงมาจนถึง 10 กว่าขวบ ก็จะมีความคิดความเชื่ออีกแบบหนึ่ง

กลุ่มที่สี่ คือ Generation Z กลุ่มเด็กที่อยู่ ป.6 ลงมา ซึ่งก็เจอสังคมอีกแบบ พอวันหนึ่งเด็กเหล่านี้โตมาแล้วมาทำงานกับเรา เขาก็อาจจะไม่เหมือนคนในองค์กรที่เราเห็นอยู่เลยก็ได้

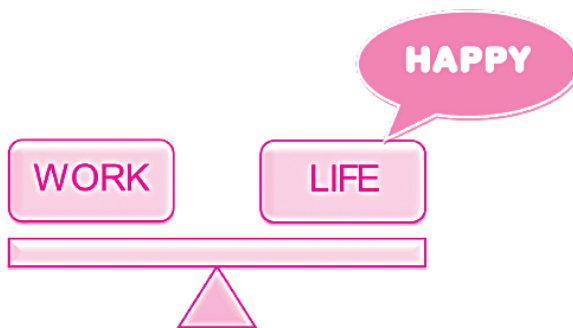
มนุษย์เรามีอยู่ 4 แบบ ที่อยู่ในโลกใบเดียวกัน เมื่อสัก 100 ปีที่แล้ว ต่อให้คนที่มีอายุ 90 และเด็กอายุ 2 ขวบ เหมือนกันเลย เพราะว่าเขาเจอสังคมเดียวกัน เป็นสังคมเกษตร เขาไม่เจอความเปลี่ยนแปลงสมัยนี้ ง่ายๆ คนที่เกิดเมื่อ 40 ปีที่แล้วแถวสุขุมวิทที่ยังไม่มี BTS กับเด็กที่เกิดมาสมัยนี้มี BTS แล้วความคิดจะเหมือนกันไหม เพราะเริ่มต้นการใช้ชีวิตก็ต่างกันแล้ว กลุ่มแรกบอกว่าต้องมีรถถึงจะออกจากบ้านได้ แต่คนกลุ่มหลังบอกว่าไม่ต้องมีรถ แค่เดินนิดเดียวก็ถึง BTS แล้ว แค่นี้ วิถีชีวิตของคนสองกลุ่มก็ต่างกันมากแล้ว



สิ่งที่จะทำให้คนทั้ง 4 กลุ่มอยู่ร่วมกันได้ เรียกว่า work - life balance ความสมดุลของงานกับชีวิต นั่นหมายความว่า คน 4 กลุ่มที่แตกต่างกันจะต้องออกแบบวิถีชีวิตหรือรูปแบบการดำเนินชีวิตของตัวเอง แล้วคนอีกกลุ่มก็ต้องเข้าใจด้วย ในสมัยก่อนชีวิต

เรามีแค่บ้านกับที่ทำงาน จะออกจากที่ทำงานตั้งแต่ 5 โมงเย็น จนถึง 4 ทุ่มก็กลับบ้าน แต่สมัยนี้ออกจากที่ทำงานก็โมงก็ได้ อาจจะไม่เข้าบ้าน อาจจะไปเดินห้าง เล่นกีฬา

ก่อนที่จะเข้าบ้าน คนที่ต้องแวะระหว่างทางก่อนเข้าบ้านกับคนที่เข้าบ้านเลยนั้น คิดเหมือนกันไหมเรื่องคำว่างาน ไม่เหมือนแล้ว ฉะนั้นเขาต้องหาจุดสมดุลของชีวิตกับงานให้ได้ เขาบอกว่าคนเรามีสองโลก หนึ่งคือโลกแห่งการทำงาน สองโลกแห่งการใช้ชีวิต ซึ่งจะใช้ชีวิตบนโลกใบนี้ได้จะต้องหาจุดสมดุลของตัวเอง ต้องมีความสามารถในการทำงานที่ดีและชีวิตที่ดี เช่น คุณต้องรู้ว่าการเป็นพ่อแม่ที่ดี เป็นลูกที่ดี เป็นน้องที่ดี คืออะไร แล้วคุณจะต้องสร้างทักษะตรงนั้นในการดูแลตัวเองให้ได้ ถ้ามีทักษะชีวิตตรงนี้ดีขึ้น ก็จะมีทักษะการทำงานที่ดีขึ้น เพราะเรื่องงานกับชีวิตนั้นเป็นเรื่องเดียวกัน แต่จะต้องหาจุดสมดุลระหว่างทางให้เจอ ซึ่งมีความท้าทายที่คนบนโลกใบนี้จะออกแบบชีวิตให้มีประสิทธิภาพประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้ชีวิตทั้งด้านงานและตัวของตนเอง ซึ่งต้องมีเครื่องมือเครื่องมือเยอะ



โลกยุคใหม่คือโลกแห่งการเรียนรู้เพื่อให้สามารถจัดการชีวิตและจัดการงานได้ เพราะฉะนั้นสิ่งที่น่าสนใจคือชีวิตเราจะอยู่กับ 4 อันนี้ คนกลุ่มแรกเขาเรียกว่าคนที่งานไม่ค่อยดีแต่มีความสุขกับชีวิต แล้วคนกลุ่มนี้เราอยากทำงานด้วยไหม เป็นภาระเราไหม เอาเปรียบไหม คนกลุ่มที่สองก็คือคนที่งานก็ไม่ดีชีวิตก็ไม่มีความสุข อันนี้ก็ทำให้เราเครียดตาม คนอีกกลุ่มคือ งานดีแต่ชีวิตไม่มีความสุข เราอยากทำงานกับคนกลุ่มนี้ไหม เราอยากทำงานกับคนที่งานก็ดี ชีวิตก็มีความสุข ซึ่งจะสามารถสร้างผลผลิตในการทำงานได้อีกเยอะ ทุกคนอยากจะเป็นแบบที่ 4 กันหมด

คำว่า “บ้านหลังที่สอง” ใครอยากมาทำงานทุกวันบ้าง ยิ่งถ้าหยุดเสาร์อาทิตย์ยิ่งทรมาณว่าเมื่อไรจะวันจันทร์บ้าง เคยรู้สึกว่เมื่อไรจะได้ไปทำงานไหม ถ้าไม่เคยก็ถือว่าเป็นคนปกติ เพราะเขาบอกว่าองค์กรส่วนใหญ่ในโลกไม่ได้ออกแบบมาให้คนอยากไป

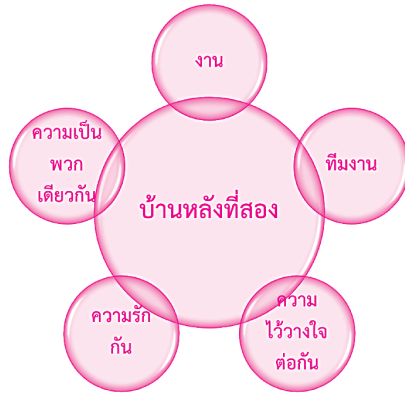
ทำงาน แต่ออกแบบให้คนอยากกลับบ้าน เพราะสิ่งที่เราลืมไปคือว่าจริงๆ แล้ว บ้านกับที่ทำงานมันคือที่เดียวกันได้ ที่เดียวกันคือในความรู้สึกของเรา ที่บ้านเรามีอีกสิ่งหนึ่ง ที่ทำงานเราก็มีย่ออีกสิ่งหนึ่ง อยู่กับเพื่อนๆ พี่ๆ เหมือนกัน เขาเรียกว่าบ้านหลังที่สอง ฝรั่งกำลังอยากทำบ้านหลังที่สองมากเลย เขาทำได้แค่คนในองค์กรเก่ง แต่ไม่มีความสุข เพราะเขาใช้ระบบให้คนทำงานเก่งแต่ไม่มีความสุข พอย้อนกลับมาดูระบบบ้านเรา ระบบเก่าแก่เยอะขึ้น ทำงานได้ดีขึ้นและมีความสุขด้วย ซึ่งมันตรงกับสิ่งที่ฝรั่งกำลังอยากทำ คือบ้านหลังที่สอง ดังนั้น ใครนำใครอยู่ จะมีประเทศไหนที่เจอหน้ากันแล้วทักสวัสดีครับ พี่ ประเทศอื่นไปทักอย่างนั้นเขาต่ำเลยนะว่าเป็นญาติคุณตั้งแต่เมื่อไร วัฒนธรรมของเรา สอนแบบนี้จริงๆ ทำให้ช่องว่างของความสัมพันธ์ลดลง เพราะมีความรู้สึกพี่น้อง คำว่า คุณ กับคำว่าพี่ ต่างกัน เพราะเริ่มต้นคำว่าพี่ก็คือคนในครอบครัวเดียวกัน เขาเรียกเป็น ผูกเดียวกัน อย่างคนจีนเวลาเจอกันเขาถามเลยว่าจีนอะไร แซ่อะไร แม้ไม่รู้จักแต่ทำให้รู้ว่า เป็นพวกเดียวกันหรือไม่ ซึ่งวัฒนธรรมแบบเอเชียของเราถือเป็นทุนในการสร้างการทำงานที่ดีและชีวิตที่ดีในองค์กรได้



นิยามของคำว่า “บ้านหลังที่สอง” ได้แก่ การมีอยู่ของทีม การมีคน และการมีความสัมพันธ์อย่างมีความสุข ถ้าเราหาความสุขเจอ มันจะเป็นบ้านหลังที่สองให้กับเรา โดยไม่รู้ตัว ทำให้เรารู้สึกว่ามาที่นี่แล้วอบอุ่น ทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งหลายๆ คนเป็นอยู่โดยไม่รู้ตัว เราจะคิดถึงเพื่อนร่วมงาน คิดถึงเจ้านาย และกระบวนการนี้ต่างหากที่

เรียกว่าความสัมพันธ์ที่มีอยู่โดยที่เราไม่รู้ตัว มีคำอยู่สองคำ มนุษย์ส่วนใหญ่โดยเฉพาะผู้บริหารอยากให้คนรักองค์กร คือรักบริษัทเยอะๆ แต่เมื่อไปถามพนักงาน พนักงานอยากจะทำบริษัทรักเราหรือเปล่า เพราะฉะนั้น จะต้องสร้างให้สองคำนี้มีสมดุลให้ได้ ที่สำคัญกว่านั้นก็คือ ถ้าเราจะสร้างองค์กรขึ้นมาจริงๆ มีค่า 5 คำ ถ้ามีจะทำให้เป็นบริษัทที่เรื่องคนและความสัมพันธ์ของคนในองค์กรมาไกลแล้ว ได้แก่ คำว่า งาน มีงาน หรือเปล่า เพราะถ้าไม่มีงานปิดบริษัท บริษัทจะอยู่ได้ขึ้นอยู่กับผลลัพท์คือมีงาน แต่ว่างานของเรามันดีพอจะให้เราไปต่อสู้กับบริษัทอื่นได้หรือไม่ ต่อสู้กับโลกใบนี้ได้หรือไม่ ทำให้ต้นทุนการผลิตของเราต่ำกว่าคนอื่นได้ไหม มีงานที่สามารถแข่งขันหรือสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนได้หรือไม่ งานจึงต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เมื่อมีงานแล้วก็ต้องกลับมาดูว่า แล้วคุณมีคนที่เป็นที่มเดียวกันจริงหรือเปล่า คำว่า ที่มกับคำว่างานจึงต้องไปด้วยกัน เขาจึงเรียกว่า “ที่มงาน” ที่มงานไม่ได้หมายถึงการเอาคนมารวมกันแล้วเรียกว่าที่มงาน แต่หมายถึงการเอาคนมารวมกันแล้วเกิดงาน ถ้าไม่มีงาน ที่มที่รวมอยู่ไม่มีประโยชน์หรอก สุดท้ายก็ต้องแยกย้ายกันไป เพราะฉะนั้น จึงอยากจะทำให้คิดว่า คำว่าที่มคือกลุ่มคนมารวมกัน และจะต้องมีองค์ประกอบอีกสามคำ คือ ความไว้วางใจต่อกัน ความรักกัน ความเป็นพวกเดียวกัน เป็นคนในองค์กรเดียวกัน จะต้องดูว่าเรามีความสุขร่วมกันหรือเปล่า ช่วยกันทำงานหรือไม่ ไม่ได้หมายถึงเอามือมาช่วยอย่างเดียว แต่ต้องเอาสมองมาช่วยกัน หลากๆ องค์กรเราพบว่าช่วยแค่มือ เช่น ให้ช่วยยกของ บางคนเข้ามาก็มาช่วยยกอย่างเดียว บางคนเข้ามาช่วยและบอกว่ายกแบบนี้ผิดท่านะไม่ดีนะ ต้องยกให้ถูกทำไม่งั้นจะปวดหลัง แบบนี้เป็นการเอาสมองมาช่วยด้วย ฉะนั้นองค์ประกอบขององค์กรในอนาคตมี 5 คำเท่านั้นเอง ได้แก่ งาน ดีหรือไม่ คนเป็นอย่างไร รักกันหรือไม่ มีความสุขหรือไม่ และความสุขนี้ทำให้งานดีขึ้นหรือไม่ เอาสมองมาช่วยหรือไม่ ไม่ใช่แค่ทำให้พี่คิดไป เตียวผมทำให้ ผมรักพี่นะ ให้พี่คิดอยู่คนเดียว หัวหน้าพี่คิดอยู่คนเดียวลูกน้องทำอย่างเดียวสุดท้ายพังทั้งทีม และเราก็เห็นทีมแบบนี้เยอะ เพราะว่าเราเห็นว่าก็ช่วยแล้วไง ทีมพวกนี้ไปไม่ถึงองค์กรแห่งความสุข ไปไม่ถึงการอยู่รอดจริงเพราะเขาเอาแต่แรง เขาไม่เอาสมองมาช่วย ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ คนเราถ้ารักกันนอกจากช่วยทำแล้วยังต้องช่วยคิดด้วย สาม็กรยาอยู่ด้วยกันเป็น 10 ปี เพราะเขาช่วยกันคิดช่วยกันทำ ถ้าช่วยกันทำอย่างเดียวยู้งานไม่รอด เพราะไม่ได้เรียนรู้วิธีคิดร่วมกัน



ความสุขมีอยู่ 8 อย่าง ซึ่งจะเป็นเสาหลักที่จะทำให้หลังคาบ้านแข็งแรง เป็นเสาที่คุณต้องสร้างขึ้นมาให้เกิดขึ้นในวัฒนธรรมองค์กรของคุณ ทำอย่างไรให้คนในองค์กรมีความมั่นคงอยู่ 8 ด้าน เพราะ 8 ด้านนี้คือสิ่งที่ทำให้มีความสุขอย่างแท้จริง แล้วเราก็เชื่อว่าความสุขที่ทุกคนมีไม่เหมือนกัน หมายความว่าใน 8 ด้านนี้แต่ละคนสูงต่ำไม่เท่ากัน แต่องค์กรจะต้องทำให้ทุกคนมี เพราะการมีอยู่ของเสาทั้ง 8 นี้จะทำให้องค์กรมีความมั่นคง เช่น นาย A มีความสุขใน 8 เรื่อง ไม่เท่ากับของนาย B แต่ทั้งหมดนี้ทำให้ทั้งนาย A และนาย B อยู่ร่วมกันในองค์กรได้อย่างมีความสุข ต้องยอมรับว่ามนุษย์ต่างกัน ถ้าจะบอกว่าคนเราเหมือนกันนั้นไม่มีอยู่จริง แม้แต่แฝดที่เกิดมาก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเหมือนกันจริงแฟนเหมือนผู้ชายก็ต้องเลือกเมียเหมือนกัน เพราะรสนิยมคนเราไม่เหมือนกัน บางคนชอบผู้หญิงขาวบางคนชอบผู้หญิงผิวดำ ขนาดมนุษย์ที่เกิดมาพร้อมกัน โตมาในท้องเดียวกันยังไม่เหมือนกันเลย ดังนั้น ต้องยอมรับว่ามนุษย์ไม่มีใครเหมือนกัน คิดไม่เหมือนกัน ทำได้ไม่เหมือนกันแต่เราต้องอยู่ร่วมกันอันนี้สำคัญกว่า ดังนั้นเราต้องหาเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ สร้างความเป็นที่ป็นน้องความเป็นที่มเดียวกัน ซึ่งทั้งหมดจะอยู่ในเรื่องความสุข 8 ประการ แล้วเรามาสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กรของตัวเอง และพวกนี้จะทำให้เรามีความสุข

ความสุข 8 ประการ

1. Happy Body ความสุขเพราะรู้จักดูแลสุขภาพ คนอายุ 20 ต้องมีวิธีดูแลสุขภาพแบบหนึ่ง คนอายุ 60 ก็ต้องอีกแบบหนึ่ง ทุกคนใช้รูปแบบเดียวกันไม่ได้ เพราะความแข็งแรงหรือสุขภาพดีเป็นผลลัพธ์ ไม่ใช่วิธีการทำงาน ฉะนั้นวิธีการจะทำให้สุขภาพดีขึ้นอยู่กับคน คนก็คือ เพศ อายุ เงิน ชีวิตที่ตัวเองเป็น ซึ่งทั้งหมดคือสิ่งที่ทำให้ตัวเองมีสุขภาพดีด้วยวิธีการของตัวเอง เขาเรียกว่าการสร้างสุขภาพด้วยตัวเอง

2. Happy Heart ความสุขของการมีน้ำใจต่อผู้อื่น ทฤษฎีแกงหนึ่งหม้อคือถ้าอยากจะให้คนอื่นชอบเรา ดูแลเรา ช่วยเหลือเรา เราต้องดูแลและช่วยเหลือคนอื่นก่อน ไม่มีคนที่เกิดมาโชคดีมีคนมารุมรักหรอก จะต้องเริ่มรักคนอื่นก่อนแล้วคนอื่นจะรักเรา เหมือนกับแจกันแล้วกล่าวสวัสดิ์แล้วเขาก็ต้องสวัสดิ์ตอบ แต่ถ้าเดินผ่านไปเฉยๆ ก็อาจจะโชคดีเจอคนสวัสดิ์เราก่อน แล้วถ้าเราไม่ได้ยินแล้วไม่ได้ตอบรับคำสวัสดิ์เขา พงษ์นี้เขาจะสวัสดิ์เราหรือไม่ ฉะนั้นคำว่าน้ำใจต่อผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญ คุณไม่รู้จักให้ก็ไม่มันวันได้ ฉะนั้นถ้าคุณไม่เคยให้เคยแต่ได้ต้องกลับไปถามแล้วว่าเขาให้คุณเพราะอะไร สิ่งที่ยั่งยืนที่สุดคือคุณต้องให้แล้วคุณจะได้

3. Happy Relax ความสุขจากการผ่อนคลาย คุณต้องรู้จักการจัดการตัวเอง ต้องรู้ว่าตัวเองเครียด เพราะถ้าไม่รู้ว่าตัวเองเครียดคุณจะเป็นบ้า คุณต้องรู้ตัวเองตลอดเวลาว่าตอนนี้เครียด ตอนนี้ไม่ไหวแล้วนะ ตอนนี้ทำงานหนักเกินไป ตอนนี้ไม่เคยพักผ่อนเลย คุณต้องรู้จักวิธีการปลดปล่อยผ่อนคลายมันออกมา ซึ่งเป็นวิธีการอยู่รอดของมนุษยชาติ ไม่มีใครสามารถเก็บความเครียดได้ตลอดเวลา สุดท้ายมันจะระเบิด ถ้าคุณจัดการมันไม่เป็นคุณจะมีปัญหา เช่น คนนี้เป็นคนอหิวาต์ยัยดีมากเลย เจอใครก็สวัสดิ์ทักทาย คนทุกคนเห็นก็รู้สึกว่าเขาเป็นคนน่ารักมากเลย แต่สิ่งที่ทุกคนทำกับเขา เขาเก็บมาสองปีสามปีห้าปีว่าทำไมทุกคนเอาเปรียบเขา เพราะการที่เขาเป็นคนใจดีใครให้ช่วยอะไรเขาช่วยหมด ด้วยความที่เป็นคนดีก็ต้องช่วยไปเรื่อยๆ สุดท้ายก็สงสัยว่าจะทำไปทำไม ไม่เห็นมีใครช่วยเขาเลย มีแต่คนให้เขาทำงานๆ คุณว่าคนแบบนี้หนักแล้วหรือไม่ ที่เขาเก็บไปเรื่อยๆ หากวันหนึ่งเขาระเบิดขึ้นมาบ้านพังเลย ดังนั้นจะเห็นว่าคนทุกคนจะต้องรู้วิธีผ่อนคลายและมีความสามารถจัดการตัวเองได้โดยเฉพาะความทุกข์ ความเครียด

4. Happy Brain ความสุขจากการพัฒนาตัวเอง คนที่ดีจะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองได้ เพราะหมายถึงว่าเมื่อคุณพัฒนาแล้วครอบครัวและองค์กรของคุณดีขึ้น แล้วทุกระบบที่อยู่รอบตัวคุณก็จะดีขึ้น เป็นสิ่งสำคัญครับ

5. Happy Soul ต้องรู้จักสร้างใจของตัวเองขึ้นมาใหม่ ต้องสามารถทำให้ใจของคุณมองคนอื่นให้ดีขึ้น เพราะยิ่งคุณมองคนอื่นให้ดีขึ้นมากเท่าไร และสามารถสร้างความสัมพันธ์ใหม่กับคนกลุ่มนั้น เขาเรียกว่าปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ดีขึ้นได้ก็จะทำให้อยู่กับคนอื่นได้ดีขึ้น นั่นหมายความว่าถ้าหากคุณรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราผลลัพธ์ดีกว่าให้เขาเอาแต่ใจเราอย่างเดียว

6. Happy Money ความสุขของคนสังคมเมืองคือบริหารเงินเป็น หากคุณเอากะดาษมาจดเงินทุกบาทที่คุณใช้ไปแต่ละวัน เป็นเวลา 30 วัน วันละหนึ่งแผ่น เมื่อเอากะดาษทั้ง 30 ใบมารวมกัน คุณอาจจะพบตัวเองที่คุณไม่ยอมรับเลยก็ได้ เพราะคุณรู้สึกที่เราเป็นได้ขนาดนี้เลยหรือ หากคุณไม่เคยบันทึกเลยว่าคุณใช้อะไรไปบ้าง คุณอาจจะต้องมานั่งถามตัวเองว่าทำไมเงินคุณไม่เหลือ ทำไมเราไม่พอ ทำไมเราเป็นอย่างนี้ ทั้งหมดเป็นเพราะว่าคุณไม่เคยย้อนกลับไปดูเลยว่ามันไม่พอจริงหรือคุณคิดว่ามันไม่พอ บางคนรายได้ดีแต่เงินไม่เหลือสักบาทเลย เป็นเพราะการบริหารจัดการ แต่บางคนรายได้ไม่ดีแต่สามารถเลี้ยงครอบครัวได้เพราะเขามีวิธีการจัดการ ดังนั้นแนวคิดหนึ่งเรื่องความสุขของเราที่ควรจะได้คือต้องจัดการเงินของตัวเองเป็น เพราะนี่คือปัจจัยสำคัญของมนุษย์ ปัจจัย 4 คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่พักอาศัยไม่ได้มาเองกับอากาศ ยิ่งโลกปัจจุบันปัจจัยเหล่านี้จะมาได้ต้องมีเงิน ดังนั้นคุณจะต้องรู้จักการบริหารจัดการเงินแล้วคุณจะมีความสุข

7. Happy Family ความสุขจากการทำให้ครอบครัวของคุณมีความสุข เพราะทุกคนต้องอยู่กับครอบครัว มีบ้าน มีพ่อแม่ พี่น้อง เพื่อนฝูง ถ้ามีคนที่อยู่คนเดียวแล้วมีความสุขคนนั้นคือคนบ้า ถ้าหากเราจะมีครอบครัวแล้วเราจะดูแลครอบครัวของเราอย่างไร ก็กลับไปว่าพ่อทำหน้าที่พ่อหรือไม่ ลูกทำหน้าที่ลูกหรือไม่ สร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว คนเราหากดูแลตัวเองดีแล้วจะดูแลคนอื่นได้ดีด้วย เพราะเรามีความสามารถในการดูแลครอบครัว กระบวนการทั้งหมดนี้คือกระบวนการดูแลครอบครัว

8. Happy Society ความสุขจากการดูแลคนในสังคม ที่อยู่รอบรอบครอบครัว อยู่รอบตัวคุณ ที่ทำงานคุณ นั่นคือว่าคุณต้องดูแลตัวเองให้ดีที่สุด แล้วคุณจะได้ดูแลองค์กร ดูแลโรงงาน ดูแลประเทศไทยได้



นี่เป็นขั้นตอนที่ทำให้เรามีความสุขร่วมกันได้อย่างไร องค์กรจะต้องนำแนวคิดความสุข 8 ประการนี้ไปปรับใช้ เพราะเราต้องการให้คนในองค์กรมีทั้ง 8 อย่างนี้ เพื่อให้เขาทำกับองค์กรได้ดีที่สุด และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขที่สุด และการที่จะให้เขาทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขคือ เราเองทำงานได้อย่างมีความสุขที่สุด ผลผลิตดีขึ้น การทำงานดีขึ้น ความเป็นพวกพ้องคนในองค์กรเดียวกันดีขึ้น ทั้งหมดคือต้องนำไปสร้างเป็นแนวคิดรูปแบบการดำเนินงาน คือ สร้างองค์กรแห่งความสุขตามวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ เพราะคนทุกคนไม่เหมือนกัน ดังนั้นองค์กรทุกองค์กรย่อมไม่เหมือนกัน แต่ละครอบครัวก็ไม่เหมือนกัน แต่เราสามารถมีความสุขร่วมกันได้โดยรูปแบบไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน และรูปแบบนั้นจะต้องสร้างความยั่งยืนให้เราได้ด้วย ดังนั้น เราต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับเรา และสร้างกิจกรรมที่ทำให้คนดีขึ้นทั้ง 8 ประการข้างต้น ผู้นำองค์กรต้องสนับสนุนการจัดการ การดูแลคนในองค์กร หัวหน้างานที่มีลูกน้องตั้งแต่ 1 คนขึ้นไปจะต้องทำเป็น และพนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมาร่วมกันทำ เราจึงจะมองเห็นองค์กรที่อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ทุกวันนี้เราทำหมดเลยนะแต่ว่าเราทำแบบอยากทำเรื่องนี้ก็ทำทำ แต่ไม่เคยทำให้เป็นเรื่องเดียวกันว่าอยากจะมีงานที่ดีและมีชีวิตที่มีความสุขในองค์กรที่เราอยู่



การวิเคราะห์ตัวเอง เครื่องมือสำคัญตัวหนึ่งคือ SWOT Analysis คือ เครื่องมือในการวิเคราะห์ ประเมิน เครื่องมือในการพัฒนาองค์กร เครื่องมือตัวนี้มีมาตั้งแต่เราเกิด เด็กที่ร้องไห้เวลารู้สึกกลัวเพราะเขาประเมินเข้ากระบวนการนี้หมดแล้ว ความกลัวเกิดจากการคิด วิเคราะห์ เราารู้สึกไม่มั่นคง ดังนั้น ในชีวิตเรามีเครื่องมือนี้อยู่แล้ว เรียกว่าสัญชาตญาณการอยู่รอด พวกเรามีสัญชาตญาณอยู่สูงไหม พวกเรามาจากพ่อแม่เดียวกัน เมื่อ 3-4 ล้านปีที่แล้ว มันมีลิงตัวหนึ่งพัฒนามาเรียกว่า โฮโมซาเปียน แต่ระหว่างนั้นมีลิงอีกพันธุ์หนึ่งเรียกว่า โฮโมดิเอนเนอรัทัน ลิง 2 พันธุ์นี้ต่างกันโดยสิ้นเชิงเลยโดยเฉพาะวิถีคิด ดิเอนเนอรัทันสมองใหญ่ ฉลาดมาก ตัวใหญ่ สูงเฉลี่ย 2 เมตร ขึ้น แต่โหดร้ายมาก มันจะฆ่าทุกอย่างที่อ่อนแอ ถ้าสมมติว่าลูกมันไปล่าสัตว์แล้วเกิดอ่อนแอขึ้นมา มันฆ่าลูกทิ้งเลย ปล่อยให้ตายไป ซึ่งกลุ่มนี้มันสูญพันธุ์ไปหมดแล้ว แต่โฮโมซาเปียนยังอยู่ก็คือพวกเราบนโลก ไม่ว่าจะเป็นคนผิวดำ คล้ำ ก็มีพ่อแม่เดียวกัน ดังนั้น แสดงว่ามนุษย์บนโลกมีพ่อแม่เดียวกัน คือ โฮโมซาเปียนแล้วมันอยู่รอดมาได้เพราะอะไร? เพราะมันตัวเล็ก ไม่ฉลาดมาก เลยต้องรวมกลุ่มแล้วแบ่งการทำหน้าที่ในสังคม พ่อ แม่ ลูก หัวหน้าฝูง จึงอยู่รอดมาเป็นพวกเราทุกวันนี้ หมายความว่า เมื่อเด็กเกิดมาต้องช่วยกันเลี้ยงดู ไม่ใช่ไปแอบตลอด เลี้ยงจนโตแล้วค่อยกลับมา เด็กกลุ่มนี้จะมีแม่นมแม่เลี้ยงเต็มไปหมด คนที่เป็นแม่ก็ต้องมาช่วยกันเลี้ยงลูกคนในเผ่า จึงเห็นได้ว่าทำไมจึงอยู่รอดมาเป็นล้านๆ ปี ในขณะที่ลิงอีกฝูงมันตายไปหมดแล้ว นั่นเพราะเรารู้จักคำว่า "สังคม" สังคมที่เราสามารถวิเคราะห์คิดได้ว่าเราจะจัดการตัวอย่างไร ยกตัวอย่างอีกอันว่าทำไมจึงเรียกเครื่องมือ SWOT analysis เป็นเครื่องมือในการอยู่รอด เป็นสิ่งที่สำคัญ เราต้องรู้จักว่าคนในองค์กรของเราเป็นอย่างไร จุดแข็งจุดเด่นจุดด้อย สิ่งคุกคาม โอกาสต่างๆ แล้วเราเอาสิ่งเหล่านี้ไปออกแบบของค์กรของเรา

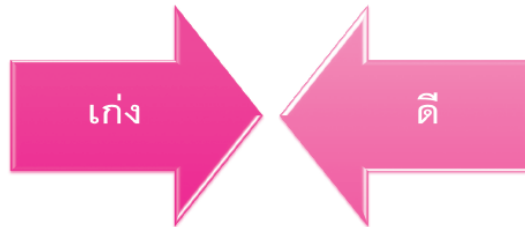
ยกตัวอย่าง บริษัทไลอ้อน เขาเอาเครื่องมือไปพัฒนาโดยเขามองว่าหากจะพัฒนาองค์กรให้เติบโตมีความสุขอย่างยั่งยืน ต้องไปทำที่คน เขาบอกว่าทฤษฎีที่ว่าเราต้องผลิตสินค้าให้ดีกว่า เร็วกว่า และถูกกว่าคนอื่น เป็นการตลาดธรรมดา ซึ่งค่า 3 คำนี้ก็อยู่ที่คนเป็นคนทำ ฉะนั้นต้องทำให้คนของคุณเป็นคนดีขึ้น เก่งขึ้น และมีความสุขในการทำงาน เขาจึงนำแนวคิดนี้มาออกแบบองค์กรใหม่ โดยเอาคนมาเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา หากคุณต้องการให้มีกำลังการผลิตที่ดีขึ้น คุณต้องกลับมามองว่าคนของคุณเป็นอย่างไร ต้องทำอะไรบ้างจึงจะเก่งขึ้น ดังนั้น เมื่อให้คนเป็นศูนย์กลางเขาจึงจะทำ 2 เรื่องที่ทำให้คนของเขาพัฒนาได้ คือ 1. ต้องเป็นคนที่ดี คือ มีองค์ประกอบที่องค์กรต้องการ เช่น รักพวกพ้อง รักองค์กร ฯลฯ คือนำทฤษฎีความสุข 8 ประการใส่เข้าไป 2. ต้องการคนที่เก่งขึ้น คือ พัฒนาได้ หากพัฒนาไม่ได้เราอยู่ไม่รอด เพราะการพัฒนาทำให้คนปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นกลยุทธ์การพัฒนาองค์กร การนำแนวคิดความสุข 8 ประการไปใช้นั้นกลายเป็นว่าเขาสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่คือ ยกย่องคนดี ส่งเสริมคนเก่ง เขาต้องทำให้บรรยากาศในองค์กรของเขามีความสุขและให้คนในองค์กรอยากมาทำงานร่วมกัน โดยเขาเอาแนวคิด 8 ประการนี้ไปทำ ทำให้พบว่าสิ่งที่เป็นการเปลี่ยนแปลงขึ้นมา 4 ข้อ คือ

1. คนรักกันมากขึ้น หลังจากที่ทำให้คนได้พบเจอกัน มีการแลกเปลี่ยนกันมากขึ้น ทำให้บรรยากาศความร่วมมือดีขึ้น เมื่อคนเรารักกันก็คุยกันมากขึ้น มีทฤษฎีที่นำเสนอใจทฤษฎีหนึ่งที่บอกว่ากระบวนการทำงานในองค์กร ถ้าองค์กรไหนเมื่อเจ้าหน้าที่หรือหัวหน้าไม่อยู่ แต่ต้องการเบิกของด่วน แต่เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายกลับไม่ให้เบิกเพราะต้องรอลายเซ็นของหัวหน้าก่อน งานก็ช้า แต่หากอีกด้านหนึ่ง เจ้าหน้าที่ที่มีความคุ้นเคยและไว้วางใจกัน สามารถเบิกของให้ได้ก่อนสามารถจัดการให้ก่อนได้ ลักษณะเช่นนี้จะต้องสร้างความไว้วางใจขึ้นมาก่อน เพราะที่ต้องรอให้หัวหน้าเซ็นเบิกของนั้นคือภาวะปกติ ทุกคนไม่มีความไว้วางใจต่อกัน มีบริษัทหนึ่งกำหนดว่าหากต้องการทำงานในแผนนี้จะต้องรู้จักคนทั้งบริษัท ต้องไปอยู่แต่ละแผนกอย่างน้อยแผนกละ 1-2 วัน เพื่อให้คนในแผนกนั้นๆ รู้จักว่าพนักงานคนนี้เป็นใคร ความสัมพันธ์อย่างนี้สำคัญ ซึ่งคุณต้องสร้างมันขึ้นมา เมื่อไรที่คุณสร้างความสัมพันธ์ใหม่ในองค์กร ความร่วมมือและบรรยากาศในองค์กรจะดีขึ้น ซึ่งเป็นตัวหนึ่งที่บอกได้ว่าองค์กรของคุณมีอนาคตหรือไร้อนาคต

2. เราสามารถเอาเครื่องมือไปวัดได้เลยว่าความสุขเขามีขึ้นจริงหรือเปล่า

3. ธุรกิจของคุณเปลี่ยนแปลง Productivity ผลประกอบการของคุณต้องเปลี่ยนแปลง

4. ภาพที่คนรักกัน ทำงานด้วยกัน ผลงานดีขึ้น บรรยากาศการทำงานดีขึ้นเป็นสิ่งที่สังคมนิยมเห็นและชื่นชม แล้วหน่วยงานต่างๆ ก็จะสนใจ รางวัลก็จะตามมา เมื่อได้รางวัล ได้รับการยอมรับก็จะเกิดความภาคภูมิใจ เหมือนพ่อแม่ที่เลี้ยงลูกก็รู้ว่าลูกเราดี แต่คนข้างนอกบอกว่าลูกเราดีก็ยิ่งภูมิใจ การชื่นชมลูกตัวเองก็ไม่เท่าคนอื่นเห็นแล้วมาชื่นชม นี่คือผลจากสิ่งที่เราทำเป็นผลผลิตที่เราเลี้ยงดูลูก หากเราพูดเองก็อาจจะมีความลำเอียง ดังนั้นองค์กรก็ต้องทำให้คนอื่นมาดูว่าเราดีจริงหรือเปล่า



กระบวนการในการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดตัวเรา คือ บรรยากาศความร่วมมือ หากคนเราคุยกันรู้เรื่อง การประชุมการพูดคุยก็ง่ายขึ้น เป้าหมายชัดเจน ช่วยกันคิดช่วยกันทำงานต้องดีขึ้น ทีมต้องดีขึ้น ทีมต้องดีขึ้นทีมต้องรักกันมากขึ้น ทีมต้องมีความสุขมากขึ้น ทีมต้องช่วยกันคิดช่วยกันทำมากขึ้น นี่เป็นองค์ประกอบง่ายขององค์กรที่เราต้องการในอนาคต ต่อมาความสุขเขาวัดแล้วดีขึ้น ผลประกอบการดีขึ้น คนอื่นยอมรับซึ่งเรียกว่าองค์กรแห่งความสุข แต่ทั้งหมดนี้ทุกคนต้องเอาไปทำกับตัวเอง ครอบครัว ที่ทำงาน และสังคม ที่ตัวเองอยู่ เพราะแนวคิดเหล่านี้เป็นแนวคิดเพื่อให้อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข เหมือนทฤษฎีแกง 1 หม้อ เพื่อน 10 คน ในแต่ละครอบครัวเราต้องการสังคมแบบนี้ ทำให้สะดวกและสบายใจขึ้น นี่คือทิศทางที่เราต้องรีบสร้าง ถ้าเรามีทั้งหมดนี้เราจะพัฒนาองค์กรได้อย่างไม่หยุดยั้ง ขอขอบคุณครับที่ตั้งใจฟัง และนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันต่อไป

ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555
ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



โดย ดร.ขวัญเมือง แก้วดำเกิง

แนวคิดในการสร้างความสุขขององค์กรโดยการใช้ Happy Workplace Index ในการทำเรื่อง Happy workplace นั้น เรื่องความสุขอาจจะยังตอบได้ไม่ชัดเจนว่าความสุขคืออะไร? ถ้าถามเรื่องความสุขขององค์กรยังไม่ทราบ ลองกลับมาดูความสุขของตัวเอง เราพอจะจับต้องได้ว่า อะไรคือความสุข อะไรคือความทุกข์ ซึ่งมันจะปะปนระหว่างความสุขของตัวเอง อาจจะเป็นความสุขที่ไม่ยั่งยืน มันก็เกิดสุขได้บนความต้องการหรือเมื่อมีสิ่งสนับสนุนให้เกิดสุข แต่เราก็ไม่สามารถรักษาความสุขนั้นให้อยู่กับเราได้ตลอด เช่นวันนี้อารมณ์ของแต่ละท่านตั้งแต่เช้าอารมณ์ของท่านต้องเผชิญทั้งสุขและทุกข์ ท่านลองถามตัวเองก็ได้ว่าอะไรมีมากกว่ากัน สุขหรือทุกข์มากกว่า ซึ่งถ้าสุขมากกว่าก็ยินดีด้วย

โดยเหตุผลของแต่ละคนก็ไม่เหมือนกัน เช่น ไม่ต้องเข้าไปทำงานก็มีความสุข แต่เราจะไม่เข้าไปทำงาน ทุกวันคงเป็นทุกข์ในระยะยาว

วันนี้เราจึงมาพูดถึงเรื่องความสุขอย่างยั่งยืน สุดท้ายจริงๆ มันคงไม่ยั่งยืนหรอก เพราะตามพระพุทธศาสนามันมีเกิดมีดับอยู่ตลอด เพียงแต่ให้เกิดได้ง่ายและต่อเนื่องไปเรื่อยๆ ขณะเดียวกันเมื่อต้องเผชิญกับความทุกข์ เราก็จะเผชิญกับความทุกข์อย่างไม่สาหัส เราก็รักษาระดับของความทุกข์ให้อยู่ในวงจำกัดได้ ด้วยการเปลี่ยนจากข้างใน ส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งคือเปลี่ยนจากบริบทรอบนอกสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยเอื้อให้เกิดสุข ในแต่ละคนสามารถทำได้ทั้งสองส่วนหรือไม่? ภายในเราสามารถทำได้แต่ภายนอกทำได้บางเรื่อง บางเรื่องเกินวิสัยเกินไป เช่น ปรับให้องค์กรมีพื้นที่สีเขียว มีที่เลี้ยงลูก

ดังนั้น การปรับภายในของเราเองถือว่าเป็นเรื่องที่ดีแล้ว และก็ยังมีบางคนที่ไม่สามารถปรับอะไรได้เลย เช่น การสูบบุหรี่ กินเหล้า อันนั้นเป็นความสุขที่ชั่วคราวและไม่สามารถสร้างสุขในระยะยาวได้ ในขณะที่เดียวกันการสร้างสุขของตัวเองอาจจะไปละเมิดสุขของคนรอบข้างด้วย ดังนั้นจะมีวิธีสร้างสุขอย่างไรโดยสร้างสุขให้คนรอบข้างด้วย

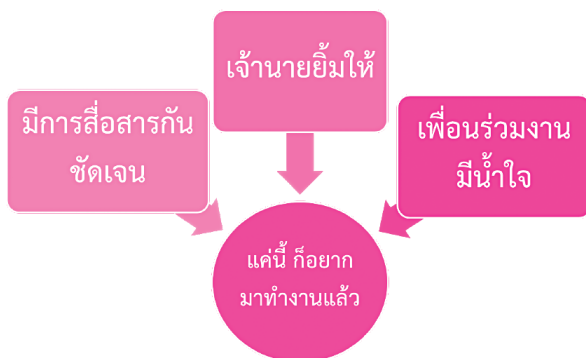
คู่มือตรวจสอบสุขภาพระดับองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการใช้ Happy workplace index ปัจจุบันมีองค์กรต่างๆ นำไปใช้สนับสนุนการทำงานในองค์กรภายใต้โครงการต่างๆ คุณหมอชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ ได้เขียนค่านิยมไว้ส่วนหนึ่ง และอีกส่วนที่ผมเขียนเองคือ สุขที่เราจะพูดถึงคือสุขระยะยาว การจะไปทำให้องค์กรเกิดสุขตัวเราเองจะต้องอยู่ในระดับที่จัดการความสุขได้ แต่เครื่องมือในการสร้างสุขไม่สามารถเลียนแบบกันได้ บางแห่งสนับสนุนด้วยปัจจัยภายนอก เช่น สวัสดิการ และในระยะหลังมีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานเพื่อกำกับการทำงาน อาจจะทำให้เกิดความเครียดที่จะทำงานภายใต้มาตรฐานเหล่านั้น บางแห่งเขาทำสองเรื่องนี้พร้อมๆ กันคือ ทำงานโดยไม่มีความเครียดแตงานก็มีคุณภาพ หมายความว่าความสุขก็สามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่กระทบต่อคุณภาพมาตรฐานที่มีอยู่ นำไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่ดี คนใช้รู้สึกมีความสุขจากผลิตภัณฑ์ของเรา

เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงาน โดยสำนักสนับสนุนสุขภาพขององค์กรได้คิดขึ้นมาได้แก่ happinometer จาก อาจารย์ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต เป็นเครื่องมือวัดความสุขระดับพนักงาน วัดความสุขรายบุคคล มีชุดสั้นชุดยาวให้เลือกทำ happy workplace index

และ happy 8 menu คือ คลังความรู้ในสิ่งที่ท่านทำเพื่อให้เก็บเกี่ยวไปใช้ได้ อีกอันคือ happy model คือการไปสังเคราะห์ ไปศึกษาจากองค์กรที่สร้างสุขได้ เขียนเป็นปัจจัยที่ท่านอ่านแล้วเข้าใจง่ายให้แก่คนที่ทำงานสร้างสุข หากใครยังไม่รู้จะเริ่มอย่างไรให้เริ่มตรงนี้ได้ มีเรื่องราวความสุขจาก 100 องค์กรให้ท่านได้อ่านเพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินการของเขา อีกอันคือ happy workplace ROI หรือ Return on Investment ได้พัฒนาสูตรในการคำนวณ เช่น หากลงทุนในโครงการสร้างสุขไป 5 ล้านบาท แล้วจะได้อะไรตอบกลับมาบ้าง ในรูปแบบใดบ้าง เราก็อาจจะใช้เครื่องมือนี้คำนวณเพื่อประกอบการเสนอโครงการ เป็นต้น

Happy workplace index

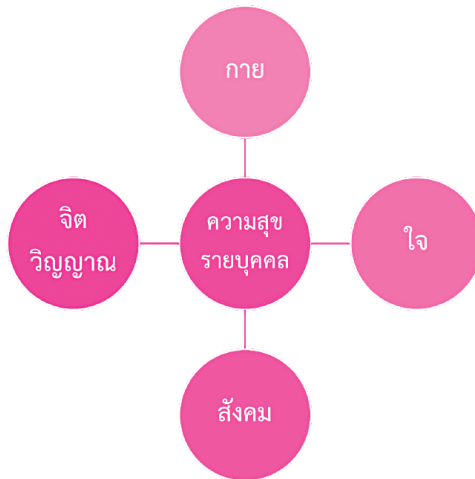
ก่อนอื่นจะต้องรู้จักความสุข โดยโฟกัสความสุขในระดับองค์กร คิดว่าถ้าเราลับเข้าไปในองค์กรความสุขภายในองค์กรคือความสุขแบบไหน หรือเหตุการณ์เชิงประจักษ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร ลองยกตัวอย่างสักอัน อย่างเช่น เข้าไปแล้วเจอเจ้านายแล้วเจ้านายยิ้มให้ เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจช่วยเหลือ ให้คำยกย่องชมเชยกัน มีการสื่อสารพูดจากันชัดเจน หรือเมื่อไม่ได้อยู่ในองค์กรแต่มีคนชมเชยองค์กรก็เกิดความสุข ถ้าความสุขแบบนี้มีเรื่องนั้นเรื่องนี่ประกอบกันหลายๆ อย่าง ก็จะทำให้เกิดความสุขในการทำงาน เข้าก็อยากจะมาทำงาน



กิจกรรมความสุข ได้แก่ การออกกำลังกาย การกิน เติร์ยมอาหาร การดูแลเด็ก ดูทีวี ช่วงทำงานเป็นช่วงที่แยะ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย อาจจะมีปัญหาเรื่องการสื่อสารกับเพื่อน

ร่วมงานทำให้รู้สึกทำงานกับเขาไม่มีความสุข แล้วกลับกันเขามีความสุขหรือเปล่าที่ทำงานกับเรา ดังนั้น หากเราลดกำแพงตรงนี้ได้ ทุกคนมาทำงานร่วมกันมีความสุขได้ ทุกอย่างก็หน้าจะราบรื่น และกระบวนการผลิตดีขึ้นได้ ช่วงการทำงานเราไม่มีความสุข ดังนั้นในระหว่างทำงานนั้นสำคัญ หากเราสามารถคิดกิจกรรมสร้างสุขในช่วงระหว่างนั้น จึงมีอันสคัญมาก วันหนึ่งเราใช้เวลาทำงานหลายชั่วโมง ในการสร้างสุขจะต้องดูธรรมชาติของสุขและทุกข์ด้วย ในแต่ละวันจะมีแบบนี้เกิดขึ้นสลับกันไปกันมา แล้วเราจะทำอย่างไรให้ส่วนใหญ่เกิดสุขในระหว่างเวลาต่างๆ โดยไม่ต้องเป็นสุขใหญ่ๆ แต่เป็นสุขน้อยๆ ไปเรื่อยๆ แต่โดยรวมแล้วมีความสุข นี่คือนอกยุทธสำคัญให้เกิดความสุขในองค์กร ดังนั้น สุขสร้างได้

ที่มาของความสุข เรื่องความสุขมาจากกาย ใจ รู้จัก Relax ระหว่างทำงาน เรื่องสมอง คุณธรรมประจำใจเพื่อให้ผลิตภัณท์ที่ออกมาคุ้มค่ากับสิ่งที่เขาได้ไป คุณธรรมกับนายจ้างและลูกจ้าง เศรษฐกิจมั่นคง ดูรายรับรายจ่ายของตนเอง ความสุขเป็นเรื่องของความสุขรายคน ขณะเดียวกันก็ไปเกี่ยวข้องกับครอบครัวด้วย คนมีครอบครัวและไม่มีครอบครัวก็เปรียบเทียบกันไม่ได้ว่าใครสุขกว่าใคร อยู่ที่ความพร้อมด้วย และความสุขยังเกี่ยวข้องกับสังคมด้วย จึงเกิดแนวคิด Happy 8 เวลามองในระดับบุคคลจะมีเรื่อง body, heart, soul, family, society, relax, money, brain และ happy work life อันนี้คือฐานของการสร้างสุขของรายบุคคล ซึ่งใช้ happinometer ในการวัด โดยพัฒนามาจากฐานความสุข 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม จิตวิญญาณ



ในระดับองค์กรเราใช้ Happy workplace index มี 5 มิติ ได้แก่

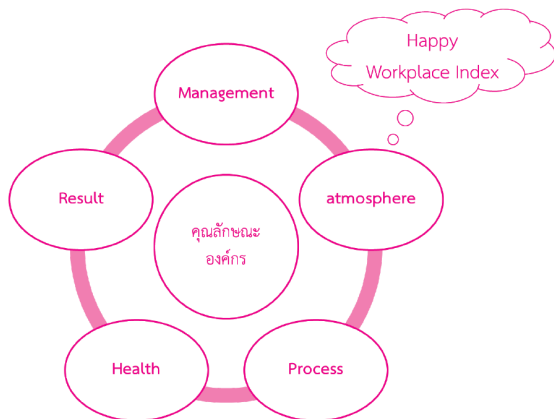
1. Management คือ ความสุขที่จะเกิดขึ้นต่อพนักงานนั้นส่วนหนึ่งองค์กรจะต้องช่วยในการจัดการ เช่น เรื่องของการดูแล สวัสดิการ การยกย่องชมเชย การดูแลความก้าวหน้า

2. Atmosphere โดยรวมเรื่องของสภาพแวดล้อมไปด้วย แต่เราให้ความสำคัญกับบรรยากาศ เพราะมันมีอิทธิพลมาก แค่มให้กัน สร้างบรรยากาศให้มันดูดีคนก็อยากอยู่แล้ว เช่น เรื่องภาวะผู้นำสำคัญ การเป็นต้นแบบ ซึ่งสามารถเป็นต้นแบบได้หลายๆ ส่วน ต้นแบบในเรื่องการออกกำลังกาย เรื่องการดูแลอารมณ์ การดูแลจัดการสภาพแวดล้อม หรือการเป็นต้นแบบในเรื่องของการคิด

3. Process คือกระบวนการ บางที่เน้นกระบวนการที่เป็นกิจกรรมที่เน้นลงทุนสูงและทำกันเอิกเกริก แต่ก็ทำกันไม่นาน เหมือนเป็นไฟไหม้ฟาง ถ้าดูกันจริงๆ แล้ว ในบางองค์กรเขาไม่ต้องใช้ต้นทุนสูง และกิจกรรมที่เกิดขึ้นเกิดจากการร่วมกันคิดระหว่างผู้นำและพนักงาน และกิจกรรมหนึ่งนำไปสู่อีกกิจกรรมหนึ่ง ไม่ใช่กิจกรรมที่โดดๆ วันเดียวจบ แต่จะเป็นกิจกรรมที่ทิ้งเชื้อไว้ ซึ่งส่งผลต่อกิจกรรมที่สอง และทำให้เกิดกิจกรรมที่สามต่อไป มันน่าจะดีกว่าทำได้อย่างไร คิดว่าท่านลองไปอ่าน 102 โมเดล แล้วท่านจะเห็นว่ามืองค์กรที่สรรคสร้างให้เกิดขึ้นได้ เช่น คณะทำงานสร้างสุข ช่องทางการสื่อสาร กิจกรรมเน้นเรื่องของการสร้างทุนมนุษย์

4. Health บางที่หากจิตใจของเราไม่ปกติก็อาจจะทำให้ร่างกายของเราอ่อนแอไปด้วยทั้งๆ ที่เราไม่ได้เป็นอะไร มันเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน หากท่านออกกำลังกาย ไม่มัวเมาบายมุข รักษาจิตใจและอารมณ์ให้คงเส้นคงวา ก็มีแนวโน้มที่จะดูแลตรงนี้ได้ดี และจะมีอานิสงค์ที่จะเป็นต้นแบบให้กับท่านอื่นๆ เช่น เรามองไปที่เรื่องบุหรี สุรา และการออกกำลังกาย ภาวะอ้วน อุบัติเหตุ

5. Result ผลลัพธ์ขององค์กรเราคิดว่ามีส่วนสำคัญที่ทำให้คนในองค์กรนั้นมีความสุขด้วย จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เราได้จากการศึกษาองค์กรที่แท้จริง เช่น เรื่องของความผูกพัน อัตราการลาออก



การสร้าง Happy workplace index จึงมีดัชนีที่เป็นตัวชี้วัดย่อยภายใต้ 5 มิตินี้ เพื่อจะดูว่าองค์กรแต่ละแห่งมีการจัดปัจจัยให้เอื้อต่อการสร้างสุขมากน้อยแค่ไหน เพราะฉะนั้น จะไม่ใช่การวัดความสุขโดยตรง แต่ในดัชนีนี้จะมีตัวชี้วัดบางตัวที่สอบถามความสุขความเครียดในระดับพนักงาน แล้วมาประมวลเป็นภาพรวมของ Happy workplace index คือ ตัวชี้ว่าองค์กรมีความสุขมากน้อยแค่ไหน เป็นการประมวลจากข้อมูลระดับพนักงานและปัจจัยแวดล้อมองค์กร

องค์กรแห่งความสุขหน้าตาเป็นอย่างไร องค์กรส่วนใหญ่น่าจะสามารสร้างสุขได้ในระดับหนึ่ง บางครั้งอาจจะต้องเผชิญกับความเคร่งเครียดกับการทำงาน แล้วเราจะทำให้ช่วงเวลาเหล่านั้นเกิดสุขได้อย่างไร ซึ่งสามารถทำได้หลายๆ รูปแบบ

องค์ประกอบทั้ง 5 เป็นแนวคิดที่เราใช้ในการตรวจสอบ ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยตัวเองและเครื่องมือออนไลน์แล้ว แต่การวิเคราะห์เพื่อออกแบบกิจกรรมจะต้องขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของแต่ละองค์กร ต้องดูวัฒนธรรม บริบท ขนาด สไตล์ของผู้ว่า ซึ่งในกระบวนการตรงนี้เป็นกระบวนการต่อไปที่เราต้องคิดต่อ แต่เรื่องของ Happy workplace index เป็นตัวสนับสนุนให้เรามองเห็น บางแห่งใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับผู้บริหาร หรือถ้าเป็นผู้บริหารก็จะใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารให้กับคณะทำงานสร้างสุขเห็นว่าอะไรคือสิ่งที่จะต้องปรับปรุง



Happy workplace index เป็นดัชนีที่สะท้อนสถานะที่เกื้อกูลต่อสุขภาวะของคนในองค์กร วัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบสุขภาวะระดับองค์กร และเป็นเครื่องมือสนับสนุนการสร้างสุขในระดับองค์กร ผู้ใช้คือผู้บริหารหรือนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือคณะทำงานสร้างสุขในองค์กร วิธีการใช้อาจจะคนเดียวแล้วตัดสินใจเลย หรือการ Brain storming ของคณะทำงาน แล้วคิดว่าในแต่ละข้อๆ เราจะให้น้ำหนักที่ข้อใด หรือว่าจะเลือกให้ตรงกับข้อเท็จจริงของเรามากที่สุด นั่นคือการนำข้อเท็จจริงมาประมวลเพื่อแสดงผลในตอนสุดท้าย

www.happy-workplace.com

- มีข่าวสารและความรู้ทางวิชาการที่ช่วยให้ทำงานง่ายขึ้น เช่น ตารางเปรียบเทียบคำถาม Happinometer และ Happy workplace Index และคำถามเรื่องจำนวนพนักงานว่าหากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีพนักงานเป็นพันคนควรจะเก็บจำนวนเท่าไรจึงจะเหมาะสม

- ยังมีลิงค์ไปยังเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องได้
- เมื่อได้ username เข้ามาในส่วนของ การตรวจสอบ โดยเราสามารถเข้าไปบันทึกข้อมูลของตนเองในแต่ละส่วนก็จะมีเมนูอัตโนมัติในแต่ละมิติ ก็ดูว่าในส่วนขององค์กรท่านซื้อไหนตรงที่สุด โปรแกรมจะนำคะแนนที่มีค่าสูงสุดไปใช้ในการคำนวณ เพื่อประมวลผลออกมา
- จะมีบางข้อ ได้แก่ 28 29 30 31 32 ที่ไปเกี่ยวข้องกับระดับพนักงาน ซึ่งท่านสามารถใช้เครื่องมือ Happinometer ในการเก็บได้ หรือเครื่องมือที่ท่านนัดหรือมีอยู่ได้ ในการบันทึกลงไปเพื่อให้สะดวกต่อการใช้งานจึงสร้างโปรแกรมย่อยตรงนี้ ซึ่งสามารถบันทึกข้อมูลรายบุคคลได้และสามารถ export มาเก็บไว้ใช้งานของท่านเองได้
- เช่น ข้อ 28 การคำนวณค่า EMI ให้รู้ว่ามีน้ำหนักของแต่ละคนอยู่ในเกณฑ์ใด พิมพ์น้ำหนักและสวนสูงเป็นเมตร แล้วค่าจะขึ้นมาเลยว่าน้ำหนักเกินหรือปกติ เมื่อคลิกแสดงรายการข้อมูล ก็จะคิดออกมาเลยว่าแต่ละคนมีค่าน้ำหนักเป็นอย่างไร จากนั้น ก็จะมีคะแนนออกมาโดยจำแนกเป็นรายด้านให้เห็น แล้วก็แสดงคำแนะนำข้อเสนอแนะ
- สามารถใช้เมนูตรงนี้ดูผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งเป็นภาพขององค์กรทั้งหมดว่าส่วนใหญ่อยู่ตรงไหน เช่น สีแดงต้องรีบแก้ไขด่วน 43.63% กลุ่มที่สองอาจจะมีการดำเนินการบ้างแต่ยังไม่ชัดเจนในแง่ของนโยบายและกิจกรรม สีเหลือง 14.71% ส่วนที่สามเป็นองค์กรที่กำลังพัฒนา 23% และสีเขียวคือองค์กรที่มีการจัดปัจจัยแวดล้อมเกื้อหนุนต่อการสร้างสุข ประมาณ 18%
- ข้อมูลกราฟแท่งนำเสนอภาพรวมขององค์กรทั้งหมดที่เข้ามาจำแนกรายมิติ และถ้าเป็นรายองค์กรที่เข้ามาใช้ก็จะได้กราฟรูปนี้ด้วย คือจะจำแนกให้เห็นว่า ในเรื่องของ management, atmosphere, process, health, result เป็นอย่างไรบ้าง ทำได้ดีแค่ไหนได้คะแนนร้อยละเท่าไร
- แสดงรายมิติเป็นกราฟเส้นเปรียบเทียบกับองค์กรในภาพรวม สามารถที่จะ benchmark ได้ว่าเราอยู่เหนือกว่าหรือต่ำกว่า โดยส่วนใหญ่ขององค์กรที่เข้ามา องค์กร

ที่เข้ามาเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในระดับหนึ่งถ้าหากอยู่สูงกว่าก็ย่อมออกได้ว่าทำอะไรมาหลายอย่าง ถ้าอยู่ต่ำก็ไม่ต้องเสียใจ ก็ค่อยๆ หาจุดอ่อนเพื่อพัฒนาต่อไป

ประโยชน์ของการใช้

หากเอาผลที่ได้บันทึกไปพูดคุยกับคณะทำงาน หรือในระหว่างที่ทำการวิเคราะห์ ได้มีการพูดคุยกับคณะทำงานในรายละเอียดของกิจกรรมรายตัวชีวิต ไม่ว่าจะเป็น management, atmosphere, process, health, result ก็จะทำให้แต่ละคนมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนในการพัฒนาองค์กร ขณะเดียวกันถ้าเอาผลลัพธ์เสนอให้ผู้นำองค์กรก็จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

ทั้ง 5 มิติ เราได้สร้างหลักสูตร Map HR ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ต่อเนื่องจากการพัฒนา index เพื่อให้คนที่ทำงานเรื่องนี้ต้องการนำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์แล้วมาให้ถูกต้อง และนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้ออกแบบชุดกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์กรได้

ความตั้งใจของการ sharing ระหว่างกลุ่มก็อยากให้แต่ละองค์กรได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ถ้าหากไปแล้วมาร้อยอย่างเดียวกันเหมือนเป็นการไม่ effective นิดหน่อย แต่ถ้าไปเล่าไปแลกเปลี่ยนกันคิดว่าจะเป็นช่วงเวลาที่ดีกว่า จากวันนี้ถ้าท่านได้คิด ลองทำ ดูว่า นำเครื่องมือ happy workplace index ไปใช้ก็เป็นองค์ความรู้แล้ว ใช้แล้วท่านมี ปัญหาอย่างไร มีวิธีการแก้ปัญหาอย่างไร หรือกระบวนการที่ท่านไปทำแล้วมันเกิดผลอย่างไร ก็อาจจะเริ่มตรงจุดนี้ได้ เสร็จแล้วก็ให้เอาสิ่งที่ท่านทำมาแลกเปลี่ยนกับเพื่อน เพราะว่าจะมีการทำงานร่วมกันกับในทีม ก็จะมีการแลกเปลี่ยนกันว่าท่านมีอะไรมาบ้าง ก็จะทำให้การอบรมนั้นมีชีวิตชีวา เพราะฉะนั้น ก็จะยินดีมากถ้าทุกท่านร่วมกันสมัคร ถ้าท่านยังไม่พร้อมก็อาจจะเลือกสมัครรุ่นอื่นต่อไป

ในการสร้างสุขที่เกิดขึ้นในองค์กรไม่เป็นเรื่องยาก เป็นสิ่งที่ทุกท่านรู้ดีอยู่แล้ว บางทีแค่ท่านเปลี่ยนวิธีคิดเราก็จะมีความสุขแล้ว ถ้าเราสามารถตัดสิ่งที่ไม่ดีด้วยสติก็สามารถสร้างสุขได้ ภูมิปัญญานี้ตะวันออกคิดได้สั่งสมมานานแล้ว แต่วิธีการให้เข้าใจและเข้าถึงสุขอาจจะหลากหลาย ซึ่งบางคนเข้าถึงได้บางคนไม่ได้เพราะสภาพแวดล้อมไม่เอื้อ จึงอาจจะทำได้ยากขึ้น แต่หากองค์กรใดเห็นประโยชน์ของการทำให้คนเกิดสุข บางทีก็สามารถสร้างได้ด้วยวิถีชีวิตทุกวัน เพราะฉะนั้นคนเหล่านี้ก็จะเป็นคนที่เราเรียกว่า ทำบุญมาดี คนที่เข้ามาที่นี้ถือว่าเป็นโอกาสอันเหนือกว่าคนอื่นที่รู้จักการสร้างสุข และ

ยังสามารถสร้างอานิสงค์ไปสร้างสุขให้คนอื่นอีก ผมจะตั้งใจมากถ้าหากองค์กรที่ยังไม่มี
บรรยากาศในการสร้างสุข สามารถเปลี่ยนมาสร้างสุขให้เกิดขึ้นได้

ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555

ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



โดย ดร.พชนันท์ นิรมิตชัยนันท์

Happy work place หรือองค์กรแห่งความสุขมากจากทฤษฎีของฝรั่งว่า Healthy Organization หรือองค์กรสุขภาวะ หลายคนอาจจะนึกว่าเป็นเรื่องสุขภาพเท่านั้น จริงๆ แล้วมันคือสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ดังนั้น เราจึงปรับเป็นศัพท์ที่ง่ายคือ happy work-place ซึ่งมีกิจกรรมที่สามารถทำให้คนมีความสุขได้ และทุกองค์กรได้มีการทำ happy workplace กันมาหมดแล้ว คุณเชื่อว่าคนของคุณมีความสุขไหม สุขกาย สุขใจ สุขงาน สุขเมื่ออยู่บ้าน เมื่อเรามองไปในองค์กรของเราคิดว่าคนเรามีความสุขมั๊ย และอะไรที่ทำให้คนองค์กรมีความสุขบ้าง รายได้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านายชม เรื่องความสุขเกิดในองค์กรเราอยู่แล้วแต่เราไม่รู้ตัว แม้ความสุขจะเป็น

นามธรรมจับต้องไม่ได้ แต่ทุกคนก็อยากมี จึงมาสู่แนวคิด happy workplace ความสุขแบบไหนที่ลงตัวกับองค์กรของเราหลายๆ องค์กรเอกชนเวลาจะทำอะไรจะต้องจ้างที่ปรึกษา เพื่อบอกเราว่าเราควรทำแบบนี้แบบนี้ แต่เราไม่เคยดูว่าอะไรคือสิ่งที่เราอยากเป็น ความสุขเป็นนามธรรม ความสุขแบบไหนที่จะเหมาะกับเรา ความสุขของเจ้าของโรงงานก็อีกแบบ ของผู้จัดการก็อีกแบบ ของพนักงานก็อีกแบบ ความสุขของเราก็ไม่เหมือนกัน ความสุขของคนในออฟฟิศความสุขก็อาจจะเป็นการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การมีรายได้ที่ดี แต่เจ้าหน้าที่ที่อยู่ฝ่ายการผลิตที่ต้องอยู่กับความร้อน ความสุขของเขาก็คือมีอะไรที่ทำให้เขาหายร้อน การเริ่มต้นสร้างความสุขในองค์กรก็คือเราต้องหาความให้เจอก่อนว่าความสุขแบบไหนที่เป็นกลางและพิตกับทุกคนในองค์กรของเรา

Happy 8

1. **Happy Body** มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ
2. **Happy Heart** มีหัวใจเอื้อเฟื้อต่อกันและกัน
3. **Happy Society** มีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อชุมชนที่คนทำงานและพักอาศัย มีสังคมที่ดี
4. **Happy Relax** รู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่างๆ เป็นการสร้างความสนุกสนาน
5. **Happy Brain** มีการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลาจากแหล่งต่างๆ
6. **Happy Soul** มีความศรัทธาในศาสนาและมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต
7. **Happy Money** มีเงิน รู้จักเก็บรู้จักใช้ ไม่เป็นหนี้
8. **Happy Family** มีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง



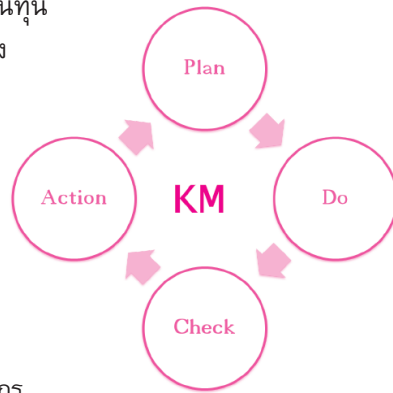
ใครจะกำหนดเส้นทางความสุข มีที่ปรึกษาได้ แต่อย่าให้คนภายนอกองค์กรมากำหนดวิถีทางองค์กรของเรา เราอาจจะต้องตั้งคณะทำงาน หากเราทำในองค์กรความยั่งยืนจะอยู่ เพราะคนใน

องค์กรจะอยู่กับเรานานแล้วเราก็จะเดินไปด้วยกันจนมันเป็นความสุขที่เหมาะสมกับองค์กรของเรา

เวลาจะสร้างความสุขในองค์กรที่ยั่งยืนจะต้องหาความสุขขององค์กรของเราว่าหน้าตาเป็นอย่างไร กิจกรรมที่จะให้ทุกคนมีความสุขก็อาจจะต้องมีหลายกิจกรรม หรืออาจจะมาจากนโยบายบางอย่างที่รู้สึกว่าการดูแลเขา ให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นสินทรัพย์ที่องค์กรมีอยู่ ไม่ใช่แค่เป็นคนทีสร้างรายได้ให้กับองค์กรเท่านั้น

จากนั้น ก็วิเคราะห์ SWOT ว่าเรามีต้นทุน

อะไรบ้าง เรามีจุดแข็ง จุดอ่อน หรือเราต้องทำอะไรบ้างในการจะใช้จุดแข็งมาทำให้องค์กรมีความสุข จะใช้โอกาสที่เรามีอยู่มาสร้างความสุขในองค์กร จากนั้น ให้คิดว่กิจกรรมต่างๆ ที่เราทำในองค์กรเป็นวงจร PDCA คือ วางแผน ทำ ประเมิน ปรับปรุง แล้วก็ป็นวงจรแบบนี้ไปเรื่อยๆ เมื่อเราได้ทำกิจกรรมไปสักระยะ เราควรมีการจัดการความ



รู้ ให้ความรู้้อยู่อย่างเป็นระบบ หลายๆ องค์กร

ภาครัฐและเอกชนได้มาสนใจความรู้ี้มากขึ้น หมายถึง

ถึงเมื่อเรารู้แล้วก็เอาความรู้นั้นมาจัดให้เป็นระบบ และถ่ายทอดความรู้ให้คนอื่น แล้วก็ให้นำความรู้มาแชร์กับเรา เหมือน give and take การจัดการความรู้จะได้ประโยชน์ในองค์กร เช่น HR ท่านนี้ทำงานเรื่องความสุขในองค์กรมาตลอด แต่วันหนึ่งเขาไม่มีความสุขกับเราแล้ว ถ้าไม่มีการจัดการความรู้เมื่อเขาออกไปก็จะทำให้โครงการนี้หยุดชะงักไปเลย เพราะผู้รับผิดชอบหลักออกไป แต่ถ้าเรามีการจัดการความรู้ มีการจัดเก็บความรู้้อย่างเป็นระบบคนที่รับผิดชอบออกไปแต่ความรู้ยังอยู่กับเรา เป็นเอกสาร เว็บไซต์ แฟ้มงานต่างๆ คนที่เข้ามาเขาก็สามารถเรียนรู้แล้วทำต่อได้ จากนั้น ก็จะเป็นการติดตามประเมินผลต่างๆ ซึ่ง สสส. ก็จะมีการจัดทำเครื่องมือประเมินผลองค์กรแห่งความสุขเอาไว้ ซึ่งเราสามารถนำไปใช้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

7 Cs

ที่จะทำให้โครงการ Happy workplace ประสบผลสำเร็จ ได้แก่

1. Construction คือ การสร้างคณะทำงาน ถ้าเราทำงานใดๆ โดยไม่มอบหมายให้ใครเป็นหัวเรือใหญ่ กิจกรรมนั้นย่อมไม่มีใครจะวางแผนจริงๆ อย่างแรกเลยเราต้องวางคณะทำงาน หลากๆ องค์กรที่ประสบความสำเร็จเรื่อง happy workplace เขาจะให้อาสาสมัครจิตอาสาจากคนในองค์กรมาทำ แล้วสร้างเป็นคณะทำงานเล็กๆ ก่อน เมื่อความสำเร็จที่ละขั้นๆ คนที่ยังลังเลก็จะมาทำด้วย เพราะธรรมชาติของมนุษย์จะเลียนแบบคนที่ประสบความสำเร็จ คณะทำงานเล็กๆ ที่ทำงานสำเร็จคนเห็นก็อยากจะเข้ามาช่วยกันเรามากขึ้นๆ เรือเราก็จะใหญ่ขึ้น และก็จะมีคนอยากลงเรือลำเดียวกันกับเรามากขึ้น

2. Context คือ บริบทองค์กร คือ ความต้องการของคนในองค์กร และสถานภาพปัจจุบันขององค์กร เช่น การดำเนินธุรกิจ เงินขององค์กร เพื่อการออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสม กิจกรรมที่ทำให้คนในองค์กรมีความสุขไม่จำเป็นต้องใช้เงินเยอะก็ได้ แต่ต้องวิเคราะห์ความต้องการของคนในองค์กร หรือ need assessment เราก็จะจัดกิจกรรมที่ให้ความสุขแบบนั้น เช่น เขาต้องการด้านรายได้ แต่ไปจัดกิจกรรมให้เข้าวัด เน้นด้านจิตใจ แต่ความต้องการพื้นฐานเขายังไม่เต็ม กว่าที่เขาจะไปสู่จุดนั้นมันก็ยังไม่ถึง ปรากฏว่าคุณทุ่มเงิน ทุ่มเวลาไปเท่าไร คนก็ไม่มีความสุขเสียที มีองค์กรจำนวนมากถามว่าถ้านายใหญ่ไม่หิ้วงบประมาณเราจะดำเนินโครงการอย่างไร แรกๆ มันจะมีกิจกรรมบางประเภทที่อาจจะไม่ต้องใช้งบประมาณมากนัก เช่น มีแปลงผักก็ให้ปลูกผักแล้วเอากลับบ้าน หรือบริษัทที่ทำน้ำดื่มอนุญาตให้คนทำงานเอาน้ำดื่มไปดื่มบ้านได้ เพื่อเป็นการประหยัดค่าน้ำ หรือเอาน้ำที่มีและแรงงานที่มีไปติดตั้งน้ำดื่มให้โรงเรียน ทำให้ชุมชน และสังคมรอบข้างมีความสุข หากพูดเรื่องงบประมาณหลายคนอาจจะคิดว่าต้องใช้งบเยอะ จะยกตัวอย่างบริษัทเอซีโพลีชั่น ซึ่งเป็นโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์จากโรงงานเล็กๆ ตอนนั้นเติบโตรวดเร็วมาก มีคนงานเพิ่มขึ้นเป็นสองพันกว่าคน ใช้คนไทยบริหาร ใช้ระบบไทยบริหาร ครั้งแรกที่เขาทำเรื่อง happy workplace ไม่ได้ทำตอนที่มีเงินเยอะ แต่ทำเมื่อตอนปี 40 ซึ่งเปิดบริษัทได้สองปี และเกิดวิกฤติด้วยปีใหม่เจ้าของไม่มีเงินโบนัสให้พนักงาน เขาต้องการซื้อใจพนักงาน จึงให้พนักงานถ่ายรูปปลูกของแต่ละคนมาให้เขา แล้วเขาก็นำเงินพันต้นๆ ไปซื้อของเล่นมาให้พนักงานไป

ให้ลูก พนักงานเหล่านี้ทุกวันนี้ก็ยังคงอยู่กับเขา ช่วงนั้นเขาก็มีวิกฤติแต่เขาคิดว่าจะไม่เลิก แต่ต้องพยายามพยุงคนกลุ่มนี้ไปกับเขาให้ได้

3. Concept คือ แนวคิด Happy 8 หรือความสุขแปดประการ ถ้าทุกคนมีทุกคนก็น่าจะมีความสุข แต่การจัดกิจกรรมก็ต้องดูน้ำหนักกว่าจะต้องจัดกิจกรรมให้กับพนักงานในองค์กรเราแบบไหน

4. Contact หรือ การสื่อสาร การทำงานกับคนยากกว่าการทำงานกับเครื่องจักร เราไม่สามารถควบคุมได้ ทุกอย่างคือความไม่แน่นอน การทำงานกับความไม่รู้ลึกของเขา บางครั้งเรามีความตั้งใจดีที่จะดูแลเขา แต่อาจจะมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นกับเขา ดังนั้น เราต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างขณะทำงานกับคนในองค์กร ต้องสื่อสารสองทาง ให้เขามีโอกาสส่งสารถึงเรา และเราส่งสารถึงเขาด้วย ช่องทางการสื่อสารปัจจุบันมี Facebook เป็นตัวช่วยในการสื่อสารระหว่างคนในองค์กร เช่น อิชิตัน เป็นต้น เราก็เอาไปคิดต่อว่าอะไรที่เหมาะสมกับองค์กรของเรา

5. Contribution คือ ความร่วมแรงร่วมใจ คณะทำงานกลุ่มแรกที่จะนำเข้ามาควรเป็นอาสาสมัครก่อน เพราะงานที่นอกเหนือจากงานไม่ควรเป็นการบังคับ และคนกลุ่มนี้จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะนำมาเป็นการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและดึงคนเข้ามาร่วมให้เยอะขึ้น

6. Control คือ เมื่อเราลงทุนไปแล้วควรจะมีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง ซึ่งทางสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) จะได้จัดเตรียมเครื่องมือไว้ให้แต่ละองค์กร

7. Continuity คือ ความยั่งยืน คนทำงานจะต้องเป็นคนในไม่ควรเป็นคนนอก เมื่อองค์กรของเรามีความยั่งยืนแล้วควรมีกิจกรรม CSR บ้าง CSR แนวใหม่ คือ ลองให้คนในองค์กรออกไปทำเอง ไปทำเพื่อสังคม ไปปลูกป่า โดยเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรออกไปใช้ ซึ่งจะทำให้เกิดความยั่งยืน และคนในองค์กรเห็นคุณค่ามากกว่าที่ไปซื้อผ้าห่ม หรือน้ำดื่มออกไปแจก



แนวคิดความสุข 8 ประการ

ถ้าเรามีสุขภาพดี มีน้ำใจต่อกัน ผ่อนคลายปล่อยวางความเครียดได้ มีความรู้ ซึ่งหมายถึงความรู้ในแง่ของการใช้ชีวิต และการทำงาน ก็จะต้องมีความสมดุลระหว่างการ สุขกายและสุขงานไปพร้อมๆ กัน ถ้าใช้ชีวิตตามหลักศาสนา ไม่มีหนี้ มีเงินพอใช้ ก็ทำให้ชีวิตมีความสุข ในเรื่อง Happy money นั่นคือไม่ใช่ที่เราไปให้เขาเยอะ แต่ต้อง ให้เขารู้จักบริหารจัดการกับสิ่งที่เขามีอยู่ให้พอ เพราะคุณยิ่งเติมเขาก็ยิ่งใช้ ยิ่งสร้างหนี้ สิ่งที่คุณควรจะให้เขาคือทักษะการบริหารจัดการเงินมากกว่า การมีครอบครัวที่ดีหรือ Happy family ก็จะทำให้ครอบครัวมีความสุขเราก็ย่อมจะทุ่มเทให้กับองค์กรแน่นอน และสุดท้ายการมีสังคมดีทั้งสังคมภายในและภายนอกองค์กร

แนวคิด Happy workplace ก็พยายามสร้างสมดุลให้มีทั้งสุขงานและสุขในการใช้ ชีวิต ถ้าคุณลองยืนอยู่ตรงกลางและมองรอบตัวก็จะเห็นว่าทั้งชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว ทำอย่างไรจะมีความสมดุลและมีความสุขทั้งสองอย่างไปพร้อมๆ กัน ผู้บริหารแนว แก่ส่วนใหญ่เขาจะมุ่งเน้นในเรื่องงาน ผลงาน ผลกำไร ลดต้นทุน แต่ผู้บริหารอีกยุค เขาจะเริ่มให้ความสำคัญกับคนเยอะขึ้น ถ้าลองนึกดูถ้าคนมีความสุขและอยู่กับองค์กร นาน หากเราเป็นโยบายที่ดีมากกว่าที่กฎหมายแรงงานให้แล้วทำให้เขามีความสุข คุณ ลองนึกถึงกระบวนการรับคนเข้ามาทำงาน หนึ่งจะต้องเสียเงินโฆษณาเพื่อรับสมัครคน

หรือต้องใช้ head hunter ต้องมีการ recruit รับเข้า เสียเงินอีกมากมายกว่าจะได้เขามา จากนั้น คนเข้ามาในองค์กรจะต้องฝึกอีกเท่าไร หากเป็น technical skill ก็ต้องส่งเขาไปเรียนอีกเป็นเดือน กว่าเขาจะปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ 1 ปีกว่า แสดงว่าคุณต้องมาเริ่มกระบวนการนี้ใหม่ เทียบกับว่าหากเราให้พิเศษขึ้นมาอีกหน่อย ปรับโทนให้อบอุ่น ให้เขาอยู่กับเราแล้วมีความสุข สิ่งเหล่านี้เมื่อลองชั่งน้ำหนักก็คิดว่าคุ้มเหมือนกัน

ตัวกิจกรรม Happy workplace นั้น เมื่อเริ่มทำให้เขาสุขเรื่องหนึ่ง มันจะกระจายไปสุขเรื่องอื่นเรื่อยๆ เช่น ตั้งใจให้เขาสุขกาย เมื่อทำแล้วเขาชอบจิตใจเขาก็จะสุขใจ เช่น โรงพยาบาลหนึ่งซึ่งเขาอยากให้คนลดความอ้วน ก็สร้างเพจเฟซบุ๊คขึ้นมา แล้วให้คนมาออกกำลังกายด้วยกัน นอกจากได้ Happy body แล้ว ยังได้ Happy heart เกิด Happy relax และเกิด Happy society ทำให้คนรู้จักกัน ซึ่งหากมีงบประมาณจำกัดก็ต้องคิดว่าจะจัดกิจกรรมใดที่ทำให้เกิด Happy หลายๆ ด้าน หลายๆ กลุ่มคน แต่ถ้าจะให้ทำกิจกรรมเดียวแล้ว happy ทั้งองค์กร happy ทั้ง 8 อย่างเป็นไปได้ยาก เพราะความต้องการของคนเราไม่เหมือนกัน ดังนั้น การออกแบบกิจกรรมมาจะต้องสักระยะหนึ่ง และต้องมีหลายๆกิจกรรมจึงจะเห็นความสุขที่สะท้อนออกมาเป็นรูปธรรมของคนในองค์กร

การจะทำให้ยั่งยืนอย่าทำแบบเกาหลีพีเวอร์ ที่มาแป๊บเดียวแล้วหายไป ต้องทำอย่างไรให้เป็นวัฒนธรรมที่อยู่กับองค์กร เป็นความสุขที่อยู่ติดกับองค์กร บางครั้งหลายๆองค์กรมักจะคิดว่าการสร้างความสุขในองค์กรคือการจัดกิจกรรมก็ทำให้มีความสุขแล้ว จริงที่กิจกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสุข ทำให้เรามีปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น แต่การมีความสุขจริงๆ บางครั้งเกิดจากการที่เราเรียนรู้ร่วมกัน เดินไปด้วยกันในองค์กร ความสุขอาจจะเกิดจากคนรอบข้างที่นั่งโต๊ะติดกับเราก็ได้ ทำอย่างไรให้คนลงเรือลำเดียวกัน และมีความสุขไปพร้อมๆกัน ทำจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

ทาง สสส. ได้ให้อาจารย์ช่วยกันพัฒนาเครื่องมือเพื่อสร้างความสุขในองค์กรได้ง่ายขึ้น เช่น โครงการ Happy model โดย ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร จากนิด้า ซึ่งไปสัมภาษณ์องค์กรต่างๆ แล้วสกัดเอาความสุขของแต่ละองค์กรออกมา เครื่องมือต่อมาคือ Happinometer ของอาจารย์ ศิริรินทร์ กิตติสุขสถิต จากมหาวิทยาลัยมหิดล เป็น

เครื่องมือวัดความสุขทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ตัวต่อมาก็คือ Happy workplace index ของ ดร.ขวัญเมือง แก้วดำเกิง จากมหาวิทยาลัยมหิดล โดยเป็นเครื่องมือสำเร็จรูปที่ให้ผู้เกี่ยวข้องประเมินว่าองค์กรเรามีหรือยังและทำไปถึงระดับไหนแล้ว เป็นระดับองค์กร ตัวต่อมาก็คือ Happy workplace ROI คุยกับภาคเอกชน ถ้าเราลงทุนเม็ดเงินไปแล้วและเราอยากรู้ว่าเราได้อะไรบ้าง เครื่องมือตัวนี้จะช่วยให้เรารู้ว่าคุ้มหรือไม่กับการทำ และตัวสุดท้ายคือ Happy 8 Menu เป็นคล้ายๆ พี่เลี้ยง ซึ่งมีเว็บไซต์ขึ้นมา เป็นการจัดการความรู้ให้ผู้เริ่มทำแล้วต้องการตัวอย่างขององค์กรอื่นๆ เข้ามาดูได้ที่นี้ สอบถามปัญหาต่างๆ และจะมีทีมอาจารย์ที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพในการทำงานขององค์กร เช่น สอนในเรื่องการถอดบทเรียน การจัดการความรู้ การประเมินผล เชื่อว่าทุกองค์กรไม่ได้เริ่มจากศูนย์ ทุกองค์กรมีความสุขอยู่แล้ว เช่น กิจกรรมสงกรานต์ กิจกรรมปีใหม่ กีฬาสี รดรับส่งลูกพนักงาน เข้าใจว่าทุกองค์กรทำหมดแต่อาจจะทำแล้วไม่รู้ตัว

มีตัวอย่างกิจกรรมให้ดูในเว็บไซต์ www.happy-workplace.com ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ในองค์กรของแต่ละคนได้ และจะมีข่าวสารจาก 5 เครื่องมือ และสามารถเข้ามาเพื่อสมัครอบรมกับเราได้ นอกจากนี้ เรายังมีเฟสบุ๊คเพื่อพูดคุยกัน และหากท่านเป็นผู้ที่ชอบถ่ายวิดีโอกิจกรรมก็สามารถอัพโหลดผ่านยูทูปเพื่อแชร์กับเราได้ มีคลังความรู้ happy 8 หรือความสุข 8 ประการ อธิบายความหมาย มีบทความโดยอาจารย์ของทีม เราจะเขียนบทความแฮรี่ไว้ มีบทเรียนจากองค์กรต้นแบบ โดยสกัดบทเรียนต่างๆ แล้วย่อสรุปแบบสั้นให้ได้อ่านกัน มีไฮไลท์ของเว็บไซต์นี้คือ ฐานข้อมูล ได้แก่ ฐานข้อมูลภาคีเครือข่าย ซึ่งทำให้เรามีเครือข่ายองค์กรที่ทำอุตสาหกรรมเดียวกันที่ทำเรื่อง Happy workplace จะมีเบอร์ติดต่อให้สำหรับเข้าไปดูงานได้ และมีกิจกรรม Happy workplace โดยแบ่งตามความสุข 8 ประการ โดยกิจกรรมที่นำเสนอจะมีรายละเอียดของกิจกรรม เช่น วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย ปัจจัยแห่งความสำเร็จของโครงการ ซึ่งทำให้เราเรียนรู้ได้จากสิ่งที่เขาทำ และจะทำให้เกิดไอเดียในการจัดกิจกรรมได้ นอกจากนี้ ยังมีคลินิกเรียนรู้ มีเว็บบอร์ดให้สอบถามพูดคุย หากเพิ่งเริ่มทำสามารถมาดูได้ที่คำถามที่พบบ่อย และมีเมนูดาวน์โหลด ทั้งคู่มือต่างๆ เอกสารต่างๆ และสุดท้ายมีเมนูสืบค้นข้อมูลด้วย www.facebook/happyworkplace องค์กรสุขภาวะ สามารถโพสต์ถามหรือแสดงความคิดเห็นได้เลย เราจะมีทีมงานที่ตอบคำถามให้วันต่อวัน

สรุป

องค์กรแห่งความสุข เป็นอย่างไร? คำตอบอยู่ที่องค์กรแต่ละแห่งที่มีบริบท สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไป แต่ละองค์กรจะให้คำนิยามของความสุข ซึ่งอาจจะไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ การเริ่มสร้างความสุขในองค์กร จะเริ่มจากการวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส เพื่อนำมาวางแผนการสร้างความสุขให้กับองค์กร โดยนำหลักวงจร PDCA มาปรับใช้ ให้เหมาะสม โดยมีปัจจัยของความสำเร็จ 7 ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการสร้างความสุขให้กับบุคลากรในองค์กร ที่มีระบบการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ ภายใต้กรอบแนวคิดของ Happy 8 Menu เพื่อให้เกิดความสุขอย่างยั่งยืน โดยการนำเครื่องมือต่างๆ มาติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสุขที่ได้วางไว้

Happy 8

1. Happy Body

เป็นการส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายและรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีร่างกายที่แข็งแรง จิตใจแจ่มใส เบิกบาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังสร้างความสามัคคีให้กับคนในองค์กรอีกด้วย ดังนั้น ผู้ประกอบการสามารถสนับสนุนโดยการจัดสร้างศูนย์กีฬา เพื่อเป็นศูนย์กลางของการออกกำลังกาย และนอกจากนั้นยังสามารถจัดงานกีฬาประจำปี เพื่อสร้างความสมานฉันท์สามัคคีในหมู่พนักงานอีกด้วย

2. Happy Heart

เป็นการส่งเสริมความมีน้ำใจ ไมตรี เอื้ออาทรต่อกันในที่ทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรักใคร่ ประองดองกัน ตัวอย่างกิจกรรมที่ส่งเสริมเรื่อง ความมีน้ำใจ ได้แก่ การเยี่ยมไข้พนักงาน หากมีพนักงานคนใดเจ็บป่วย ต้องไปพักรักษาตัวที่โรงพยาบาล จะมีเจ้าหน้าที่แรงงานสัมพันธ์ไปเยี่ยมไข้ หรือในกรณีที่พนักงานหญิงตั้งครรภ์ ก่อนที่จะลาคลอด ผู้บริหารจะทำการมอบกระเช้าของขวัญให้คุณแม่ ซึ่งมีของใช้เด็กก่อนที่จำเป็นสำหรับเด็กแรกเกิดให้เป็นขวัญกำลังใจ และแสดงความยินดีกับคุณแม่ นอกจากความสุขที่มอบให้แก่กันในองค์กรแล้ว ยังสามารถแผ่แผ่ความสุข

ไปยังเพื่อนมนุษย์ โดยอนุญาตให้โรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงเข้ามารับบริจาคโลหิตจากพนักงานเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วยตามโรงพยาบาลเป็นประจำ

3. Happy Society

เป็นกิจกรรมช่วยเหลือสังคมรอบข้าง หากสังคมรอบข้างดี องค์กรที่อยู่ในสังคมนั้นก็มีความสุขไปด้วย จึงควรจัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคมรอบข้าง ไม่ว่าจะเป็นการบริจาคสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็นให้กับหน่วยงานราชการในชุมชน หรือทุกปี เราจะร่วมมือกับบริษัทต่างๆ จัดงานเลี้ยงอาหารกลางวันเด็ก เนื่องในงานวันเด็กแห่งชาติ หรือจัดทุนการศึกษาให้กับเด็กนักเรียนในโรงเรียน

4. Happy Relax

เป็นการสร้างความสนุกสนาน ผ่อนคลายความเมื่อยล้าและความเครียดจากการทำงาน ช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี และทำให้พนักงานมีโอกาสรู้จักกันมากขึ้น โดยทางบริษัท สามารถจัดกิจกรรมสำหรับให้พนักงานได้ผ่อนคลายหลายอย่างด้วยกัน เช่น การประกวดร้องเพลงหรือประกวดวาดภาพ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี งานวันปีใหม่ นอกจากนี้บริษัท ยังสามารถจัดพื้นที่สำหรับกิจกรรมสันทนาการ เช่น ห้องคาราโอเกะ และห้องซอมนดนตรี ให้พนักงานได้ใช้เวลาพักอีกด้วย

5. Happy Brain

มีการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลาจากแหล่งต่างๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพและความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงานเป็นกิจกรรมส่งเสริม พัฒนาทักษะ และเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงาน เช่นการจัดให้มีห้องสมุด ซึ่งมีทั้งหนังสือ สื่อวีดิทัศน์ และมูมอินเตอร์เน็ต ใ้บริการพนักงาน หรือจัดทำ website ภายใน เพื่อให้พนักงานสามารถสืบค้น อ่านหนังสือ และเชื่อมต่อไปยังลิงค์ความรู้ต่างๆ ผ่านทางระบบ Intranet ของบริษัทได้อย่างสะดวก ง่ายดาย

6. Happy Soul

เป็นการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับพนักงาน เพราะเราเล็งเห็นว่าหากพนักงานเป็นผู้มีจริยธรรม ย่อมทำให้มีชีวิตที่ดี และมีความสุข ดังนั้น บริษัท หรือผู้ประกอบการ สามารถจัดให้มีการทำบุญตักบาตร หรือ ทำบุญวันเกิดแก่พนักงาน โดยนิมนต์พระสงฆ์จากวัดใกล้เคียง มารับบิณฑบาตจากพนักงานที่เกิดในเดือนนั้น และยังมี

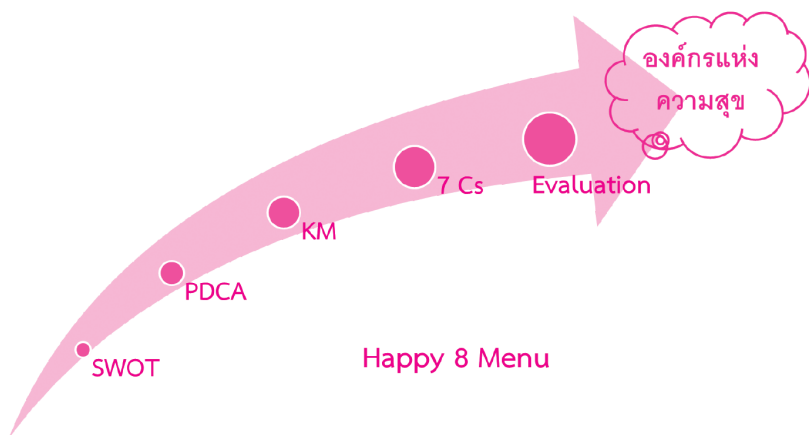
สามารถจัดให้มีห้องสวดมนต์ นั่งสมาธิ ไว้ให้พนักงานได้ปฏิบัติศาสนกิจ เพื่อให้เกิดความสงบสุขทางจิตใจ

7. Happy Money

เป็นกิจกรรมรณรงค์ให้พนักงานใช้จ่ายอย่างประหยัด เช่น รณรงค์การออม โดยใช้เงิน 3 ส่วน ออม 1 ส่วน, การจำหน่ายผักปลอดสารพิษให้กับพนักงานในราคาถูก, อนุญาตให้พนักงานนำน้ำดื่มของบริษัทฯ กลับไปดื่มที่บ้านได้ และการจัดตลาดนัด หรือ สหกรณ์จำหน่ายสินค้าราคาถูก เพื่อช่วยให้พนักงานได้ใช้จ่ายซื้อสินค้าในราคาที่ไม่แพงนัก

8. Happy Family

เป็นกิจกรรมสร้างความรักความผูกพันในครอบครัว และยังสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครอบครัวของพนักงานกับองค์กร เช่น ในวันพ่อและวันแม่แห่งชาติ อาจให้มีการจัดกิจกรรมประกวดเรียงความ พระคุณของพ่อและแม่ นอกจากนี้สามารถจัดทำโปสการ์ดให้พนักงานได้เขียนข้อความแสดงความกตัญญู ส่งถึงพ่อกับแม่ที่อาศัยอยู่ในต่างจังหวัด และยังมีประกวดภาพ Happy Family อีกด้วย



ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555

ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



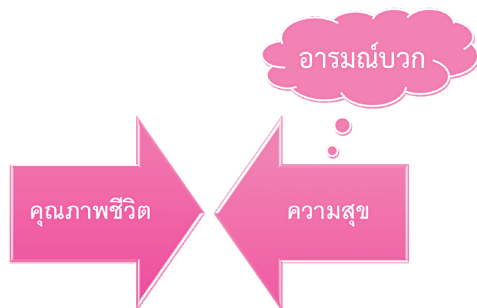
Happinometer

โดย รศ.ดร.ศิริพันธ์ กิติสุขสถิต

และ อ.จรัมภรณ์ ห้วยลำยอง

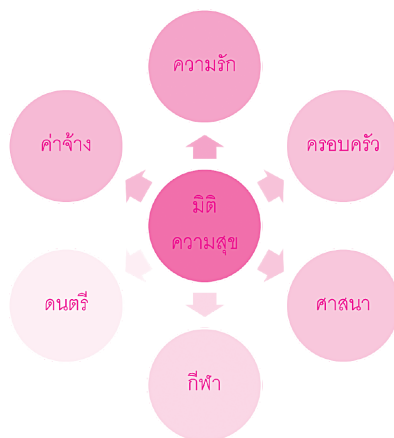
Happinometer มาจากคำว่า Happiness + Meter ก่อนจะคุยเรื่องความสุขจะต้องคุยเรื่องคุณภาพชีวิต อะไรมาก่อน ระหว่างคุณภาพชีวิตกับความสุข? อะไรมาก่อนมาหลังมันตอบยากเหมือนกันเพราะมันตัวเรา แต่ถ้าตามทฤษฎีคุณภาพชีวิตต้องมาก่อน คนเราถ้าอยู่ในที่ที่ตัวเองชอบและอยู่ไปแล้วสบายกายสบายใจก็จะมีความสุขตามมา ไม่มีคนที่ไม่อยากมีความสุข ดังนั้นเป็นสิ่งที่ทุกคนอยากได้อยู่แล้ว เขาบอกว่า

ความสุข คือ ความคาดหวัง แต่งานล่าสุดเขาบอกว่าความสุขจะต้องเกิดขึ้นมาโดยไม่
ได้ตั้งใจ หรือเกิดขึ้นมาโดยบังเอิญ ซึ่งมันขัดแย้งกับทฤษฎีที่เรียนมา จึงมานั่งคิดว่าถ้า
เป็นตามทฤษฎีความคาดหวังถ้าสมหวังก็จะสุข ถ้าผิดหวังก็จะไม่สุข ดังนั้นความคาด
หวังนั้นสำคัญ ซึ่งตามทฤษฎีเขาบอกว่าต้องมี Expectation ถึงจะมีความสุข



ถ้าพูดถึงคุณภาพชีวิต เราคิดถึงความสุขควบคู่กันไปหรือไม่ มันเหมือนไม้กับไข
ที่ว่าหากมีคุณภาพชีวิตก็น่าจะมีความสุข แต่ในการวัดนั้นวัดคนละแบบ ถ้าวัดคุณภาพ
ชีวิตจะสะท้อนความสุขของเราได้ นักวิชาการตอนนี้หันมาทำเรื่องความสุขกันมาก แต่
คนส่วนหนึ่งมองว่าความสุขเป็นเรื่องของการเมือง การวัดความสุขอาจจะไปโจมตีการ
บริหารของใครก็ได้ ความสุขคือประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคคลที่เป็นบวก เนื่องจาก
มีคนทำอะไรให้เราสมหวัง ปลื้มใจ สดชื่น ชอบ กลับกันถ้าใครทำให้เราเครียด กังวล
โกรธหลายๆ ครั้งก็จะทำให้เกิดทุกข์ คนเราจำเป็นจะต้องมี 9 มิติครบหรือไม่ จริงๆ แล้ว
ตอบยาก แต่ถ้าใครโชคดีก็จะมีมิติของความสุขเยอะมากในตัวเขา

ทุกวันนี้การมีส่วนร่วมทางการเมือง การทำงานได้รับค่าจ้าง มีความรัก ครอบครัว
ดนตรี กีฬา ศาสนา ก็สามารถนำมาเป็นมิติของความสุขได้หมด แล้วจะประเมินความ
สุขได้อย่างไร ได้จากความรู้สึก หากอยากรู้ว่าเขามีสุขไหมให้ดูว่าเขาสะท้อนความรู้สึก
จากที่เขาเป็นอยู่ และความสุขของคนอยู่ที่ความพึงพอใจ ดังนั้นตัวชี้วัดหนึ่งที่ใช้วัดคือ
ระดับความพึงพอใจต่อเรื่องนั้นๆ



หากดูในระดับพนักงาน โดยเขาคิดว่าถ้าเรามีความสุขก็จะทำให้องค์กรไปถึงเป้าหมายได้ โดยอ้างอิงถึงทฤษฎีระดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ตามแนวความคิดของมาสโลว์ (Maslow) ที่ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้นเรียงตามลำดับ ดังนี้

ขั้นที่ 1 คือ ความต้องการทางค้ำร่างกาย ได้แก่ อยากจะดื่มน้ำก็ได้ดื่ม ความต้องการทางเพศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค อาหาร ที่อยู่อาศัย ถ้าเราทำงานแล้วเรามีพวกนี้พอตี่ๆ ก็โอเคแล้ว

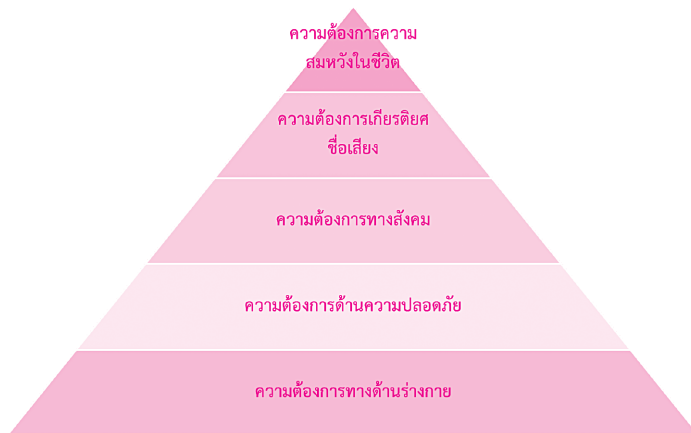
ขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย บางคนเดินจากบ้านถึงที่ทำงาน 200 และระหว่างนั้นมันมีพุ่มไม้แต่เขาก็รู้สึกปลอดภัยว่านั่งมอเตอร์ไซด์ ดังนั้นความปลอดภัยอยู่ที่ความเคยชินด้วย

ขั้นที่ 3 คือ ความต้องการทางสังคม ความรักในครอบครัว เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ และการได้รับการยอมรับจากสังคม

ขั้นที่ 4 คือ ความต้องการได้รับการยกย่องจากผู้อื่น ชื่อเสียงเกียรติยศอำนาจหน้าที่การยกย่องสรรเสริญ ซึ่งเมื่อได้รับความต้องการในขั้นนี้ จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

ขั้นที่ 5 คือ ความต้องการในการเข้าใจและรู้จักตนเอง เป็นความต้องการขั้นสูงของมนุษย์

ใน 5 ขั้นนั้น หยุคที่ 3 ขั้นก่อน เพราะขั้นที่ 4 ก็จะเริ่มเครียดแล้วเพราะเริ่มแข่งกันแล้ว ซึ่งก็ต้องแล้วแต่บริบทด้วย หากอยู่ในที่ๆ เป็นไปตามขั้น ก็ไม่ต้องแข่งเท่าไร แต่ถ้าบางที่อาจจะต้องแข่งกันมาก พอมาขั้นที่ 4 จึงเป็นความต้องการที่อยากจะให้คนมาให้คุณค่ามาก ถ้าใครอยู่ขั้นที่ 4 อย่างมีความสุขก็จะมาถึงขั้นที่ 5 ซึ่งจะมีการพัฒนาทักษะที่ตนมี และเริ่มอยากจะให้คนอื่นบ้าง



ความสุขระดับบุคคล เช่น ได้หัวเราะ สุขภาพดี กินอาหารอร่อย ผ่อนบ้านไหว รถไม่ติดมาก ความสุขระดับครอบครัว คำว่าครอบครัวก็อาจจะไม่ใช่ครอบครัวเราอย่างเดียว อาจจะเป็นเพื่อนบ้านที่ห่วงใยเรา เช่น เพื่อนบ้านคอยดูแลบ้านให้เราตอนเราไม่อยู่ สุขในบ้านก็คือความสุขในครอบครัว ที่สำคัญ ณ ช่วงวัยนี้เราอยู่ที่ทำงานมากกว่าที่บ้าน ดังนั้น ความสุขในที่ทำงานก็เยอะมาก เช่น ต้องปลอดภัย ต้องมีสวัสดิการ แต่ความสุขระดับองค์กรนั้นแม้แต่เรื่องเล็กๆ ก็สำคัญ เช่น เรื่องน้ำดื่ม หากคนกินอยู่ชั้น 2 ไม่มีน้ำกินต้องไปกินชั้น 4 เขาก็เครียดแล้ว หรือน้ำไม่เย็น ถ้ามันอยู่ทุกวันก็ทำให้ไม่น่าอยู่เลย เขาก็ไม่มีความสุข หากไม่มีความสุขก็จะสะท้อนออกมาให้เห็น ดังนั้นในระดับผู้

บริหารก็ต้องดู แต่ในระดับพนักงานก็ต้องร่วมทุกข์ร่วมสุข การมีกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อ มีการงานก้าวหน้าอย่างแน่นอน มีความชัดเจนในหน้าที่ แต่คนที่ทำงานที่แท้จริงจะต้องทำงานโดยไม่ต้องรู้ว่าทำหน้าที่อะไร เพราะทำให้เกิดความเป็นเจ้าของ แสดงความที่ทำงานมีความสุขมากเพราะคนอยู่ด้วยกันแบบร่วมมือ



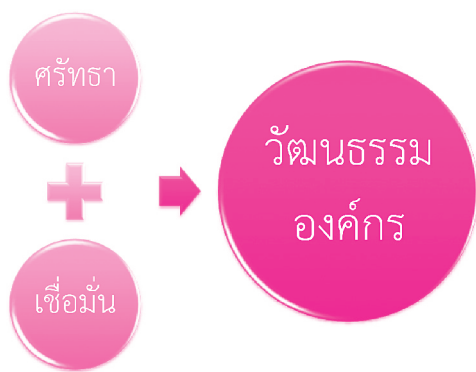
องค์กรคุณภาพเริ่มที่คนคุณภาพ คนคุณภาพเริ่มที่คนมีความสุข

ถ้ามองจากล่างขึ้นบน ถ้าคนมีความสุข คนก็จะมีคุณภาพ เมื่อคนมีคุณภาพ องค์กรก็จะมีคุณภาพ ตัวอย่างเช่น บริษัท โตชิบา เขาบอกว่าตู้เย็นยี่ห้อดี คือ สินค้า เขามีความสุข แล้วคนใช้ก็มีความสุขไปด้วย



เสาหลักของความสุขในองค์กร เสาแรกคือปัจจัยแห่งการดำรงชีวิต เงิน มั่นคง สวัสดิการ ถ้ามี 3 ตัวนี้ถือว่าดีแล้ว ปัจจัยแรกเห็นชัดเจน เงิน มั่นคง และสวัสดิการมันจับต้องได้ วัฒนธรรมองค์กรเราพบว่า ถ้าที่ใดมีวัฒนธรรมองค์กรแบบใดคนที่เข้าไปก็จะเป็นคนแบบนั้น วัฒนธรรมไม่ใช่อยู่ที่ตั้งก็เกิด เป็นสิ่งสำคัญมากเพราะทำให้องค์กร

อยู่ได้อย่างยั่งยืน แต่ถ้าเข้าไปที่ไหนก็เหมือนไฟอยู่กับตัวคนก็จะเข้าๆ ออกๆ บ่อยมาก วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากพฤติกรรมของคนในองค์กรที่ทำกันมาเรียนรู้กันมา เมื่อมีคนเข้ามาจะมีการเรียนรู้และทำกันมาตลอด และที่สำคัญผู้บริหารจะต้องยึดและทำให้เป็นแบบอย่าง วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่เห็นเขาทำเราก็ทำและต้องทำอย่างมีความสุข วัฒนธรรมองค์กรมีตัวตน จับต้องได้ ปฏิบัติได้จริง และคนที่อยู่ในนั้นจะต้องมีความเชื่อมั่นผู้นำ ถ้าศรัทธาไม่เกิด เชื่อมมั่นไม่เกิด วัฒนธรรมองค์กรเกิดยาก จริงๆ แล้ววัฒนธรรมองค์กรเกิดยาก ต้องมีมาตรฐาน มีแรงจูงใจ มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ถ้าทำงานแบบไม่ไวใจกัน วัฒนธรรมองค์กรเกิดยาก วัฒนธรรมองค์กรเหมือนกระจกเงาสท้อนบุคลิกภาพของตัวคน และสะท้อนบุคลิกภาพขององค์กรในที่สุด ตัวชี้วัดนี้วัดในระดับบุคคลแต่สุดท้ายไปสะท้อนองค์กรได้



ความผูกพันในองค์กร คนจะวัดกันมากเลยว่าในองค์กรมีความผูกพันกันอย่างไร ปัจจัยที่มีผลคือธรรมชาติของมนุษย์ คือ ความจริงใจ ความต้องการ ความคาดหวังในการทำงาน ถ้าองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคนได้ก็จะทำงานได้อย่างมีความสุข ทำงานอย่างที่ยากทำ ทำได้มากกว่าที่ยากทำ และทำให้เกิดความผูกพัน เช่น ข้าราชการ ถ้าอยากเป็นผู้พิพากษาต้องอยู่กรมบังคับคดีก่อน ดังนั้นกรมบังคับคดีก็จะเป็นทางผ่าน ไม่มีความผูกพัน เป็นต้น ความผูกพันขององค์กรจะขึ้นอยู่กับหลายส่วน เพราะคนเรารักให้กับการรับต้องพอดี ถ้าคนให้อยากให้แต่คนรับไม่ยอมรับก็จะไม่เกิดความผูกพัน เช่น บริษัทหนึ่งเขาเน้นให้บริษัทเป็นกรีน มีศาลาสีเขียว โต๊ะสีเขียว แต่คนอีตีดัดมาก

คนที่ทำงานที่มีความสุข คือคนที่ทำงานที่ดี คนทำงานที่ดี ได้แก่ เฉลียวฉลาด ซื่อสัตย์ มุ่งมั่นทำงานหนัก มีสายสัมพันธ์ทางสังคม เป็นที่ไว้นใจเชื่อใจ ฟังพาได้ มีพลังแห่งความทะเยอทะยาน ถ้าเมื่อไรก็ตามพลังตรงนี้หมด เราจะพบว่าชีวิตเราเดินไปที่ไหนก็จะเซ็ง พลังแห่งความทะเยอทะยานจะต้องให้มันเกินพอดีหน่อย แต่ต้องคุมไม่ให้มันมากเกินไป ข้อสำคัญต้องมีทัศนคติที่เป็นบวก มองโลกในแง่ดี บางคนระแวงจนเครียด ทำอะไรจนเครียดขึ้นมา

พนักงานที่มีความสุขทำอะไรได้มากขึ้นหรือไม่? ก็เป็นอีกคำถามหนึ่ง อิทธิพลในการประสบความสำเร็จในการทำงานหรือไม่ ใช้วิธีการวัดความสุขว่าทำงานได้ดีขึ้นหรือไม่ มีงานวิจัยพบว่า คนที่เข้ามาเรียนมหาวิทยาลัยและมีความร่าเริง ในวัยกลางคน ปรากฏว่าจะทำรายได้ได้มากกว่าคนที่มีความร่าเริงน้อยที่สุด คนที่มีความร่าเริงในชีวิตของเขาโอกาสที่จะมีรายได้สูงกว่าคนที่ไม่ร่าเริงมีมาก และคนที่มีความสุขทำงานได้ดีกว่าคนที่ไม่มีความสุขหรือเปล่า มีงานวิจัยที่เขาสังเกตว่า คนทำงานวิจัยเขามีผลงานอย่างไรตั้งแต่ก่อนเข้าทำงานหลายปีแล้วเขามีความสุข มักได้รับการประเมินเป็นบวกจากหัวหน้างาน และเขาเข้าไปเก็บข้อมูลโดยไม่ให้รู้ตัว เขาพบว่าคนที่มีความสุขมักจะทำงานได้ดีและได้รับการประเมินเป็นบวก ประโยชน์พนักงานที่ทำงานอย่างมีความสุข เขามักจะไม่ลาออก ทำงานไม่กลับบ้านก็มี

การสร้างความสุขให้กับองค์กร บุคลากรคือทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุด Employee first, Customer second สมัยก่อนคนทำงานโรงแรมเขาจะบอกว่าแขกคือพระราชินี แขกทำไม่ผิด เราต้องมีการยกระดับศักยภาพและคุณภาพชีวิตของเขาอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่พอคนใหม่เข้ามาที่ห้องว่างเขา

ความหลากหลายในองค์กร ยกตัวอย่างเช่น ที่ทำงานหนึ่งหากมีคนที่สามเยอะๆ เขาก็สามารถทำงานได้ดี สร้างความสุขในที่ทำงาน และมีความก้าวหน้าสูง จึงอย่าไปคิดว่าเขาเป็นคนที่สามแล้วจะไม่ให้เขาขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้น ถ้าเขาทำงานดีต้องให้เขาขึ้น และต้องรับคนพิการ ปฏิบัติกับเขาให้เท่าเทียมกับคนอื่นง

นักกิจกรรมเข้ามาช่วยดึงศักยภาพ ถ้าเราเก่งเราต้องแสดงออก ยกย่องให้ความรัก สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร ประโยชน์ต่อองค์กรคือ องค์กรก็จะได้รับภาพลักษณ์ที่ดี คนทำงานอย่างมีความสุข ไม่เครียด ไม่โกรธกันบ่อยๆ ความ

สัมพันธกิจที่ดี

ประเด็นคืออยากให้ทุกคนทำงานอย่างมีความสุข แล้วจะวัดอย่างไร เพราะหลายๆ ประเทศเขาจะไม่ใช้ผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติแล้ว แต่เขาจะมาใช้ความสุขมวลรวมประชาชาติแทน เวลาเราวัดความสุข ไม่ใช่ไปถามเขาว่ามีความสุขระดับไหนตรงๆ นักวิชาการเขาไม่ยอมรับ แต่วิธีวัดจะต้องสร้างคำถามขึ้นมาว่าจะถามแบบไหนถามอะไร ถามอย่างไร ต้องดีไซน์ออกมาก่อน แล้วเวลาวัดรวมต้องออกมาค่าเดียวและต้องน่าเชื่อถือด้วย

Happinometer เขาทำมานานแล้ว แต่จะย้อนกลับไปแค่ปี พ.ศ. 2551 ซึ่งเราทำในภาคอุตสาหกรรมและบริการตอนนั้นเราเน้นเรื่องคุณภาพชีวิต และปี พ.ศ. 2552 เราก้วัดในภาครัฐ ดังนั้นเครื่องมือนี้ก็จะวัดผ่านคนทำงานภาคเอกชน คือ อุตสาหกรรมและบริการ และภาครัฐ และเราก็พัฒนามาให้เป็น Happinometer โดยมีวัตถุประสงค์คือ การติดตามประเมินอย่างบวก คือ ตามประเมินว่าเรามีความสุขหรือเปล่า แล้วถ้าไม่มีจะช่วยให้เราอย่างไร ตอนนี้มีเว็บไซต์ www.happinometer.com เพื่อให้สามารถกรอกแบบออนไลน์ได้ ซึ่งเมื่อกรอกแบบเสร็จเรียบร้อยก็จะประมวลออกมาได้เลยว่า คุณมีความสุขอยู่ที่ระดับเท่าไร และจะมีบริการ mobile application โครงการนี้ สสส. สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมหิดลดำเนินโครงการ “จับตามความสุขของคนทำงาน” ก็เก็บข้อมูลมาแล้ว 1 ปี โดยนอกจากวัดความสุขแล้ว ก็อยากจะเพิ่มศักยภาพให้คนที่ทำงาน HR สามารถนำข้อมูลไปใช้บริหารจัดการให้เป็น และแก้ปัญหาให้ได้ และนำเสนอข้อมูลได้ถูกใจผู้บริหาร ให้ผู้บริหารเห็นว่ามีการสำรวจออกมาจริงๆ และวิธีการแก้ปัญหานั้น คนกลุ่มนี้เขาเห็นชอบแล้ว เรามีหลักสูตรที่เป็น Routine to Happiness หรือ R2H คือ หลักสูตรองค์ความรู้สู่ความสุขในการทำงาน หมายความว่าหลังจากที่เราให้เขาวัดความสุขในตัวเองแล้วเขาเป็นอย่างไร และทำให้รู้ว่าที่ทำงานเราปัญหาในมิติไหน ถ้าจะแก้ให้องค์กรเรามีความสุขจะแก้อย่างไร โดยจัดการอบรมกับ Workshop ถ้าเข้าไปในเว็บไซต์นี้จะมีความเคลื่อนไหวและวิชาการต่างๆ นอกจากนี้ เรายังมีการส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติด้วย

Happinometer พยายามทำให้มันใช้ง่าย สะดวกและรู้ผลได้ทันที และสามารถทำและออนไลน์รู้ผลได้ทันที นอกเหนือจากวัดความสุขของคนในองค์กรแล้วยังใช้ในการสำรวจ ประเมิน ติดตามการประเมิน เช่น ปีหนึ่งวัด 3 ครั้ง คือ ต้นปี กลางปี และ

ปลายปี และเอามาดูว่ามันมีความแตกต่างกันอย่างไร แล้วถ้าเราอยากจัดกิจกรรมที่สร้างความสุขเราจะดูอะไร โดยนำข้อมูลนี้มาช่วย เครื่องมือนี้เราจะทำปีละ 2 ครั้ง และกว่าจะได้มันมาก็ใช้หลักวิชาการมากมาย โดยตัวชี้วัดแต่ละตัวไม่ได้มาง่ายๆ ได้รับการวิจารณ์มาเยอะ ทำให้งานเราดี กว่าจะได้เป็นแต่ละมิติแต่ละตัว ต้องผ่านกระบวนการเยอะมาก และต้องหาค่าความเชื่อมั่นด้วย โดยทำมาควบคู่กับ Happy workplace ซึ่งของเขามี 8 มิติ เรามีกี่ 9 มิติ ได้แก่ Happy body, Happy heart, Happy relax, Happy brain, Happy soul, Happy money, Happy society, Happy family และ Happy work life คือ ใส่เรื่องการงานเข้าด้วย

ก่อนที่จะวัดความสุขอยากให้ดูว่าคนเราไม่เหมือนกัน การปรับอะไรเขามันต้องใช้เวลาและขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลด้วย การวัดความสุขด้วย Happiness meter นั้นต้องวัดก่อนและหลังการใส่กิจกรรมเพื่อดูว่ากิจกรรมที่ใส่ไปนั้นได้ปรับระดับความสุขของเขาหรือไม่ ถ้ายังไม่ปรับก็ต้องเปลี่ยนวิธีการแล้วค่อยวัดอีกครั้ง เราอาจจะเห็นมิติที่เปลี่ยนแปลงไปจริงๆ แล้วความสุขวัดง่าย คือ มองไปที่หน้าเขา ถ้ายิ้มคือมีความสุข ถ้าหน้าบึ้งก็คือไม่สุข ซึ่งความสุขก็เปลี่ยนไปได้เรื่อยๆ แต่เนื่องจากแบบสอบถาม เราไม่ได้ถ่ายรูปจึงต้องวัดหลายๆอย่างเพื่อให้รู้ว่ามีความสุขจริงหรือเปล่า และเราจะช่วยอะไรเขาได้บ้างเพื่อปรับให้เขามีความสุข ตัวอย่าง ความสุขของคนในห้องอบรม เช่น อยากทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ แสดงว่าหากทำงานให้สำเร็จก็จะมีมีความสุข แต่บางคนไม่ใช่อย่างนั้นแค่ทำงานสำเร็จถือว่าโอเค แต่มีปัจจัยที่ทำให้มีความสุขได้มากกว่า เช่น ครอบครัว เพื่อน ความสุขของเรามาจากหลายๆอย่างรวมกัน ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเดียวยังคงไม่ได้ ต้องมีหลายๆ มิติ ซึ่งมันวัดยากง่ายต่างกันไป จึงมี 9 ประเด็น ดังนี้

1. **Happy body** ถามเกี่ยวกับสุขภาพ น้ำหนัก ส่วนสูง พฤติกรรมการดูแลตัวเอง เป็นต้น มีทั้งสิ้น 6 ตัวชี้วัด
2. **Happy relax** ผ่อนคลายดี นอกจากผ่อนคลายด้านร่างกายแล้วต้องผ่อนคลายจิตใจ มี 5 ตัวชี้วัด
3. **Happy heart** น้ำใจดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เพราะการทำสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดสุขโดยไม่จำกัดศาสนา มี 9 ตัวชี้วัด
4. **Happy soul** จิตวิญญาณดี ทุกศาสนาสอนให้ทุกคนเป็นคนดี มี 5 ตัวชี้วัด

5. Happy family ครอบครัวดี คือ มีเวลาให้ครอบครัวมากน้อยแค่ไหน ครอบครัวมีเวลาให้เราอย่างน้อยแค่ไหน มี 3 ตัวชี้วัด

6. Happy society สังคมดี คือ ดูว่ามีเพื่อนหรือไม่ ทำงานแล้วอยู่คนเดียวก็คงไม่มีความสุข มี 6 ตัวชี้วัด

7. Happy brain ใฝ่รู้ดี เรามีโอกาสไปศึกษาอบรม อดยากไปฝึกอบรมเพิ่มเติมหรือไม่เพื่อเพิ่มทักษะให้ตัวเองดีขึ้น เมื่อเราดีขึ้น ทำงานดีขึ้น ตัวเราก็ดีขึ้น เราก็มีความสุขขึ้น มี 3 ตัวชี้วัด

8. Happy money เงินเป็นส่วนหนึ่ง แต่ไม่ได้ดูว่ามีเงินเยอะหรือน้อย เพราะมันไม่สำคัญไม่ใช่ประเด็นที่ทำให้คนมีความสุข แต่ไม่มีปัญหาเรื่องการเงิน มีพอใช้จ่ายก็ทำให้มีความสุขแล้ว มี 4 ตัวชี้วัด

9. Happy Work-life การงานดี คือ มั่นวัดยากมาก จึงมี 15 ตัวชี้วัด เพื่อให้ครบทุกด้านทุกมุม เพราะคนเราหวังหลายอย่าง ไม่ใช่แค่ความปลอดภัยในการทำงานอย่างเดียว อยากได้รับการยอมรับ ฯลฯ

สิ่งสำคัญคือการตอบแบบสำรวจ จะต้องให้ผู้ตอบตอบตามความรู้สึกที่ใกล้เคียงความรู้สึกของตัวเองมากที่สุด และให้ผู้ตอบให้ความหมายของตัวชี้วัดตามความรู้สึกของตัวเองหรือตามประสบการณ์ของเขาเอง เช่น อาหารเข้า ก็ต้องนิยามว่าอาหารเข้าคืออะไร คือขนมปังกับกาแฟ หรือข้าวกระเพราไก่ แล้วเขากินหรือเปล่า คือต้องให้เขาตอบด้วยตัวเองว่าเขากินหรือเปล่า ใช้ประสบการณ์ของเขาในการตอบ ถ้าตอบไม่ตรงตามความเป็นจริง การแก้ปัญหาจะไม่จริงไปด้วย ต้องให้ผู้ตอบตอบด้วยข้อมูลที่จับต้องได้และความรู้สึกหรือประสบการณ์ของตน เช่น กลัวว่าคนจะรู้ว่าอายุเท่าไร จึงใส่อายุปลอมไป กลัวว่าคนจะรู้ว่าใครเพราะที่ทำงานผู้หญิงน้อย จึงใส่เพศชายไป ก็ถือว่าไม่มีความซื่อสัตย์ ดังนั้น การแก้ปัญหาก็ไม่ตรง และต้องให้ผู้ตอบตอบให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด เช่น ภายใน 1 ชั่วโมง ห้ามเอากลับไปทำที่บ้าน เพราะความรู้สึกของคนเป็นความต่อเนื่องที่บอกว่าวัดความรู้สึกไม่ใช่เรื่องง่าย ก็เพราะว่ามีเหตุทำให้ความรู้สึกเปลี่ยนแปลงได้ตลอด ทฤษฎีบอกว่าความสุขขึ้นอยู่กับสถานที่และเวลา และองค์ประกอบ

รอบๆ ตัวประเด็นจริยธรรม บางคนก็กลัวว่าเราไปล้วงความลับเขา อยู่ดีๆ ไปถามเขาว่า เป็นคนจิตวิญญาณดีหรือเปล่า เคยเจอมาแล้วว่าละเมิด ถ้าเขาจะตอบว่าเขาไม่ได้ทำบุญ และเขาไม่อยากจะตอบจะได้ไหม เราก็พยายามจะบอกว่าทุกข้อต้องผ่านคณะกรรมการ จริยธรรมแล้ว แต่ถ้าคนตอบไม่หมด โปรแกรมที่เราตั้งก็จะได้ค่าไม่จริง จึงทำให้คุณไม่รู้ ตัวตนที่แท้จริงว่ามีความสุขแค่ไหน ถ้าไม่บอกก็ไม่ได้เอาออกมาวัด แต่เขาตอบไม่หมด ก็ได้แต่เราก็จะคิดเป็นของเสียทันที การตอบอย่างจริงใจจะทำให้เราสามารถสะท้อนตัวเราออกมาว่าเรามีความสุขในระดับไหน การแสดงผลก็จะออกมาเป็นมิติว่าเป็นอย่างไร มีบริษัทหนึ่งที่ปัจจัยความสำเร็จในการสร้างสุข คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม งบประมาณ การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารสำคัญ การมีส่วนร่วม การประสานงานทั้งภายใน ภายนอกที่มีเจ้าภาพหลัก อัตราการลาออกก็ลดลง พนักงานมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ อายุงานเฉลี่ยประมาณ 14 ปีต่อคน

ถ้าใช้ Happinometer แล้วก็มีโปรแกรม excel ที่ลงคะแนนให้เลย ถ้ามีค่าเฉลี่ยออกมาว่าคะแนนรวมในมิติใดมีค่าคะแนน 24.99 ลงมา คือ เครียดมาก ค่าคะแนน 25-45.99 คือ เครียด ค่าคะแนน 50-74.99 คือ ปานกลาง-ดี ค่าคะแนน 75-100 คือ ดีมาก สามารถนำมาเป็นกรณีศึกษาได้เลย

วิธีการวัดผล Happinometer แบบ On-line

จะแสดงค่าเฉลี่ยความสุขให้ผู้กรอกทราบได้ทันที หลังจากส่งข้อมูล ขณะที่กรอกด้วยมือจะแสดงผลของค่าเฉลี่ยความสุขผ่าน โปรแกรม Excel ซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่สร้างขึ้นเพื่อให้การวัดผลเป็นไปอย่างง่าย สะดวก และประหยัดเวลา ค่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้ทั้งหมด จำนวน 3 ค่าคะแนน จะปรากฏผลโดยอัตโนมัติใน Sheet overall score ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของคุณภาพชีวิตแต่ละมิติ
(Happy Average Score)

ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของระดับความสุขรายบุคคล
(Happy Individual Average Score)

ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของระดับความสุขรวมของบุคคลทั้งหมดในองค์กร
(Happy Company Average Score)

ผลลัพธ์ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความสุข แสดงเกณฑ์ระดับความสุข 4 ระดับ ได้แก่

คะแนนเฉลี่ย 0.00 - 24.99

แสดงเกณฑ์ระดับ ไม่มีมีความสุขอย่างยิ่ง

(Very Unhappy)

สะท้อนผลที่ได้ ต่ำกว่าเป้าหมายมากที่สุด ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุน Happy 8 และ Happy Plus ทั้งนี้

คะแนนเฉลี่ย 25.00 - 49.99

แสดงเกณฑ์ระดับ ไม่มีมีความสุข

(Unhappy)

สะท้อนผลที่ได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุน Happy 8 และ Happy Plus อย่างจริงจัง

คะแนนเฉลี่ย 5.00-74.99

แสดงเกณฑ์ระดับ มีความสุข

(Happy)

สะท้อนผลที่ได้ตามเป้าหมาย ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุน Happy 8 และ Happy Plus ต่อไป

คะแนนเฉลี่ย 75.00-100 แสดงเกณฑ์ระดับ มีความสุขมาก

(Very happy)

สะท้อนผลที่ได้เกินเป้าหมาย ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุน Happy 8 และ Happy Plus ต่อไป และควรยกย่องเป็นแบบอย่าง

ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555

ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



Happy
workplace
ROI

โดย ดร.นิเวศ จิรวชิตชัย

ปกติเวลาเราจะพัฒนาคนในองค์กรเราจะต้องมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร องค์กรยิ่งใหญ่ก็ยิ่งมีความซับซ้อนในหลายมิติที่เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ และแต่ละมิติก็มีความเกี่ยวเนื่องกันด้วย เพราะฉะนั้นจึงเกิดคำถามให้กับผู้บริหารว่าหากลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนบริษัท เพราะ Profit Margin ของบริษัทเกิดจากศักยภาพของมนุษย์เป็นสำคัญ พวกสินทรัพย์ที่เป็น โรงงาน ที่ดิน หรือ Innovation ต่างๆ ก็ต้องถูกบริหารจัดการโดยมนุษย์ เพราะฉะนั้นมนุษย์มีศักยภาพในการทำกำไรสูงสุดของบริษัท เพราะฉะนั้นการ

ลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ก็สามารถสร้างรีเทิร์นออกมาได้โดยไม่สิ้นสุด อันนี้คือแนวคิดหลักว่าทำไมเราต้องโฟกัสทุนมนุษย์ของบริษัทของเรา

กรอบความคิดของ Happy workplace ROI: Return on Investment เป็นการวัดระดับพื้นฐาน วัดระดับปฏิบัติการตอบสนอง และการกระทำที่วางแผนไว้ หมายถึง เมื่อบริษัทออกไปเจออะไรออกมา ไปเจอเหล่านั้นจะต้องลงทุนลงไปทรัพยากรมนุษย์ เช่น บริษัทขายสินค้าอุปโภคบริโภคระดับท็อปของไทย เขาก็จะลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ จะมีการจัดอบรมภาษาอังกฤษให้ฝ่ายขายเพื่อรองรับ AEC หรือโครงการปรับทัศนคติในการสร้างทีมเวิร์คในการสร้างผลกำไรให้กับบริษัท หรือการอบรมวิศวกรฝ่ายผลิตหรือวิศวกรสิ่งแวดล้อม เพื่อควบคุมการผลิต เป็นต้น โครงการต่างๆ เหล่านี้ที่บริษัทมอบหมายให้ HR เป็นคนคิดเพื่อตีกรอบให้ตรงกับวิสัยทัศน์ของบริษัท HR ก็ต้องมาประชุมกันเพื่อดูว่าเป้าหมายของบริษัทคืออะไร เช่น เป็นผู้นำในการผลิตน้ำตาลในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์ ก็ต้องมาดูว่าทรัพยากรมนุษย์ของเราจะต้องเกี่ยวอะไร และต้องพัฒนาทักษะอะไรบ้าง แต่ว่าบริษัทก็จะมีคำถามว่าหากบริษัทลงทุนลงไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สักก้อนแล้ว จะมีผลตอบแทนกลับมาอย่างน้อยเพียงใด ได้กำไรในมิติไหนบ้าง สามารถเปรียบเทียบเป็นรายไตรมาสให้ดูได้หรือไม่ เช่น

1. การวัดระดับความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมโครงการของพนักงานที่เข้ารับการอบรม

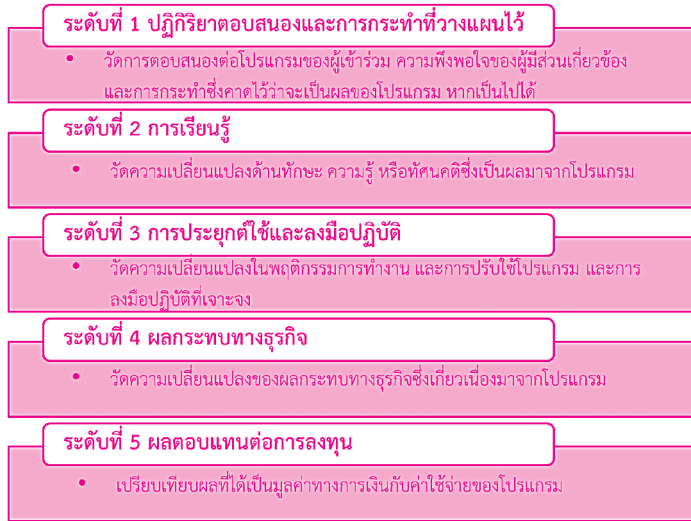
2. การวัดประสิทธิภาพในการเรียนรู้ คือเป็นการวัดในลักษณะของทัศนคติทักษะที่เราใส่ลงไปให้เขา เช่น ถ้าเป็นอุตสาหกรรมสิ่งทอ ทักษะที่เขาต้องได้คือต้องตัดเย็บได้ประณีตขึ้นคมชัดขึ้น ของเสียลดลง ความเร็วสูงขึ้น เพิ่มจาก 15 ชิ้นต่อชั่วโมง แต่ได้อบรมพัฒนาการใช้เครื่องมือ ทำให้ได้ 18 ชิ้นต่อชั่วโมง เป็นต้น พนักงาน 1 คนได้เพิ่มมา 3 ตัว ถ้า 500 คนจะเป็นกี่ตัว ทักษะที่เพิ่มขึ้นคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ คู่กับเงินที่บริษัทลงทุนเข้าไปหรือไม่ แล้วรายงานผู้บริหาร หรือถ้าเป็นยอดขายก็เปรียบเทียบยอดขายก่อนและหลังอบรมว่าเปลี่ยนไปเท่าไร ความรู้ที่ได้ เช่น ธุรกิจโฆษณา ธุรกิจวิจัย เช่น ธุรกิจน้ำตาลจะมาดูเรื่องการบำบัดน้ำเสียว่าเขากำจัดของเสียได้มากน้อยเพียงใด ลดต้นทุนได้มากน้อยเพียงใด เป็น green energy และภาพลักษณ์ขององค์กรต่อสังคมเป็นอย่างไร

3. เป็นความรู้ที่สูงขึ้นมา เป็นการวัดการประยุกต์ใช้เครื่องมือ คือการวัดลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปรับใช้ การลงมือปฏิบัติ เช่น เราจะปรับให้พนักงานมีความภักดีต่อองค์กร เพราะพนักงานที่มีความภักดีและมีมุมมองที่ดีต่อองค์กรย่อมสร้างสรรค์งานที่ดีขึ้น เกิดความผูกพันและสร้างทีมเวิร์คได้สูงขึ้น หากเกิดข้อขัดแย้งระหว่างพนักงานในบริษัทย่อมเกิดผลเสียต่อบริษัท ดังนั้นจึงมีการอบรมที่จะได้สลายอีโก้ของแต่ละฝ่าย เพื่อให้เกิดการระดมสมองเพราะความสำเร็จของบริษัทไม่ได้อยู่ที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแต่เกิดจากความร่วมมือกันของทุกฝ่าย แล้วจะทำให้กำไรเกิดผลกำไรสูงสุด เช่น มีวิสัยทัศน์ว่าเราจะก้าวไปเป็นที่หนึ่งในเอเชีย แล้วก็จะมีรูปพนักงานที่ดีเด่นในแต่ละฝ่าย ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างความภักดี เกิดความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง และระดมความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายในอนาคตร่วมกัน พนักงานในบางธุรกิจพร้อมจะ Rotate ตลอดเวลา เช่น ธุรกิจที่อยู่ใน AEC ที่ต้องใช้ know how มากๆ เช่นธุรกิจที่ต้องใช้วิศวกร จ้างหมอ พยาบาล ทนายความ บัญชี สถาปัตย์ วิชาชีพที่ค่าแรงสูงพวกนี้เราโยกย้ายกันสูงมาก พนักงานพวกนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดกำไรสูงสุดเพราะ know how ของเขามันสั่งสมมา เมื่อเรารับเขาเข้ามาเราก็อยากให้เขาอยู่กับเรานานๆ เดินไปด้วยกัน สู่เป้าหมายในอนาคตด้วยกัน

4. Happy workplace ROI คือ ประเมินแล้วว่าทุกโครงการที่ลงทุนลงไป ในทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละปีนั้นสร้างสรรค์ผลกำไรให้บริษัทมากน้อยเพียงไร คิดแล้วออกมาเป็นก็เปอร์เซ็นต์กับที่บริษัทลงทุนไป สิ่งที่สำคัญต่อ HR คือการพัฒนาคนให้มีศักยภาพสูงสุดเพื่อตอบโจทย์ของบริษัท เพื่อลดต้นทุน เพื่อสร้างทีมเวิร์ค สร้างความจงรักภักดี ถือเป็นพันธกิจหลักของ HR ดังนั้น เมื่อจะต้องรายงานคณะกรรมการบริหาร ก็จะต้องรายงานเป็น Statement ที่เป็นงบกำไรขาดทุนให้ผู้ถือหุ้นทราบ ว่า บริษัทได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์แยกเป็นมิติต่างๆ อย่างไรบ้าง คิดแล้วมากหรือน้อยเพียงไรเมื่อเทียบกับเงินที่ลงทุนไป ซอฟต์แวร์ตัวนี้จะมาตอบโจทย์ตรงนี้

5. การพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อจะตอบโจทย์ว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของ Happy workplace คือ สถานที่ทำงาน คนทำงานแล้วมีความสุข และก็รายงานออกมาเป็นข้อมูลทางการเงิน

ตารางการประเมิน ROI 5 ระดับ



ดังนั้น การประเมินสิ่งที่ยองค์กรได้รับจากการดำเนินงาน Happy Workplace ด้วย HWP ROI ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การระบุผลลัพธ์ของโครงการ โดยเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดขึ้นในการดำเนินโครงการ
2. การระบุแผนการประเมินและข้อมูลพื้นฐาน ซึ่งจะต้องชี้แจงว่า เราสามารถวัดความสำเร็จได้อย่างไร ซึ่งต้องระบุวิธีการเก็บข้อมูล เวลาในการเก็บข้อมูล รวมถึงการติดตามผล
3. การเก็บข้อมูลระหว่างการดำเนินโครงการ ถือว่าสำคัญที่สุด ในกระบวนการประเมินผล เพราะหากไม่มีข้อมูลในส่วนนี้ จะไม่มีหลักฐานของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากโครงการ

4. การเก็บข้อมูลหลังจากโครงการสิ้นสุดลง ถือเป็นช่วงแรกของการติดตามประเมินผล
5. การแยกผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการ Happy Workplace
6. การแปลงข้อมูลให้กลายเป็นข้อมูลทางการเงิน
7. การระบุค่าใช้จ่าย/ต้นทุนของโครงการสร้างที่ทำงานที่มีความสุข (Happy Workplace)
8. การระบุผลประโยชน์/ผลได้ของโครงการ Happy Workplace
9. การคำนวณผลตอบแทนการลงทุน

Value Chain Impact: เมื่อ HR อยากจะวัดเราต้องเขียน mind map ขึ้นมา แต่ ROI จะเรียกว่า Value Chain Impact เขามองในมิติ 3-3 ส่วน คือ เขามองในมิติที่ทำงาน สถานที่ขายสินค้า และภาพลักษณ์ของบริษัท

ROI Institute ของประเทศอังกฤษ เขาบอกว่า สถานที่ทำงานนั้นอยากให้เป็นที่ที่พนักงานมาแล้วเกิดความสุข มีแรงบันดาลใจในการทำงาน จะต้องมองไปที่ทัศนคติต่อการทำงาน ต้องปรับทัศนคติของพนักงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สร้างให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ให้เกิดความมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ต้องปรับทัศนคติให้เขาเพราะบางทีคนที่เก่งๆ เราใช้ศักยภาพเขาไม่คุ้ม เช่น อาชีพที่อยู่ใน AEC ที่เป็นวิชาชีพดังกล่าวข้างต้น เขาจะไม่ปล่อยศักยภาพที่เขาทั้งหมด เขาจะปล่อยออกมาตามผลตอบแทนที่เขาได้รับ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของ HR ที่จะปลดปล่อยศักยภาพของเขา ยิ่งเขาปลดปล่อยได้มากเท่าไรเขาจะมีพื้นที่ และสามารถสร้างสรรค์ผลงานได้มากขึ้นเท่านั้น เช่น บริษัทกูเกิ้ล หรือแอปเปิ้ล แต่บริษัทแอปเปิ้ลบริษัทเดียวก็มีมาร์เกตแค็ปมากกว่าตลาดหุ้นไทยทั้งหมดรวมกัน แต่เขาไม่ได้มีจำนวนพนักงานเยอะ มันขึ้นอยู่กับประเภทรูทธุรกิจและศักยภาพของมนุษย์ด้วย คนหนึ่งคนของบริษัทเขาสร้างผลกำไรได้มากกว่าคนร้อยคนของบริษัทกำลังพัฒนา

เพราะฉะนั้น เมื่อเรามีพนักงานที่มีศักยภาพเราต้องปรับเขาให้มีทัศนคติที่ดีต่อ
งาน ต่อบริษัท แล้วผลกำไรก็จะตามมาเอง HR มีหน้าที่ตรงนี้ ต้องมีโครงการต่างๆ
ออกมา เมื่อจัดโครงการออกมานำไปสู่วุฒิกรรม ก็ต้องดูว่าพฤติกรรมของพนักงาน
มีความภักดีต่อบริษัทมากขึ้นหรือไม่ เราสามารถปลดปล่อยศักยภาพและเบรนต์เข้ากับ
บริษัทได้มากขึ้นไหม ความขัดแย้งระหว่างแผนกลดลงหรือไม่ การทำงานประสานงาน
ราบรื่นรวดเร็วขึ้นหรือไม่ เมื่อเรามีความภักดีแล้วเขาจะไม่ลาออกง่ายๆ เพราะเขาพร้อม
ที่จะก้าวไปกับบริษัท บริษัทที่คนไม่ค่อยลาออก เช่น ปตท. ปูนซิเมนต์ เพราะเขาดูแล
พนักงานดีมาก และเขาจะผลักดันให้พันธกิจที่เขาได้รับเกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น และก็
ทำมากกว่าที่เขาได้รับ เราต้องรักษาเขาไว้ ถ้าเราปรับเขาได้คนหนึ่งคนจะขยายออก
ไปจนทำให้คนมีความสุขขึ้น มีความขัดแย้งลดลง และการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ
สูงขึ้น ไปไหนก็ยิ้มแย้มแจ่มใส ทำงานช่วยเหลือกัน เพราะทุกฝ่ายในบริษัทต้องเชื่อม
โยงกันหมด เมื่อพนักงานช่วยเหลือกันก็ทำให้คุณค่าของสินค้าสูงขึ้น เหมือนคนที่ตั้งใจ
ปลูกต้นไม้กับคนที่ไม่ตั้งใจปลูกต้นไม้ แม้จะอยู่ในสภาพแวดล้อมเหมือนกันและผลออก
มาไม่เหมือนกัน คุณค่าสร้างจากจิตใจและการกระทำของเรา ดังนั้นสินค้าที่ถูกถ่ายทอด
จากจิตวิญญาณที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันย่อมมีคุณค่ามากกว่า แล้วจากนั้นก็ทำให้เรา
เป็นสถานที่น่าซื้อสินค้าไม่ว่าจะเป็นภาคบริการหรือการผลิต แล้วก็ส่งผลไปสู่ผลกำไร
ที่มากขึ้น เป็นที่ยอมรับของลูกค้า ถ้าสินค้าดีลูกค้าก็จะบอกต่อ ฐานลูกค้าก็จะมากขึ้น
ขายได้มากขึ้น กำไรสูงขึ้น และก็จะทำให้เราได้เงินเดือนมากขึ้น โดยทั้งหมดนี้เกิดจาก
HR ซึ่งทำงานเบื้องหลัง ผมคิดว่าฝ่ายที่ได้หน้ามากที่สุดคือฝ่ายขาย เพราะมันจับต้อง
ได้ แต่เบื้องหลังของความสำเร็จคือ HR ทั้งนี้ HR คัดเข้ามา อบรม เปลี่ยนทัศนคติ
พวกเขา ดังนั้นโปรแกรมนี้จะช่วยให้ HR สามารถอยู่ข้างหน้าได้โดยการรายงานผล
เหล่านี้ให้ผู้บริหารได้เห็น

การรักษาฐานลูกค้าถือเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะเป็นการรักษา Market Share
เอาไว้ และจะทำให้บริษัทมีกำไรเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี ทุกๆ ไตรมาสทำให้รายได้ของบริษัท
สูงขึ้น แล้วก็รีเทิร์น มาให้พนักงานในรูปของรายได้ที่มากขึ้น การให้ Incentive ที่
มากขึ้น พนักงานมีชีวิตในการทำงานมากขึ้น ก็มีความสุขในชีวิตมากขึ้น นี่คือ Happy
Workplace โดยเครื่องมือตัวนี้มองในผลตอบแทนในรูปของเงิน

เวลาใช้งานเครื่องมือตัวนี้ มีวิธีการดังนี้

1. HR ต้องระบุวัตถุประสงค์ก่อนว่าโครงการที่ HR ผลิตขึ้นมาั้นเพื่อแก้ปัญหาอะไร เช่น ปัญหาเรื่องยอดขายสินค้าตกอย่างต่อเนื่อง หรือปัญหาเรื่องภาพลักษณ์ของสินค้า ปัญหาเรื่องการเจรจาต่อรองกับลูกค้า หรือปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงาน ต้องดูว่าเรามีปัญหาอะไรแล้วทำอย่างไรจึงจะแก้ปัญหานั้น นี่คือการระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ

2. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่เราประสบในบริษัทเรา เช่น ธุรกิจโรงพยาบาลมีอัตราการเข้า-ออก สูงมากประมาณ 50% และเขาเป็นวิชาชีพเฉพาะเขาจะย้ายไปโรงพยาบาลไหนก็ได้ที่ให้ค่าแรงสูงกว่า พยาบาลย้ายงานเป็นว่าเล่น และยังไปต่างประเทศได้ด้วยและค่าแรงก็สูงกว่าด้วย เราก็ต้องไปเก็บข้อมูลว่าเขาลาออกเพราะอะไร ค่าแรงน้อยเกินไปหรือเปล่า งานหนักไปหรือไม่ สวัสดิการเพียงพอหรือไม่ การพัฒนาในสายอาชีพมีหรือไม่ การพัฒนาทักษะของเขาเราให้เขามากน้อยแค่ไหน

3. กำหนดวิธีการในการประเมิน เช่น ปัญหาคือทักษะ อาจจะแบ่งพนักงานเป็น 3 ระดับ ระดับ A ค่าแรง 500 บาทต่อวัน ระดับ B ค่าแรง 300 บาทต่อวัน ระดับ C ค่าแรง 200 บาทต่อวัน โดยขึ้นอยู่กับทักษะของพนักงาน หรือปัญหาคือของเสียมีมากทำให้กำไรของบริษัทหดหาย พนักงานทำงานไม่ได้ตรงตามเป้าหมายทำให้เราสูญเสียมาร์จินที่เรามาแล้วทำไม่ได้ ดังนั้นทักษะในการใช้เครื่องมือเครื่องจักรต่างๆ เราต้องมีการอบรมเขา แล้วเก็บข้อมูลว่าก่อนหลังอบรมเป็นอย่างไร แล้วบันทึกลงในโปรแกรม นั้น วิธีการประเมิน เช่น อบรมพนักงานตัดเย็บก่อนการอบรมก็หาค่าเฉลี่ยก่อนว่าได้เท่าไร อาจจะได้ 11 ชิ้นต่อชั่วโมง บริษัทให้งบฯ HR ในการอบรมพนักงาน 100 คนนี้ให้เพิ่มทักษะจนทำได้ 15 ชิ้นต่อชั่วโมง ค่าใช้จ่ายอันดับแรกคือค่าวิทยากร ค่าวัสดุในการอบรม ค่าสถานที่ เงินเดือนพนักงาน เป็นต้น แล้วก็ใส่ข้อมูลที่เป็นต้นทุนเหล่านี้เข้าไปในโครงการ เมื่อฝึกแล้วอาจจะให้แรงจูงใจโดยให้โบนัสกับพนักงานที่มีทักษะเพิ่มขึ้น 3 คนแรก แล้วหลังการอบรมก็มีการวัดค่าเฉลี่ยของทั้ง 100 คน อาจจะได้ 13 ชิ้นต่อชั่วโมง แล้วดูว่าที่เพิ่มขึ้นมา 3 ชิ้น คิดเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ เมื่อขายได้คิดเป็นกำไรเพิ่มขึ้นกี่เปอร์เซ็นต์ คຸ້ມคຳกັບที่บริษัทลงทุนหรือไม่ ใส่ข้อมูลลงในโปรแกรมว่าพนักงานทำได้เพิ่มกี่ชิ้น ชิ้นละกี่บาท แล้วมันจะบอกว่าจากการเพิ่มทักษะนี้บริษัทได้กำไรเท่าไร จากนั้นแปลงข้อมูลเป็นมูลค่าทางการเงิน เช่น ชิ้นละ 100 บาท คุณค่าของเสื้อผ้าอยู่ที่แบรนด์ คนซื้อความเชื่อมั่น ซื้อเพื่อปกป้องภรรยาในสังคม หรือทองเราไม่ได้ใช้ประโยชน์จากมันเท่าไร แต่เราใช้มันเพื่อปกป้องภรรยาในสังคม เมื่อเรากรอกครบแล้วเราจะได้

ROI มากน้อยเท่าไร อย่างไร เมื่อเทียบกับที่บริษัทลงทุนลงไป

สูตรวิธีการวัดผลตอบแทนในการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ คือ

$$\text{ROI} = \frac{\text{ผลตอบแทน} - \text{ค่าใช้จ่าย}}{\text{ค่าใช้จ่าย}}$$

ข้อมูลที่กรอกเข้าไปในโปรแกรมมันจะมีข้อมูลที่เป็น Hard Data จำนวนหน่วยที่ผลิต จำนวนหน่วยที่ขายได้ จำนวนฐานลูกค้าใหม่ที่สร้างขึ้น จำนวนเงินทุนหมุนเวียน จำนวนผลที่ได้ต่อชั่วโมง จำนวนงานที่คั่งค้าง โดยจะปรับตามแต่ละอุตสาหกรรม ด้านคุณภาพ เช่น อัตราความล้มเหลว อัตราความผิดพลาด อัตราสินค้าที่มีตำหนิ จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น จำนวนเวลาที่สูญเสียไป ถ้ามองในแง่ของต้นทุน เช่น การอบรมพนักงาน มีต้นทุนคือค่าวิทยากร ค่าวัสดุฝึกอบรม ค่าสถานที่ ค่าแรงพนักงาน ค่าอาหาร ฯลฯ และมีติของเวลา รอบการทำงานของเวลา จับเวลาว่าทำได้ตามเป้าหมายหรือไม่ ข้อมูลที่เป็น Soft Data ที่เราต้องกรอกเข้าไป เช่น เราต้องเก็บสถิติว่าพนักงานยังขาดงานเหมือนเดิมไหม อุบัติเหตุลดลงหรือไม่ การนัดหยุดงานประท้วงยังมีไหม ความเครียดลดลงไหม ความผูกพันเพิ่มขึ้นหรือไม่ การผลิตงานของพนักงานมีความสร้างสรรค์ขึ้นไหม มีการกล่าวขมขย่องชมเชยหรือไม่ มีภาพลักษณ์ในมุมมองต่อลูกค้าดีขึ้นหรือไม่

ความผูกพันของพนักงาน ความภักดีของพนักงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน กับผลกำไรของบริษัทมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูงมาก พนักงานที่มีความจงรักภักดีก็จะทำให้กำไรของบริษัทเพิ่มขึ้น ถ้าพนักงานมีความพอใจในงานมากก็แทบจะไม่ลาออกเลย เราก็ไม่ต้องรับคนใหม่ งานก็ไม่สะดุด ทำงานได้ราบรื่นก็จะรับงานได้มากก็ได้กำไรมากขึ้นด้วย เมื่อพนักงานส่งผลต่อกำไรของบริษัทมาก ดังนั้น เมื่อเรา Plot Graph มันก็จะเป็น Regression เช่น เมื่ออัตราการลาออกน้อยกำไรของบริษัทก็จะเพิ่มขึ้น ความสามารถในการผลิตมากผลกำไรก็สูงขึ้น การทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจและจงรักภักดีโดยการให้หุ้นบริษัทเพื่อให้ความรู้สึกมีส่วนร่วม มีรถรับส่งตอนดึก เปิดที่เลี้ยงเด็กในโรงงาน มีอาหารกลางวันให้ เมื่อเขาเห็นว่าบริษัทให้เขา เขาก็จะรู้สึกอยากให้อะไรกับบริษัท ทำวิธีไหนก็ได้โดยไม่กระทบต่อผลกำไรของบริษัท แล้วสร้าง Royalty ของ

พนักงานได้

ROI จะมาตอบโจทย์ตรงที่ว่า HR ทำอะไรก็แล้วแต่ อย่าวัดแค่ความพึงพอใจ เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร แต่เราต้องวัดมิติของความคุ้มค่าต่อการลงทุนในทุนมนุษย์ของบริษัทเรา เพราะเขาแสวงหากำไร เวลาเราจะวัดเราต้องวัดในมิติที่เราต้องการจะรายงานต่อผู้บริหาร เช่น ความพึงพอใจของพนักงานมีความจงรักภักดีของพนักงานต่อบริษัท มากน้อยเพียงใด พนักงานมีสมรรถนะขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเปอร์เซ็นต์เมื่อเทียบกับไตรมาสที่แล้ว ภาพลักษณ์ของบริษัทในมุมมองของสาธารณะชนเรามีความน่าเชื่อถือมากขึ้นกี่เปอร์เซ็นต์เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว เป็นต้น เพื่อดูว่ามันคุ้มกับการลงทุนหรือไม่ และขีดความสามารถของการสร้างผลกำไรเทียบเป็นรายบุคคลแล้วรายไหนให้กำไรสูงสุด รายไหนให้กำไรต่ำสุด ทักษะของพนักงานมันเทียบกับต้นทุนเป็นเปอร์เซ็นต์ของรายได้ของบริษัท

ตัวอย่างของการวัดความสำเร็จของทุนมนุษย์ คือ เปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่ได้รับการเลื่อนขั้น เปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่มีทักษะเพิ่มขึ้น ทำงานสำเร็จมากขึ้น ทำงานได้ตามเป้าหมาย จำนวนพนักงานที่ลาออก ความภูมิใจในอาชีพ ฯลฯ

ประโยชน์ของการใช้วิธีผลตอบแทนต่อการลงทุนประเภทของการประเมินผลการฝึกอบรม

1. ใช้วัดผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากแผนงาน
2. สามารถจัดลำดับความสำคัญของแผนงานได้
3. มีหลักการที่เน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ
4. การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและผู้สนับสนุนแผนงาน
5. การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจากการรับรู้ของระดับผู้บริหาร

โปรแกรม Happy workplace ROI จะช่วยในการดูว่าผลตอบแทนในการลงทุนในทรัพยากรบุคคลมากกว่าต้นทุนที่ต้องเสียไปทั้งทางตรงและทางอ้อมมากขึ้นเพียงใด ซึ่งให้เห็นถึงการลงทุนในโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กรว่ามีความเหมาะสมและคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด เมื่อผู้บริหารฟังก็จะเห็นว่ามันสมเหตุสมผล และมีทฤษฎีรองรับ ประกอบกับเครื่องมือตัวนี้ได้รับการ approve จาก สสส. และผู้บริหารสามารถใช้ Happy workplace ROI เป็นเครื่องมือในการวัด performance ของบุคลากรในบริษัทเราได้ เพราะมันออกมาเป็นตัวเลข เป็นกราฟ และเราสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายกับผลลัพธ์ของบริษัทเราได้ ถ้าเราวัดแล้ว ROI ติดลบ หมายความว่าร้ายจ่ายมากแต่กำไรน้อย ถ้ามีโอกาสหน้าเราจะไม่เอาโครงการนี้แล้ว เพราะทำแล้วบริษัทขาดทุน แต่บางโครงการที่ยอมขาดทุนเพราะได้ผลลัพธ์ที่จับต้องไม่ได้คือภาพลักษณ์ เพราะมันมีค่ามากกว่าเงินที่บริจาคไปสิบล้าน โดยให้บริษัท outsource ไปเก็บข้อมูลให้ เขาเรียก CSR ที่ทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทดีขึ้น สินค้าและบริษัทมีคุณค่าในสายตาของลูกค้ามากขึ้น เมื่อภาพลักษณ์ดีคนก็เชื่อมั่นในบริษัทและใช้สินค้าเรา

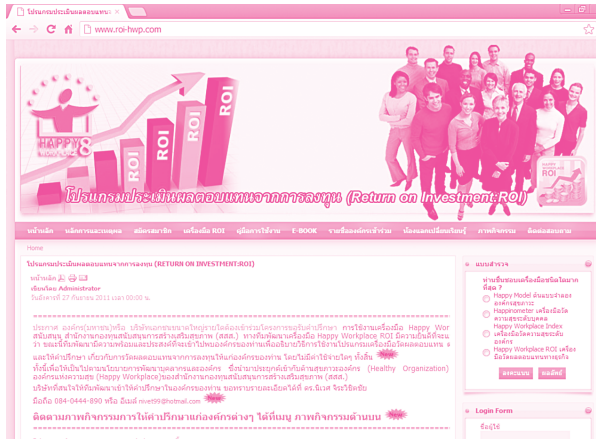
สามารถเข้าไปดูที่ www.ROI-hwp.com ซึ่งมีประเด็นต่อไปนี่

1.แนวคิดเรื่องการวัดความคุ้มค่าจากโครงการ แต่เวลาเก็บข้อมูลมันจะยาก เพราะแต่ละบริษัทมันไม่เหมือนกัน เมื่อรวบรวมข้อมูลได้ก็เอาข้อมูลนั้นมาใส่ในโปรแกรม อันดับแรกต้องเก็บข้อมูลในรูปแบบของแฟ้มโครงการก่อน เช่น ข้อมูลเรื่องทักษะการตัดเย็บพนักงานสายการผลิต A เสร็จแล้วก็มาแยกแยะผลลัพธ์และผลกระทบที่มีต่อโครงการนั้นๆ เช่น ผลลัพธ์คือพนักงานมีทักษะในการตัดเย็บสูงขึ้น ก็เปอร์เซ็นต์เมื่อเทียบระหว่างก่อนหลังอบรม ผลกระทบคือบริษัทมีพนักงานที่มีทักษะสูงขึ้น และส่งผลกระทบต่อบริษัทมีรายได้สูงขึ้น และทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีมากขึ้น เพราะยังได้รับเงินโบนัสสูงขึ้น พนักงานยิ่งภักดีกับองค์กรมากขึ้น บางธุรกิจให้โบนัสทุกสามเดือนคนก็เลยไม่ยอมลาออก HR ต้องไปคิดว่าทำอย่างไรให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการบรรลุเป้าหมาย เซลล์เก่งๆ บริษัทจะต้องรักษาเขาไว้ให้ได้ คนตัดเย็บเก่งๆ ก็ต้องเก็บเขาไว้เพราะไม่งั้นเขาก็ต้องไปอยู่ในบริษัทคู่แข่งของเรา เป็นไปไม่ได้ที่เราจะไม่มีคู่แข่ง

2. ซอฟต์แวร์ตัวนี้จะให้ถึงผลประโยชน์ที่ได้ ผลประโยชน์คือพนักงานมีทักษะสูงขึ้น ทำให้บริษัทมีกำไร ต้นทุนของบริษัทต่ำลงเพราะพนักงานลาออกน้อยลง พนักงานเกิดอุบัติเหตุน้อยลง พนักงานมาทำงานตรงตามเวลามากขึ้น พนักงานมีความรักความผูกพันมากขึ้นก็ทำให้เกิดการประสานงานที่ไหลลื่นขึ้น ลดความขัดแย้ง ทำให้การทำงานเป็นทีมเวิร์คสูงขึ้น เมื่อพนักงานมีความเชื่อมั่น ปรับทัศนคติได้ก็มีแรงบันดาลใจที่จะทำให้เป้าหมายของตัวเองประสบผลสำเร็จ เมื่อเป้าหมายของตนก็ประสบผลสำเร็จ เป้าหมายของทีมก็ประสบผลสำเร็จ และจากนั้นเป้าหมายของบริษัทประสบผลสำเร็จ แล้วผลกำไรของบริษัทก็สูงขึ้น แล้วโปรแกรมนี้ยังวัดกรณีศึกษา ความคุ้มค่าว่าโครงการนั้นลงทุนไปคุ้มค่าน้อยเพียงไร

ตัวอย่างเช่น CPF บำรุงราษฎร์ ค่าจ้างพยาบาลสูงมาก แสดงว่าเงินไม่ใช่คำตอบสุดท้าย แต่เป็นความสุขของพนักงาน แสนสิริ ธนาคารอิสลาม ไทยน้ำทิพย์ ไทยสมุทร ประกันชีวิต น้ำตาลมิตรผล KTC ไลอ้อน แปะซิฟิคโอเค เป็นต้น เวลาไปให้คำปรึกษาก็เจอปัญหาหลายๆ อย่าง เช่น ไทยสมุทรก็มีเรื่องการรักษานักขายให้อยู่กับบริษัท ดังนั้น HR เขาก็จะคิดว่าจะทำโครงการอะไรให้พนักงานมีความรัก ความภักดี ความภูมิใจในบริษัท หรือธุรกิจน้ำตาลก็เป็นธุรกิจการผลิตมีปัญหาเรื่องของเสีย เป็นต้น ไลอ้อนเป็นตัวอย่างที่ดีของการเป็นองค์กรแห่งความสุข บริษัทเขาให้พนักงานเรียนภาษาอังกฤษเพิ่มเพื่อรองรับ AEC สินค้าอุปโภคบริโภคจะต้องถึงมือลูกค้าในหลายประเทศ ฝ่ายขายจึงต้องมีทักษะภาษาอังกฤษได้ดี จึงมีการสอนให้ฟรี

โปรแกรม Happy Workplace ROI เป็นโปรแกรม web-base application โดยพัฒนาเป็นเวอร์ชัน 3 แล้ว ส่วนแรกเมื่อเข้าไปที่เว็บก็จะมีเมนูต่างๆ ต่อไปนี้



กระบวนการในการวัดความคุ้มค่าในการลงทุน อันดับแรกต้องกำหนดปัญหา ก่อน เช่น ปัญหาพนักงานสายการผลิต B มีจำนวนการผลิตต่อชิ้นต่ำ เมื่อมีปัญหาแล้ว HR ก็มีหน้าที่ในการแก้ปัญหา เมื่อปัญหาอยู่ที่การผลิตต่ำ ก็ต้องจัดอบรมเพิ่มทักษะ ให้ผลิตได้สูงขึ้น แล้วก็จะประเมินผลวัดประสิทธิภาพ ปัญหาอยู่ที่ทักษะก็ต้องประเมิน ทักษะ ถ้าปัญหาอยู่ที่ทัศนคติก็ต้องประเมินทัศนคติ ปัญหาคืออะไรก็ประเมินอันนั้น แต่แบบของการประเมินต่างกัน ทักษะก็ต้องใช้แบบทดสอบ คือเป็นสถานการณ์จำลอง ถ้า เป็นทัศนคติอาจจะเป็นแบบสอบถามวัดทัศนคติ ถ้าเป็นความจงรักภักดีอาจจะเป็นการ เก็บจากสถานการณ์จริงคืออัตราการลาออกของพนักงาน โดยโปรแกรมนี้จะแนะนำให้ เราว่าจะใช้การประเมินแบบใด

การกรอกข้อมูลจะต้องสมัครสมาชิกก่อน และจะมีคู่มือการใช้งานโปรแกรมใน การกรอกด้วย กรอกเสร็จแล้วโปรแกรมก็จะขึ้นกราฟให้ และมี E-book เป็นทฤษฎีให้ อ่านด้วย โดยเป็นลิขสิทธิ์ของ ดร.จิราพร ระโหลฐาน เรามีสหอง KM เพื่อแลกเปลี่ยน ประสบการณ์กัน ทุกๆ ประสบการณ์ของใครบางคนจะเป็นประสบการณ์ของใครบางคน ด้วยเขาจะได้ไม่ผิดด้วย แต่บางอย่างที่เป็นความลับก็ไม่ต้องไปโพสต์

โปรแกรม ROI เวอร์ชัน 3.0 เป็นเว็บแอปพลิเคชันทำให้ใช้งานได้ง่าย ไม่ต้อง ติดตั้งโปรแกรม กรอกข้อมูลตัวอย่างในการพยากรณ์ล่วงหน้าได้ เช่น ผู้บริหารสอบถาม ว่าเมื่อให้เงินลงทุนไปแล้วจะคุ้มค่าหรือไม่ ทำแผนมาให้ก่อนจะอนุมัติ ก็ใช้โปรแกรม

ตัวนี้ กรอกตัวแปรที่เป็นไปได้แล้วปรีนหน้ารายงานออกมาเลย สามารถใส่ตัวแปรตัว
มีคือตัวแปรที่เราคิดว่าเป็นไปได้ตามค่าความเชื่อมั่นถดถอย แล้วมันจะรายงานกราฟ
ให้ แล้วก็เอาไปเสนอผู้บริหาร สามารถใส่โครงการได้ไม่จำกัด ฟรี แก้ไขได้ เพิ่มเติม
ได้ เปลี่ยนแปลงได้ สามารถสรุปรายที่ทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้บริหาร
พวกนี้เก่งเรื่องบัญชี การเงิน อำนวยการเงินงบดุล ดังนั้นหากเราสรุปเป็นงบการเงินให้
ก็จะง่าย ตรงประเด็น ไม่เยิ่นเย้อ โปรแกรมสามารถสรุปผลตอบแทนของโครงการโดย
วิเคราะห์ลักษณะความอ่อนไหว แล้วก็ใส่ตัวแปรตัวมีไปมันก็จะพล็อตกราฟให้เลย และ
สรุปผลตอบแทนจากการลงทุนโดยที่องค์กรสามารถกำหนดเองได้ สามารถวิเคราะห์
เปรียบเทียบผลตอบแทนระหว่างโครงการได้ ว่าแต่ละโครงการมีผลตอบแทนต่างกัน
อย่างไรมากน้อยอย่างไร ถ้าผู้บริหารรู้ว่าโครงการไหนให้ผลตอบแทนมากปีหน้าเขาก็
จะทำโครงการนี้ต่อถ้ามันคุ้มค่ากับการลงทุน

ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555
ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



โดย คุณพิษณุ มุณีกันนท์

เรื่อง Work skill ต้อง balance ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว โครงการนี้เป็นโครงการต่อเนื่องระยะยาว เราเป็นอุตสาหกรรมแรกที่จะเป็นต้นแบบให้กับอุตสาหกรรมอื่น ถือเป็นอุตสาหกรรมนำร่อง ดังนั้นเราต้องทำให้ดี จากโลกนี้จะเห็นว่าเป็นรูปลูกโลก ยิ้มสื่อการทำงานที่มีความสุขและชีวิตที่มีความสุข ด้วยแนวคิด Happy 8 มีสโลแกนว่า “ชีวิตเบิกบาน คนสำราญ งานสำเร็จ” โดยได้รับทุนสนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ชีวิตเราต้องสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต แล้วทุกวันนี้ข้างไหนมันเอียงมากกว่ากัน ตอนนี้อะไรเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีหลายยุค หลายเจนเนอเรชั่นที่ต้องมาทำงานร่วมกัน ดังนั้นจะทำให้อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขมันต้องมีการออกแบบ เราต้อง 1) สร้างสุข 2) สานสุข 3) แบ่งปันสุข โดยเฟสแรกเราจะทำหน้าที่สร้างสุข แล้วจากนั้นก็จะมีเครือข่ายเพื่อแบ่งปันช่วยเหลือกัน เราทำเป็นชุมชน เป็น community ช่วยเหลือกันทั้งอุตสาหกรรม จะสร้างองค์กรสุขภาวะทั้งอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นอุตสาหกรรมที่ใหญ่ มีจำนวนแรงงานคิดเป็น 20% ของสัดส่วนแรงงานในภาคอุตสาหกรรมทั้งหมด



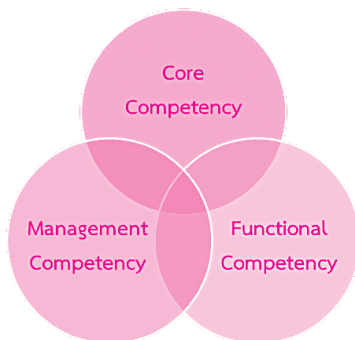
ทำอย่างไรให้สมดุลระหว่างการใช้ชีวิต กับการทำงานได้ ความจริงก็เป็นเรื่องส่วนตัวของใครของมัน ถ้าไม่สนใจการใช้ชีวิตมันจะมีผลต่อการทำงานอย่างไร เช่น ออกหักก็เลยมาทำงานด้วยจิตไม่ปกติ กัดเพื่อน ผลงานก็ไม่ดี หรือเหนื่อยจากรถติดก็มาโดยสภาพไม่พร้อมทำงาน ก็ต้องเหนื่อยกับการทำงานอีก วันๆเจอแต่ปัญหาต้องแก้แต่ปัญหา มันจะมีความสุขไหม ทำไมเวลาของความสุขจึงน้อยมาก ชีวิตเราในหนึ่งวันต้องแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ทำงาน ชีวิตส่วนตัว และพักผ่อน แต่ดูเหมือนว่าจริงๆ มันไม่ค่อยสมดุล ทำงานมากกว่า 8 ชั่วโมง เวลาทำงานเราไม่มีความสุข เรามีความสุขเฉพาะ 8 ชั่วโมง กับอีก 8 ชั่วโมงตอนนอน ดังนั้นระหว่างwork กับ life คือ 8:8 ชีวิตเรามันไม่ใช่ 8:8 มันเริ่มไม่ balance แล้ว แต่ถ้าเราจะเลือกทำให้ชีวิตเรามีความสุขทั้งหมด คือ 8+8 = 16 ชม. ได้ไหม

Work skill ในความคิดเราคือเรื่องอะไร ภาพใหญ่สุดเลยคือเราพัฒนาองค์กร อยู่ใหม่ มีใครบ้าง ที่คิดจะไม่พัฒนาองค์กร หนึ่งในเรื่องการพัฒนาองค์กรนั้นมุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาคน เขาเรียกว่า HR Development ซึ่งเรื่องที่ต้องพัฒนาใหญ่ๆ ได้แก่ Competency Career path Training roadmap and IDP Motivation การพัฒนาคนแล้วคาดหวังอะไร เราหวังผลิตภาพดีขึ้นอย่างยั่งยืน เมื่อคนเก่งคนดีทำงานแล้วได้ผลงานดีก็จะเป็นองค์กรสุขภาวะได้

องค์กรที่คนทำงานอย่างมีความสุขเป็นอย่างไร ให้ดูที่องค์กรของตัวเองก่อน ที่ทำงานของท่านมีบรรยากาศการทำงานที่มีการระดมสมอง มีบรรยากาศการทำงานอย่างมีความสุขหรือไม่ สังเกตสีหน้าและพฤติกรรมของพนักงานว่ายิ้มแย้มหรือไม่ คิดว่าหากคนทำงานมีความสุข สุขภาพและผลงานจะดี จริงหรือไม่ ถ้าเอาคนมีความสุขกับคนไม่มีความสุขมาทำงานชิ้นเดียวกัน คนที่มีความสุขจะทำงานดีกว่า มีความคิดสร้างสรรค์มากกว่า แล้วบริษัทที่ไม่มีบรรยากาศแบบนี้ทำไมยังทำผลงานได้ นั่นเพราะอาจจะเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปเรื่อยๆ ถ้ามีความสุขก็จะร่วมกันแก้ปัญหา เพราะปัญหาไม่หมดแต่สามารถรับมือได้อย่างมีความสุข แก้ออย่างสร้างสรรค์ และความใกล้ชิด ระดับหัวหน้าลงมาดูด้วยทำงานกันเป็นทีม มีครบทั้ง 5 ประเด็นของความสุข คือ work, team, happy, creativity บรรยากาศแบบนี้ถ้าองค์กรเราไม่มีเราสามารถสร้างได้ ถ้าอยากมีความสุขและทำให้ Work skill ดี จะต้องเริ่มที่ภาพใหญ่ คือ องค์กรมันดี เพราะฉะนั้นมันเป็นโมเดล TQA อายากจะได้ผลดีจะต้องทำต้นเหตุที่ดีก่อน โดยแบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ มีระบบงานที่ดี และมีตัวขับเคลื่อนที่ดี โดยระบบงานที่ดีจะแยกเป็น 2 เรื่องใหญ่ คือ คน และกระบวนการ ถึงแม้ระบบดีแต่ไม่มีตัวขับเคลื่อนที่ดีก็จะมีผลลัพธ์ที่ดี โดยตัวขับเคลื่อนที่ดีมี 4 เรื่อง คือ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ มุ่งเน้นลูกค้า และการวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้ เราต้องเชื่อว่าบริษัทเราทำได้ทำทั้ง 6 เรื่องข้างต้นว่ายังขาดอะไร มีอันไหนยังไม่มีการทำ ถ้ามีแล้วยังไม่เวิร์คก็ไปทำให้เวิร์ค เรื่องการพัฒนาคน มี 4 เรื่องใหญ่ๆ ดังนี้

1. Competency คือ ความรู้ ทักษะ นิสัย ทักษะและคุณลักษณะของคนที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีแรงจูงใจเพื่อให้ต้องการทำงานให้ดี เป็นรากฐานสำคัญของผลลัพธ์ คือ สินค้าและบริการจะดีได้จะต้องผ่านคนที่ดี คือ พฤติกรรมดีและเป็นคนเก่ง องค์กรเราต้องมีทั้งคนดีและคนเก่ง คนดีและคนเก่งย่อมมีทางเลือก

ที่จะไปไหนก็ได้เพราะมีแต่คนต้องการ แล้วทำไมคนดีคนเก่งจึงไม่อยู่กับเรา นั่นเป็นเพราะว่าคนเราจะต้องชั่วเดียวกันจึงอยู่ด้วยกันได้ คนที่อยู่องค์กรเราเป็นคนแบบไหนจึงจะดึงดูดคนแบบนั้นมา เช่น องค์กรเรามีแต่คนเก่งแต่ไม่ดี ก็จะต้องดึงดูดคนเก่งเข้ามาส่งเสริมให้ได้ดี แต่ไม่ส่งเสริมคนดี เป็นต้น ทำให้เรารู้ว่าผลเกิดจากเหตุ การที่เราอยากได้คนเก่งคนดีก็ต้องดูว่าเราเป็นอย่างไร แล้วเราจะเอาดีก่อนคือเก่งก่อน พฤติกรรมคนดีมาก่อนความเก่ง แต่เก่งแล้วแต่ไม่ดีผลผลิตจะดีได้หรือไม่ ถ้าให้ดีจะต้องประกอบกันคนเก่งจะต้องมีพฤติกรรมที่ดีด้วยผลงานก็จะดี ดังนั้นมันต้องสมดุลกันด้วยทั้งสองอย่างนี้ แต่คำนิยามของคนดีนั้นยังไม่ชัดเจน ดังนั้นเวลาประเมินคนก็จะประเมินโดยไม่มีมาตรฐาน อาจจะประเมินจากการไม่ขาดงาน ไม่มาสาย ไม่เถียงหัวหน้าหรือเปล่า นี่ก็คือคนดีในความหมายที่แท้จริงหรือเปล่า เพราะความดีเป็นนามธรรมเราจึงวัดได้แต่ความเก่ง



Competency มี 3 ระดับ คือ Core Competency ซึ่งทุกคนในองค์กรต้องมี Management competency ซึ่งผู้บริหารต้องมี และ Functional competency ที่คนที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่นั้นต้องมี ถ้าพูดถึง Competency คุณจะต้องมี ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ อุตสาหกรรมของเราใช้คนเป็น Key success factor ธุรกิจไม่ได้แพ้ชนะที่เงินทุนแล้วแต่แพ้ชนะที่คน ดังนั้น Competency จึงมีบทบาทมาก โดย Competency เกี่ยวพันกับบริษัทเพราะ Competency เป็นพื้นฐานความเก่งความดีของคนเป็นพื้นฐานทั้งหมดขององค์กร แล้วคนของเรามี Competency ที่ดีหรือไม่ คือ เก่งไหม ดีไหม ถ้าไม่เก่งไม่ดี ก็ไม่ได้ผลงานตาม KPI เมื่อได้ตาม KPI ก็ได้ตามเป้า ได้ตามเป้าก็จะส่งผลถึงการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท ดังนั้น บริษัทส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ KPI แต่ยังไม่มีความดี ถ้ายังไม่มีความดีก็ไม่มีภาพก็ไม่ต่อเนื่อง

1) Core Competency เป็นความสามารถหลักที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมี ซึ่งประโยชน์ของ Competency ต่อพนักงาน ยิ่งเก่งยิ่งได้เงินเดือนเยอะ ถ้าคนเราผลงานไม่ได้ตามความเก่งแล้วจะเก่งไปทำไม ทำให้ในองค์กรไม่ยอมให้มีใครอยากเก่ง ทำให้ผิดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนั้น Competency จึงน่าทำ ยกตัวอย่าง บริษัทโต๊ท ความสำเร็จขององค์กรคือ มีสูตร กินโค้กแล้วอร่อย ทำให้มูลค่าของแบรนด์สูงมาก จึงมีกำไรสูงมาก 3M เขาเด่นเรื่องการวิจัย สิทธิบัตร ทั้งโพสต์อิท สก็อตไบรท์ เขาเก่งเรื่องการผลิตสินค้าใหม่ๆ ที่มีนวัตกรรม ดังนั้นองค์กรจะเก่งได้ต้องอยู่ที่คนเป็นหลัก ยกเว้นอะไรก็ตามที่เกิดจากเทคโนโลยีซึ่งเป็นส่วนน้อย จึงทำให้เห็นว่าองค์กรที่มีความสามารถส่วนใหญ่มันเกิดจากคนในองค์กร

2) Management competency ความสามารถในการบริหารจะต้องเก่ง คิด เก่งคน เก่งงาน เรามีผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ต่ำ กลาง สูง แล้วจะต้องเก่งในแต่ละด้านเท่ากันหรือไม่ ผู้บริหารระดับสูงต้องเก่งคิด เก่งคนมากๆ และอาจจะเก่งงานน้อยหน่อย เพราะใช้เวลากับสองอย่างแรก ผู้บริหารระดับกลางไม่ต้องเก่งคิดเท่าผู้บริหารระดับสูง เก่งคนเท่าๆ กัน แล้วก็เก่งงานมากกว่าหน่อย ผู้บริหารระดับต้นเก่งงานมาก เก่งคนรองลงมา แล้วก็เก่งคิดไม่มากเท่า พนักงานจะต้องเก่งงาน ให้เก่งในอาชีพเรา ก็พอไม่ต้องเก่งทุกอย่าง ก็ย้อนไปดูว่าผู้บริหารได้ทำหน้าที่ตามนี้หรือเปล่า เป็นหัวหน้า แต่มาทำหน้าที่พนักงานหรือไม่

3) Functional competency เฉพาะงาน เฉพาะวิชาชีพ เป็นกลุ่มงานแล้ว ค่อยมาเป็นรายคน ฉะนั้น ถ้าทำกลุ่มงานทรัพยากรบุคคลกับงานกฎหมาย จะต้องมีความเก่งไม่เหมือนกัน แล้วในบริษัทของเราจะมีการระบุความเก่งของแต่ละกลุ่มงานหรือไม่ ถัดลงมาในระดับคนในวิชาชีพนั้น เช่น คนขับรถต้องเก่งอะไร ถ้าไม่เก่งสิ่งเหล่านี้ก็จะเป็นคนขับรถที่ไม่ดี ถ้าเราบอกได้ว่าต้องเก่งอะไรบ้างเราก็จะมีเกณฑ์ในการประเมินเขาได้ ตัวพนักงานเองเขาก็ต้องบอกว่าเขาดีอยู่แล้ว ถ้าเราประเมินเขาไม่ดีก็เกิดการทะเลาะกัน เปรียบกับบริษัทของคุณ ที่คุณทำงานเยอะ ทำงานดี แต่ว่าได้เงินเดือนน้อยเพราะว่าไม่รู้ว่าจะวัดความเก่งที่ไหน ในเมื่อเราไม่รู้เราก็นัดตัวเองไม่ได้ คนเราไม่รู้จะวัดความเก่งที่ไหน เวลาที่จะกำหนดความเก่งนั้นคนที่อยู่ในตำแหน่งที่จะถูกวัดควรจะมีส่วนร่วมในการกำหนด ถ้าไม่กำหนดสิ่งเหล่านี้ก็จะทำให้คนไม่รู้ว่าจะเก่งไปทำไม เก่งไปก็ไม่มีการวัด เก่งแล้วก็ไม่ได้ดี ก็ไม่ต้องเก่ง

2. Career path เช่น หากเราเป็นตำแหน่งเย็บ อยากจะให้ก้าวหน้าในสายงาน จะต้องไปในตำแหน่งไหน สามารถเป็น production manager ได้ไหม ถ้าอยู่แล้วไม่ก้าวหน้าก็ไม่มีใครอยากจะอยู่ เพราะบริษัทไม่เห็นคุณค่าของคน บริษัทที่บอกได้ชัดเจนว่าหากคุณเก่งจริงแล้วภายใน 5 ปีคุณจะต้องได้นั้นได้เนี่ยแบบนี้จึงจะทำให้พนักงานเก่งๆ อยู่ได้ด้วย

3. Training roadmap คือ หากมี Career path แสดงว่าพนักงานจะต้องถูกพัฒนาให้เก่งอย่างเป็นลำดับ ถ้าหากไม่มีการวางแผนการพัฒนาคน แล้วเขาจะเก่งได้อย่างไร มันจะเก่งเองไหม เราอยากได้คนเก่งเราต้องฝึกให้เขาเก่ง สิ่งที่เราขาดคือระดับบริหารที่เก่งๆ ผู้บริหารนั้นเราก็ก๊อพนักงานที่เก่งๆ มาบริหาร แต่เขาเก่งเรื่องงานแต่ไม่เก่งเรื่องคน นั้นเพราะเราไม่เคยมีเส้นทางการพัฒนา เช่นเดียวกันถ้าเขาอยากก้าวหน้าแต่เขาเก่งไม่พอ เราจะบอกเขาได้อย่างไร ถ้าเราไม่มี Training roadmap ที่จะบอกเขาได้ว่าถ้าอยากเป็นตำแหน่งนั้นนี้ต้องผ่านความรู้ระดับไหนบ้าง ต้องมีความรู้ที่เรื่อง ทักษะที่เรื่อง เก่งเทคนิคที่เรื่อง มีคุณลักษณะที่เรื่อง เป็นต้น หากเปรียบเทียบเราถ้าเราเอาตัวเองมาวัดในแต่ละเรื่องเราก็จะรู้ว่าเราเก่งหรือยัง ถ้ามีการทดสอบด้วยองค์กรกลางยิ่งได้รับความเชื่อถือ การวัดระดับนั้นมีสามระดับ และวิธีการวัดก็มีทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ

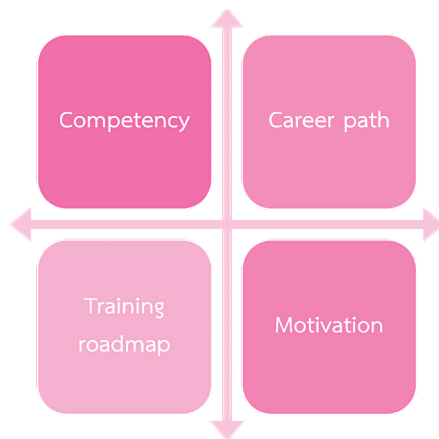
IDP คือ แผนพัฒนาตัวเอง ที่ให้พนักงานบอกว่าจะต้องเก่งอะไรบ้างในสายอาชีพของตัวเองเพิ่มขึ้น และวิธีการที่จะทำให้เก่ง จะเข้าไปเรียนรู้เพิ่มเติมที่ไหน เมื่อไร เราอยากได้คนเก่งคนดีในองค์กรเยอะเราต้องหาสาเหตุให้เจอว่าทำอย่างไรเขาจึงจะเก่งได้ เขาไม่ได้เก่งได้เอง นอกจากจะเติมความรู้ให้เขาแล้วยังต้องมีการเพิ่มทักษะ คือ การปฏิบัติ และคุณลักษณะ คือ มินิสัยที่ดี จึงจะเป็นคนทั้งเก่งและดี การเรียนรู้ เช่น On-the-job training การไปดูงาน การอบรม เป็นต้น แต่การเรียนรู้ของคนจะต้องให้ครบอย่างที่กล่าวมา คือ มีการฝึกปฏิบัติ ปรับพฤติกรรมคุณลักษณะให้ดีขึ้นด้วย ไม่ใช่แค่ให้ความรู้อย่างเดียว

สรุป คือ คนเก่งคนดีจะทำให้ผลงานดี ตัวอย่าง โครงการ Multi-skill เขาพัฒนาคนให้มีทักษะหลายๆ ด้าน เพื่อให้คนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี นอกจากฝึกคนจาก Single skill ให้เป็น Multi skill แล้ว ต้องฝึกคนให้อยากเก่งด้วย แล้วจึงจะได้ผลที่ดีตามมา ผลจะดีขึ้นมาเองไม่ได้จะต้องทำตามนี้จึงจะได้ผลดี หลาย

บริษัทคงทำแล้วไม่เช่นนั้นก็จะอยู่ยาก

กรณีศึกษา บริษัทไทยเจเพรส จะต้องมีหลักเกณฑ์การประเมินทักษะที่ชัดเจน ไม่ใช่ประเมินตามใจชอบ แล้วก็คัดเลือกมาว่าจะพัฒนาตรงไหน แล้วก็มีการทดสอบที่เป็นมาตรฐาน แล้วก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ประเมินผล แล้วก็นำข้อมูลนั้นมา Balance life เพื่อไม่ให้มีคอคบวด แล้วคนที่เป็นครูฝึกก็ต้องคัดเลือกให้ดี จากการทำเช่นนี้ทำให้ต้นทุนลดลง 31% ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 40% วิธีการพัฒนาคือ การมีส่วนร่วมให้เขามายกมาชี้แจงและตีไซ้เอง และท้ายสุดคือบอกให้เขารู้ว่าเขาจะได้เป็นอะไร ต้องมีแผนที่ระบุว่า จะทำเมื่อไร ใครรับผิดชอบ

4. Motivation สิ่งสำคัญคือ ถ้าอยากให้งานดี เราต้องไม่ลืมเรื่องคน เราต้องสร้างบรรยากาศให้มีความสุขในการทำงาน ต้องพัฒนาคนอย่างเป็นระบบ มีแรงจูงใจให้เขารู้ว่าเขาเก่งแล้วได้อะไร เช่น ตำแหน่ง รายได้ เป็นต้น จะทำให้คนรู้สึกอยากเก่งอยากดี สิ่งที่เป็นแรงจูงใจจะทำให้คนเอาศักยภาพออกมา แรงจูงใจภายนอก เช่น บรรยากาศการทำงาน การยกย่องชมเชย แรงจูงใจภายใน คือ ความก้าวหน้า ความสนใจพิเศษ เป็นต้น ส่วนสวัสดิการคือ เบสิค ยังไม่ได้เข้ามาในงาน



องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร

สรุป องค์กรสุขภาพจะเกิดขึ้นได้โดยการ balance ระหว่าง life และ work skill ถ้าหาก balance แล้วก็จะทำให้ productivity เพิ่มขึ้น แล้วเราก็อยากให้มีที่ยืน สังคมก็จะดีขึ้น อย่างน้อยสังคมที่ทำงานเราก็จะดี สังคม ครอบครัวก็ดี

ความคิดเห็นของผู้เข้าอบรม

FBT - ก็ได้รับประโยชน์และจะนำความรู้ที่ได้รับทั้ง 4 หัวข้อไปใช้ในองค์กร เพราะมีพนักงานเยอะ มีหลายเชื้อชาติ จึงมีความแตกต่างกันเยอะ และต้องการพัฒนาความสุขอย่างยั่งยืน และหวังจะได้เข้าเป็นบริษัทต้นแบบของโครงการนี้ด้วย

Fly now - เราให้กลุ่มแชร์เข้าไปช่วยในการพัฒนาองค์กร และก็จะนำความรู้ไปปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้นในฐานะที่เป็นตัวแทนของฝ่ายผลิต

ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555
ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”

ร่วมเรียนรู้แบ่งปัน
เคล็ดลับแนวทาง
ที่พิสูจน์แล้วว่า
ประสบความสำเร็จ
ในการสร้าง
องค์กร
แห่งความสุข

โดย ผศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร

เคยถามพนักงานว่าความสุขในการทำงานคืออะไร เขาตอบว่าคือตื่นขึ้นมา แล้วอยากไปทำงาน สิ่งที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร หนึ่งในนั้นคือค่าตอบแทน และสิ่งที่ทำให้มีความสุขได้อีกอย่างคือ การเดินทาง ระยะทางระหว่างที่พักและที่ทำงาน

เรื่อง Happy workplace ถามอยู่สองสามคำถามง่าย ๆ จากงานวิจัยที่เป็นตัวอย่างที่นำไปใช้ในการทำความเข้าใจในองค์กรได้ โดยเราไปทำวิจัยถึง 102 องค์กร เช่น Star buck เป็นต้น งานวิจัยนี้เรียกว่าการถอดรหัสองค์กรหลากหลาย เคยถามตัวเองใหม่ว่าทำไมต้องเป็นองค์กรแห่งความสุข วันนี้มีเงินเยอะๆ แล้วพนักงานเราสนิทกันเหมือนเดิมไหม จากการทำงานวิจัยแล้วพบว่า เรื่องเงินไม่ใช่ปัจจัยหลัก เมื่อเทียบกับร้อยละ 6 แล้วเงินอยู่ที่อันดับ 6 และวันนี้จะเล่าว่าทำไมต้องเป็นองค์กรแห่งความสุข ลักษณะเป็นอย่างไร และแนวทางในการทำองค์กรแห่งความสุข

ปัจจุบันการมองเรื่อง Happy workplace เป็นเครื่องมือหนึ่งได้เหมือนกัน เราอยู่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เราจะพบว่าบางทีคนพัฒนาเยอะ แต่องค์กรก็ไม่รอด เช่น ฟิล์มโกดัก ทุกคนมีความเก่งหมด แต่ไม่ได้รักองค์กร ไม่ได้รวมใจกัน ไม่ได้ต้องการให้องค์กรอยู่รอดจึงทำให้บริษัทอยู่ไม่ได้ ไม่มีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ แต่องค์กรอื่นเขาพัฒนาเทคโนโลยีก็ล่องตึงตอลกันไปหมดแล้ว หากมี Happy แล้ว เรื่อง Productivity จะดีหรือป่าว จะยกตัวอย่าง บ.ชั้นฟู้ด หรือข้าวมันไก่โกกซัน ตอนช่วงใช้หัวหน้าเขาไม่มีตั้งค่ายพนักงาน ปรากฏว่าพนักงานก็รวมใจกัน เอาของไปช่วยกันขายต่างจังหวัด ก็พอจะอยู่รอดไปได้ และตอนนี้บริษัทก็เติบโต นั่นคือเรื่องเงินไม่ใช่ปัจจัย แต่เราก็เจอหลายองค์กรที่เงินก็เป็นปัจจัยหนึ่ง จริงๆ แต่งโม เงินก็เป็นปัจจัย Top Three เขาแนะนำให้คนอยู่เท่าที่ควร จะอยู่ อยู่ตามที่เราจะไหว ดังนั้น เขาจึงบอกว่าถ้าอยู่กับเขาให้ซื้อที่กับทอง อย่าไปซื้อบ้านหรือรถ

Concept ของงานวิจัย ที่ในปี 2560 ต่างชาติจะต้องรู้จัก Happy workplace ว่ามาจากประเทศไทย โดยคำว่า HOME มาจากคำว่า Happy Organization Management และ Employee

ตัวอย่างเช่น บางคนชอบความสงบแต่มาอยู่ในองค์กรที่เพิ่งเริ่มต้น Creativity ต้องสูงมาก มีการเปลี่ยนแปลงตลอดก็จะไม่สุข บางคนชอบระบบระเบียบแต่ถ้าไปอยู่

ในองค์กรที่เป็น Family business ก็ไม่สุข ดังนั้นต้องดูองค์กรตั้งแต่แรก โดยองค์กรมี 3 แบบ คือ

1. Creativity organization องค์กรสร้างสรรค์ เช่น KTC ไม่มีออฟฟิศ แคมีไม้ตบุงก็ทำงานตรงไหนก็ได้ DTAC มีสไลด์เตอร์กับบันไดเลื่อนให้เลือกใช้แล้วแต่วัย คือเขาใส่ใจ generation เด็กแนวไม่ต้องใส่สูทมาทำงาน Nokair อายุเฉลี่ยน้อย มีความสดชื่นสดใส บ้านร่มดีไซน์ ออกแบบห้องน้ำเก๋ๆ แต่เขาใช้เศรษฐกิจพอเพียงเข้าไปจับด้วย ทำให้คนมีความสุข

2. Sustainable organization องค์กรที่ยั่งยืน เช่น SCG องค์กรมีอายุเกิน 40 ปี เกิน 60 ปี ดังนั้นเขาต้องมีหลักการในการนำองค์กร การบริหารจัดการ

3. Simplify organization หรือองค์กรเรียบง่าย เช่น มนต์นมสดที่เป็นบริหารงานง่ายๆ แต่มีการบริหารจัดการโลจิสติกส์ดีมาก เป็นต้น



สิ่งสำคัญการจะดูองค์กรให้ดูที่ปัจจัยการดำรงชีพ ความมั่นคง ใครจะไปรู้ว่าความมั่นคงหายากเหมือนกันนะ อย่างกรณีบริษัทแดงโมนั้นไม่มีใครยอมออกเลยนะ วิธีการคัดคนเข้าทำงานของเขาเขาจะถามว่าทำไมถึงเลือกจะมาทำงานที่นี่ เขาจะรับพวกที่อยากทำงานที่แดงโมเพราะต้องการเอาเงินส่งแม่ส่งน้อง เพราะเขามองว่าคนที่รักแม่

รักครอบครัวถ้าทำงานเขาจะตั้งใจ และเป็นคนที่เหมาะกับการทำงาน เวลาทำงานเขาก็จะไม่เห็นแก่ตัวมาก ต่างกับคนที่เข้ามาแล้วคิดว่าองค์กรจะให้อะไรแต่ไม่เคยคิดว่าตัวเองจะให้อะไรกับองค์กรบ้าง

การบริหารจัดการของแดงโมจะใช้แบบฮกหลกซิว คือ มั่งมีศรีสุข สุขภาพแข็งแรง ลูกหลานเต็มเมือง เขาใช้ระบบพัคลมไม่ติดแอร์เรียกว่าอิวบิ สยามแฮนด์ ที่มาที่ไปของแดงโมคือเขาชอบกินแดงโมแล้วก็ใส่ตัวอักษรญี่ปุ่นลงไปในแบรนด์ เขาบอกว่าลูกค้าซื้อไม่ใช่เพราะตัวเสื้อ แต่ซื้อเพราะเขาจินตนาการว่าเมื่อใส่แล้วเขาจะดูดีหรือเปล่า และเขามีโครงการของแดงโมที่เรียกคนจากสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มา เอามาสอนการเย็บเสื้อ แล้วก็กลับไปตั้งโรงงานแดงโมที่นั่นแล้วก็ควบคุมการผลิตไปด้วย คนของเขารักกันมาก สถานที่โรงงานเขาตั้งอยู่ใกล้แม่น้ำ มีพื้นที่สีเขียวให้พักผ่อน เขาปรับการนั่งของคนทำงานให้หันหน้าชนกันเพราะเขาเชื่อว่าคนทำงานจะไม่คุยกัน เพราะเขาจะเอาสปีดที่เท่ากันมานั่งวงเดียวกัน แล้ว high performance ก็จะมี แล้วเขาก็จะเอาทีม A ที่ performance ดีๆ มาอยู่ข้างหน้าเป็นหน้าเป็นตาของบริษัท แล้วเขาทำงานเป็นทีมช่วยเหลือกัน ใครป่วยก็จะช่วยรักษาให้หายเร็วที่สุด เพราะหมายถึงจำนวนการผลิตของทีมและจำนวนเงินของทีมลดลง และตอนเย็นเขาบอกว่าเขาเข้าใจว่าพนักงานเหนื่อยทั้งวันก็ทำข้าวให้ไปกินที่บ้าน เพื่อให้เขาสามารถไปดูแลคนที่บ้านเรื่องอื่นๆ แทน โดยอาหารที่เขาเตรียมก็จะเลือกวัตถุดิบที่ดีที่สุด โรงงานก็อยู่ที่ที่สวยงามที่สุด มีโรงงานเป็นสวน เขาห้ามการยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด เจ็บมวยก็เคยพูดว่าเคยเจอลูกน้องติดยา แต่ก็รับเขากลับมาทำงานเพราะเขาคิดว่าการเลี้ยงลูกน้องกับเลี้ยงลูกก็ใช้วิธีการเดียวกัน ถ้าลูกติดยาจะตัดแม่ตัดลูกหรือไม่

การจัดการความสุข (Happy Management)

1. บุคคลที่มีความสุขในการทำงาน ต้องมีความเป็น อยู่ คือ ที่เหมาะสม ดังนี้

1) เป็น ประกอบด้วยเป็นตัวตนที่แท้จริง เป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็มศักยภาพและเป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนพอใจ

2) อยู่ ประกอบด้วย อยู่ดี กินดี อยู่อย่างมี Passion อยู่ในองค์กรที่ดี มีผู้นำ

และเพื่อนร่วมงานดี อยู่ในตำแหน่งและอาชีพที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

3) คือ ประกอบด้วย คือผลงานขององค์กร คือความหวังขององค์กร และคือภาพลักษณ์ขององค์กร

1. การสร้างความเป็นอยู่คือ สามารถสร้างได้หลายวิธี แต่วิธีการที่เป็นหัวใจหลักคือการให้เกียรติ และให้โอกาส การสื่อสารอย่างจริงใจ และ การพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. ผลของการทำงานอย่างมีความสุขแล้ว นอกจากจะทำให้บุคคลนั้น คือแล้ว ยังส่งผลให้ผู้นั้นเป็นที่รักและศรัทธา องค์กรมีผลงาน และครอบครัวได้รับการดูแลเอาใจใส่

ข้อมูลเรื่อง Happy Workplace โดยจะถามตัวเองอยู่ 3 คำว่า 1) เป็น 2) อยู่ และ 3) คือ หมายถึง การดูแลเขาไม่ยากคือจะต้องดูแลให้เขาเป็น ให้เขาอยู่ดี ๆ แล้วเขาก็จะเป็นคนดีเอง แต่ผู้นั้นนั้นเป็นคนที่ลูกน้องรักและศรัทธาหรือเปล่า มีความภาคภูมิใจเวลามีคนพูดถึงหัวหน้าเราหรือเปล่า เช่น บริษัททรู คุณศุภชัย เจียรนวนนท์ ดีความคำว่า caring คือความกตัญญู เขาก็สอนให้คนกตัญญูโดยการปลูกรัก ปลุกปัญญา แล้วก็ให้การสนับสนุนผู้ต้องขังโดยเอาเคเบิลเข้าไปให้ผู้ต้องขังดูเรื่องความรู้ทางการเกษตรจะได้ออกมาทำงานทำและสามารถอยู่ในสังคมได้

สิ่งสำคัญบริษัทที่มีความสุขใน 102 บริษัทนั้น ส่วนใหญ่ครอบครัวได้รับการเอาใจใส่ เช่น บริษัทเบทาโก เขาลงทุน 40 กว่าล้านเพื่อดูแลพนักงานช่วยน้ำท่วม เขาให้ครอบครัวของพนักงานมาพักที่โรงงานได้ จัดที่นอนให้ จัดอาหารให้พนักงานกิน และยังเผื่อแผ่ให้ชุมชนโดยให้กินได้ตอนบ่ายโมง

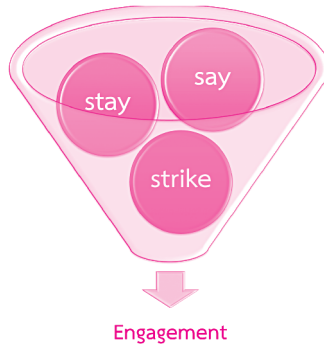
องค์กรมีผลงานสะท้อนความสุข ตอนเขาเกิดผลงานดี ๆ ขึ้นมา เรา รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่ ต้องรู้สึกว่าเป็นเพราะเรางานจึงสำเร็จ ในช่วงที่ เป็น อยู่ คือต้องให้เกียรติและให้โอกาส หลายๆ ครั้งให้โอกาสแต่ไม่ให้เกียรติ ดังนั้นจะต้องให้เกียรติกันแม้ว่าตำแหน่งจะต่ำกว่า งานไม่มีตำแหน่ง และงานที่มีคุณค่าจะทำให้คนทุกเจนเนอร์เรชั่นอยู่กับองค์กร มีความผูกพัน ส่วนเจน Y ก็จะเป็นเด็กรุ่นใหม่ ผู้ใหญ่อาจจะมอง

ว่าความรับผิดชอบต่องานน้อย ไร้หูฟัง แชนทตลอดเวลา ส่วนเจน X อยู่ตรงกลาง บาง คนกลายเป็นผู้บริหารระดับสูงเร็วกว่าปกติ

ลองตรวจสอบดูว่า ตอนนี้เรามีจิตตรงกันกับงานหรือเปล่า หากโยงไปกับเรื่อง Competency จิตอยู่ที่ไหนเขาแน่นแข็ง ถ้ามองในงานใครจะต้องตัดจิตตลอดเวลา ทำงาน ก็ไม่ใช่ตัวเอง เช่น อยู่ call center ต้องยิ้มแยมตลอดเวลาแม้จะโดนด่าก็ตาม หรือเป็น HR จะต้องชอบเจอคน ชอบบริการ เหมือนแม่บ้านที่คอยดูแลสามีและลูก ดูว่ามีข้าว กินหรือยัง คือ ดูแลพนักงานเหมือนดูแลสามีและลูกก่อนที่เขาจะออกไปทำงานข้างนอก ต้องดูจิตของเราว่ากับงานว่ามันใช่ไหม

อีกอันคือเรารักในงานที่เราทำหรือไม่ หรือมองว่ามันเป็นแค่จ๊อบๆ หนึ่ง บาง คนเปลี่ยนที่ทำงานแล้วยังทำงานเหมือนเดิม กับเปลี่ยนงานแต่ที่ทำงานเดิม เราควร จะรักงานที่ทำ รักในเนื้อหาของงานของเรา เราก็จะมีความสุขกับการทำงาน เหมือนอาจารย์ ที่รักงานที่ทำ เวลาสอนก็จะหา case ต่างๆ มาคุยกับนักศึกษาทำให้มีความสุข ตอนเช้า กระตือรือร้นในการทำงานหรือไม่ อบอุ่นหรือไม่เมื่ออยู่กับหัวหน้า เมื่อเราผิดหัวหน้า ปกป้องเราได้ เราทำผิดหัวหน้าเข้าใจ รู้สึกสนุกเมื่ออยู่กับเพื่อนร่วมงานหรือไม่ โครงการ วิจัยที่ MK ชื่อ Make a HOME ถามเขาว่าทำไมอยู่มาได้ตั้ง 20 ปี เพราะบรรยากาศ ในการทำงาน MK เหมือนพี่กับน้อง และเพื่อนทำงานกับเพื่อน มีระบบการทำงานที่ดี มาก และสะอาดมาก ผักมีชื่อติดทุกชนิด และเขามีระบบ info-search มีคนแปลงตัวมา กินเพื่อประเมินผลว่ากระบวนการที่เขาวางไว้นั้นทำตามหรือไม่ คนที่นี้จะชินกับการถูก ประเมินตลอดเวลา และเขาให้ความสำคัญของลูกค้าคือความสุขของเขา ของ MK เขา จะใช้คำว่าครู คือจะให้พี่เทรนน้อง น้องเทรนพี่ แต่เขาจะให้คำตอบแทนกับเทรนเนอร์ ด้วย แต่ทุกทีก็ไม่ได้สุขหมดหรือทุกที่ย่อมมีทุกข์ แต่อาจารย์เป็นคนเก็บสุขจึงเก็บมา เล่าให้ฟังกัน

อีกอันคือ มีความภูมิใจในองค์กรหรือเปล่า เรื่องหลักการของ Engagement มี คำอยู่ 3 คำคือ say คือพูดสิ่งดีๆ เกี่ยวกับองค์กร, stay คืออยู่กับองค์กรไม่ไปไหน และ strike คือ พร้อมจะปกป้ององค์กรเพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ถ้าเรามีตรงนี้ก็ แสดงว่าเรามีความสุขที่ใจแล้ว



องค์กรได้ทำงานที่เรารัก และได้ใช้ความรู้ความสามารถของเราหรือไม่ เป็นคน
ได้เต็มศักยภาพ บางคนไม่มีศักยภาพในการพัฒนา หากอยู่ในองค์กรต่างชาติที่มองแต่
คนเก่งๆ สมัยนี้เขาก็มีมองแต่ที่ Performance บัวเต่าถุย (คือคนที่อยู่ได้ตม ขนาดเท่ากิน
แล้วยังถุยออกมา) ก็คือหมดอนาคตไปเลย

เมื่อองค์กรดูแลเรา แล้วเราดูแลน้องๆ น้องเขามีสุขภาพกายใจที่ดีไหม มันมี
กรณีคนเป็นโรคจิตหรือไม่ คือทำงานไปสักระยะแล้วเป็นบ้า เรามีการให้คำปรึกษาทาง
จิตใจให้กับพนักงาน เช่น central ที่ช่วงที่โดยไฟเผา ก็จะมีสายด่วนให้กับพนักงานเขา
ได้ปรึกษาเลย แต่ถ้าองค์กรไม่มีเมื่อเขามีปัญหาที่สั่งสม บางทีไม่ตรวจไม่เจอแต่จะเจอ
เมื่อเขาเปลี่ยนไป ดูสิ้นหวังในชีวิต สุขภาพกายก็สำคัญ มีงานวิจัยออกมาว่าสามปีที่ผ่าน
มาองค์กร เสียเงินกับคนที่ เป็นโรคเยอะมากโดยเฉพาะโรคมะเร็ง ปวดหลัง มีตัวอย่าง
บริษัทหนึ่งที่เราไปเก็บข้อมูลในช่วงน้ำท่วม ทุก 10.30 โมงเขาจะให้พนักงานของเขาลุก
ขึ้นมายืดเส้นยืดสาย มีการปลุกมะพร้าว หน่อไม้ในโรงงาน เนื่องจากเขาปลูกต้นไม้เพื่อ
ผลิตไม้ถักโคเชิร์ต และก็เลี้ยงเบ็ดเพื่อเอาไขมาเลี้ยงพนักงาน โดย HR จะเป็นคนดูแลคอย
ทำอาหารแจกพนักงาน โรงงานนี้ไม่ได้ใช้เครื่องมืออะไรมาก แต่พิสูจน์มาแล้วว่าใช้มือ
productivity สูงกว่าใช้เครื่องจักรอีก เพราะเขาสามารถเอากลับไปทำบ้านได้ พนักงาน
จึงมองว่าโรงงานเหมือนบ้านหลังที่สอง ผู้จัดการโรงงานจะมองว่าพนักงานเหมือนลูก
ศิษย์ สอนแม้กระทั่งการใช้ถุงยางอนามัย มีถุงยางอนามัยขายที่โรงอาหารด้วย

ขอยกตัวอย่างสุขสวัสดิ์การขอ เขาเป็นต้นน้ำของเรา ซึ่งเขาใช้ศีล 5 เป็นกฎและ
ระเบียบในการควบคุมพนักงาน วันหยุดคือวันพระ โดยคุณลุงสุข โรงงานนี้ให้พนักงาน

สวดมนต์ตอนเย็น เป็นโรงงานธรรมะตามหลักพระพุทธศาสนา ดึงคนในชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อพนักงานมีความจริงใจต่อกัน เจ้านายมีความห่วงใยต่อลูกน้อง คอยเตือนสติเมื่อทำผิด คนจะดีได้ด้วยสิ่งแวดล้อม ตอนแรกก่อนเข้ามาที่นี่มีความแข็งกร้าวแต่พออยู่ไปมีความอ่อนน้อม โรงงานนี้มีรายได้เฉลี่ยประมาณปีละ 2.5 ล้านบาทก็ไม่ได้เยอะมาก โรงงานนี้มีพื้นที่ปลูกผักสวนครัวให้พนักงาน ถ้าโรงงานไม่มีพื้นที่เขาก็ทำผักไฮโดรโปนิกบนตาดฟ้า แล้วมอบหมายให้แต่ละทีมแข่งกันปลูกผัก ผักใครตายก่อนกระทบ KPI มันสะท้อนกลับง่ายๆ ที่ competency การทำงานเป็นทีม แล้วคนก็กระปรี้กระเปร่าในการมาดูแลผักของตัวเองมา อย่าคิดว่าทุกอย่างมีข้อจำกัดถ้าหากเราสุขที่จะทำร่วมกันเราก็ทำได้ มีบริษัทหนึ่ง SNP ผู้บริหารอนุญาตให้ไปดูหนึ่งได้ตอนทำงาน โดยมี formal form ให้เลย แต่ต้องมีผลงานดีมาก่อนแล้วนะ เพราะผู้บริหารบอกว่าผมมีความสุขมากที่ได้เห็นงานไปดูหนึ่ง ผมก็เลยอยากให้พนักงานเป็นอย่างนั้นบ้าง ดังนั้นความสุ่มมันไม่มีรูปแบบจริงๆ แต่มันไปติดว่าจะต้องเป็นระบบแบบแผนซึ่งจริงๆ แล้วมันไม่มี แต่กิจกรรมบ้านๆ ก็ได้ เช่น ที่โตโยต้าเขาบอกว่ากิจกรรมที่ทำแล้วทำให้เกิดสุขมากที่สุดคือกิจกรรม Happy Birthday 200 - 300 บาท

นอกจากนี้ ทุกวันหลังเลิกงานพนักงานต้องทำวัดเย็นร่วมกัน ต้องมีเงินออมเดือนละ 1,000 บาทเป็นอย่างน้อย และวางแผนจะมีพื้นที่เกษตรให้แก่พนักงานเพื่อสร้างอาชีพเสริมด้วย นอกจากนี้ เขาบอกว่าจะขยายโรงงานจะต้องดูโรงงานของเราว่ามีส่วนประกอบ ได้แก่ การไว้เนื้อเชื่อใจกัน หากผู้บริหารระดับสูงไม่อยู่ ระดับรองจะต้องมาทำงานได้อย่างไม่มีอุปสรรค

นอกจากนี้ ยังมีสุขที่เกิดจากลูกค้าด้วย เมื่อลูกค้ามาชมเรานั้นคือความสุขเล็กๆ น้อยๆ และจะมีลูกค้าที่ติดต่อกันมาตั้ง 20 กว่าปี ก็จะเป็นเหมือนพี่เหมือนน้องกันมีอะไรก็คุยกันได้

สุขที่เกิดจากสินค้าและการผลิต สินค้าที่โรงงานผลิตจะต้องตรวจสอบเลยว่าแพงกว่าโรงงานอื่นหรือเปล่า ถ้าลูกค้ารับแล้วลูกค้าไม่มีกำไรเหลือสินค้าเราต้องถูกกว่าตลาดคือคิดแทนลูกค้า

สุขจากชุมชน โรงงานทอผ้าแบ่งงานจากชุมชนโดยจะแบ่งให้ให้ชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้าหลังจากที่ทำนาไปแล้ว คือถ้าเรามองว่าองค์กรไม่เกี่ยวกับชุมชนเราจะมีปัญหา

ระยะยาว แต่ถ้ามองว่าองค์กรก็คือชุมชนคนที่ทำงานในองค์กรก็มาจากชุมชน เมื่อทำอะไรก็จะมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีอะไรก็จะปกป้องชุมชน นอกจากนี้ยังนำพุทธศาสนาเข้ามา พนักงานก็จะมีแนวโน้มไม่ดื่มสุรา บัณฑิตของเขาก็คือ คุณธรรม เศรษฐกิจพอเพียง ศีล 5 เป็นความสุขแบบบ้านๆ ไม่มีของตะวันตกเลย

ตัวอย่าง

ในเรื่อง “เป็น” ได้ไปเก็บข้อมูลที่ชุมพรคัมปานา เมื่อรับเข้าทำงานพนักงานจะได้ค่าจ้างแทนรูปของตัวเงิน คือได้ที่ดิน 1 แปลง ให้ลองทำจริง แล้วอยู่ร่วมกันใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้ดู อยู่ให้เห็น เป็นให้สัมผัส ผู้บริหารจะเป็นต้นแบบในการทำ

บริษัทฮาโต้ สปริง พนักงานของเขาจะกระตือรือร้นในการทำงานตลอด เขามีหนังสือ Option Management ที่เขียนโดยผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เขาบอกว่าองค์กรไปอยู่ไหนก็จะให้เขาบริหารจัดการเองแต่มี Option ให้เขา ทีวีบูรพา รายการคนค้นคน เป็นองค์กรลักษณะสุขแบบสร้างสรรค์ ทุกครั้งที่ทำงานจะเน้นเรื่องความสุข หน้าตาไม่เกี้ยว

ยามาฮ่า เขาใช้หลักคิดว่า Yes, we are the fresh แล้วก็ใช้หลัก KPI คนที่นี้ชอบความท้าทายเข้าเส้น ชอบเรื่องใหม่ ของ KPI ตอนนี้มีหนังสือยามาฮ่าเวย์แล้ว

บริษัท ชันฟู้ด มีโรงเรียนสำหรับลูกๆ พนักงาน โดยใช้หลักของคุณหนูดี วรรณา ษา เรซ ชื่อ “ต้นกล้าผลิบาน” ว่างๆ ก็เห็นครูพานักเรียนไปไต่ต้นไม้ เขาปลูกฝังให้พนักงานกินและมีแปลงเศรษฐกิจพอเพียงให้กับพนักงานด้วย ห้องเรียนรู้อของเขาแนวมาก เป็นพื้นที่เหมือนของญี่ปุ่น แล้วก็นั่งเรียนนอนเรียนกันไป

MK กินก็มีความสุขดีนะ หากเอาไปเปิดที่อเมริกาอาจจะไม่เวิร์คก็ได้ เพราะวัฒนธรรมการกินของเขาไม่เหมือนกับเรา ฉะนั้นสุขของเขากับเราไม่เหมือนกัน สุขของไทยส่วนหนึ่งคือการได้กินข้าวร่วมกัน

บริษัท ไทยนาม จำกัด ก็เรื่องพนักงานแสดงความคิดเห็น การแยกขยะ บางที

การรับผิดชอบต่อสังคม ระเบียบวินัย ก็ช่วยให้เรามีความสุขได้ เป็นความสุขจากการให้

ต่อมาลองตรวจสอบดูว่าตอนนี้เราได้คำตอบแทนเหมาะสมหรือยัง มีใครรู้สึกว่าจะได้รับคำตอบแทนเยอะเกินไปหรือเปล่า และสวัสดิการ เช่น รถ บ้าน เคยมองอากาศเป็นสวัสดิการไหม การทำงานในอากาศดีๆ มีต้นไม้ น้ำที่สะอาด มีการปลูกผักเลี้ยงปลา ถือเป็นสวัสดิการที่ดี เพราะต่อไปโลกจะขาดแคลนทรัพยากร แต่เรายังมี ถ้าไม่ใช่ตัวเงินแล้วยังได้แก่ การให้ทุนการศึกษา เช่น ถ้าพ่อทำงานได้ดี ลูกเรียนได้ดี จึงจะได้ทุน ก็ทำให้เกิดการประสานงานทำงานกันเป็นที่ระหว่างพ่อกับลูก เพื่อให้ได้ทุนการศึกษา จึงทำให้การให้ของเรามีคุณค่า มีองค์กรหนึ่งให้ทุนจำนวน 3,000 บาท เพื่อให้พนักงานที่ทำงานดีตาม Core Values ของเขาไปให้โรงเรียนที่จบมา เหมือนพนักงานเป็นฮีโร่เป็นคนดี องค์กรชื่นชม นำเงินไปให้ครูที่สอนตัวเองมา มีจดหมายชื่นชมยกย่องอย่างเป็นทางการ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ นี่ไม่ได้ใช้เงินมากเลย อีกองค์กรหนึ่งผู้บริหารระดับสูงจะซื้อของมาให้กินมากมายแต่ว่าพนักงานก็ไม่ได้จดจำหรือซาบซึ้งอะไร แสดงว่าเงินไม่ได้ซื้อได้ทุกอย่าง

ข้อต่อมาตอนนี้มีความมั่นคงในการทำงานหรือไม่ บางคนสุขเพราะความมั่นคง มีเงินสองคำคือทนอยู่กับอยู่ทน แต่บางคนก็จะอยู่จนเกษียณอายุไปเลย นอกจากนี้ ได้รับโอกาสในการพัฒนาตัวเองบ้างหรือเปล่า องค์กรจัดอะไรให้เราพัฒนาตัวเองใหม่ และมีคอร์สอะไรให้เราบ้างไหม หรืออาจจะให้เงินให้เราทำอะไรหนึ่งเพื่อที่เราไปพัฒนาอะไรก็ได้ หรือให้เวลาก็ได้

รักงาน รักเพื่อนร่วมงาน รักหัวหน้าหรือไม่ คำว่า Passion มี 3 ตัว คือ Who you are? What you do? แล้วก็ Where you are?

อาจจะเคยได้ยินเรื่อง Engagement กันแล้ว เคยรู้สึกไหมว่า ถึงพนักงานจะไม่ได้จากไปไหน แต่องค์กรก็ไม่ได้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขึ้นไป ก็ยังคงทำงานกันเหมือนเดิม เราจึงมีแนวคิดเรื่อง Passion ขึ้นมา คือการทำให้คนเห็นคุณค่าของสิ่งที่ตัวเองทำ

สูตรของ Engagement ก็คือ w ยกกำลังสอง คือ What you do? แล้วก็ Where you are? คือ คุณทำอะไรอยู่ในองค์กร แต่ Passion จะเพิ่ม W เข้าไปอีกตัวคือ Who

am I? คือเราได้ทำงานที่เรารักไหม เราเห็นคุณค่าของงานหรือเปล่า บัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมในองค์กร ความอิสระในการทำงาน ซึ่งก็จะมี 8 บัจจัย เรื่องเกี่ยวกับ generation คือมันมีกระแสเมื่อปีที่แล้วว่าคนจะดูแลแต่เจน Y ไม่ดูแลเจน X ที่อยู่ตรงกลางเลย ซึ่งเป็นคนที่สำคัญมาก เพราะต้องรับนโยบายมาจากข้างบน แล้วก็ต้องดูแลน้องๆ เราจะจัดการเขาอย่างไร มันก็มี passion ที่ขับเคลื่อนคนทุกกลุ่มให้เห็นคุณค่าของสิ่งที่ตัวเองทำ สุดท้ายแล้วเป้าหมายขององค์กรก็จะพัฒนาต่อยอดขึ้นไปได้

ยังมีอีกบัจจัยที่บอกเรื่องคนที่หลากหลาย มีบุคคลหนึ่งชื่อคุณวิมล ที่มาช่วมเป็นคนตาบอดเพราะเขาเข้าไปสำรวจในพื้นที่ในลาว จนติดเชื้อมาลาเรียเป็นเวลานาน แต่ร่างกายสามารถสร้างภูมิคุ้มกันได้ เมื่อกลับมาเมืองไทยก็ตรวจเจอเชื้อมาลาเรียจำนวนมากในเลือดหมอจึงให้ยาทันที หลังจากนั้นนั้นก็สลบไปเลย 18 วัน ร่างกายซ็อค ยา เมื่อตื่นมาเขาก็มองไม่เห็นแล้ว สิ่งที่น่าสนใจคือเขาเปิดริสอร์ทแถวบักเซ แกกัไปรวบรวมชนเผ่าที่ลาว 13 ชนเผ่า แล้วยกบ้านของแต่ละชนเผ่ามาหมดเลย แล้วก็เชิญคนที่ดูแล้วมีศักยภาพมาอยู่ที่นี่ แล้วก็ให้เงินเดือนมีรายได้ให้โดยมีหน้าที่แนะนำให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณีที่ควรอนุรักษ์ไว้ของแต่ละชนเผ่า สิ่งที่น่าสนใจคือเขามีการฝึกพนักงานลาวให้พูดภาษาอังกฤษ โดยอัดเสียงของแกเองให้ฟังทุกวัน และฝึกภาษาไทยให้คนชาวเผ่าของลาว โดยเปิดละครไทยให้คนลาวดู เมื่อเขาสนใจเขาก็จะถามว่าคำนี้คืออะไรจนตอนนี้พูดภาษาไทยได้

กรณีของคุณวิมลนั้นแสดงให้เห็นถึง Passion เขาบอกว่าถึงเขาจะตาบอดแต่เขาได้ยืน เขาตั้งปณิธานไว้ว่าจะต้องให้พนักงานของเขามีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี การดูแลพนักงานจะต้องดูแลทั้งครอบครัว ไม่ใช่ให้เขามาสุขคนเดียว นอกจากนี้ บางที่แม่สถานที่น่าอยู่แต่ระบบงานไม่ดีก็มี บางโรงงานทำให้โรงงานเป็น กรีนออฟฟิศ แต่พนักงานบอกเครียดเพราะทุกอย่างมันเป๊ะเกินไป ความเป็นมนุษย์มันหายไป ก็ฝากไว้ว่าอย่าเยอะให้มันตรงจริตของเรา ถ้าใช่ก็คือใช่ ถ้าไม่ใช่ก็คือไม่ใช่ นอกจากนี้ วัฒนธรรมการทำงานแบบฟังกาก็จะทำให้เกิดความสุข และผู้นำ เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ผู้นำเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต ถ้ามีสักอย่างก็จะสุขเลย เวลาถามง่ายๆ คือเวลาทำงานเอาใครเป็นแบบอย่างในการทำงาน ถ้าคน 10 คนพูดว่า คนนี้ใช่ ก็แสดงว่าเรามี soul หรือจิตวิญญาณขององค์กรมาอยู่ด้วยกัน เช่น MK มีป่าทองคำเป็นหลักยึดขององค์กร หรือกระทิงแดง ก็คือคุณเฉลียว อยู่วิทยา เป็นต้น

ตอนนี้เราเก็บกรณีศึกษาที่เป็น AEC คิดว่าเครื่องนุ่งห่มก็มีโรงงานหลายที่ ทุกชาติเขารักกันหมดเลย แต่เขาไม่รักอยู่ชาติเดียวคือชาติไทย คือเขาดูละครแล้วรู้เรื่องเกี่ยวกับเราหมด เวลาเรียกลาวเขาก็ไม่ชอบ ชอบให้เรียก สปป.ลาว และมีเรื่องสรรพนามการเรียกชื่อที่เราควรระวัง มีเรื่องวัฒนธรรมที่เราต้องระวังอีกเยอะ

“อยู่” คือ อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม ตรงนี้น่าสนใจว่าเป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาในองค์กรหลายที่มาก คือ ปัจจัยในการเติบโตในสายอาชีพ บางคนทำงานก็ดี ประเมินผลออกมาก็ดีแต่ยังอยู่ที่เดิม องค์กรที่เป็น Flat คือแบนๆ กว่า จะหายไปคนหนึ่งก็อยู่นานเหลือเกิน บางคนก็พยายามแก้ปัญหาโดยการขยายองค์กรไปทางด้านข้าง สร้างฟังก์ชันงานใหม่ๆ แต่ของเราอาจจะไม่ต้องมีตรงนี้ได้

สรุปง่ายๆ คือถามตัวเองว่าวันนี้สุขหรือเปล่า ถ้าไม่ก็ทำ Check list ง่ายๆ ว่าไม่สุขเพราะอะไร อยกวัดประเมินจริงๆ ก็ใช้ Happinometer วัดระดับบุคคล เราต้องหาให้เจอว่าเราไม่สุขเพราะอะไร ไม่สุขเพราะว่าองค์กรให้เราไม่ได้ หรือไม่สุขเพราะไม่เหมาะกับเรา หรือเพราะการบริหารจัดการหรือเปล่า หรือจริงๆ แล้วไม่สุขเพราะตัวเราเอง

ครั้งที่ 2

เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน

“การเป็น
องค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรม
เครื่องนุ่งห่ม”

27 พฤศจิกายน 2555

ถอดบทเรียน ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)

22 สิงหาคม 2555

ณ โรงแรมโฟวิงส์ ชั้น 3 ถนนสุขุมวิท

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”

“ การเป็น
องค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรม
เครื่องนุ่งห่ม ”

โดย ยุทธนา ศิลป์สรรค์วิรัช

กรรมการบริหารและเลขาธิการมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย

โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย และเกิดองค์การต้นแบบขององค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่ง

ห่มไทย เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงต้นทุน กระตุ้นให้เกิดการขยายผลในการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ซึ่งโครงการนี้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ได้ร่วมมือกับมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม วิธีการสอนผู้ประกอบการ ให้รู้จักใช้ชีวิต ร่วมกับการทำงานให้มีความสุข ด้วยเครื่องมือต่างๆ มีวิธีการบริหารจัดการ การดูแลความสุขของตัวเอง



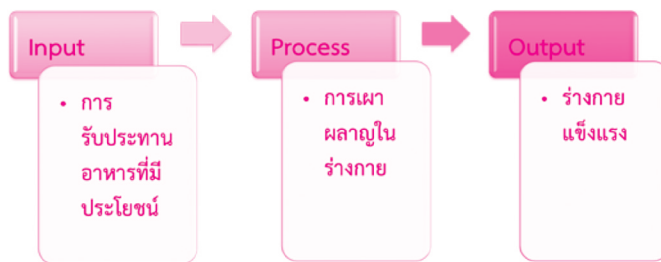
ทั้งนี้ เครื่องมือ 8 ประการ ของ สสส. นั้นเป็นเครื่องมือสำหรับการนำไปสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะ หรือหากมองอีกมุมตามหลักพระพุทธศาสนา ตาม มรรค 8 ก็ได้

มรรค (ภาษาสันสกฤต : มรรค; ภาษาบาลี : มัคคะ) คือ หนทางถึงความดับทุกข์ เป็นส่วนหนึ่งของอริยสัจ (เรียกว่า มัคคสังกัจจ หรือ ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทาอริยสัจ)หรือ การลงมือปฏิบัติเพื่อให้พ้นจากทุกข์ และนับเป็นหลักธรรมสำคัญอย่างหนึ่งในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยกรอบการปฏิบัติ 8 ประการด้วยกัน เรียกว่า “มรรคมีองค์แปด” หรือ “มรรคแปด” (อัฐมรรค) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. **สัมมาทิฐิ** คือ ปัญญาเห็นชอบ หมายถึง การปฏิบัติอย่างเหมาะสมตามความเป็นจริงด้วยปัญญา
2. **สัมมาสังกัปปะ** คือ ดำริชอบ หมายถึง การใช้สมองความคิดพิจารณาแต่ในทางกุศลหรือความดีงาม

3. **สัมมาวาจา** คือ เจรจาชอบ หมายถึง การพูดต้องสุภาพ พูดในสิ่งที่สร้างสรรค์ดีงาม
4. **สัมมากัมมันตะ** คือ การประพฤติดีงาม ทางกายหรือกิจกรรมทางกายทั้งปวง
5. **สัมมาอาชีวะ** คือ การทำมาหากินอย่างสุจริตชน ไม่คดโกง เอาเปรียบผู้อื่น
6. **สัมมาวายามะ** คือ ความอุตสาหะพยายาม ประกอบความเพียร ในการกุศลกรรม
7. **สัมมาสติ** คือ การไม่ปล่อยให้เกิดความพลั้งเผลอ จิตเลือนลอย ดำรงอยู่ด้วยความรู้ตัวอยู่เป็นปกติ
8. **สัมมาสมาธิ** คือ การฝึกจิตให้ตั้งมั่น สงบ สงัด จากกิเลส นิรณเอยู่เป็นปกติ

สาระสำคัญของเรื่องของการทำให้มีความสุขให้ตัวเอง ให้เข้าใจได้ไม่ยาก ยกตัวอย่าง เช่น คนที่มีสภาวะร่างกายอ่อนแอ รู้ว่าต้องออกกำลังกาย ต้องกินอาหารที่มีประโยชน์ แบ่งได้เป็น 3 ส่วน ง่ายๆ ดังนี้



สุขทางใจ แบ่งเป็น 4 เรื่อง

1. **สุขจากตัวเอง** มองตัวเองอย่างไร ด้วยวิธีการแบบไหน ตัวตนของเราหรืออัตตา มองให้ถูก จะเป็นสิ่งที่เรารู้ว่าต้องทำอย่างไรกับตัวเอง คนที่มีศีล ไม่ฆ่าสัตว์ เรา

ทำกับตัวเองก่อน การสร้างตัวตนผิด ไปเบียดเบียนคนอื่น ขโมยของ เงินเดือนออก ก็ไปกินเหล้า หมดไปในสิ่งที่ไม่ดี ทั้งหมด คือ การรู้จักตัวเองก่อน ถ้าทำสุขจากตัวเองได้ ชีวิตจะสำเร็จไป 80 เปอร์เซ็นต์แล้วสำหรับข้อนี้

2. สุขที่กระทำกับผู้อื่น เนื่องจากชีวิตมีความผูกพัน อยู่คนเดียวไม่ได้ สมัยนี้ยิ่งอยู่ยาก ต้องไปด้วยกัน การทำตัวกับเพื่อน เหมือนกับการเข้าสังคม พรหมวิหาร 4 เป็นขั้นตอนถัดมา ได้แก่ เมตตา (ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข) กรุณา (ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์) มุติทา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) อุเบกขา (การรู้จักวางเฉย) ถ้าเราทำในส่วนนี้ได้ อีก 15 เปอร์เซ็นต์ จะประสบความสำเร็จแน่นอน

3. สุขจากการกระทำต่อวัตถุต่างๆ สมัยนี้เป็นโลกของวัตถุ ของการเอาใช้เพื่อทำงาน ใช้ชีวิต ดิตโทรศัพท์ รถ เกมส์ ไม่ใช่เฉพาะระดับของรายได้เท่าไร แต่สามารถมีได้เหมือนกันหมด มือถือแพงๆ บางทีเงินเดือนเราซื้อไม่ได้ การซื้อเครื่องหนึ่งที่เราได้มันมา จะมีความภูมิใจ โชว์เพื่อน การกระทำต่อวัตถุ คือการทำให้เพื่อนเห็น ภูมิใจ แนวคิดแบบนี้ทำให้เราหมกมุ่น ยึดติด ไม่หยุด ความสุขอยู่ที่อะไร ถ้าเราจะมีความสุขกับสิ่งที่เรายึดเป็นวัตถุ เราไม่ควรไปสนใจมากเกินไป สักวันก็ไม่ได้อยู่กับเรา ใช้ให้เป็น อย่าให้มันเป็นเจ้านายเรา สิ่งที่จะเป็นเจ้านายเราคือ มันต้องทำหน้าที่แทนเราได้

4. สุขจากความคิดความเห็น สิ่งต่างๆ ไปในการใช้ชีวิต เช่น เพื่อนเงินเดือนสูง ขึ้นกว่าเรา เจ้านายเรียกบ่อย เพื่อนทำงานไม่ดี ได้เงินเดือนมากกว่าเรา เป็นเรื่องการเปรียบเทียบ ความดี ความสุขของคนอื่น มาเทียบกับเรา ทำไมคนนั้นมั่งมี ทำไมเขามีมือถือรุ่นใหม่ ทำไมคนนั้นเงินเดือนสูง เห็นแบบนี้ทำให้เป็นความทุกข์ วนอย่างนี้ สะสมเป็นความอิจฉาตาร้อน สะสมมากขึ้น เป็นพยาบาท แก้อายากแล้ว ความเห็นเลยจุดไปแล้ว

ดังนั้น การทำกับตัวเอง คนอื่น วัตถุ ความคิดความเห็นให้ถูกต้อง รับรองประสบความสำเร็จ กับความสุขที่มีอยู่เกิดขึ้นได้ ในชีวิต ไม่ใช่มีเงินเป็นร้อยล้านอย่างเดียว ทุกความสุขจะรวมอยู่ในนี้อยู่แล้ว อยู่ในเกณฑ์ที่เราจับ พอเพียง เรามีความสุขอยู่ได้ เป็นเพียงเครื่องมือ เราไม่ต้องไปหา ความสุขอยู่รอบตัวเรา หาสุข ก็คือ ไม่มีทุกข์ ฉะนั้นก็ให้เราเลือกที่จะเอาทุกข์ หรือสุข กายเรา ใจเรา วัตถุ เพื่อนรอบข้างเรา

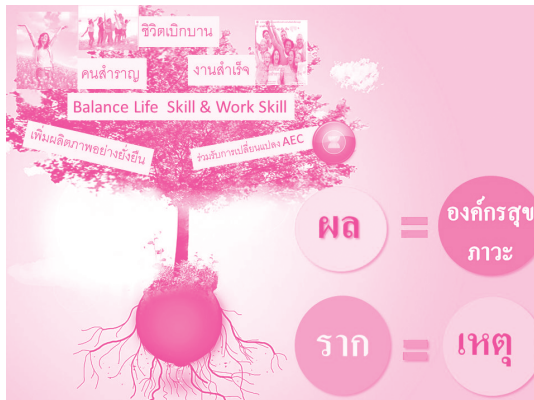
การเริ่มต้นที่ไม่เก่งจะใช้ความคิด และทำเพียง order ตามสั่ง เป็นเพียงผู้รับจ้าง

การผลิต แก้ปัญหาด้วยการเพิ่มคน เพิ่มโอที แต่เมื่อโลกเปลี่ยนไป เราต้องเปลี่ยน แต่จะเปลี่ยนอะไร และจะเปลี่ยนอย่างไร หากจะเปลี่ยนต้นไม้เป็นอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ต้นไม้จะเติบโตและแข็งแรงจากราก มิใช่กิ่ง ก้าน ใบ รากเปรียบเสมือนความรู้ และการพัฒนาที่ถูกต้อง รากเหมือนคุณค่าที่มากขึ้นของอุตสาหกรรม ที่ต้องประกอบไปด้วย การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การทำงานเป็นทีม การจัดการความรู้ เครือข่าย ทักษะการสื่อสาร ตลอดจนการสร้างองค์กรสุขภาวะ โดยการเป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงาน เกิดสมดุล ระหว่างชีวิตและงาน





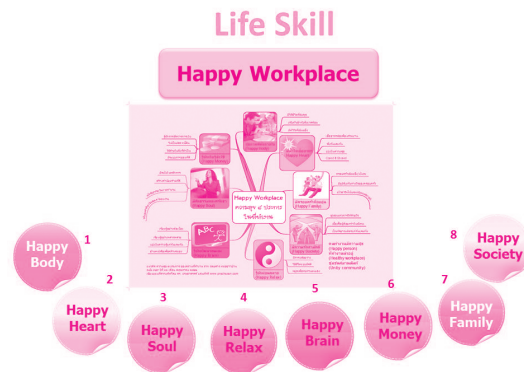
ส่วนผลที่เปรียบเหมือนองค์กรสุขภาพภาวะที่ดี ที่จะทำให้คนมีความสุข ร่วมรับการเปลี่ยนแปลงในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และเพิ่มผลิตภาพอย่างยั่งยืน “ชีวิตเบิกบาน คนสำราญ งานสำเร็จ”



วิธีการส่งเสริมให้เป็นองค์กรสุขภาพภาวะ

1. จุดประกายให้อยากรู้
2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. ลงมือทำ
4. เสริมประสบการณ์

5. นำเสนอผลงาน
6. สานสัมพันธ์
7. ปั่นความสุข



Work Skill

1. Core Competency

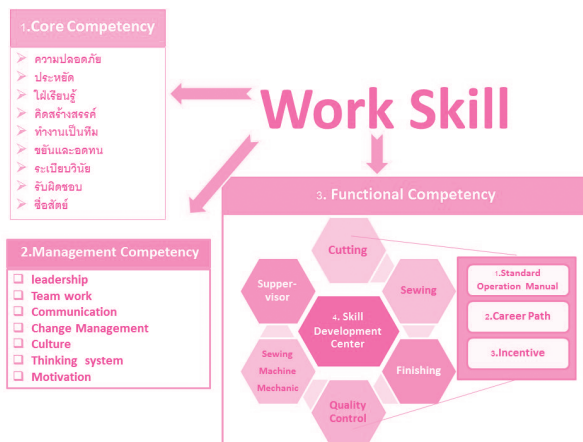
- ความปลอดภัย
- ประหยัด
- ใฝ่เรียนรู้
- คิดสร้างสรรค์

- ทำงานเป็นทีม
- ขยันและอดทน
- ระเบียบวินัย
- รับผิดชอบ
- ซื่อสัตย์

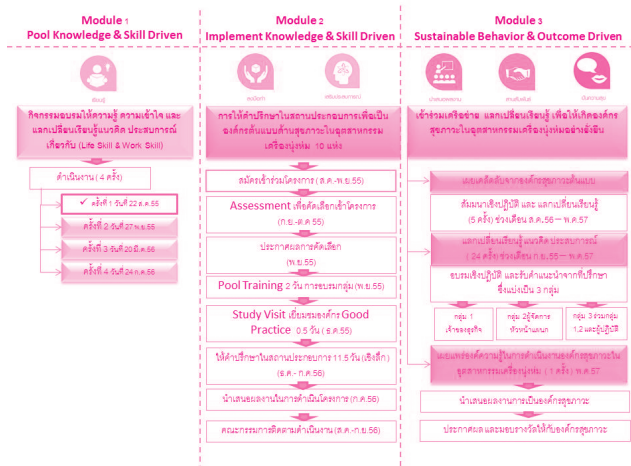
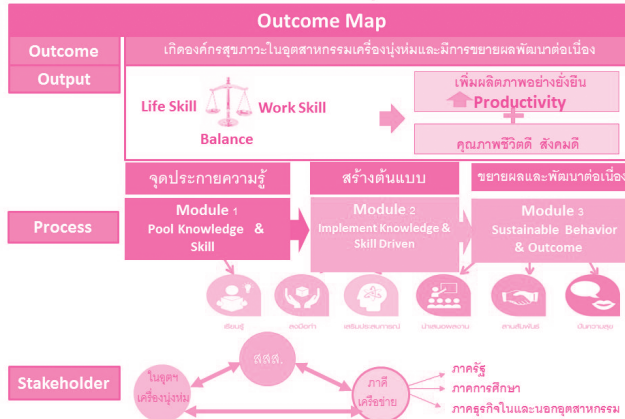
2. Management Competency

- leadership
- Team work
- Communication
- Change Management
- Culture
- Thinking system
- Motivation

3. Functional Competency



โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาพในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
 “ชีวิตเบิกบาน คนสำราญ งานสำเร็จ”



ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”

“ องค์กรสุขภาวะ
คืออะไร
สำคัญอย่างไรกับ
อุตสาหกรรม
เครื่องนุ่งห่ม ”

โดย ดร.อริวัฒน์ เจียวิวรรณกุล
รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล

องค์กรสุขภาพคืออะไร และมีความสำคัญอย่างไร

การดูแลสุขภาพของพนักงาน โดยทำตามกิจกรรมต่างๆ ของบริษัท ตามกฎหมาย หรือตามด้านแรงงานสัมพันธ์ บางแห่งทำเพราะกฎหมาย บางแห่งทำเพราะควรทำ ดังนั้น เราควรรู้ว่า องค์กรสุขภาพคืออะไร สุขภาวะ ถ้านิยามของ องค์กรอนามัยโลก Well being ประกอบด้วยสุขทางกาย สุขใจ สังคม สุขทางปัญญา

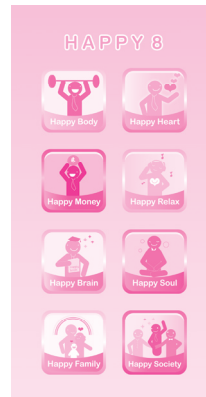


องค์กรอนามัยโลก ได้นิยามไว้ว่า “สุขภาพ หมายถึงสุขภาพที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย จิตใจ สังคม และปัญญา มิใช่เพียงการปราศจากโรคหรือความพิการเท่านั้น” (ตามนิยาม “สุขภาพ” ขององค์กรอนามัยโลก และ พ.ร.บ.สุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2550)” หรือสุขภาพที่สมบูรณ์ทุกๆ ทางเชื่อมโยงกัน สะท้อนถึงความเป็นองค์รวมอย่างแท้จริงของสุขภาพที่เกี่ยวพันและเชื่อมโยงกันทั้ง 4 มิติ นำมาสู่วิสัยทัศน์ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) คือ “คนไทยมีสุขภาวะยั่งยืน หมายถึงคนไทยมีสุขภาวะดีครบทั้งสี่ด้าน ได้แก่ กาย จิต สังคม และปัญญา อันได้แก่

- 1. สุขภาวะทางกาย** หมายถึง การมีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีเศรษฐกิจพอเพียง มีสิ่งแวดล้อมดี ไม่มีอุบัติเหตุ เป็นต้น
- 2. สุขภาวะทางจิต** หมายถึง จิตใจที่เป็นสุข ผ่อนคลาย ไม่เครียด คล่องแคล่ว มีความเมตตา กรุณา มีสติ มีสมาธิ เป็นต้น
- 3. สุขภาวะทางสังคม** หมายถึง การอยู่ร่วมกันด้วยดี ในครอบครัว ในชุมชน ในที่ทำงาน ในสังคม ในโลก ซึ่งรวมถึงการมีบริการทางสังคมที่ดี และมีสันติภาพ เป็นต้น
- 4. สุขภาวะทางปัญญา (จิตวิญญาณ)** หมายถึง สุขอันประเสริฐที่เกิดจากมีจิตใจสูง เข้าถึงความจริงทั้งหมด ลดละความเห็นแก่ตัว มุ่งเข้าถึงสิ่งสูงสุด ซึ่งหมายถึงพระนิพพาน หรือพระผู้เป็นเจ้าหรือความดีสูงสุด สุดแล้วแต่ความเชื่อที่แตกต่างกันของแต่ละคน

สุขภาวะ หมายถึง การดำรงชีพของบุคคลอย่างมีสุขทั้งกาย และ จิต อาจกล่าวได้ว่ามีไข้เพียงไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ แต่รวมถึงการมีชีวิตที่มีร่างกายแข็งแรง จิตแข็งแรง มีความสุขอยู่ในสังคม โลกในปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว บางอย่างที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดภาวะคุกคามต่อสุขภาวะคนไทยเกิดเป็นปัญหาด้าน สุขภาพ มลภาวะที่เกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับอาหาร วิถีชีวิต ค่านิยมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปแล้วแต่ก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพตามมาทั้ง สิ้นก่อให้เกิดโรคภัยไข้เจ็บเช่น เกิดโรคเอดส์ เกิดโรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจขาดเลือด เกิดอุบัติเหตุสูงขึ้น เป็นต้น มีโรคหลายโรคที่อาจป้องกันหรือสามารถลดอัตราเสี่ยงลงได้ ซึ่งต้องการความร่วมมือร่วมใจจากหลายๆฝ่ายช่วยการสร้างเสริมสุขภาพให้กับ สังคม

องค์กรสุขภาวะ หรือองค์กรแห่งความสุข หรือทำอะไรให้มีความสุขเกิดขึ้นในองค์กร โดยความสุขต้องเริ่มจากเราก่อน อันดับแรก นิยามความสุข ที่ไม่เหมือนกัน ความสุข ที่ได้ นิยามหลายแบบ สุขคนละแบบ คนขับรถเบนซ์ กับวียอส ใคร สุขมากกว่ากัน บอกได้หรือไม่ ทั้งนี้ ความสุขค่อนข้างหลากหลาย บางองค์กรมีพนักงาน 1,000 คนขึ้นไป ถ้าต้องไปเคลื่อนเรื่องความสุขของพนักงาน กิจกรรมที่ทำไป ก่อนทำ ที่ผ่านมา จัดกิจกรรมเพื่ออะไร HR ก็จะหนักใจ ผู้บริหารต้องเริ่มทำเรื่องความสุขในองค์กร คำถามแรกคือใช้เงินเท่าไร สิบล้าน หนึ่งล้าน สองพัน เป็นต้น



ยกตัวอย่างบริษัทแห่งหนึ่ง ต้องการรู้ว่าจะทำอย่างไร ให้ความสุขในองค์กรเกิดขึ้น โดยไม่ใช้เงิน มีกิจกรรมอะไรบ้างที่จะเติมเต็มความสุขให้กับพนักงาน เช่น การยิ้ม ทักทาย เป็นต้น ฉะนั้น ในแต่ละคน เราต้องเติม แต่กิจกรรมไม่พอ ผู้บริหารอาจจะต้องประกาศนโยบาย เรื่องคุณภาพชีวิตและความสุข จะเป็นองค์กรที่จัดการความสุขในองค์กร องค์กรสุขภาวะคือ ทำอย่างไรให้คนในองค์กรมีความสุข จิตใจเบิกบาน

องค์กรสุขภาวะ หรือองค์กรแห่งความสุข เป็นความสุขที่ทำให้คนเราเกิดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ภายใต้ความเชื่อที่ว่า คน คือ หัวใจขององค์กร การสร้างคนที่มีความสุขให้อยู่ร่วมกัน จะเกิดเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy

workplace) โดยสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กรได้นำเสนอแนวคิดขององค์กรแห่งความสุข ว่าต้องประกอบด้วยความสุข 8 ประการ (HAPPY 8) อันเป็นแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตของมนุษย์ผ่านความสุขในโลกสามใบที่ทับซ้อนกันอยู่ ได้แก่ โลกส่วนตัวของมนุษย์ โลกครอบครัวของมนุษย์ และโลกสังคมของมนุษย์ เพื่อที่จะมองความสุขของมนุษย์ให้ครอบคลุมว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างและจะจัดการได้อย่างไร มองความสุขเป็นสามส่วนคือ ความสุขของบุคคล ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม กล่าวคือ คนที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่เป็นภาระแก่ใคร มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีคุณธรรม กตัญญู มีการเรียนรู้เป็นมืออาชีพในงานตนเอง รักและดูแลครอบครัว รักและดูแลองค์กร/สังคม ย่อมเป็น ผลลัพธ์ของบุคคลที่สามารถบริหารสมดุลแห่งความสุขได้ ในด้านความสุขของบุคคล ประกอบด้วยความสุข 6 ประการ ดังนี้ Happy Body (สุขภาพดี) คือ สุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ มาจากการที่ รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีสุข เหมาะสมกับเพศ เหมาะสมกับวัย เหมาะสม กับสถานการณ์ เหมาะสมกับฐานะทางการเงิน Happy Heart (น้ำใจงาม) ในองค์กรสิ่งที่เราจำเป็นต้องทำมากที่สุดในการที่มนุษย์จะอยู่กับคนอื่นได้ต้องมีน้ำใจคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน คนเราเอาแต่ตัวเองอยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องรู้จัก การแบ่งปันอย่างเหมาะสม ต้องรับทราบของเจ้านาย บทบาทของลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ กับผลสิ่งต่าง ๆ ที่จะเข้ามาในชีวิต Happy Relax (การผ่อนคลาย) ต้องรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงานเครียดก็ต้องมีวิธีผ่อนคลายในการทำงาน ขณะเดียวกันการใช้ชีวิตส่วนตัวก็ต้องรู้จักผ่อนคลายเช่นเดียวกัน เป็นการสร้างสมดุลชีวิต Happy Brain (หาความรู้) มนุษย์เราอยู่ได้ด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตัวเองตลอดเวลาจากแหล่งต่างๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน หรือพูดง่าย ๆ คือ เรียนเพื่อรู้ มีปัญญาก้าวหน้าในชีวิต ทั้งหมดนี้มาจากคำว่า มืออาชีพ มืออาชีพหมายถึงว่าคนเรา มนุษย์เราทุกคนต้องมีความรู้ในงาน มีความรับผิดชอบ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา และสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้จักก็ต้องเป็นครูที่พร้อมจะสอนให้ความรู้กับคนอื่น Happy Soul (การมีคุณธรรม หิริ โอตตัปปะ) หิริ โอตตัปปะ คุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม ในการทำงานเป็นทีม คือ หิริ โอตตัปปะ ความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเองโดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี คนดี มีความศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความสามัคคี และ มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ย่อมนำความสุขสู่องค์กรในด้านความสุขของครอบครัว ประกอบด้วยความสุข 1 ประการ คือ Happy Family (ครอบครัวที่ดี) มีครอบครัวที่อบอุ่นและ

มันคงให้ความสำคัญกับครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกันเป็นกำลังใจ ในการทำงานที่เราจะสามารถเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้ ทำให้เรามุ่งมั่นในการทำงานให้ชีวิตเราดีขึ้น ฉะนั้นครอบครัวเข้มแข็ง สังคมก็ย่อมมั่นคงเสมอ ในด้านความสุขขององค์กรและสังคม ประกอบด้วยความสุข 1 ประการคือ Happy Society (สังคมดี) หมายถึงถึงสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์ทุกคนต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองทำงานและพักอาศัย มีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี

การวัดความสุข จะวัดอย่างไรว่าพนักงานมีความสุข เช่น จัดงานปีใหม่ เติมเต็มความสุข ด้วยเงินจำนวนสองสามแสน บางองค์กร บอกว่าลงทุนสองแสน ต้องได้กลับมาสี่แสน จะทำได้ไหม จะวัดอย่างไร ก็ต้องดูเรื่องของ ROI เป็นการลงทุน เรื่องของความสุข หรือปีที่แล้วมีกิจกรรมเป็นล้าน กลับมาเท่าไร เป็นต้น เศรษฐศาสตร์ จะมีเครื่องมือเริ่มง่ายขึ้น กิจกรรมมีหลากหลาย บางคนไขว้คว้า หาความสุขขององค์กรคืออะไร อยู่ที่ไหน ย้อนกลับมาที่บริษัท มีพนักงานกี่คน ต้องมานั่งคุยกัน สบายสุข สงวนสุข สุขร่วมกัน ให้อะไร

วัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่ต้องหาให้เจอ เช่น ตลาดนัดข้างบริษัท รู้เลยว่าเป็นคนขององค์กรนี้ ถ้าเราไปเจอพนักงาน มีชุดพนักงานให้ เราเห็นว่าเลิกงานแล้วถอดออกเลย ไม่อยากให้อะไรทำงานที่ไหน แสดงว่าองค์กรเราน่าอยู่ หรือไม่น่าทำงาน บางคนบอกว่าจะถอดเมื่อผมถึงบ้าน มีชื่อบริษัทเด่นชัด แสดงให้เห็นความผูกพันในองค์กรที่สะสมกันมา บางคนบอกว่าองค์กรเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สอง ความหมายคือ เราอยู่ที่ทำงานมากกว่าที่บ้าน เกิดอะไรขึ้น

ถ้ามองว่าที่ทำงานเป็นบ้านหลังที่สอง คำถามคือ มีใครอยากอยู่บ้านหลังนี้จนเกษียณ ถ้าเราตั้งเป้าหมาย ทบทวน ว่าที่ทำงาน คนไม่ใช่เครื่องจักร บางคนมองเรื่องทุนการผลิต สิ่งที่คุณควบคุมได้ยาก การควบคุมคุณภาพการผลิต แต่ที่คุณไม่ได้คือ คน ที่มีความซับซ้อน เราเป็นคนที่ไม่อยากให้เพื่อนมีปัญหา ต้องช่วยเหลือกัน โยนว่าสิ่งที่มอง ไม่ใช่เรื่องของการดูแลเฉพาะพนักงาน แต่ยังมีครอบครัวของพนักงานด้วย ที่จะต้องดูแล โดยเฉลี่ย 3-4 คน ยกตัวอย่าง ใครเคยไปเที่ยวบ้านเพื่อน



บ้าง ไปกินข้าวบ้านเพื่อน Happy family บางบริษัท HR ต้องตระเวนเยี่ยมบ้านพนักงาน ที่ดูแลถึงครอบครัว ที่ทำงานร่วมดูแลพนักงาน Happy society

แนวคิดลักษณะนี้ เริ่มมีมากขึ้น สื่อให้เห็นว่าทำไมภาคอุตสาหกรรม ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของความสุขในองค์กร เพราะตราบโด้สสถานประกอบการยังต้องอาศัยคนในการทำงาน นอกเสียว่า มีเครื่องจักรทำได้โดยไม่ต้องใช้คน ตอนนั้น ก็ไม่ต้องทำเรื่อง Happy Workplace พนักงานทำงานเลี้ยงครอบครัว ดูเรื่องความผูกพัน ความสุข มาเร็วไปเร็ว บางคน ความสุขเพิ่มขึ้นวัดอย่างไร ก็ด้วยเครื่องมือ Happimometer บางคนบอกสุขเพิ่มขึ้น จะทำอย่างไร ให้พนักงานทุกข์น้อยลง



ตัวอย่าง บริษัท เวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด หรือ WD เป็นผู้บุกเบิกและผู้นำการออกแบบการผลิตและจำหน่ายฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ ที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่ใช้บันทึกข้อมูลระบบดิจิทัล บริษัทเวสเทิร์น ดิจิตอล คอร์ปอเรชั่น ก่อตั้งครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2513 ที่ สหรัฐอเมริกา จากนั้นในปี พ.ศ.2524 ได้เริ่มทำธุรกิจเกี่ยวกับฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ โดยทำการออกแบบและผลิตวงจรควบคุมการทำงานของฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ จากนั้นได้เข้าสู่ธุรกิจออกแบบและผลิตฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ อย่างเต็มตัวเมื่อปี พ.ศ. 2531 ก่อนขยายมาสู่ภูมิภาคเอเชียและในประเทศไทยได้เริ่มเปิดดำเนินการผลิตฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์เมื่อต้นปี พ.ศ.2545 ที่นิคมอุตสาหกรรม นวนคร จังหวัดปทุมธานี ผลิตหัวบันทึก และอ่านข้อมูลเมื่อกลางปี2546 ที่นิคมอุตสาหกรรมบางปะอินจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีพนักงานในประเทศไทยกว่า 30,000 คน ซึ่งตอนน้ำท่วม มีบริษัทสามารถผลิตได้ภายใน 40 วัน ส่วนหนึ่งมาจากการทำเรื่ององค์กรแห่งความสุข ไม่ใช่จำนวนพนักงานที่เป็นสาระสำคัญ ถ้าหากพนักงานไม่มีจิตใจอาสา

แต่ถ้าพนักงานมาถามว่าได้โอทีไหม ค่าแรง 300 บาทเพิ่มขึ้น บริษัทบอกว่าเดือนกรกฎาคมนี้อาจจะต้องปิดกิจการ ไปได้บางส่วน จะเกิดอะไรขึ้น พนักงานบอกว่าไม่เคยรู้เรื่องมาก่อน มาหาผู้บริหาร มีอะไรให้ช่วยบริษัทได้บ้าง จะลดโอที ลดโบนัส แต่ขอให้เราอยู่ต่อ การเกิดวิกฤต ทำให้พนักงานต้องร่วมกันรักองค์กร “ถ้าบริษัทอยู่ไม่ได้ เราก็อยู่ไม่ได้” การเกิดวิกฤตขึ้นในองค์กร แสดงถึงว่า เขารักองค์กร มากน้อยแค่ไหน

อีกตัวอย่าง ถ้าเลิกงานออกมา มีบริษัทอื่นมาตั้งโต๊ะ รับสมัครพนักงาน ให้ค่าแรงสองเท่า แล้ว พนักงาน ที่เห็นบอกว่า ไป แล้วกิจกรรมที่ทำมาทั้งปี จะสะท้อนว่า ที่ผ่านมามีความดูแลพนักงานได้ไม่ดี ทั้งที่ยังจัดกิจกรรมต่างๆ มากมาย ผู้บริหารไม่เคยมาร่วมงาน ไม่เคยได้สัมผัสกับพนักงาน เกิดอะไรขึ้น กับการไม่เคยสัมผัสผู้บริหาร ได้แต่ไหว้ ต้องย้อนกลับไปดูว่า สถานประกอบการเรา ใครคือต้นแบบในการทำงาน Work skill และใครคือต้นแบบการใช้ชีวิต Life skill หลายคนบอกว่า เป็นผู้บริหารองค์กร แม้ว่าเงินเดือนหลักแสน แต่มากินข้าวร่วมกับพนักงาน ร่วมทุกข์ ร่วมสุข นี่ถือเป็นสิ่งง่ายๆ เชิงแนวคิด ให้เรามาดูหลักกัน สุขเป็นแบบไหน คืออะไร หาความหมายจากเราเอง

วัฒนธรรมองค์กร อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ที่ จะบอกว่าเป็นบริษัทของเรา สองสามคำสั้นๆ ค่อยๆ มาแตกคำเหล่านี้ เป็นกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้เป็นแบบนี้ เช่น รักองค์กร คืออะไร ทำงานจันทร์-เสาร์ เมื่อไรจะถึงวันเสาร์ กับวันจันทร์ ทุกคนส่วนใหญ่ รอวันเสาร์ ก็ย้อนกลับมาว่า ที่ทำงานเป็นบ้านหลัง ที่สอง แสดงว่า ความผูกพันยังไม่มีดีเท่าไร หรือ Happy Monday บางคนชอบ เพราะอยากทำงาน อยากเจอเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร เป็นเข้าแห่งความสุข แต่น้องๆ ที่ยังทำงานไม่ถึง สิบปี เข้าวันจันทร์อาจจะเป็นวันที่ยังไม่อยากมาทำงาน แสดงว่าถ้าเราไม่สามารถบริหารจัดการเรื่องเหล่านี้ คับที่อยู่ได้ คับใจอยู่ยาก ถ้าจะทำให้ที่ทำงานมีชีวิต มีรอยยิ้ม



ตัวอย่าง การผลิตเสื้อยืด Arrow เราสัมผัสได้ไหมว่าเสื้อ Arrow ที่ผลิตจากประเทศไทยกับบังคลาเทศ เราบอกได้ถึงสัมผัสความสุขจากการทำงานได้หรือไม่ แต่ถ้าซื้อเสื้อที่มาจากโรงงานที่ผลิตในประเทศบังคลาเทศ ที่ไม่ดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงาน แต่ประเทศไทย ดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงาน ในส่วนนี้ก็ดูเป็นนามธรรมมาก

ตัวอย่าง บริษัท ชิ้นส่วนยางยนต์ ที่กว่าจะขึ้นรูปได้ ทางเดินไม่กี่ร้อยเมตร แต่มีเรื่องเล่า ที่รู้สึก ว่าสง่าผ่าเผย เป็นเรื่องเล็กใช้เงินไม่มาก เป็นเรื่องท้าทาย สุขสไตล์บริษัทเรา ที่ไม่สามารถทำสุขได้ทั้งปี ต้องค่อยๆ เติบโต เติบโต เดินทีละก้าว ก้าวทีละขั้น ค่อยๆ คิด HR บางทีทำเหนื่อย ผู้บริหารลงร่วม เปิดงาน ทำอะไร ก็ส่งผ่านหัวหน้า เป็นเรื่อง การจัดการความสมดุล

บริษัท เวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด หรือ WD ตั้งองค์การบริหารความ
สุข หรือ อบส. โดยมีนโยบาย ส่งต่อ สื่อสาร กิจกรรม เสียงตามสายอย่างเดียวไม่พอ
บางที่พนักงานไม่มาร่วม ต้องมาคิดกันใหม่ หรืออุตสาหกรรมที่ต้องอยู่กับจักรเย็บผ้า
นานๆ อาจจะต้อง ชมรมแอโรบิค ทุกวัน เวลา 14.00 น. เปิดเพลงกังนัมสไตล์ ทุกคนรู้
ว่าต้องลากเก้าอี้ คอวม้า เดินตามเสียงเพลง ทุกคนไม่มีเวลาออกไปเดินที่หน้าโรงงาน
หรือ MK ให้เดิน Happy Relax / Happy body บางที่ทำได้อยู่แล้ว อยากให้แบ่งปัน บาง
คนมีกิจกรรมดีๆ ยกตัวอย่างเกี่ยวกับ Happy money เป็นเรื่องการเก็บออม การร่วม
โครงการ ทำบัญชีครัวเรือน ใส่รายรับ รายจ่าย ใครมีเงินออมเหลือเก็บมากกว่ากัน บาง
คนเงินเดือนไม่เท่ากัน เงินเดือนน้อย แต่เหลือเงินแต่ละเดือนมากกว่าคนเงินเดือนเยอะ
กว่า การมานั่งทบทวน ก็จะเห็นว่าบางอย่างเราสุขชั่วคราว เช่น มือถือราคาแพง บัตร
เครดิต ไทรมา บ้าง ก็แสดงถึง Happy money มีปัญหา

Work skill ยังมีคนสอน แต่ Life skill ใครจะเป็นคนสอนให้?

- ตัวอย่าง การให้ความสำคัญกับการตั้งชื่อ
พนักงาน เช่น ตั้งชื่อว่า สมชาย พีเค การ์เมนต์ มีชื่อ
บริษัทอยู่ท้าย พนักงาน ก็จะมีนามสกุลเดียวกัน ก็ารู้สึก
เป็นครอบครัวเดียวกัน



- ตัวอย่าง การใช้งบประมาณในการทำกิจกรรม โดยผู้บริหารมอบทุนการ
ศึกษา มาที่บริษัท ก็มีแต่ภาพการมอบเงินหนึ่งล้านบาท พนักงานอาจจะบอกว่า เราน่า
จะทำอะไรได้บ้าง เช่น ทุน ไปมอบให้บ้าน เป็นโครงการเล็กๆ ให้กับบ้านเกิด ก็จะเป็น
Happy family / Happy society ด้วย

- ตัวอย่าง กิจกรรมปีใหม่ มีรูปติดเป็นจำนวนมาก จากการนำเงินสดไป
มอบทุนการศึกษาให้เด็กๆ ใส่ชุดบริษัทด้วย มอบหน้าเสาธง ให้รู้ว่าเป็นตัวแทนของ
บริษัท ติดรูป เขียนเรื่องราวด้วย ก็จะทำให้เขาเห็นในกิจกรรมที่ได้ทำขึ้นมา

- ตัวอย่าง กิจกรรมดินหนึ่งกำมือ โดยก่อนกลับบ้านขอให้พนักงานนำดิน
จากที่บ้านมาหนึ่งกำมือ นอกจากกระสอบข้าว ที่บริษัทชุดหลุมรอ เอาดินแต่ละที่ใส่

ลงไป ดินกลบ ทำเป็นรูปอนุสาวรีย์รัชกาลที่ 9 ทุกเช้า ผู้บริหารจะมาอ่านพระราชดำริ ร้องเพลงชาติร่วมกัน จากนั้น แยกย้าย กันทำงาน ถ้าคิดถึงบ้าน ก็จะมาจุดนี้ ที่มีดิน ที่เราหยิบเอามาฝังรวมไว้ที่นี่ แต่ถ้าทำกิจกรรมดังกล่าวแล้ว มีบริษัทตรงข้าม มาให้ ค่าแรงสองเท่า พนักงานยังลาออก เกิดอะไรขึ้น HR ก็บอกให้เอาดินกลับไปด้วย แล้ว ดินก้อนไหน จะจำไม่ได้ หากการทำแบบนี้ Turn Over rate ต่ำลง ทุกที่ จะมีกลยุทธ์ขาย ไม่เหมือนกัน

- ตัวอย่าง บริษัท เอเชีย วิชั่น จำกัด เขาทำ Corporate social responsibility CSR ตัด social เป็น staff ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญ ต่อพนักงานที่ให้เป็นลูกค้า เบอร์ 1 custom เป็นลูกค้าเบอร์ 2

- ตัวอย่าง การหุงข้าวให้พนักงาน แต่กับข้าวให้พนักงานซื้อเอง บางวัน ข้าวก็เหลือ พนักงาน ตักเพียงครึ่งเดียว ต่างกับไปกินหมูกระทะ ข้าวจากแปลงนาสาธิต บริษัทขอซื้อทั้งหมด จะหุงให้กับพนักงานกิน ปลาที่เลี้ยงในบ่อ ขายให้ร้านค้า ตรงนี้ เป็น เรื่อง Happy money คนที่ไม่เคยทำนา ต้องเข้าใจว่า คนที่ทำนา การได้มาของข้าว ที่ ไม่ได้ง่าย ข้าวทุกเม็ดมีค่า ไม่ควรกินเหลือ สอนให้ประหยัด ที่มาที่ไป ทุกอย่างมีเรื่องราว

- ตัวอย่าง โรงงานบางแห่ง พนักงานขอทำสัมดำเอง ให้ได้รสชาติใกล้เคียง บ้านเกิด ทำให้เกิดเรื่องราว ที่ได้เงินไม่เยอะ แต่ได้เพื่อน มิตรภาพ Happy family

กิจกรรมเหล่านี้ เป็นส่วนหนึ่ง ที่ทุกองค์กร สามารถทำมันขึ้นมาได้ อยู่ที่ว่า จะให้ความสำคัญมากน้อยแค่ไหน ถ้าเริ่มที่ตัวเราเอง สุขจากข้างใน จะทำให้มีความสุขมาก โดยฝ่าย HR นอกจากจะทำเรื่อง กฎหมาย สวัสดิการ ต้องมาดูแลเรื่องที่ต้องจับต้องไม่ได้ เราต้องสนับสนุน เปลี่ยนวิธีคิด สิ่งที่ทำมา ตอบความสุขด้านไหนบ้าง

ยกตัวอย่าง เรื่องเด็กที่เข้าสู่วัยแรงงาน ไม่ใช่เรื่องการคุมกำเนิด แต่เป็นเรื่องที่ต้องคุยกับพนักงาน เรื่องการมีลูก แต่ทำอย่างไรให้คิดก่อน ถึงเงินเดือนที่จะดูแลลูก หรือ กิจกรรมวันเกิด การนิมนต์พระมาโรงงานเพื่อเป็นสิริมงคล พร้อมการ์ดติดรายชื่อของพนักงานในวันเกิด ช่วยกันเซ็นในการ์ด สุขสุดท้ายของเดือน นิมนต์พระมา ที่โรงงาน ใส่บาตร ผู้บริหารลงมากินเค้ก ผู้บริหารมอบการ์ด อยากให้เกิดความผูกพัน Royalty

การมอบสินค้าของโรงงานให้กับพนักงาน ก็จะเป็นสื่อตัวเดียวในโลกที่ผู้บริหารมอบให้
จะได้ใจพนักงานมาก แนวคิดนี้ สร้างไม่ได้ยาก เรื่องความสุข การอยู่ร่วมกัน คนสำราญ
งานสำเร็จ



จงเชื่อมั่นในตนเอง และมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีความสุข เพราะผลของการ
ทำงานอย่างมีความสุขคือ ผลงานที่ดีและการมีคุณค่าของตัวเอง

ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”

AEC
จะผลักดันให้เกิด
การพัฒนาคน
ได้อย่างไร?

โดย ถาวร กนกวลีวงศ์
เลขาธิการสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย

AEC คืออะไร

AEC หรือ Asean Economics Community คือการรวมตัวของชาติใน Asian 10 ประเทศ โดยมี ไทย, พม่า, ลาว, เวียดนาม, มาเลเซีย, สิงคโปร์, อินโดนีเซีย,

ฟิลิปปินส์, กัมพูชา, บรูไน เพื่อให้จะมีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน จะมีรูปแบบคล้ายๆ กลุ่ม Euro Zone นั่นเอง จะทำให้มีผลประโยชน์, อำนาจต่อรองต่างๆ กับคู่ค้าได้มากขึ้น และการนำเข้า ส่งออกของชาติในอาเซียนก็จะเสรี ยกเว้นสินค้าบางชนิดที่แต่ละประเทศอาจจะขอไว้ไม่ลดภาษีนำเข้า (เรียกว่าสินค้าอ่อนไหว)

Asean จะรวมตัวเป็น ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและมีผลจริงๆจังๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ณ วันนั้นจะทำให้ภูมิภาคนี้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากอย่างที่คิดไม่ถึงทีเดียว ซึ่ง AEC เดิมมี 6 ประเทศ ร่วมมือกันทางด้านการเมืองเป็นส่วนใหญ่ ความต่างคือ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เน้นมาเรื่องเศรษฐกิจ เดิมมี 6 ก็เป็น 10 ประเทศเพิ่ม 4 ประเทศ คือ ลาว เวียดนาม พม่า เขมร ประเด็นสำคัญ คือคำว่า เสรี คือ เปิดหมด ทั้ง 10 ประเทศ ต่อมา มีการเพิ่มประเทศเข้ามาในกลุ่มนี้ด้วยคือ อาเซียน + 3 เพื่อให้ใหญ่ขึ้น มี จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ แผนต่อไปรวมอีก 3 ประเทศ เพื่อขยายให้ใหญ่ขึ้นคือ อาเซียน + 6 คือ อินเดีย ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ รวม 16 ประเทศ ซึ่งการรวมตัวกัน แล้วตลาดใหญ่ขึ้น เมื่อรวมกันแล้ว ตลาดจะขยายของให้กับคนได้มากขึ้น ขนาดของธุรกิจใหญ่ขึ้น ด้วยขนาดของธุรกิจที่ใหญ่ขึ้น



ความหมาย AEC

1. เป็นตลาดที่มีการผลิต รวมกันเป็นหนึ่ง ตลาดเดียวกัน
2. ร่วมกันพัฒนาเศรษฐกิจเป็นหลัก
3. ร่วมกันไม่ใช้การแข่งขัน เพื่อให้สามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้ เช่น จีน สหรัฐ EU ไม่ใช่แข่งกันเอง แต่เพื่อให้ภูมิภาคแข็งแกร่งขึ้น

AEC จะพัฒนาคนได้ ต้องดูว่าประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) 2015 ก่อให้เกิดตลาดและฐานการผลิตที่รวมเป็นหนึ่งเดียว โดยจะต้องพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจของโลกได้ โดยประกอบไปด้วยประเทศดังต่อไปนี้ ไทย ลาว เวียดนาม สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย บรูไน พม่า กัมพูชา และมาเลเซีย



เป้าหมายของกลุ่มการค้าเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์ 4 ด้าน

1. เพื่อเป็นตลาดและฐานการผลิตร่วม โดยส่งเสริมการค้าเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ และการลงทุน แรงงาน และเงินทุนเสรี โดยลดอุปสรรคในด้านต่างๆ
2. เพื่อเป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง โดยสร้างความสามารถในด้านต่างๆ
3. เพื่อพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียม โดยส่งเสริมการรวมกลุ่มของประเทศสมาชิกและลดช่องว่าง/ความแตกต่างของระดับการพัฒนาระหว่างสมาชิกเก่าและใหม่
4. เพื่อเชื่อมโยงอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก โดยส่งเสริมการรวมกลุ่มเข้ากับประชาคมโลก โดยการปรับประสานนโยบาย ในระดับภูมิภาคและสร้างเครือข่ายการผลิต/จำหน่าย

เป้าหมายสุดท้ายของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของอาเซียน:

- จะรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจภายในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015)
- จะเป็นตลาดที่มีฐานการผลิตร่วมกัน (Single market and single production base) โดยจะให้มีการเคลื่อนย้ายอย่างเสรีทางด้าน:
 - สินค้า (Goods)
 - บริการ (Services)
 - การลงทุน (Investment)
 - เงินทุน (Capital)
 - แรงงานที่มีฝีมือ (Skilled labours)

สิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อสมาชิกอาเซียนเปิดตลาดจนบรรลุเป้าหมาย

- ผู้ให้บริการอาเซียนสามารถให้บริการข้ามพรมแดนเข้ามาในประเทศอาเซียนต่างๆได้โดยไม่มีข้อจำกัด แต่ทั้งนี้ บางสาขาบริการที่จำเป็นต้องมีเงื่อนไขด้านกฎระเบียบบางประการก็อาจสามารถสงวนไว้ได้บ้าง
- นักลงทุนอาเซียนสามารถเข้ามาจัดตั้งธุรกิจในประเทศอาเซียนทุกประเทศโดยถือหุ้นข้างมากได้ โดยไทยจะต้องทยอยเปิดให้นักลงทุนอาเซียนถือหุ้นในธุรกิจบริการต่างๆได้ถึง 70% ในปี 2010 สำหรับ Priority sectors และ ปี 2015 สำหรับ Other sectors ทั้งนี้
 - สมาชิกยังสามารถใช้กฎระเบียบในการกำกับดูแลธุรกิจบริการได้อยู่ โดยไม่เลือกปฏิบัติว่าเป็นธุรกิจของต่างชาติหรือของคนไทย
 - อาจขอสงวน (ในจำนวนที่จำกัด) ไม่เปิดตลาดในบางสาขา/กิจกรรมบริการตามแนวทางที่อาเซียนกำหนดได้
- บุคลากรอาเซียนที่มีฝีมือประเภทต่างๆ สามารถเข้ามาทำงานและพำนักได้

สะดวกมากขึ้น

- นักวิชาชีพอาเซียนอาจเข้ามาทำงานในไทยได้สะดวกขึ้นโดยผ่านความตกลง MRA

ทั้งนี้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงต่อสิ่งที่เกิดขึ้นใน AEC ปี 2558 ที่จะต้องตระหนักถึง 4 ด้าน

1. **ด้านสินค้า** ภาษีการนำเข้าเป็นศูนย์ ไม่มีอุปสรรคนำเข้าระหว่างอาเซียนด้วยกัน
2. **ด้านธุรกิจบริการ** เกิดเสรีในการทำธุรกิจบริการในอาเซียน
3. **ด้านการลงทุน** เกิดเสรีการลงทุนในอาเซียน
4. **ด้านแรงงาน** เกิดเสรีในการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือในอาเซียน

ข้อดีของการรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1. มีการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี ทำให้อุปทานของตลาดแรงงานสูงขึ้นมาก สามารถคัดสรรคนเก่ง คนดี มีความสามารถเข้ามาทำงานง่ายขึ้น
2. แก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน
3. ลดความยุ่งยากในการทำเอกสารขออนุญาตทำงานสำหรับชาวต่างชาติ (Work Permits)
4. สามารถจัดตั้งธุรกิจ และเปิดสาขาในประเทศต่างๆ ในประชาคมได้ง่าย ไม่ต่างจากเปิดสาขาใหม่ในต่างจังหวัด
5. เพิ่มความคล่องตัวในธุรกิจ เคลื่อนย้ายเงินทุนและกำไรจากสาขาในต่างประเทศได้สะดวกขึ้น
6. ความสามารถในการแข่งขันกับภูมิภาคอื่นเพิ่มสูงขึ้น

การเปลี่ยนแปลงที่จะเห็นได้ชัดๆ ใน AEC โดยอธิบายให้เห็นภาพเข้าใจง่ายๆ เช่น

- การลงทุนจะเสรีมากๆ คือ ใครจะลงทุนที่ไหนก็ได้ ประเทศที่การศึกษาระบบดีๆ ก็จะมาเปิดโรงเรียนในบ้านเรา อาจทำให้โรงเรียนแพงๆ แต่คุณภาพไม่ดีลำบาก

- ไทยจะเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว และการบินโดยไม่ต้องสงสัย เพราะว่าอยู่กลาง Asean และไทยอาจจะเด่นในเรื่อง การจัดการประชุมต่างๆ, การแสดงนิทรรศการ, ศูนย์กระจายสินค้า และยิ่งเด่นเรื่องการคมนาคมอีกด้วยเนื่องจากอยู่ตรงกลางอาเซียน และการบริการด้านการแพทย์และสุขภาพจะเติบโตอย่างมากเช่นกันเพราะ จะผสมผสานส่งเสริมกันกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (ค่าบริการทางการแพทย์ต่างชาติจะมีราคาสูงมาก)

- การค้าขายจะขยายตัวอย่างน้อย 25% ในส่วนของอุตสาหกรรมบางอย่าง เช่น รถยนต์, การท่องเที่ยว, การคมนาคม, แต่อุตสาหกรรมที่น่าห่วงของไทยคือ ที่ใช้แรงงานเป็นหลักเช่น ภาคการเกษตร, ก่อสร้าง, อุตสาหกรรมสิ่งทอจะได้รับผลกระทบเนื่องจากฐานการผลิตอาจย้ายไปประเทศที่ผลิตสินค้าทดแทนได้เช่นอุตสาหกรรมสิ่งทอ โดยผู้ลงทุนอาจย้ายฐานการผลิตจากประเทศไทยไปยังประเทศที่มีค่าแรงถูกกว่า เนื่องด้วยบางธุรกิจไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะมากนัก ค่าแรงจึงถูก

- เรื่องภาษาอังกฤษจะเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก เนื่องจากจะมีคนอาเซียน เข้ามาอยู่ในไทยมากมายไปหมด และมักจะพูดภาษาไทยไม่ค่อยได้ แต่จะใช้ภาษาอังกฤษ (ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางใน AEC) บางทีเรานึกว่าคนไทยไปทักพูดคุยด้วย แต่เค้าพูดภาษาอังกฤษกลับมา เราอาจเสียความมั่นใจได้ ส่วนสิ่งแวดล้อมนั้น ป้ายต่างๆ หนังสือพิมพ์, สื่อต่างๆ จะมีภาษาอังกฤษมากขึ้น (ให้ดูป้ายที่สนามบินสุวรรณภูมิเป็นตัวอย่าง) และจะมีโรงเรียนสอนภาษามากมาย หลากหลายหลักสูตร

- การค้าขายบริเวณชายแดนจะคึกคักอย่างมากมาย เนื่องจาก ด้านศุลกากรชายแดนอาจมีบทบาทน้อยลงมาก แต่จะมีปัญหาเรื่องยาเสพติด และปัญหาสังคมตามมาด้วย

- เมืองไทยจะไม่ขาดแรงงานที่ไร้ฝีมืออีกต่อไปเพราะแรงงานจะเคลื่อนย้ายเสรี จะมี ชาวพม่า, ลาว, กัมพูชา เข้ามาทำงานในไทยมากขึ้น แต่คนเหล่านี้ก็จะมาแย่งงานคนไทยบางส่วนด้วยเช่นกัน และยังมีปัญหาสังคม, อาชญากรรม จะเพิ่มขึ้นอีกด้วย อันนี้รัฐบาลควรระวัง

- คนไทยที่ใช้ภาษาอังกฤษได้ บางส่วนจะสมองไหลไปทำงานเมืองนอก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ (ที่จะให้สิงคโปร์เป็นหัวหอกหลัก) เพราะชาวไทยเก่ง แต่ปัจจุบันได้ค่าแรงถูกมาก อันนี้สมองจะไหลไปสิงคโปร์เยอะมาก แต่พวกเขาต่างชาติก็จะมาทำงานในไทยมากขึ้นเช่นกัน อาจมีชาว พม่า, กัมพูชา เก่งๆ มาทำงานกับเราก็ได้ โดยจะใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลาง บริษัท software ในไทยอาจต้องปรับค่าจ้างให้สู้กับบริษัทต่างชาติให้ได้ ไม่เช่นนั้นจะเกิดภาวะสมองไหล

- อุตสาหกรรมโรงแรม, การท่องเที่ยว, ร้านอาหาร, รถเช่า บริเวณชายแดนจะคึกคักมากขึ้น เนื่องจากจะมีการสัญจรมากขึ้น และเมืองตามชายแดนจะพัฒนามากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากเป็นจุดขนส่ง

- สาธารณูปโภคในประเทศไทย หากเตรียมพร้อมไม่ดีอาจขาดแคลนได้เช่น ชาวพม่า มาตลอดลูกในไทย ก็ต้องใช้โรงพยาบาลในไทยเป็นต้น

- กรุงเทพฯ จะแออัดอย่างหนัก เนื่องจากมีตำแหน่งเป็นตรงกลางของอาเซียน และเป็นเมืองหลวงของไทย โดยเมืองหลวงอาจมีสำนักงานของต่างชาติมาตั้งมากขึ้น รถจะติดอย่างมาก สนามบินสุวรรณภูมิจะแออัดมากขึ้น (ปัจจุบันมีโครงการที่จะขยายสนามบินแล้ว)

- ไทยจะเป็นศูนย์กลางอาหารโลกในการผลิตอาหาร เพราะ know how ในไทยมีเยอะประสบการณ์สูง และบริษัทอาหารในไทยก็แข็งแกร่ง ประกอบทำเลที่ตั้งเหมาะสมอย่างมาก แม้จะให้พม่าเน้นการเกษตร แต่ทางประเทศไทยเองคงไปลงทุนในพม่าเรื่องการเกษตรแล้วส่งออก ซึ่งก็ถือเป็นธุรกิจของคนไทยที่ชำนาญ อยู่แล้ว

- ปัญหาสังคมจะรุนแรงถ้าไม่ได้รับการวางแผนที่ดี เนื่องจาก จะมีขยะจำนวนมากมากขึ้น, ปัญหาการแบ่งชนชั้น ถ้าคนไทยทำงานกับคนต่างชาติที่ด้อยกว่า อาจมีการแบ่งชนชั้นกันได้, จะมีชุมชนสลัมเกิดขึ้น และอาจมี พม่าทาว์น, ลาวทาว์น, กัมพูชาทาว์น, ปัญหาอาชญากรรมจะรุนแรง สถิติการก่ออาชญากรรมจะเพิ่มขึ้นอย่างมากจากชนชั้นที่มีปัญหา, คนจะทำผิดกฎหมายมากขึ้นเนื่องจากไม่รู้กฎหมาย

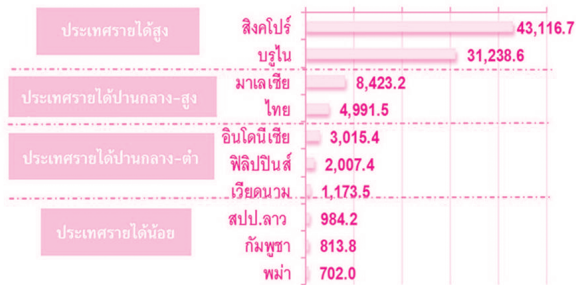
เงื่อนไขการเคลื่อนย้ายแรงงาน

1 มกราคม 2558 หากมีความสามารถและผ่านเกณฑ์เงื่อนไขตามที่แต่ละประเทศกำหนดได้ จะสามารถเข้าไปทำงานได้ใน 10 ประเทศโดยเสรี

รายได้ต่อคนประชาชนใน ASEAN

ระดับรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปีของประชาอาเซียน (ข้อมูลปี 2553)

หน่วย: ดอลลาร์สหรัฐฯ 0 10,000 20,000 30,000 40,000 50,000



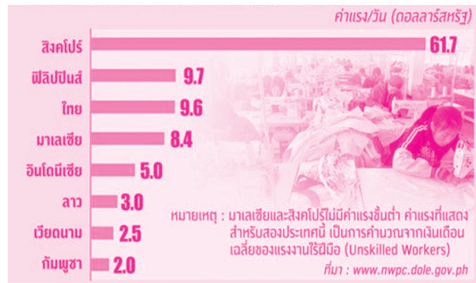
ที่มา: World Economic Outlook Database โดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย

ค่าแรงต่อชั่วโมงในเอเชีย

ที่มา EIU

	Labour costs per hour (US\$)					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Indonesia	0.6	0.7	0.8 (10)	0.8	0.9	0.9
Malaysia	4.5	4.9	5.0 (6)	5.2	5.5	5.8
Philippines	1.0	1.1	1.3 (9)	1.3	1.4	1.5
Singapore	8.9	9.6	10.1 (5)	10.5	11.0	11.5
Thailand	1.6	1.8	1.9 (8)	1.9	2.0	2.1
China	1.9	2.2	2.6 (7)	3.0	3.5	4.1
Japan	23.4	23.6	23.6 (2)	24.1	24.5	25.2
Korea	11.8	13.9	15.1 (4)	16.1	17.4	18.6
Australia	30.6	35.4	35.9 (1)	38.5	41.0	43.3
New Zealand	16.1	18.9	19.5 (3)	19.9	20.6	21.5

อัตราค่าแรงขั้นต่ำของแต่ละประเทศในอาเซียน



1. ข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัตินักศึกษาที่พม่าอาเซียน (Mutual Recognition Arrangement หรือ MRAs)

- วิศวกรรม
- การพยาบาล
- สถาปัตยกรรม
- การสำรวจ
- แพทย์
- ทันตแพทย์
- บัญชี

2. หลังปี 2558 มอบให้ผู้ประสานงานหลัก (Country Coordinators) 11 สาขา

พม่า เกษตรและประมง

มาเลเซีย ยางและสิ่งทอ

สิงคโปร์ เทคโนโลยีสารสนเทศและสุขภาพ

ฟิลิปปินส์ อิเล็กทรอนิกส์

ไทย ท่องเที่ยวและการบิน

3. ภาษากลางของอาเซียน

English คือ ภาษาอาเซียน

4. วัฒนธรรมที่แตกต่างต้องมาอยู่ร่วมกัน
- วัฒนธรรมขงจื้อ เวียดนาม, สิงคโปร์
 - วัฒนธรรมพุทธ ไทย, พม่า, ลาว, กัมพูชา
 - วัฒนธรรมอิสลาม มาเลเซีย, อินโดนีเซีย, บรูไน
 - วัฒนธรรมคริสต์ ฟิลิปปินส์

5. AFAS = เปิดเสรีสินค้าและบริการ

- บริการข้ามแดน (Cross-border Supply)
- บริโภคต่างประเทศ (Consumption Abroad)
- จัดตั้งธุรกิจเพื่อให้บริการ (Commercial Presence)
- การให้บริการโดยบุคคลธรรมดา (Presence of Natural Person)

Free Flow of Skilled Labor in AEC

Free Flow of Skilled Labor in AEC

สถานะปัจจุบันใน AEC

➢ Skill Shortages

- ✓ Brunei : Medical , Nursing , Accountancy , IT
- ✓ Cambodia : Engineering , IT , Survey
- ✓ Indonesia : Medical , Dental , Nursing , Accountancy , IT
- ✓ Laos : Medical , Dental
- ✓ Malaysia : Medical , Dental , IT
- ✓ Philippines : Scientists , Technology Work
- ✓ Singapore : Professional , Manager
- ✓ Vietnam : Professional

Free Flow of Skilled Labor in AEC

Skill Labor Mobility in AEC

> Attracted

- ✓ Better Salary
 - ✓ Expatriate Package
 - Housing , Medical , Education ,Vehicle
 - ✓ Better Working Condition
 - ✓ Quality of Life
 - ✓ Lower Tax
 - ✓ Citizenship
- * Rank : Singapore > Malaysia > Thailand

> Barriers of Foreign Skilled Manpower

- ✓ Law , Levy Order , Fees , Work Permit , Quota
- ✓ Licensed Professional
- ✓ Priority & Hiring Policy

Skill Labor Mobility in AEC

> Attracted

- ✓ Better Salary
 - ✓ Expatriate Package
 - Housing , Medical , Education ,Vehicle
 - ✓ Better Working Condition
 - ✓ Quality of Life
 - ✓ Lower Tax
 - ✓ Citizenship
- * Rank : Singapore > Malaysia > Thailand

> Barriers of Foreign Skilled Manpower

- ✓ Law , Levy Order , Fees , Work Permit , Quota
- ✓ Licensed Professional
- ✓ Priority & Hiring Policy

AEC Blueprint (แบบพิมพ์เขียว) หรือแนวทางที่จะให้ AEC เป็นไปคือ

1. การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน
2. การเป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง
3. การเป็นภูมิภาคที่มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมกัน
4. การเป็นภูมิภาคที่มีการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก

โดยให้แต่ละประเทศใน AEC ให้มีจุดเด่นต่างๆดังนี้

พม่า : สาขาเกษตรและประมง

มาเลเซีย : สาขาผลิตภัณฑ์ยาง และสาขาสิ่งทอ

- อินโดนีเซีย : สาขาภาพยนตร์และสาขาผลิตภัณฑ์ไม้
 ฟิลิปปินส์ : สาขาอิเล็กทรอนิกส์
 สิงคโปร์ : สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาสุขภาพ
 ไทย : สาขาการท่องเที่ยว และสาขาการบิน
 (ประเทศไทยอยู่ตรงกลาง ASEAN)

จุดแข็ง-จุดอ่อน-เบื้องต้น ของประเทศต่างๆ ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ประเทศสิงคโปร์

มีจุดแข็ง เรื่องรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปีสูงสุดของอาเซียน และติดอันดับ 15 ของโลก การเมืองมีเสถียรภาพ เป็นศูนย์กลางทางการเงินระหว่างประเทศ แรงงานมีทักษะสูง ชำนาญด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล และธุรกิจ มีที่ตั้งเอื้อต่อการเป็นศูนย์กลางเดินเรือ

มีจุดอ่อน ในเรื่องต้องพึ่งพาการนำเข้าวัตถุดิบและขาดแคลนแรงงานระดับล่าง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจสูง แต่มีประเด็นที่น่าสนใจคือ การพยายามขยายโครงสร้างเศรษฐกิจ มายังภาคบริการมากขึ้น เพื่อลดการพึ่งพาการส่งออกสินค้า

ประเทศอินโดนีเซีย

มีจุดแข็ง ในเรื่องของขนาดเศรษฐกิจใหญ่สุดในเอเชีย มีตลาดขนาดใหญ่ (ประชากรมากเป็นอันดับ 4 ของโลก และมากที่สุด ในเอเชีย)

มีจุดอ่อน คือ ที่ตั้งเป็นเกาะและกระจายตัว สาธารณูปโภคพื้นฐานยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร โดยเฉพาะการคมนาคม และการเชื่อมโยงระหว่างประเทศ) แต่มีประเด็นที่น่าสนใจคือ การลงทุนส่วนใหญ่เน้นใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก

ประเทศมาเลเซีย

มีจุดแข็ง ในเรื่องของรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปีอยู่ในอันดับ 3 ของอาเซียน มีปริมาณสำรองน้ำมันมาเป็นอันดับ 3 และก๊าซธรรมชาติมากเป็นอันดับ 2 ของเอเชียแปซิฟิก มีระบบโครงสร้างพื้นฐานครบวงจร แรงงานมีทักษะ

มีจุดอ่อน คือ จำนวนประชากรค่อนข้างน้อย ทำให้ขาดแคลนแรงงาน

โดยเฉพาะระดับล่าง มีประเด็นที่น่าสนใจคือ ตั้งเป้าหมายเป็น “ประเทศพัฒนาแล้ว” ในปี 2553 ฐานการผลิตและส่งออกสินค้าสำคัญที่คล้ายคลึงกับไทย มีนโยบายพัฒนาการผลิตด้วยเทคโนโลยีขั้นสูงอย่างจริงจัง มีความเป็นมุสลิมมากกว่าประเทศไทย

ประเทศบรูไน

มีจุดแข็งคือ รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี อยู่ในอันดับ 2 ของอาเซียน และอันดับ 26 ของโลก การเมืองค่อนข้างมั่นคง เป็นผู้ส่งออกน้ำมัน และมีปริมาณสำรองน้ำมัน อันดับ 4 ของอาเซียน

มีจุดอ่อน คือ ตลาดขนาดเล็ก ประชากรประมาณสี่แสนคน ขาดแคลนแรงงาน มีประเด็นที่น่าสนใจคือ มีความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจใกล้ชิดกับสิงคโปร์ มาเลเซีย และอินโดนีเซีย การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศพึ่งพาสิงคโปร์เป็นหลัก ให้ความสำคัญกับความมั่นคงทางอาหารค่อนข้างมาก ไม่มีธุรกิจ ขายน้ำมันอย่างเดียว ประชากรน้อยมาก สี่แสนคน ตลาดเล็ก

ประเทศฟิลิปปินส์

มีจุดแข็งคือ ประชากรจำนวนมาก อันดับ 12 ของโลก (น้อยกว่าหนึ่งร้อยล้านคน) แรงงานทั่วไปมีความรู้ สื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ สำเนียงฟิลิปปินส์

มีจุดอ่อน ที่ตั้งห่างไกลจากประเทศสมาชิกอาเซียน ระบบโครงสร้างพื้นฐาน และสวัสดิภาพทางสังคมยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร มีประเด็นที่น่าสนใจ คือสภาพแรงงาน มีบทบาทค่อนข้างมาก และมีการเรียกร้องเพิ่มค่าแรงงานอยู่เสมอ การลงทุนส่วนใหญ่เป็นการรองรับความต้องการภายในประเทศเป็นหลัก ทำการค้ายาก มีปัญหาการเมืองมากในอดีต

ประเทศเวียดนาม

มีจุดแข็ง คือประชากรจำนวนมากอันดับ 14 โลก น้อยกว่าเก้าสิบล้านคน) มีปริมาณสำรองน้ำมันมากเป็นอันดับสองของเอเชียแปซิฟิก มีแนวชายฝั่งทะเลยาวกว่า 3,200 กิโลเมตร การเมืองมีเสถียรภาพ ค่าจ้างแรงงานเกือบต่ำสุดในอาเซียนรองจากกัมพูชา

มีจุดอ่อน ระบบสาธารณสุขภาคพื้นฐานยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร ดันทุนที่ดินและค่าเช่าสำนักงานค่อนข้างสูง ประเด็นที่น่าสนใจคือ มีรายได้และความต้องการสูงขึ้นจากเศรษฐกิจที่โตเร็ว

ประเทศกัมพูชา มีจุดแข็ง คือ ทรัพยากรธรรมชาติหลากหลายและอุดมสมบูรณ์ โดยเฉพาะน้ำ ป่าไม้ และแร่ชนิดต่างๆ ค่าจ้างแรงงานต่ำสุดในอาเซียน มีจุดอ่อนคือ ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร ต้นทุนสาธารณูปโภค (น้ำ ไฟฟ้า และการสื่อสาร) ค่อนข้างสูง ขาดแคลนแรงงานมีทักษะ มีประเด็นที่น่าสนใจคือ ประเด็นขัดแย้งระหว่างไทย กัมพูชา อาจบั่นทอนโอกาสการขยายการค้า การลงทุน ระหว่างกันในอนาคตได้

ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีจุดแข็งคือ มีทรัพยากรธรรมชาติหลากหลายและอุดมสมบูรณ์ โดยเฉพาะน้ำ ป่าไม้ และแร่ชนิดต่างๆ การเมืองมีเสถียรภาพ ค่าจ้างแรงงานค่อนข้างต่ำ จุดอ่อน ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบสูงและภูเขา การคมนาคมยังไม่ค่อยสะดวก ไม่มีทางออกสู่ทะเล ประเด็นที่น่าสนใจคือ การลงทุนส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มโครงสร้างพื้นฐาน พลังงานน้ำและเหมืองแร่ จำนวนประชากรค่อนข้างน้อย สามล้านกว่าคน

ประเทศพม่า มีจุดแข็ง เรื่องทรัพยากรธรรมชาติ น้ำมันและก๊าซธรรมชาติจำนวนมาก มีพรมแดนเชื่อมโยงกับจีนและอินเดีย ค่าจ้างแรงงานค่อนข้างต่ำ มีจุดอ่อนคือ ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร ความไม่แน่นอนทางการเมืองและนโยบาย มีประเด็นที่น่าสนใจคือ การพัฒนาโครงข่ายคมนาคมในประเทศเชิงรุก ทั้งทางถนน รถไฟความเร็วสูง และท่าเรือ เป็นประเทศปิดมานาน จำนวนคนมาก ตลาดยังไม่คึกคัก เป็นประเทศที่ทุกคนอยากไปทำธุรกิจ

ประเทศไทย มีจุดแข็ง เป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมและสินค้าเกษตรหลายรายการรายใหญ่ของโลก ที่ตั้งเอื้อต่อการเป็นศูนย์กลางโครงข่ายเชื่อมโยงคมนาคมด้านต่าง สาธารณูปโภคพื้นฐานทั่วถึง ระบบธนาคารค่อนข้างเข้มแข็ง แรงงานจำนวนมาก มีจุดอ่อน เรื่องแรงงานส่วนใหญ่ยังขาดทักษะ เทคโนโลยีการผลิตส่วนใหญ่ยังเป็นชั้นกลาง มีประเด็นที่น่าสนใจคือ ตั้งเป้าเป็นศูนย์กลางอาเซียนในหลายด้าน อาทิ ศูนย์กลางโลจิสติกส์ และศูนย์กลางการท่องเที่ยว มีการดำเนินงานตามแผนปรับตัวสู่ AEC ปี 53-54 ได้ 64% สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ยของอาเซียนที่ 53% สะท้อนการเตรียมพร้อมอย่างจริงจัง

เอกลักษณ์ของแต่ละประเทศ

กลุ่มที่ 1 ได้รับแนวความคิดวัฒนธรรม และพัฒนารูปแบบการบริหารแบบตะวันตกเป็นหลัก เช่น ประเทศสิงคโปร์

กลุ่มที่ 2 ได้รับแนวความคิดทางพุทธศาสนา ผสมกับรูปแบบทางการบริหารแบบตะวันตก เช่น ประเทศไทย

กลุ่มที่ 3 ได้รับแนวความคิดทางสังคมนิยม เช่น เวียดนาม ลาว และกัมพูชา

กลุ่มที่ 4 ได้รับแนวความคิดในการจัดการทรัพยากรบุคคลจากศาสนาอิสลาม เช่น ประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซีย บรูไน

ธุรกิจไทยเตรียมตัวอย่างไร ?

การรักษาสิ่งที่มีอยู่ และการป้องกันสิ่งที่จะเข้ามาแข่ง
องค์กรต้องเตรียมตัวเป็นบริษัทอาเซียน คนต้องมีความรู้ มีความมุ่งมั่น มีทักษะมากขึ้น คนทำงานต้องมีวิีคิด มีการเปิดรับมากขึ้น

องค์กรเตรียมความพร้อมอย่างไรบ้าง ?

1. วัฒนธรรมองค์กร
2. ความรู้ด้านภาษาและความสามารถด้านคอมพิวเตอร์
3. เตรียมมองหาและรักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กรให้ได้
4. เตรียมรับการเปลี่ยนแปลง วิีคิด มีการหมุนเวียนงานเพื่อให้พนักงานยอมรับการเปลี่ยนแปลง
5. ตัดคำถามว่า “ความมั่นคงในการทำงาน” และ “ความภักดี” ให้ความสำคัญกับ “ความสามารถ”

ผู้นำเตรียมความพร้อมอย่างไรบ้าง ?

1. เป็นคนแรกในองค์กรที่รับรู้และตื่นตัวรับข้อมูลใหม่ๆ สื่อสารให้คนในองค์กรตื่นตัวด้วย

2. สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนาและรักษาคนให้อยู่กับองค์กรได้นาน
3. ปรับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมในการทำงานให้เป็นองค์กรที่น่าอยู่

การพัฒนาบุคลากร

1. เปิดหูเปิดตากว้าง รับรู้สภาพเศรษฐกิจและผลกระทบต่างๆ ไม่สนใจเฉพาะภายในองค์กรตนเองเท่านั้น
2. ใกล้ชิดกับพนักงานมากขึ้น ทำหน้าที่สื่อกลางระหว่างผู้บริหารและพนักงาน
3. มองหาแนวทางใหม่ๆ ในการสรรหาพนักงาน เตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น เพราะการสรรหาจะยากและแข่งขันมากขึ้น

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Theme)

การพัฒนาขีดความสามารถของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลจากระดับที่ทำงานตอบสนององค์กร ระดับท้องถิ่น (Local) สู่ระดับนานาชาติ (International) ระดับหลายๆ ชาติ (Multi National) และระดับโลก (Global) และการพัฒนาความสามารถของทีมงานทรัพยากรบุคคลด้าน HR Technical of International Business, Cross Culture Management, Change Management

ทักษะความรู้ที่บุคลากรต้องพัฒนาเพื่อรับมือ AEC

1. ทักษะด้านภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ
2. การปรับปรุงด้านกระบวนการทำงาน
3. ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่น เชื้อชาติ ศาสนา ความคิด และความเชื่อในแต่ละประเทศ
4. วัฒนธรรมองค์กร เช่น การจ่ายผลตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง ที่จะต้องมีเปลี่ยนแปลง
5. การรักษาคนให้อยู่กับองค์กรนานๆ



เป้าหมายของเราต้องเปลี่ยนไปอย่างไร ?

จาก “เก่ง - ดี - มีความสุข”

สู่ “ดี-เก่ง-มีความสุข

และแข่งขันในเวทีประชาคมอาเซียน

และโลกได้”

การเปลี่ยนแปลง : ถึงเวลามันต้องเปลี่ยน

ถ้าคุณไม่ใช่ผู้เปลี่ยน คุณก็จะถูกเปลี่ยน

ถ้าคุณไม่ต้องการไปข้างหน้า....คุณก็จะถูกทอดทิ้งอยู่ข้างหลัง

ถ้าคุณยังไม่เปลี่ยนวิธีคิด.....ชีวิตคุณก็จะอยู่กับอดีตตลอดไป

สรุป เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร สามารถปรับตัวได้ทันกับการประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จึงต้องมีการวิเคราะห์บริบทรอบด้านที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป สังคม เศรษฐกิจ การเมือง ไม่ว่าจะเป็นตลาดแรงงานที่ต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถรองรับการแข่งขันที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต จะต้องใช้เวลาในการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ตลอดจนจนการเรียนรู้วัฒนธรรมรอบด้าน หรือการรักษา

ทรัพยากรบุคคลให้อยู่กับองค์กร ดังนั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน จึงต้องเน้นการทำงานในองค์กรให้มีความสุข เพื่อให้เกิดแรงผลักดันในการพัฒนางาน พัฒนาทักษะ พัฒนาชีวิตบุคลากร เพื่อประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป

ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”

Happy
workplace
8 Menu

โดย ดร.อริวัฒน์ เจียวิวรรณ์กุล

ในการพัฒนาคนและองค์กรให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ที่การทำธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม การให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การสร้างความยั่งยืนของธุรกิจ การสร้างสรรค์องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) จึงมีศิลปะในการบริหารจัดการ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเห็นภาพเป้าหมายเดียวกัน มีการจัดทำกิจกรรม

ต่างๆ ขึ้นมาเพื่อให้คนในองค์กรสามารถทำงานเป็นทีมได้ และสร้างความสุขในการทำงานร่วมกัน

ปัจจัยความสำเร็จของการทำงานอย่างมีความสุข 7 ประการ ได้แก่

1. Construction
2. Context - เนื้อหา
3. Concept - แนวความคิด
4. Contact - การติดต่อ
5. Contribution - เวลา
6. Control - การควบคุม
7. Continuity - ความต่อเนื่อง



การสื่อสาร หรือ Communication เป็นการประสานงานกันของคนในองค์กรที่ต้องมีวัตถุประสงค์ที่เข้าใจตรงกัน ต่อมาเป็นเรื่องของการ contribution ในเรื่องของเวลา เวลาจัดกิจกรรมผู้บริหารก็ต้องไปร่วมด้วย ต่อมาเรื่องของการควบคุม หรือ control มีการประเมิน ติดตามว่ากิจกรรมตลอดทั้งปีที่ทำเป็นอย่างไรบ้าง สุดท้ายก็คือเรื่องของความต่อเนื่อง Continuity ถ้าเรามีปัจจัยทั้งเจ็ดก็สามารถเติมเต็มความสุขตรงนี้ไม่ใช่เรื่องของกิจกรรมอย่างเดียว

ความสุขมีอยู่ 8 เรื่อง โดย 6 เรื่องเป็นสิ่งที่อยู่ในตัวเรา ได้แก่ ร่างกายดี น้ำใจดี รู้จักผ่อนคลาย พัฒนาสมอง คุณธรรมประจำใจ เศรษฐกิจมั่นคง และนอกนั้นจะมีครอบครัว และสังคมดี โดยสังคมอันดับแรกคือสังคมภายในองค์กร ต่อจากนั้น จึงเป็นสังคมภายนอก ได้แก่ ชุมชน หากมอบทุนการศึกษาให้กับคนในชุมชน แต่ลูกของคนในองค์กรยังไม่ได้รับทุนเลยอย่างนี้ก็ได้ เพราะฉะนั้นเราต้องเติมเต็มให้ครบ ในแต่ละ happy มีความพิเศษในตัวของมันเอง

Happy 8

1. Happy Body
2. Happy Heart
3. Happy Relax
4. Happy Brain
5. Happy Soul
6. Happy Money
7. Happy Family
8. Happy Society

จะเริ่มอย่างไร..ให้องค์กรมีความสุข

สิ่งที่แต่ละองค์กรควรเริ่ม คือ 1. ไปสำรวจว่าความสุขมีความหมายว่าอะไร 2. จากความสุขทั้ง 8 นั้น ทุกคนคิดว่าความสุขที่เหมาะสมกับองค์กรเรามีอะไรบ้าง 3 อันดับแรกคืออะไรที่ต้องริบสร้างให้เกิดก่อน แล้ว 3 ตัวต่อมาคืออะไร และ 2 ตัวสุดท้ายคืออะไร ยกตัวอย่าง หลายๆ โรงงานเริ่มต้นด้วย happy money เพราะมองว่าถ้าพนักงานยังไม่สามารถจัดการหนี้ได้ ก็จะส่งผลต่อการทำงาน หรือบางองค์กรเริ่มต้นด้วย happy soul คือ มีจิตใจสงบแล้วจะมาแทรกในเรื่องของการใช้จ่ายอย่างประหยัด หรือบางที่เริ่มต้นด้วย happy heart คือ ให้น้ำใจช่วยเหลือกันและกัน



ชีวิตต้องสมดุลทั้งสองด้าน ตัวอย่าง เช่น

1. **Happy body** ก็จัดให้มีการเดินแอโรบิก
2. **Happy heart** ก็พาไปปลูกต้นไม้
3. **Happy brain** ก็จัดฝึกอบรมพนักงาน
4. **Happy relax** ก็ทำห้องร้องคาราโอเกะ
5. **Happy money** ก็จ้างวิทยากรชื่อดังมาสอนเรื่องการใช้จ่ายเงิน
6. **Happy soul** ก็จัดห้องนั่งสมาธิ
7. **Happy family** ก็มีกิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ของพนักงาน
ในวันสงกรานต์ มีกิจกรรมงานวันเด็ก
8. **Happy society** ก็นำพวก อบรม. มาเตะฟุตบอลกัน

การทำกิจกรรม Happy 8 ไม่จำเป็นต้องมีงบประมาณเป็นจำนวนมาก ยกตัวอย่าง บางบริษัท ก็จะต่อยอดจากสิ่งที่บริษัท มีอยู่แล้ว เช่น บางบริษัทมีงบประมาณ จำนวน 5,000 บาท จึงได้ทำกิจกรรมแปลงผัก โดยนำที่ดินที่อยู่ด้านหลังบริษัทที่มีอยู่ ไปขุดที่ดิน ทำแปลงผักสวนครัว แล้วก็ถามพนักงานว่าได้อะไรกันบ้าง โดยไม่บอกว่าบริษัทกำลัง ทำ Happy workplace พนักงานก็บอกว่าได้ออกกำลังกาย เป็น happy body บ้างก็ได้ คลายเครียด happy relax เพราะได้เห็นอะไรเขียวๆ ได้รดน้ำต้นไม้ก็รู้สึกสบายใจ รวมถึงได้ happy soul อีกด้วย และยังรดน้ำให้แปลงข้างๆ เป็น happy heart นอกจากนี้ กว่าจะปลูกผักได้ต้องศึกษาด้วยว่าดินเป็นอย่างไร เปรี้ยวหรือไม่ ปลูกอะไรได้บ้าง แก้ปัญหาอย่างไร ซึ่งก็คือ happy brain อีกทั้งยังได้เงินใช้เล็กน้อย เพราะผักเหล่านี้ บริษัทรับซื้อเพื่อนำมาปรุงอาหาร ก็ได้ happy money ส่วน happy family นั้น อาจจะเป็นผลพวงจากการที่บริษัทให้ปลูกต้นไม้ตนเอง เป็นเรื่องการพอเพียง ก็ทำให้นำไป ใช้กับที่บ้าน สอนลูกๆ ได้ และ happy society คือ ไปส่งเสริมเกษตรกรโดยรอบ และ บริษัทยอมให้เกษตรกรมาตั้งแผงค้าผักหลังเลิกงานได้ ก็ได้ครบเลยทั้ง 8 ความสุข ด้วย เงินเพียง 5,000 บาท



อีกตัวอย่าง บางบริษัทมี Order เข้ามาเยอะ จึงมีช่วงที่จัดงานได้แค่ตอนที่เครื่องจักรได้พักช่วงเดียว จึงจัดได้เพียงงาน Sport Day ต่อด้วยงานปีใหม่ การแข่งกีฬา ก็ได้ happy body น้ำใจนักกีฬาก็เกิด happy heart และมี happy brain จากการศึกษา กติกาการเล่นกีฬา มี happy soul คือ กีฬาทำให้เกิดสติ สมาธิ ส่วน happy money นั้นบริษัทกำลังแทรกในเรื่องการประหยัดคือการจัดงาน Sport Day ต่อด้วยงานปีใหม่ โดยใช้งบประมาณน้อยลงจากเดิม 1 แสนบาท ก็มีความสุขเท่ากัน หรืออาจจะมากกว่า กิจกรรมที่ใช้เงินมากกว่านี้ก็ได้ ส่วน happy family ก็เชิญคนในครอบครัวมาร่วมงาน กีฬาหรือปีใหม่ และสุดท้าย happy society ก็มีโอกาสนเชิญคนในชุมชนโดยรอบมาจับของขวัญหรือเล่นกีฬา เป็นต้น

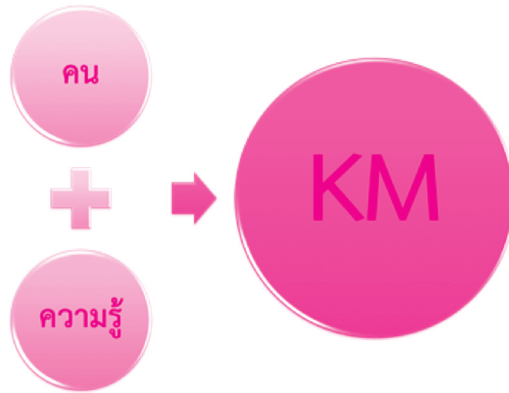
วัฒนธรรมองค์กร

องค์กรต้องหาวัฒนธรรมองค์กรให้เจอ และให้ Happy 8 เปรียบเสมือนเสาทั้ง 8 ต้น โดยไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับเสาต้นใดต้นหนึ่งมากเกินไป หรือหากยังขาดเสาต้นใดต้นหนึ่งไป เสาต้นที่เหลือก็ต้องรับน้ำหนักมาก ดังนั้น จะต้องค่อยๆ ค้ำจุนความสุขในองค์กรให้ได้ จึงเป็นเรื่องที่ต้องค่อยๆ หาคำตอบ



ความสุขทั้ง 8 นี้ ก็สามารถเติมเต็มได้จากกิจกรรมต่างๆ ส่วนเรื่อง Happy ROI เป็นการหาว่า ลงทุนไปเท่านี้ ได้ผลตอบแทนเท่าไร เรื่องของ Happy workplace index เรื่องของ Happinometer เป็นเครื่องมือวัดความสุขของบุคคล เพื่อให้รู้ว่าความสุขด้านไหนน้อย จะได้เพิ่มเติมกิจกรรมด้านนั้นให้มากขึ้น โดยวัดก่อนหลังการทำกิจกรรมว่าที่ ลงทุนไป มีผลลัพธ์เป็นอย่างไรบ้าง ส่วน Happy model เป็นเรื่องของการถอดรหัสความสุขว่าองค์ประกอบเราเป็นความสุขแบบไหน ซึ่งแต่ละแห่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน เรื่องราวของการทำให้เกิดความสุขก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบริษัท บางแห่งก็นำค่านิยม หรือ วัฒนธรรมองค์กรมาเล่น เช่น โตชิบา นำสิ่งที่ดีสู่ชีวิต เขาก็มองย้อนกลับไปที่ไม่ใช่แค่เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ดีที่สุดลูกค้า แต่จะทําอย่างไรให้พนักงานมีสิ่งที่ดีใช้ชีวิตด้วย เป็นต้น

จะเห็นว่าเครื่องมือ Happy 8 เป็นเรื่องของการจัดการความรู้ ก็ต้องถามก่อนว่า เครื่องมือการจัดการความรู้ในเรื่องความสุขเรามีหรือไม่ แล้วเราจะค้นหาได้จากไหนบ้าง ประโยชน์จากการจัดการความรู้ได้แก่ พัฒนาความรู้ พัฒนาคน นำองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้



เมื่อต้นปี เราเรียกว่า Happy 8 menu 3.0 ซึ่งเป็นเรื่องของการทำเว็บไซต์ให้เพิ่มมากขึ้น ทำในรูปแบบของเว็บไซต์และสังคมออนไลน์ แล้วเราก็คิดว่าควรมีการจัดทำเวทีเรียนรู้ ก็เกิดเครือข่ายใหม่ๆ ขึ้นมา วิธีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรามีให้ทำแบบบันทึกข้อมูลทั่วไปของบริษัท มีการบันทึกกิจกรรมเป็นตัวอย่างสำหรับให้ค้นหา และสามารถใส่รูปภาพต่างๆ ลงไปได้ สื่ออื่นๆ ของบางแห่งอาจจะมีการทำมีสควิตี้โอ มีการเดินกันตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับพนักงาน นี่เป็นตัวอย่าง ดีๆ ที่เป็นการแลกเปลี่ยน

เปลี่ยนเรียนรู้กัน เป็นการแบ่งปัน เป็นเรื่องของ CSR อีกรูปแบบหนึ่ง

โดยสรุป เครื่องมือนี้ เป็นช่องทางในการสื่อสาร รวบรวมกิจกรรมดีๆ ให้เข้ามา สืบค้น และมีการจัดกิจกรรม เช่น Happy workplace forum เป็นต้น ที่นี้เหมือนเป็น ตลาดแห่งการเรียนรู้ มีตัวอย่างดีๆ ให้ได้ศึกษา มีบริษัทที่ประสบความสำเร็จ ทำคลินิก แห่งความสุขในการแบ่งปันกันว่าเราเริ่มทำกันอย่างไร

ตัวอย่างเช่น บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการทำ Happy workplace ซึ่งในช่วง วิกฤตเศรษฐกิจบริษัทไม่มีงานเข้ามา แต่พนักงานเดินมาบอกว่าอย่าไล่ออกเลย รับเงิน เดือนครึ่งหนึ่งก็ได้ ดังนั้น เขาจึงมานั่งคุยกัน หันมามองตัวเองมากขึ้น ดูเรื่อง ISO เรื่อง Happy workplace จึงเกิดหลักปรัชญาองค์กรขึ้นมาว่า “มุ่งสร้างคนดี แทนคุณแผ่นดิน” โดยมีกุศโลบายว่าให้เอาดินจากบ้านเกิดมา ซึ่งผู้บริหารน้อมนำพระบรมราโชวาทมา ใช้ในโรงงาน มีการให้พนักงานอ่านพระบรมราโชวาท แล้วให้พนักงานสอบและนำไป ปรับใช้ เกิดคำว่า วินัย สามัคคี เสียสละ คุณธรรม กตัญญู ซึ่งเป็นเหมือนภารกิจที่ เขาทำ มีการส่งไปฝึกที่ค่ายทหารเพื่อฝึกวินัยการเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ความสามัคคี มีการเลี้ยงปลา ดำส้มตำกัน มีการเปิดห้องให้เข้ามานอนหลับพักผ่อนได้ เพราะช่วง ป่วยๆ พนักงานง่วงนอนกันเป็นส่วนใหญ่ จึงเปิดห้องเปิดแอร์ให้พนักงานนอนได้ไม่เกิน 20 นาที แล้วงานจะต้องไม่ให้ความผิดพลาด ปรากฏว่าผลงานที่เกิดขึ้นคือความสุข เสียหายน้อยลง พนักงานทำงานมีคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีคิดว่า เป็นคนดี ฟังพา ตนเองได้ มีจิตอาสา เป็นคนดีคือ เป็นคนดีของครอบครัว ของสังคม เราจะให้นำขวด น้ำเปล่าของแต่ละคน มาตัดเป็นกระปุกอมสินให้หยอดวันละ 1 บาท ไม่ให้เกินนี้ ถ้า ลืมก็คือลืมไม่เป็นไร ห้ามหยอดเพิ่มเป็นสองบาท เหมือนเป็นการเตือนตัวเองด้วย และ เมื่อครบ 1 เดือน ก็นำเงินที่ได้จากทุกคนไปทำประโยชน์เพื่อสังคม และเขายังมีบอร์ด ลด ละ เลิก อบายมุข โดยให้เซ็นชื่อ และบริษัทยอมจ่าย 30 บาทต่อหนึ่งลายเซ็นหาก ทำได้ แต่หากทำไม่ได้บริษัทยอมจ่าย 10 บาทต่อหนึ่งลายเซ็นเพราะเห็นอย่างน้อย ก็กล้าออกมาทำอะไร เช่น คนๆ หนึ่งบอกว่าจะลดเหล้า บุหรี่ หวยใต้ดิน เมื่อทำได้ก็ได้ เงิน 90 บาท จึงทำให้เขาเห็นว่า เมื่อเขาลดได้เขามีคุณค่าต่อสังคมถึง 90 บาท ทุกๆ อย่างเขาจะค่อยๆ เติบโตโดยไม่รีบร้อน

สุดท้ายคือ ต้องดูคนในองค์กรให้ออก คือ self-assessment เป็นเรื่องการประเมิน ว่าคนเหมาะกับงานที่ทำอยู่หรือไม่ เช่น คนต้องจะให้ยืนทำงานตรงนี้ได้หรือไม่ ควรให้

เขาไปทำงานเบาๆ ก่อนใหม่ เป็นต้น ต่อมาต้องบอกคนในองค์กรให้ได้ว่า มีกฎ กติกา ขององค์กรอย่างไร เช่น เจอผู้อาวุโสให้ยกมือไหว้ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ต้องค่อยๆ เติมเต็ม ไปให้คนอื่นเห็นแล้วรู้ว่า นี่คือพนักงานเรา และทำให้พนักงานรู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของคนในครอบครัว สามารถช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กันได้ ใช้คนในองค์กรให้เป็น พึ่งพา ตนเองให้ได้ เช่น งานจัดเลี้ยงทำไมต้องจ้างคนอื่น เป็นต้น ก็ลดค่าใช้จ่าย ต่อมาต้องเข็น คนในองค์กรตัวเองให้เคลื่อน คือ เรื่องของความก้าวหน้าต่างๆ และสุดท้ายต้องเลื่อน คนในองค์กรตัวเองให้สูง โดยเป็นเรื่องของการแสดงออก กล่าวที่จะคิด ให้พื้นที่เขามากขึ้น ถ้าทำได้เราจะได้แนวร่วม

ประเด็นคำถามจากผู้เข้าอบรม

คำถาม : จะทำอย่างไรจึงจะเปลี่ยนความคิด พฤติกรรมของพวก baby boomer ที่เก่าๆ

ตอบ : อาจจะมีการคุยกันว่าอีกสัก 5 ปี บริษัทจะอยู่ตรงไหน อาจจะไม่เปลี่ยนที่คุย แต่แต่ละบริษัทจะมีคนอยู่ 4 ประเภท คือ

1. คนที่เป็นผู้นำธรรมชาติมี 10 - 20% เป็นคนที่พร้อมจะทำอะไรก็ได้เพื่อ บริษัท
2. ผู้นำที่ต้องมีผู้นำ ประมาณ 10% สามารถนำคนได้ แต่เขาจะไม่ขึ้นมา เป็นผู้นำธรรมชาติ
3. ผู้ตาม มีเป็นส่วนใหญ่ อยู่มานาน มีน้องๆ เคารพ แต่จะพยายามดันให้ เป็นผู้นำก็ไม่ได้
4. พวกที่เราอย่าไปยุ่งกับเขาประมาณ 5-10%

ดังนั้น หากเราจะหาแนวร่วมหรือแกนนำในการทำ Happy Workplace ต้องดึง คนกลุ่มผู้นำธรรมชาติมาก่อน แล้วสักพักพวก 5% ตรงนี้ ก็จะเห็นว่าบริษัทไม่ให้ความสำคัญกับเขา แล้วเราดึงความสามารถของเขาออกมาได้ เขาก็อาจจะก้าวกระโดดมา เป็นผู้นำธรรมชาติได้ หลายที่มีสภาพแรงงาน ถ้าเราสามารถเอามุมมาให้ได้ก็ให้ทั้ง กองทัพ

ถ้าถามว่าจะทำอย่างไร ให้คนรักองค์กร ก็ต้องดูว่าคนๆ นั้นเขาเชื่อใคร ถ้าหัว

เขาไม่เอา ยิ่งไงเขาก็ไม่เอา แล้วต้องรู้ว่าเขาฟังใคร แล้วเราค้นหาให้เจอว่าจุดของเขา อยู่ตรงไหน เราจะได้ใจเขาไปเต็มๆ ได้พลังและได้แนวร่วมกลับ และเขาจะทำอะไรให้กับองค์กรได้ค่อนข้างเยอะ และบางอย่างถ้าเราอยากจะทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่าความสุข มันเกิดขึ้นได้จริง ก็ต้องทำให้เห็นว่าใครจะเป็นต้นแบบในเรื่องของความสุข ใครเป็นต้นแบบของ Happy Body หรือ Happy Heart เป็นต้น ต้องหาให้เจอ อาจจะเป็นตัวเราก็ได้ที่เป็นต้นแบบของความสุข

ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



โดย นางสาวอัจฉรา ประเสริฐสิน

Happy workplace มี 5 เครื่องมือ



HAPPINOMETER

รศ.ดร.ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต มหาวิทยาลัยมหิดล



Happy Workplace Index: HWI

ดร.ขวัญเมือง แก้วดำเกิง มหาวิทยาลัยมหิดล



HAPPY 8 MENU

ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรณกุล มหาวิทยาลัยมหิดล



HAPPY MODEL

ผศ.ดร.จุชามาศ แก้วพิจิตร NIDA



RETURN ON INVESTMENT: ROI

ดร.จิราพร ระโหฐาน มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์กรสุขภาวะ



Happy workplace Index

เป็นการวัดระดับองค์กร โดยมีดัชนี 5 มิติคือ M A P H R

M: Management

A: Atmosphere

P: Process

H: Health

R: Result

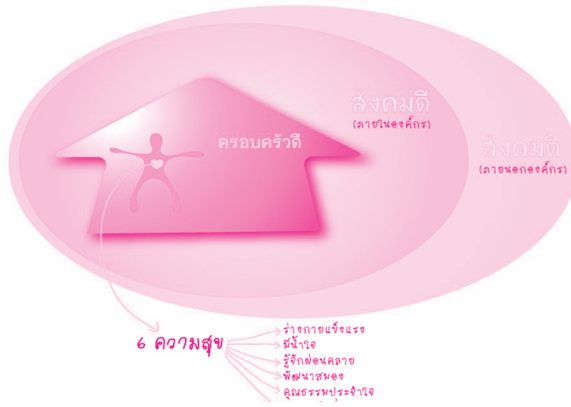
คิดว่าองค์กรแห่งความสุขเป็นอย่างไร?

บริษัท ดาสโก้ จำกัด : องค์กรจะขับเคลื่อนได้ด้วยคน คนที่จะทำงานให้องค์กรได้เต็มที “ใจเขาต้องสุขก่อน” ดังนั้น ก่อนที่จะมีโครงการสร้างสุข เราต้องรู้ก่อนว่าเขาทุกข์เรื่องอะไร องค์กรมีพนักงาน จำนวน 600 กว่าคน เมื่อก่อนมีพนักงานที่ไม่จบระดับ

มัธยมศึกษาปีที่ 6 เราจึงนำคนที่จบ กศน. เข้ามาทำงานในโรงงานแห่งนี้ ทำให้ตอนนี้ พนักงานทุกคนจบชั้นต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 และช่วยให้การเกิดหนี้ในระบบหมดไปจากพนักงานของบริษัท และทำให้พวกเขาได้มีเงินฝาก เมื่อองค์กรแก้จุดตรงนี้ได้ ภาวะจิตใจของเขาก็จะดี ทำงานก็จะดีไปด้วย

การสำรวจเรื่องความสุขของพนักงาน เราจะต้องมีการสำรวจก่อน โดยเรียกหัวหน้าของแต่ละแผนกมาคุยก่อน เพราะเขาจะใกล้ชิดกับพนักงานมากที่สุด จะมองภาพว่า ให้หัวหน้าแผนกเป็นผู้ใหญ่ ผู้บริหารเป็นเหมือนพ่อแม่ที่วางกรอบให้ และเขามีหน้าที่ต้องดูแลน้องๆ และแต่ละแผนกเรามอบให้เขาไปดูแลน้องๆ และให้ไปเอาปัญหาของน้องๆ มาให้พ่อแม่ดูว่ามีอะไรบ้าง เราจะอยู่เหมือนกับครอบครัว และได้มีการทำสำรวจออกมา พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนี้ จึงเริ่มทำเรื่องนี้ก่อน จนตอนนี้ ทำได้ครบหมดแล้ว ที่เริ่มทำตอนนั้นเรื่อง Happy workplace ยังไม่เป็นที่รู้จัก เท่าปัจจุบัน และตอนนั้นพนักงานไม่ได้รับอะไรเลย เพิ่งมามีตอน 4-5 ปีที่เข้าไปดูในส่วนนั้น และก็สามารทำให้เขาได้ โดยใช้เวลาประมาณ 5 ปี ปีนี้เป็นปีที่ 6 ถ้าหากสนใจจะไปดูงานก็เชิญได้ เพราะส่วนใหญ่จะมีบริษัทไปดูงานเรื่อง happy นี้มาก ไปดูวิธีการว่าทำอย่างไร และหลอมรวมเขาได้อย่างไร

ขั้นตอนการสร้างสุข คือ ขั้นแรกต้องสำรวจก่อน แล้วดูพฤติกรรม จึงค่อยปรับเปลี่ยนวินัยและพฤติกรรมของเขา ต้องมีกลยุทธ์ โดยฝึกให้เขาฝากเงิน โดยนำโครงการออมสินเพื่อประชาชนของธนาคารออมสินเข้ามา ซึ่งระดับผู้บริหารก็ต้องเล่นด้วย และพนักงานต้องอยู่กับเรา 3-5 ปี เราจึงจะปรับโครงสร้างหนี้ให้เขา จากนั้น ก็จะมีการให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีบริหารจัดการการเงิน ว่าต้องทำอะไร และให้คนที่สนใจลงชื่อเข้าร่วมโครงการกับเราโดยไม่บังคับ ก็มีกลยุทธ์ให้เขาค่อยๆ เก็บเงิน วันละ 1-2 บาท ครบเดือนได้เป็นร้อยก็แลกเป็นแบงก์เพื่อไปฝากเงิน เมื่อเขาเริ่มเห็นจำนวนเงินที่เพิ่มขึ้นเขาก็เริ่มมีกำลังใจ เป็นการทำวิธีคิดกับเขา ปัญหาเรื่องหนี้ในระบบ หนี้บัตรเครดิตของพนักงานมีมาก ซึ่งในช่วงแรกที่ทำ เขาไม่เชื่อมั่นว่าเราจะเคลียร์หนี้ให้เขาได้ เพราะเขาใช้หนี้มานานแล้วดันยังไม่ลดเลย เมื่อเราเข้าไปช่วยและทำให้เห็นเป็นรูปธรรม และพัฒนาเขาได้จริงๆ เขาเริ่มมีเงินฝากเป็นหลักหมื่น แต่ว่าการทำโครงการเช่นนี้ เราต้องไม่ทิ้งเขา ต้องให้เขาทำบัญชีรายรับรายจ่ายให้เราดู HR จะต้องเหนื่อยขึ้นเป็นสองเท่า ต้องติดตามพฤติกรรมเขาอย่างต่อเนื่อง มีการชมเชยให้รางวัลเขา ถ้าเราเปิดใจให้กับเขา เขาก็จะวางใจเรา และเราจะรู้ปัญหาของทุกคน จนทำให้บริษัทเราเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



อาจารย์ อัจฉรา ประเสริฐสิน

ถ้าหากเราจะเริ่มต้นจากตัวเรา ขยายมาครอบครัว ขยายมาภายในองค์กร ไปจนถึงภายนอก ซึ่งเป็น CSR จึงต้องทำให้ตัวเรามีความสุขให้ได้ แต่เมื่อพูดถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนั้นไม่ง่าย ถ้าเขาไม่เต็มใจคิดว่าเปลี่ยนได้ไม่ง่าย ถ้าเขาไม่ยอมปรับเปลี่ยน เขาไม่มีทางเปลี่ยนได้ เราอาจจะมีการชักจูงให้เห็นคุณค่าของการปรับเปลี่ยนก่อน เช่น การสูบบุหรี่ก็ไม่สามารถบอกให้เขาเลิกได้ถ้าเขาไม่ยอมเลิก

เวลาจัดกิจกรรมเพื่อสะท้อนกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร กิจกรรมในการสร้างสุข เช่น กิจกรรมปีใหม่ ออกกำลังกาย จัดคอนเสิร์ต เป็นต้น อย่าปล่อยให้พนักงานมัวแต่เครียดกับงานทั้งวันทั้งคืน แต่ก่อนที่จะไปแก้ความเครียดให้คนอื่น เราต้องพร้อมก่อน เช่น การแบ่งเวลาสร้างสุขให้ตัวเอง ไม่เอาปัญหาของเขามาทำให้เครียด ปัญหาต้องจบ ณ ตรงนั้น อย่าไปจมกับปัญหาของเขามากจนตัวเองเสียสุขภาพจิต

5 มิติ ในการวัดความสุขระดับองค์กร

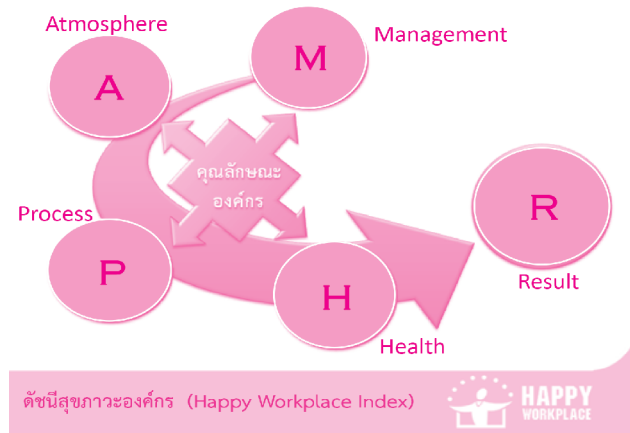
1. Management คือสุขจากการจัดการ มีการยกย่องให้รางวัล สวัสดิการ ความก้าวหน้า ถ้าทำงานแล้วไม่มีความก้าวหน้าก็ไม่รู้จะทำไปทำไม องค์กรต่างๆ ต้องมีการให้เขาเห็นความก้าวหน้าของเขาด้วย

2. Atmosphere บรรยากาศในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก จัดบรรยากาศในการทำงานให้น่าอยู่ ใช้หลัก 5 ส. ต้องปรับให้สภาพการทำงานเอื้อต่อความอยากทำงานของเรา จัดให้มีมุมนั่งเล่น

3. Process กระบวนการ ถ้ามีคณะทำงานสร้างสุข จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้สร้างสุขในองค์กรได้ ซึ่งจะทำให้มีช่องทางสื่อสารกับพนักงานในองค์กรเกี่ยวกับกิจกรรมที่เราจะจัดเพื่อสร้างสุขให้เกิดขึ้น

4. Health สุขภาพดีทั้งกายและใจ ปัญหาทางกายส่งผลถึงใจได้ และปัญหาทางใจก็ส่งผลถึงกายได้เช่นกัน แล้วเมื่อมีปัญหาจะทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีสติในการทำงาน ในองค์กรต้องลดพฤติกรรมเสี่ยง เช่น การสูบบุหรี่ การดื่มสุรา เป็นต้น ออกกำลังกาย ตรวจวัด DMI และต้องป้องกันอุบัติเหตุจากการทำงาน

5. Result หากทั้ง 4 มิติที่ผ่านมาดี ผลลัพธ์ออกมาต้องดีด้วย และผลผลิตภาพรวมก็จะดีด้วย เมื่อสี่มิติที่ผ่านมาดี ก็จะทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร



วัตถุประสงค์ในการใช้เครื่องมือนี้

เพื่อใช้วัดว่าองค์กรมีสุขภาวะมากน้อยแค่ไหนด้วยตัวเอง เพราะแต่ละท่านจะเข้าใจองค์กรมากที่สุด และต้องตรวจสอบด้วยใจเป็นกลางไม่ลำเอียง ตอบตามสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ และรับรู้ตัวเองตามความเป็นจริง ถ้าเรารับรู้ตัวเองอย่างถูกต้องเราก็จะพัฒนาตัวเองได้ดี และต้องรับรู้ผู้อื่นด้วย

การใช้คู่มือนี้ ด้วยเครื่องมือในการตรวจสอบสุขภาวะขององค์กร ต้องการให้ทุกฝ่ายที่มีข้อมูลร่วมกันตรวจสอบ แต่หาก CEO ไม่สนใจ คณะทำงานก็ต้องจัดการเองให้ได้

ผู้ใช้คู่มือนี้ ได้แก่

1. ผู้บริหารองค์กร
2. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR)
3. คณะทำงานสร้างสุขในองค์กร

คุณลักษณะสำคัญของเครื่องมือ

1. ใช้ดัชนีที่พัฒนาขึ้น จำนวน 37 หัวข้อ
2. แสดงสถานะของผลการดำเนินงานตามกระบวนการที่เชื่อว่าจะส่งผลต่อสุขภาวะของคนในองค์กร (แสดงผลเป็นค่าร้อยละ ระดับการพัฒนา และคำแนะนำ)

ประโยชน์ของการใช้

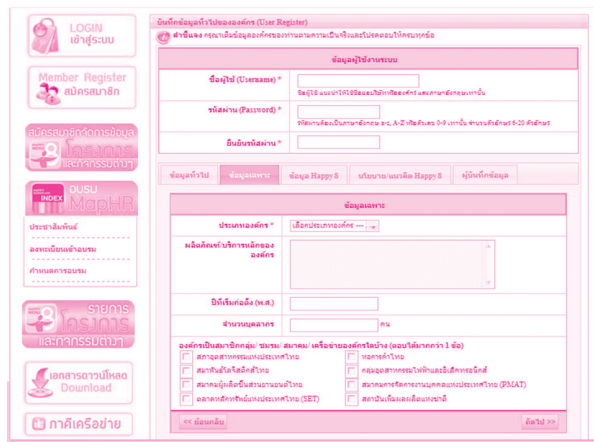
1. ผู้บริหารองค์กรรับรู้สภาพและปัจจัยความสมดุล
2. เป็นเครื่องมือสื่อสารเรื่องการสร้างองค์กรแห่งความสุข
3. ผู้ปฏิบัติงานรู้จักจุดอ่อน-จุดแข็งการสร้างองค์กรแห่งความสุข

ทั้ง 5 มิติ ประกอบด้วย 37 ตัวชี้วัดย่อย โดยจะแสดงออกมาให้เห็นเลยว่าองค์กรของท่านมีแต่ละด้านมากน้อยแค่ไหน

เว็บไซต์ www.happy-workplace.com มี 5 แอปพลิเคชัน



เข้ามาที่ Happy workplace index เมื่อเข้าไปก็จะมีล็อกอิน โดยกรอกข้อมูลองค์กร



ข้อมูลของผู้ที่สมัคร ต้องใช้เมลในการยืนยันการสมัครด้วย ซึ่งโปรแกรมต่างๆ ที่ออกมาเราช่วยให้ทุกท่านไม่ต้องไปนั่งคำนวณให้ยุ่งยาก โปรแกรมจะคำนวณให้เรียบร้อย และเราเก็บเป็นฐานข้อมูลไว้ซึ่งเราจะมีเครือข่ายในการอบรม Map HR โดยจะให้มีการ discuss เกี่ยวกับสุขภาวะองค์กรของแต่ละที่ และจะให้มีการจัดกลุ่มย่อยคุยกัน วางแผน ทำโครงการร่วมกัน หากต้องการสมัครก็สามารถสมัครอบรมได้เลย ซึ่งขณะนี้ก็มีคนสมัคร

เข้ามาเยอะมาก ตอนนี้ มีการจัดถึงรุ่นที่ 3 แล้ว ก็อยากจะให้ลองสมัครเข้ามาลองใช้ โปรแกรมวัดสุขภาพขององค์กรดูก่อนจะได้รู้ว่าองค์กรของท่านอยู่ที่ระดับไหน

The image shows a registration form titled 'ข้อมูลทั่วไป' (General Information). The form is in Thai and contains the following fields:

- ชื่อองค์กร * (Organization Name)
- ตราประจำองค์กร (Organization Logo) with a 'Browse...' button
- ชื่อตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุด (กรณีมีสิ่งจลนมาเกี่ยวข้อง) * (Title of the highest manager, if applicable)
- ที่อยู่ * (Address)
- จังหวัด * (Province) with a dropdown menu
- เขต/อำเภอ * (District/City) with a dropdown menu
- รหัสไปรษณีย์ * (Postal Code)
- อีเมล (Email)
- โทรศัพท์ (Phone Number)
- โทรสาร (Fax)
- เว็บไซต์ (Website)

At the bottom right, there is a 'บันทึก >>>' (Save) button. A small note at the bottom of the form reads: 'กรุณากรอกหมายเลขติดต่อ เช่น 024410602'.

เมื่อเรากรอกข้อมูลและยืนยันผ่านอีเมลแล้ว ก็ให้เข้ามาบันทึกข้อมูล โดยข้อมูลต่างๆ จะเก็บเป็นความลับ จะให้บันทึกข้อมูลในแต่ละมิติ ทั้งหมด 37 ตัวชี้วัดย่อย แล้วแปรผลออกมา แต่บางดัชนี เช่น ข้อมูล DMI บางองค์กรไม่ได้เก็บไว้ ก็มีแบบบันทึกของรายบุคคลได้ด้วย บางข้อก็เชื่อมโยงกับ Happinometer ด้วย เมื่อตอบครบทุกข้อแล้ว โปรแกรมจะคำนวณให้เราเลยว่าแต่ละมิติเราอยู่ในระดับไหน ต้องปรับปรุงหรือไม่ ซึ่งเราสามารถเข้าไปทำบ่อยแค่ไหนก็ได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบตัวเองได้ แล้วก็มีการเก็บข้อมูลไว้เป็นทั้งภาพรวมขององค์กรทั้งหมด และรายมิติด้วย

โดยโปรแกรมจะแปรผลเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. รีบแก้ไข
2. ไม่มีอะไรแน่นอน
3. กำลังก้าวไปข้างหน้า
4. น่าอิจฉาที่สุดเลย

เราเป็นแบบไหน ทั้ง 37 ตัวชี้วัดนี้ เราใช้กับองค์กรทุกขนาดและทุกประเภทองค์กร เพราะองค์กรขนาดเล็ก ก็สามารถทำได้ครบทุกข้อ สามารถสร้างสุขภาพของค์

ได้ บางมิติมีคะแนนสูงกว่าบริษัทใหญ่ๆ อีก

ทั้ง 5 มิติที่กล่าวมานั้น เมื่อคลิกแล้วจะมีหน้าต่างขึ้นมาบอกเลยว่าอยู่ในระดับไหน แบ่งเป็นหน้ายิ้มๆ หน้าเศร้าๆ เมื่อเรารู้ว่าเราต่ำด้านไหน เราต้องไปพัฒนาเพิ่ม เช่น ด้าน Health ถ้ายังต่ำต้องไปดูว่าอุบัติเหตุเกิดบ่อยไหม สิ่งเหล่านี้จะสะท้อนว่าแต่ละมิติ เราอยู่ระดับไหน แล้วเราก็ไปสำรวจกิจกรรมที่เราจะจัดให้กับพนักงานเรา

นอกจากรายงานแต่ละมิติแล้ว ยังมีกรายงานเปรียบเทียบกับองค์กรที่มาใช้ฐานนี้ ว่าอยู่ตรงไหน เพื่อให้รู้ว่าคนอื่นเป็นอย่างไรบ้าง โปรแกรมจะทำออกมาให้หมด เพียงกรอกข้อมูล 37 ข้อ ที่ลดลงมาจาก 86 ข้อ จนกลั่นมาได้เหลือเท่านี้ จึงคิดว่าเหมาะสมแล้วกับแต่ละองค์กร อยากให้ทำอย่างเต็มที่ที่จะช่วยเหลือองค์กร แต่ก่อนที่จะช่วยเหลือพัฒนาได้ ต้องรู้ระดับที่เราอยู่ก่อนจึงจะก้าวไปได้

ประโยชน์ของการใช้

1. ผู้บริหารองค์กรรับรู้สภาพและปัจจัยความสมดุล
2. เป็นเครื่องมือสื่อสารเรื่องการสร้างองค์กรแห่งความสุข
3. ผู้ปฏิบัติงานรับรู้จุดอ่อน-จุดแข็งการสร้างองค์กรแห่งความสุข

ทั้งนี้ สามารถนำไปทำเป็นรายงานเพื่อเสนอแก่ผู้บริหารได้ พร้อมกับแนบโครงการที่เราต้องจัดเพื่อพัฒนา หากผู้บริหารมีข้อสอบถามก็กลับมาดูที่ 37 มิติ เพื่อนำไปปรึกษาพูดคุยกัน การปรึกษากันจะทำให้เราเข้าใจองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้ยังใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างสุข หากตัวไหนต่ำก็พัฒนาตัวนั้น รู้จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรของเราว่าเป็นอย่างไร

อยากให้เข้าเว็บไซต์และติดตามข่าวสารการรับสมัครเข้าร่วมโครงการ Map HR ทำให้เรามีเครือข่ายจากที่อื่นๆ ด้วย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก อยากจะให้มีการแชร์กัน และคนที่จะต้องตรวจสอบองค์กรมาก่อน ให้รู้ตัวเองก่อน หากมีโอกาสได้ไปก็จะมีการพูดคุยกับเพื่อนๆ อบรมจากวิทยากรซึ่งเป็นผู้บริหาร คู่มือในการอบรมจะมีเนื้อหาในการวัดระดับสุขภาวะองค์กร ผู้ที่เข้าร่วมองค์กรจะมีวุฒิบัตรให้ ซึ่งสามารถเก็บเป็นผลงานของตัวเองได้ด้วย

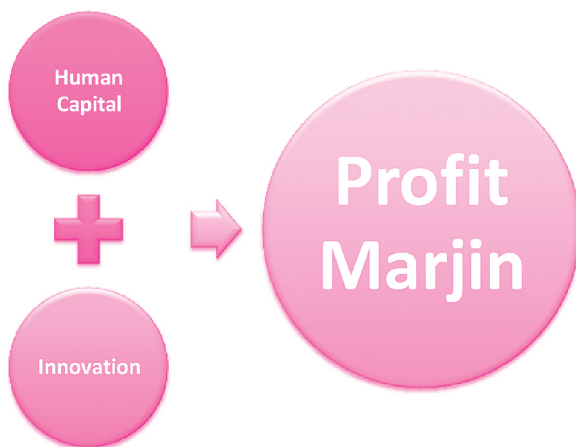
วิธีการสมัคร ในเว็บไซต์มีการบอกกระบวนการขั้นตอนชัดเจน โดยการเข้าร่วมโครงการนั้นไม่เสียค่าใช้จ่าย เพราะได้การสนับสนุนจาก สสส. ระยะเวลาการอบรมคือ 3 วัน 2 คืน ในการจัดกลุ่มของ HR นั้นจะเห็นว่ามีความคิดสร้างสรรค์มาก เพราะมีประสบการณ์โดยตรง และที่สำคัญมีความแตกต่างของแต่ละองค์กรคนในองค์กรเท่านั้น ถึงจะรู้จริง คนนอกมองก็ไม่เห็นเท่า HR ปัญหาของแต่ละองค์กรมีเยอะมาก แต่ไม่ยากให้ท้อกัน ทุกท่านที่มาก็มีความตั้งใจมาก เพราะหากเราทำให้คนอื่นมีความสุขเราก็มีความสุขไปด้วย จึงอยากจะให้ทุกคนภูมิใจที่ได้ทำตรงนี้ HR เป็นคนทำงานหนัก ทำด้วยใจ บางครั้งจัดกิจกรรมไปแล้วไม่ค่อยได้รับความร่วมมือก็ต้องทำใจ ปรับเขาไม่ได้ก็ต้องปรับตัวเอง ปรับกิจกรรมให้น่าสนใจมากขึ้น

ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



โดย ดร.นิเวศ จิระวิจิตชัย

Happy workplace ROI เป็นการวัดความคุ้มค่าในการลงทุน ซึ่งมีมิติของการวัดต่างๆ นั้น ถ้าจะวัดความคุ้มค่าจะเห็นได้ว่า การวัด ROI จะวัดยากกว่างานด้านทรัพยากรบุคคล ยกตัวอย่างเช่น งานด้าน Human Resource เป็นงานปิดทองหลังพระ เพราะคนที่สามารถโน้มน้าวผู้บริหารได้มากที่สุดคือ ฝ่ายขายและการตลาด เพราะเป็นฝ่ายที่สามารถสร้างกำไรให้บริษัทและสามารถจับต้องได้ แต่ฝ่าย HR จะเป็น Second thought คือ ผู้บริหารจะคิดถึงเป็นอันดับที่สองเสมอ แต่จริงๆ แล้ว บริษัทที่ทำกำไรได้สูงสุดในสปีอันต์ระดับโลก ที่ให้ความสำคัญในเรื่อง Human Capital ที่เป็นแรงขับให้ profit margin หรือบกำไรของบริษัทเกิดขึ้นได้สูงสุด



ปัจจุบันบริษัทที่ทำกำไรได้สูงสุดก็คงหนีไม่พ้นบริษัททางด้านเทคโนโลยี เช่น เมื่อก่อนเป็นไมโครซอฟต์ ต่อมาก็คือบริษัทแอปเปิ้ล ซึ่งแค่บริษัทนี้แห่งเดียวก็ใหญ่กว่า GDP ของประเทศไทยสองเท่า พูดย่างๆ คือใหญ่กว่าประเทศไทยอีก บริษัทแอปเปิ้ล เป็นบริษัทที่สร้างนวัตกรรม ไม่จำเป็นต้องมีสินทรัพย์จำนวนมาก เพราะ Key Success Factor อยู่ที่ Human Capital ซึ่งเป็นผู้สร้างผลกำไรสูงสุดให้บริษัท การที่องค์กรจะได้ คนที่มีศักยภาพมาทำงานด้วย ก็ต้องมีกระบวนการสรรหาที่รัดกุม และตอบอัตลักษณ์ ของบริษัทได้ และที่ยากกว่าคือจะหาอย่างไรที่จะรักษาให้เขาอยู่กับองค์กรตลอดไปได้ และผลักดันให้เขามีศักยภาพสูงขึ้นเพื่อตอบเป้าหมายที่บริษัทตั้งไว้ในอนาคตได้ ดังนั้น HR จึงมีหลักอยู่ 3 ข้อ ดังนี้

1. แนวความคิดของการวัดผลตอบแทน มาจากทฤษฎีทางการเงิน ผู้บริหารจะถามฝ่ายบุคคลว่า มีโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกี่โครงการ และตอบ ยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างไร HR จึงต้องไปคิดว่าในแต่ละปี จะต้องจัดโครงการ อะไรเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ตอบโจทย์ขององค์กร เพื่อให้บริษัท สามารถทำอะไรให้มากขึ้นตามศักยภาพของพนักงานได้ หรือหากยอดขายตกลง เยอะก็ให้ฝ่ายขายไปวิเคราะห์ปัญหา มา แล้ววิเคราะห์ออกมาว่าพนักงานขายมี ทักษะในการเจรจาต่อรองกับลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคหรือไม่ ผู้บริหารก็จะมีแนวคิดที่ฝ่ายบุคคลให้คิดโครงการที่จะทำให้ฝ่ายขายของเรามี

ทักษะหรือศักยภาพสูงขึ้นในการขับเคลื่อนสินทรัพย์ของบริษัทให้เกิดกำไรสูงสุด เช่น จัดโครงการพัฒนาทักษะในการเจรจาต่อรองในการขายสินค้าโภคภัณฑ์ เช่น บริษัทประกันภัย ซึ่งจะมีปัญหาเรื่องการเคลม service mind หรือการ Concentrate กับลูกค้า ธุรกิจโรงพยาบาลก็จะมีปัญหาเรื่อง Rotate และ ปัญหาการทำให้พนักงานจงรักภักดีต่อบริษัท ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาที่คนเก่งๆ พร้อมจะไปทีอื่นอยู่แล้ว จึงเป็นเรื่องที่ฝ่าย HR จะต้องรักษาบุคลากรไว้ และ ทำให้เขามีความจงรักภักดีต่อองค์กร เหมือนต้นไม้ที่เมื่อโตเต็มทีก็ต้องเปลี่ยน กระถางเพื่อให้เติบโตต่อไป เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้องการ การยอมรับสูงสุดตามหลักการดำเนินชีวิต หากถึงจุดๆ หนึ่งเราก็ต้องไป หาที่ๆ ตอบโจทย์เรามากกว่านี้ คนจึงต้องพัฒนา ดังนั้น HR จึงต้องไปคิด โครงการมา ให้ผลตอบแทนเขาในรูปแบบของสวัสดิการ ผลประโยชน์ต่างๆ บางคนก็ อาจจะไม่ได้คิดถึงเรื่องเงินเป็นหลัก

2. การคิดโครงการ ของฝ่าย HR เพื่อรักษาคน สรรหาคน หรือพัฒนาคนใน วิชาชีพต่างๆ ทุกวิชาชีพจะมีระดับมาตรฐานวิชาชีพทั้งนั้น เช่น ในโรงงานก็จะมี มาตรฐานระดับวิชาชีพและได้ค่าแรงตามระดับวิชาชีพของตน มีการไปสอบวัดระดับ ในแต่ละวิชาชีพ เมื่อเราได้คนที่มีความสามารถเข้ามาแล้ว เช่น บางโรงงานอาจจะไม่มีคน เข้ามาเพราะค่าแรงอาจจะไม่เท่าโรงงานอื่น เราก็ต้องพัฒนาคนของเราเอง เวลาเรา บอกผู้บริหารเราว่าต้องพัฒนาสายการผลิตซึ่งมีพนักงานอยู่ 300 คน ที่มีทักษะอยู่ ในระดับ C โดยเราต้องการพัฒนาเขาให้อยู่ในระดับ B และเป้าหมายในระดับ 3 ปีข้างหน้า ต้องการให้เขาอยู่ในระดับ A ซึ่งเป็นระดับสูงสุดในวิชาชีพนี้แล้ว โดยการพัฒนาจะต้องให้เขาออกจากสายการผลิต ทำให้กำลังการผลิตลดลง ในสายการผลิตจะหนีไม่พ้น เรื่อง zero accident เรื่องทักษะการผลิต เรื่องการทำงานร่วมกัน เรื่องการทำงานแบบ บูรณาการ และเรื่องของเสีย เป็นต้น ถ้าจะพูดเรื่องสอง Sector เครื่องนุ่งห่มก็ต้องเป็น ลักษณะโครงการ หนึ่งโครงการจริยธรรม เรื่องการสร้าง ความจงรักภักดีต่อบริษัท เพราะ ทักษะของการผลิตเครื่องนุ่งห่มนั้นสามารถหมุนเวียนได้ทุกที่ สิ่งที่ทำให้เกิดการเคลื่อน ย้ายแรงงานมากคือ ค่าแรง ซึ่งเราอาจจะดูแลสวัสดิการเรื่องครอบครัว เรื่องความรู้ความ สามารถ ในแต่ละทีที่มีการทำการจัดการความรู้ เรื่อง zero accident

3. การตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ขององค์กร ผู้บริหารมักจะถาม HR ว่าจะมี โครงการอะไรที่จะทำให้พนักงานตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถ

วัดผลในรูปของนามธรรมในเรื่องผลตอบแทนที่จับต้องได้ เช่น โครงการอาหารกลางวัน โครงการพัฒนาทักษะของพนักงาน โครงการห้องสมุดการเรียนรู้ โครงการปลูกป่า เป็นต้น ซึ่ง HR อาจเคยเคยมองว่าแค่วัดความพึงพอใจก็ถือว่าจบงานแล้ว ซึ่งผู้บริหารก็อาจจะต้องถามว่าโครงการที่ลงทุนไปเป็นต้นทุนในแต่ละปีแล้วหากวัดผลตอบแทนในรูปตัวเงินที่จับต้องได้และมีเหตุผลรองรับนั้นสามารถทำได้หรือไม่ จึงเป็นที่มาของ Happy workplace ROI



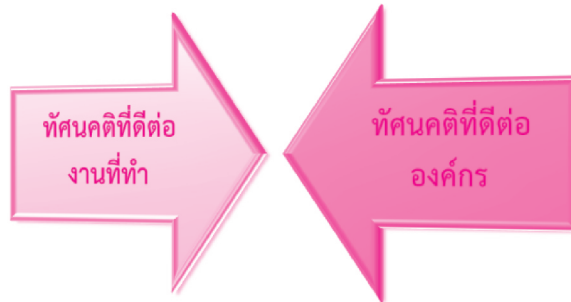
แนวคิดของ Happy workplace ROI

โปรแกรมนี้จะสามารถแปลงสิ่งที่ลงทุนออกมาในโมเดลทางการเงิน ซึ่งจะทำให้เปรียบเทียบได้ เมื่อดูงบกำไรขาดทุน จะสามารถเปรียบเทียบย้อนหลังกับไตรมาสที่แล้วได้ พยากรณ์ได้ สามารถพล็อตกราฟได้ แนวคิดนี้จะมีกรอบการทำงานที่ดูง่าย ๆ คือ เขาบอกว่าทุกคนทำงานให้บริษัท โดยบริษัทมุ่งหวังผลกำไร แต่อาจไม่ใช่เพื่อสร้างกำไรอย่างเดียว ต้องพัฒนาสังคม รักษาสิ่งแวดล้อม และพัฒนาประเทศด้วย สิ่งที่เป็นทรัพย์สินที่สร้างกำไรให้บริษัทคือ ทรัพยากรมนุษย์ กรอบการทำงานอย่างหนึ่งที่ทำคือ Value Chain Impact พนักงานก็คือลูกจ้างของบริษัท ลูกค้าก็คือรายได้ของบริษัท ถ้าพนักงานเราไม่มีความสุข ลูกค้าเราจะมีสุขได้อย่างไร ถ้าองค์กรจะสร้างสรรค์สิ่งดีๆ ออกไป Input จะต้องดีก่อน เช่น หมอที่รักษาคนป่วยที่เหมือนๆ กันสองคน หมอคนเดียวกัน แต่คนป่วยคนหนึ่งสร้างแรงบันดาลใจให้ตัวเอง บอกตัวเองว่าเขาจะต้องดีขึ้นในทุกๆ ทาง ซึ่งจะทำให้เขามีเปอร์เซ็นต์หายได้มากกว่าอีกคน ซึ่งแรงจูงใจมีผลต่อการทำงาน เช่น ค่าตอบแทนไม่ใช่สิ่งสำคัญ แต่มองเรื่องการเติบโตในวิชาชีพการงาน หรือ Career Path และความมั่นคงในวิชาชีพ แต่ละคนก็อาจจะมีแรงจูงใจไม่เหมือนกัน

ดังนั้น พันธกิจที่ HR ต้องทำ คือ

1. ทำอย่างไรให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ เพราะทัศนคติที่ดีจะทำให้พนักงานสร้างชิ้นงานที่ดีขึ้นเรื่อยๆ

2. ต้องหาโครงการหรือกิจกรรมที่จะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ถ้าเขามีทัศนคติที่ดีต่องานแต่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร ก็จะทำให้เกิดการย้ายงานสูง



ตัวอย่างบริษัทที่ค่าจ้างพนักงานสูงสุดในโลกคือบริษัทกูเกิ้ล เป็นบริษัทที่เข้ายากที่สุดในโลก สัมภาษณ์คน 8-10 รอบ แต่ละรอบห่างกันหนึ่งเดือน สำหรับคนที่มีความสามารถสูงๆ ก็ยอมมตงานครึ่งปีเพื่อให้ได้งานนี้ บริษัทกูเกิ้ลจึงเป็นบริษัทที่มีคนเก่งๆ ระดับโลกอยู่่มาก จึงมีโครงการรักษาบุคลากรของเขาไว้ เช่น โรงงานมี Fitness พนักงานสุขภาพดีก็จะทำงานให้บริษัทได้ดี ต้องเข้าใจความเป็นอยู่ของพนักงานก่อนที่จะแก้ปัญหาให้เขา อาจจะหาโครงการให้เขาทำ เช่น ปลูกผักสวนครัว เรียนภาษาอังกฤษ Fitness เป็นการทำอะไรก็ได้ ให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อบริษัท เพราะจะทำให้พนักงานมีแรงขับเคลื่อนให้บริษัทที่เปลี่ยนไป เช่น ถ้าพนักงานชาย 10 คน หากมีคนที่ทำให้ลูกค้าไม่พอใจหนึ่งคน ลูกค้าจะไปบอกต่อเป็นสิบคน หากมีพนักงานที่มีทัศนคติที่ไม่ดี องค์กรต้องไปหาทางปรับเปลี่ยนทัศนคติของเขา ส่วนพนักงานที่มีทัศนคติที่ดีเราก็ต้องหาทางดูแลรักษาเขาไว้ เขาบอกว่าพนักงานที่มีพฤติกรรมในเชิงบวกต่อบริษัท ก็จะทำให้บริษัทมีความน่าเชื่อถือและน่าใช้บริการ เนื่องจาก Service mind สูง ก็จะทำให้สินค้ามีคุณค่ามากขึ้น สามารถตั้งราคาต่อหน่วยได้สูงกว่า ราคาขายก็ได้มากกว่า เพราะมันสร้างมาจากคุณค่าของพนักงาน สร้างจากการให้บริการของพนักงาน เช่น กิจการโรงแรมสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการ และบอกต่อกันไป ก็ทำให้สินค้าและบริการของโรงแรมมีขนาดใหญ่ขึ้น หากเราบริการดีก็จะรักษาลูกค้าไว้ได้ ก็จะเกิดการใช้บริการหรือซื้อซ้ำ เป็นกำไรของบริษัทต่อไป ทั้งหมดนี้ มาจากทัศนคติของพนักงานที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อสินค้าและบริการทั้งสายการผลิต เป็น Value Added

ในตัวสินค้าและบริการ เมื่อไร องค์กรทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจในบริษัทได้ แสดงว่าฝ่ายบุคคลไม่ธรรมดา

เมื่อไรที่พนักงานของบริษัทบอกว่าภูมิใจ หรือมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง เขาก็จะไปสร้างความเชื่อมั่นให้กับเพื่อนร่วมงานต่อ ทำให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีมเวิร์ค ดังนั้น หากเทียบเป็นตัวเลข สมมติว่า ทัศนคติที่ดีของพนักงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้ความประทับใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น 1.3 หน่วย คือการเพิ่มขึ้นทางธุรกิจนั้นไม่ใช่ $1+1=2$ แต่อาจจะเท่ากับ 5 เพราะว่า มันคือความเชื่อมั่นที่เกิดขึ้นในใจของลูกค้า ยกตัวอย่างเช่น ชาเขียว ถ้ายี่ห้อไหนสร้างความเชื่อมั่นในใจของลูกค้าแล้ว เวลาหยิบและมันเข้าไปในใจแล้ว มันยากที่จะเปลี่ยนได้ เพราะฉะนั้นสิ่งสำคัญคือ ทำอย่างไรให้ลูกค้าประทับใจ แต่ก่อนอื่นเราต้องทำให้พนักงานมีความประทับใจในบริษัทก่อน ถ้าพนักงานยังไม่ประทับใจในบริษัท อย่างอื่นก็ไม่ต้องพูดถึง หากบริษัทฝึกคนมาให้เขาเก่ง เมื่อเขาเก่งแล้วก็ออกแสดงว่าทัศนคติต่อบริษัทนั้นยังไม่มีดี ในการฝึกคนเราต้องใช้สินทรัพย์ของบริษัท ใช้เวลา ใช้เงิน แต่เมื่อเก่งแล้ว เขาออกก็เหมือนเราฝึกให้บริษัทอื่น แสดงว่าคนที่ฉลาดเขายอมจ่ายให้สูงขึ้น เพื่อกินผลกำไรจากการฝึกของบริษัท เมื่อเทียบกันแล้วคนที่กินปลายน้ำได้มากกว่าต้นน้ำ เป็นทฤษฎีว่าต้นไม้ที่เติบโตใหญ่ในวันนี้ มาจากคนที่ปลูกไว้เมื่อหลายสิบปีก่อน คนเราจะเก่งได้เกิดจากความฝึกฝน ฝึกให้เก่งได้แล้วไปสร้างผลกำไรให้บริษัทอื่น คนที่ควรจะถูกพิจารณาคนแรกคือ HR แสดงว่าทัศนคติต่อบริษัทอาจจะมีจุดใดที่เป็นจุดอ่อน เช่น ผลตอบแทนที่ต่ำหรือไม่ สวัสดิการสมเหตุสมผลไหม การผลักดันให้เติบโตใหม่ มีการยกย่องชมเชยไหม สร้างความเป็นทีมเวิร์คหรือไม่ การบริหารงานเป็นแบบไหน ถ้าบริษัทฝึกเขามาได้ แต่ไม่สามารถรักษาเขาไว้ได้มันเสียหายมหาศาล เพราะคนเก่งก็คือคนเก่ง ไม่มีบริษัทไหนปฏิเสธคนเก่ง เพียงแต่เราจะสร้างความเชื่อถือให้เขาได้หรือไม่

เมื่อลูกค้ามีความไวใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัท ส่งผลต่อกำไรของบริษัทอย่างไร หลีกเลียงไม่ได้ เช่น มือถือแอปเปิ้ล ที่เกิดจากความทุ่มเทของพนักงานในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ของลูกค้า จนการเพิ่มขึ้นของผลกำไรเป็นแบบ Aggressive มีมูลค่ามหาศาล หุ่นของเขาใหญ่กว่า SET ของไทยทั้งหมดรวมกัน และหุ่นขึ้นไปถึง 200 เท่า เมื่อมองย้อนกลับมาจะเห็นว่า Bottom Line ของกำไรขาดทุนของบริษัท มาจากทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่บริษัทจะจัดการสินทรัพย์ที่เป็นมนุษย์ของเราให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด

Concept ของ Happy workplace ROI คือจะไม่ประเมินด้วยแบบสอบถามอีกต่อไป เพราะมันเป็นประเด็นปลีกย่อย แต่จะประเมินผลโครงการด้วยทฤษฎีทางการเงินที่นำมาประยุกต์ใช้ในโครงการที่ลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ อันดับแรกคือ กำหนดวัตถุประสงค์โครงการ เช่น การพัฒนาทักษะพนักงานด้านการขายและการสร้างทีมงาน โดยมีเครื่องมือในการประเมิน เช่น หนึ่งประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการขาย คือ ประเมินก่อนฝึกอบรม และหลังฝึกอบรมว่ามีทักษะสูงขึ้นไหม และประเมินจากความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม ประเมินจากผลกำไรของฝ่ายขาย หลังจากการฝึกอบรมพนักงานว่า Gap Margin สูงขึ้นจากก่อนฝึกอบรมกี่ % เมื่อเก็บรวบรวมผลทั้งหมด ก็ต้องมาแยกแยะผลกระทบของโครงการออกจากปัจจัยอื่นๆ คือ ปกติบริษัทจะมีมาตรฐานอยู่หลายตัว เช่น ไคเซน, 5 ส., มาตรฐานแรงงานไทย, ISO เป็นต้น แต่เมื่อมีเครื่องมือ Happy workplace ROI ขึ้นมาจะไปเคลมเครื่องมือเหล่านั้นไม่ได้ เพราะมันก็มีทฤษฎีมีกระบวนการวิธีการจัดการของมันอยู่ จึงต้องแยก Happy workplace ROI ออกมาจากผลกระทบของทฤษฎีเหล่านั้นก่อน ซึ่งจะต้องมีการเรียนและอบรมทฤษฎีเหล่านั้นก่อน เมื่อเข้าใจแล้วก็จะสามารถนำมากรอกลงซอฟต์แวร์ได้ จากนั้นก็นำมาแปลงเป็นมูลค่าเงินว่าสิ่งที่ลงทุนไปได้ผลประโยชน์ในรูปแบบไหนบ้าง เช่น รูปแบบผลประโยชน์ที่จับต้องได้ และจับต้องไม่ได้

สูตรวัดความคุ้มค่าในการลงทุน

การลงทุน จะต้องวัดความคุ้มค่าจากการลงทุนก่อน ทุกคนมีการลงทุน ไม่ว่าจะเงินออม ลงทุนในสหกรณ์ออมทรัพย์ ลงทุนในหุ้น อสังหาริมทรัพย์ หรือรถยนต์ เป็นต้น หรือบางอย่างเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย แต่เราก็ลงทุนเพราะเป็นสินค้าในการดำรงชีวิต เช่น iPhone เป็นต้น ทฤษฎีหรือสูตรต่างๆ ควรจะรู้เพื่อไป Negotiate และ Defend กับฝ่ายบริหารได้ เครื่องมือตัวนี้จะทำให้ท่านโดดเด่นขึ้น เมื่อต้องไป Defend กับผู้บริหาร ซึ่งสูตรที่ซ่อนอยู่ข้างหลังคือ ผลตอบแทนที่จะได้ กับค่าใช้จ่ายที่บริษัทจ่ายไปส่วนต่างคืออะไร เช่นผลตอบแทนได้ 10 บาท โดยมีค่าใช้จ่ายไป 5 บาท ส่วนต่างคือ กำไรเท่ากับ 5 บาท แล้วจึงทำเป็น Ratio ออกมาเป็น% เพื่อเปรียบเทียบได้ง่าย

- ข้อมูลที่จะกรอกเข้าไปในซอฟต์แวร์ Happy workplace ROI จะบอกว่า นิสัยในการทำงานจะบ่งบอกถึงทัศนคติของพนักงาน

- ถ้าอัตราการมาสายหรือขาดงานบ่อยมาก หมายถึงทัศนคติของพนักงานต่อบริษัทนั้น มีปัญหาแล้ว พนักงานขาดงานโดยไม่ลาล่วงหน้า หรือทำงานฝ่าฝืนกฎความปลอดภัย หรือทำงานล่าช้า การสื่อสารแต่ละฝ่ายล้มเหลว เป็นต้น นั่นคือบ่งบอกว่าทัศนคติของพนักงานของบริษัทเริ่มไม่ดีแล้ว ต้องไปสำรวจก่อนว่า บริษัทมีปัญหาลักษณะใด

- ยกตัวอย่าง การสำรวจความพึงพอใจในโรงงาน เคยพบหรือไม่ว่ามีการแบ่งกลุ่มในโรงงาน ธุรกิจอื่นๆ ก็มีปัญหานี้ บริษัทมีข้อร้องเรียนหรือไม่ มีเรื่องใดมากที่สุด และพนักงานมีทุกข์เรื่องใดมากที่สุด ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับใหญ่ พวกนี้ ต้องตอบตัวเองให้ได้ก่อน

- หากเป็นหน้าที่ของทีมนักบริหาร คือการเข้าไปให้คำปรึกษาแล้วจับจุดอ่อนขึ้นมา แล้วหาโครงการในการแก้จุดอ่อน แล้วจึงวิเคราะห์หรือออกมาเป็นผลตอบแทนของการลงทุน ต้องดูว่าพนักงานมีอัตราการลาออกมากหรือไม่ ถ้ามากก็มีผลต่อผลกำไรของบริษัทเช่นกัน หรือพนักงานมีอัตราความเครียดสูงหรือไม่

- สำหรับธุรกิจเรื่องยุ่งหุ้มมีความเครียดสูงเพราะต้องทำงานหามรุ่งหามค่ำ และต้องใส่หน้ากากกันเศษด้ายแล้วก็ตัด ต้องทำงานกับเครื่องจักร และบีบด้วยเวลาและจำนวนในการผลิต จึงทำให้เกิดความเครียด ก็จะทำให้ความสามารถในการทำงานลดต่ำลง ท่านก็ต้องไปหาวิธีการคลายเครียด เช่น ให้มีการเอบริบิค เต็นกั๊งนั้ม สไตล์ เป็นต้น

- การทำอะไรก็ได้ ให้พนักงานไม่เครียด อาจจะจัดสวนหย่อม ที่พักผ่อนหย่อนใจให้พนักงานสังสรรค์กัน หากยังไม่มิต้องไปสร้างให้เกิดขึ้น ดูว่าพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์หรือไม่ บางทีผู้บริหารไม่รู้ปัญหาของงานมากเท่าพนักงาน เพราะเขาคิดลึกซึ้งมากกว่า แต่เขาไม่พูด เพราะเขาอาจจะรู้สึกว่าจะไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร

- ดังนั้น HR จะต้องไปขุดหาสิ่งที่เขาต้องการแล้วตอบสนองเขา ไม่ใช่รู้ว่าว่ารายได้ต่ำ แล้วยังไปหักเงินมาสายเขา แต่ควรส่งเสริมสิ่งดีๆ มากกว่า เช่น มีสมุดแห่งความดี ให้แข่งกันทำความดี และยกย่องเมื่อเขาทำดี ดีกว่าไปลงโทษเมื่อเขาทำผิด บางทีคนก็อยู่ด้วยความซมเซมมากกว่าเงิน โรงงานท่านมีหรือไม่ รางวัลชมเชยพนักงานประจำเดือน เป็นต้น

ทั้งหมดนี้ฝ่ายบุคคลมีหน้าที่เป็นคนเก็บรวบรวมข้อมูล แต่ถ้ามันเกี่ยวข้องกับฝ่ายอื่นก็ต้องไปขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล แล้วก็เอามากรอกในตัวซอฟต์แวร์

เนื่องจากเครื่องมือนี้ เป็นเครื่องมือที่ซับซ้อนและใช้ทฤษฎีเยอะในการกรอกข้อมูล เพราะมันเกี่ยวกับหลายประเด็น ซึ่ง Happy workplace ROI จะเกี่ยวกับการวัดความคุ้มค่าของโครงการที่ฝ่าย HR ลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ เช่น ฝ่าย HR ของประมาณ จำนวนห้าแสนบาทในการพัฒนาทักษะของพนักงานในการเพิ่มทักษะการตัดเย็บสำหรับพนักงาน 30 คน ในสายการผลิต B มีระยะเวลาการอบรม 3 เดือน ซึ่งซอฟต์แวร์ตัวนี้ จะตอบเราว่ามันคุ้มค่าไหมในแง่ของตัวเงิน ก็ต้องไปรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องและแยกแยะผลลัพธ์ที่ได้ว่า เกิดจากโครงการ Happy workplace ROI หรือไม่ และผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และวิเคราะห์ต้นทุนกับ benefit เป็นต้น คือเป็นโปรแกรมที่ละเอียด เพราะเป็นโปรแกรมระดับองค์กรไม่เหมือนตัวอื่นที่เป็นโปรแกรมระดับบุคคล

ตัวอย่างบริษัทที่เข้าไปตรวจเยี่ยม เช่น บารุงราษฎร์ ไทยน้ำทิพย์ แสนสิริ มิตรผล ไลออน ฯลฯ ก็ต้องไปอธิบายทฤษฎีให้บริษัทเข้าใจ เวลาเข้าไปก็ใช้ซอฟต์แวร์ที่ Run อยู่บนเว็บไซต์ เมื่อรู้ทฤษฎีก็ไปกรอกข้อมูล ซึ่งก็จะรู้ว่าต้องไปเก็บข้อมูลอะไรบ้าง เช่น โครงการฝึกอบรมการตัดเย็บของพนักงานสายการผลิต A ใช้เงินลงทุนจำนวนห้าแสนบาท ก็กรอกเข้าไปว่าโรงงานมีรายละเอียดอะไรบ้าง เพื่อสร้าง Account ของบริษัท ซึ่งในนั้น ก็จะมีหนังสือเกี่ยวกับทฤษฎี ROI ให้อ่านเป็น E-Book แต่ว่ามันเยอะทำให้ท้อที่คนทั่วไปจะอ่าน จึงต้องเข้าไปโรงงานเพื่อชี้เป็นจุดๆ ง่ายๆ เลย ว่าต้องทำอะไรบ้าง ทำเป็น Template วันเดียวกรอกเป็นเลย เพื่อให้ผู้บริหารดู ตอนนี โปรแกรม Happy Workplace ROI นี้ ปัจจุบันพัฒนาเป็น เวอร์ชัน 3 แล้ว มีระบบความปลอดภัย โดยใช้ระบบสมาชิก บริษัทใครบริษัทมัน เป็นเว็บแอปพลิเคชันกรอกข้อมูลเพื่อใช้ในการพยากรณ์ล่วงหน้าเลยว่าโครงการที่จะลงทุนนั้น มีผลกระทบหรือผลลัพธ์ที่ได้ ในประเด็นอะไรบ้าง และมันจะถ่วงน้ำหนักให้คือ วิเคราะห์แยกแยะผลลัพธ์จากโครงการจาก GPS จากไคเซน จาก 5 ส. ฯลฯ และแก้ไขข้อมูลและเพิ่มโครงการได้ตลอดเวลา สามารถวิเคราะห์ความอ่อนไหวได้ หมายถึง สามารถถ่วงน้ำหนักโครงการได้ เปรียบเทียบผลตอบแทนจากการลงทุนได้ และมีระบบป้องกันการกรอกข้อมูลผิดรูปแบบ

ยกตัวอย่าง บริษัทแห่งหนึ่ง มี 4 โครงการ ได้แก่

1. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพกำลังการผลิตสำหรับหัวหน้างาน
ลงทุน 3 แสนบาท

2. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำและเสริมศักยภาพของฝ่ายขาย
ลงทุน 3 แสนบาท
3. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการควบคุมดูแลบริหารสำหรับผู้จัดการ
4. โครงการการสอนการใช้ซอฟต์แวร์สำหรับผู้บริหาร

โดยการใช้ซอฟต์แวร์ในการบริหารรายชื้อลูกค้าให้กับผู้จัดการทีมฝ่ายขาย ลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งทุกโครงการมีเงินลงทุนหมด ก็มากรอกเข้าไป ซึ่งแต่ละโครงการจะต้องมีเป้าหมาย กรรมการบริหารของบริษัท ถ้าเขาจะให้เงินมาทำอะไร เขาจะต้องถามว่าโครงการนี้คาดหวังว่าจะให้ผลตอบแทนอย่างไรบ้าง เช่น โครงการฝึกอบรมการตัดเย็บของพนักงานสายการผลิต A ผลที่คาดหวังก็คือประสิทธิภาพของสายการผลิต A ต้องสูงขึ้น ไม่น้อยกว่า 15% และของเสียที่อยู่ในสายการผลิต A ต้องลดลงไม่น้อยกว่า 5% เมื่อกรอกข้อมูลลงไป รายการที่เป็นต้นทุน เช่น ค่าวิทยากร ค่าวัสดุฝึกอบรม ค่าเสียเวลาจากการทำงาน โปรแกรมจะถ่วงน้ำหนักตามค่าที่กรอกลงไปแล้วพล็อตกราฟออกมาให้ดู ดังนั้น เมื่อกรอกค่าต่างๆ ลงไปแล้ว จะทำให้เห็นว่าโครงการที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดคือโครงการสุดท้าย ก็จะบอกได้ว่าโครงการไหนดีที่สุด โครงการไหนให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุดก็สามารถรายงานต่อผู้บริหารทราบได้ แล้วก็ปรีนเป็นรายงานออกมาให้รายงานต่อได้ว่า โครงการที่จัดมีค่าใช้จ่ายทางตรงเท่าไร ค่าใช้จ่ายทางอ้อมเท่าไร แต่ทั้งหมด จะต้องเก็บข้อมูลมากรอกก่อน และบอกว่าผลประโยชน์ทางตรงเป็นเท่าไร ผลประโยชน์ทางอ้อมเท่าไร ผลประโยชน์ที่จับต้องเป็นเท่าไร ซึ่งเป็น Key Point ที่ผู้บริหารต้องการ ดังนั้น แล้วมันก็จะรายงานตามสูตรสำหรับการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการ ROI คือ $((\text{ผลตอบแทน} - \text{ค่าใช้จ่าย}) / \text{ค่าใช้จ่าย}) \times 100$ ออกมาเป็น % แล้วมันจะพล็อตกราฟออกมาเป็นรายงานให้เลย และยังสามารใส่ตัวแปรดัมมี่ คือตัวแปรที่ต้องการวัดค่าความ Sensitive เช่น ถ้าสร้างค่าถ่วงน้ำหนักอยู่ที่ 30% แล้วอยากทราบว่าถ้า 25% 20% 15% หากมันถดถอยลง profit จะลดลงเท่าไร มันก็จะสามารถคิดคำนวณให้ เพื่อรายงานต่อผู้บริหารได้

ROI สูตรสำหรับการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการ

การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการ อาจกระทำได้ 2 แบบ คือ แบบแรกเป็นการคำนวณอัตราส่วนผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (a benefit/cost ratio : BCR) และแบบที่สอง คือ การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment : ROI) ทั้ง 2 วิธี เป็นการเปรียบเทียบจำนวนเงินที่ได้กลับคืน จากโครงการ กับจำนวนเงินที่ใช้จ่ายไปในโครงการ

$$\text{BCR} = \frac{\text{ผลตอบแทน}}{\text{ค่าใช้จ่าย}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{ผลตอบแทน} - \text{ค่าใช้จ่าย}}{\text{ค่าใช้จ่าย}}$$

นอกจากนี้ โปรแกรมสามารถสรุปเบ็ดเสร็จให้ได้ในโปรแกรมเดียว โดยโปรแกรมนี้ ออกแบบจากทฤษฎีข้างต้นและออกแบบให้ใช้งานได้ง่ายที่สุดบนเว็บ เมื่อดูจากกราฟที่มันพล็อตมาให้ ก็จะทำให้รู้ว่าโครงการใดแย่ที่สุด โครงการใดดีที่สุด ถ้าหากถ่วงน้ำหนัก Benefit ของโครงการที่ 10% ค่า ROI จะติดลบ 30% ซึ่งตรงนี้เป็น worst case ซึ่งกำหนดไว้ที่ 30% ซึ่งผู้เชี่ยวชาญกำหนดขึ้นตั้งแต่แรก ทั้งนี้ ต้องไปดูทฤษฎีก่อนว่า จะใช้ตัวใดเป็นตัวประเมิน นอกจากนี้ ยังสามารถเปรียบเทียบเป็นรายโครงการว่า โครงการที่ HR จัดทำนั้น มีผลตอบแทนมากน้อยเพียงใด แตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าโครงการไหนควรลงทุนในปีถัดไป โครงการไหนควรหยุดไว้ และยังสามารถจัดเก็บเป็นประวัติได้ว่าในแต่ละปี จะจัดโครงการในลักษณะที่อย่างน้อยก็โครงการ

Value chain impact เหมือนเป็นบันได 5 ขั้นก้าวไปสู่เป้าหมาย เช่น อยากจะเป็นโรงงานเบอร์ 1 ในแถบอาเซียนที่ผลิตเสื้อผ้ากีฬา ก็ต้องมียุทธศาสตร์ที่จะไปถึงเป้าหมาย เหมือน Mind Map ว่าขั้นหนึ่งต้องทำอะไร มีทักษะหรือยัง มีภาพลักษณ์เป็นอย่างไร ภาพลักษณ์ต่อสังคมเป็นอย่างไร มันจะเป็นขั้นตอนของมัน เป็นยุทธศาสตร์ทางการตลาดที่ฝ่าย HR ต้องสร้าง Roadmap มาว่าใน 5 ปี จะเป็นอย่างไร หากมีการเปิดเสรีอาเซียนแล้ว จะยืนอยู่ตรงไหน เวียดนามถือว่าเป็นคู่แข่งของเรา เพราะแรงงานถูกกว่า ทักษะก็มี ชัยชนะกว่า สินค้าแบรนด์เนมจึงไปตั้งฐานการผลิตจำนวนมาก แล้วเรามีอำนาจการต่อรองในระดับใด มีศักยภาพในการผลิตและรักษาลูกค้าไว้ได้ดีขึ้นหรือไม่ ต้องมียุทธศาสตร์ในการตอบโจทย์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ HR เป็นคนคิดก็ได้เพื่อให้รู้ว่าเราสามารถทำอะไรได้บ้าง ซึ่งจริงๆ มันเป็นภาพรวมของฝ่ายการตลาดและฝ่ายบริหารที่เอามาร่วมกันสร้างเป็นภาพ

สรุปแนวคิด วิธีการใช้ และประโยชน์ของ Happy workplace ROI ขึ้นอยู่กับว่าจะใช้มันให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร โดยซอฟต์แวร์ตัวนี้เปิดให้ใช้ฟรี โดยจะมี e-book ที่เกี่ยวกับทฤษฎี และวิธีการใช้ซอฟต์แวร์ไว้ให้ การใช้ไม่ยาก แต่ความยากอยู่ที่การสกัดตัวแปรเข้าไปใส่ในโปรแกรมมากกว่า จึงต้องมีทีมที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำถึงที่มา การใช้งาน ซึ่งก็มีตัวอย่างในการกรอกให้ดูเพื่อให้ข้อมูลนำไปกรอกได้ เมื่อกรอกได้สมบูรณ์เวลาไปรายงานผู้บริหารก็จะนำเสนอถือต่อไป

สรุปถึงประโยชน์ของเครื่องมือ ช่วยให้เกิดกรอบแนวคิดสำหรับประเมินมูลค่าผลตอบแทนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น จาก Happy Workplace ด้วยมุมมอง 3 ด้านดังนี้

1. ผลตอบแทน/ผลประโยชน์ที่พยากรณ์ว่าจะเกิดจากการดำเนินโครงการ Happy Workplace มีอะไรบ้าง (การประเมินก่อนการดำเนินงาน)

2. ผลตอบแทน/ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจริง จากการดำเนินโครงการ Happy Workplace มีอะไรบ้าง (การประเมินระหว่างดำเนินงาน)

3. ผลตอบแทนทางการเงินที่ประมาณการจากการดำเนินโครงการ Happy Workplace มีอะไรบ้าง (การประเมินภายหลังการดำเนินงาน)

ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”



Happinometer

โดย รศ.ดร.ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต

Happinometer เป็นแบบสำรวจวัดความสุขที่สามารถประเมินผลด้วยตนเองของพนักงานในองค์กรทั่วไป เพื่อบอกสถานะความสุขปัจจุบัน เป็นแบบสำรวจที่จูงใจและใช้งานได้ง่าย โดยพัฒนามาจากเครื่องมือที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตและความสุขของคนทำงาน

เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตคนทำงานที่พัฒนาขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2551 จนกระทั่งปัจจุบัน สามารถเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตและความสุขที่ใกล้เคียงกับชีวิต และความเป็นอยู่ของคนทำงานทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน มากที่สุด เหมาะสมอย่างยิ่งในการนำมาใช้เป็นปรอทวัดความสุขด้วยตนเอง หรือ เรียกว่า Happinometer

วิธีการกรอกแบบเพื่อวัดความสุขของแต่ละคน โดยแบบสอบถาม Happinometer มีข้อแม้ว่าห้ามถามกัน และตอบจากความรู้สึกที่ตัวเองเป็น การทำแบบสอบถาม Happinometer ต้องใช้เวลาอ่าน และตอบตามความเป็นจริง ถ้าใส่ผิดเกินครึ่งก็ไม่ว่า เป็นใคร ไม่รู้ว่าตกลงอายุเท่าไรกันแน่ หรือใส่สถานะภาพสมรสไม่ตรงตามความจริง ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาได้จริง หากในแบบสอบถามออกมาเป็นว่าแต่งงานแล้วยังมีความสุข จึงส่งเสริมให้มีการแต่งงานมากขึ้น จะนำไปสู่ว่าความสุขรอบตัวเรา สามารถวัดได้แล้ว และนำเชื่อถือด้วย โดย Happinometer เราพยายามสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นตัววัดดังกล่าว

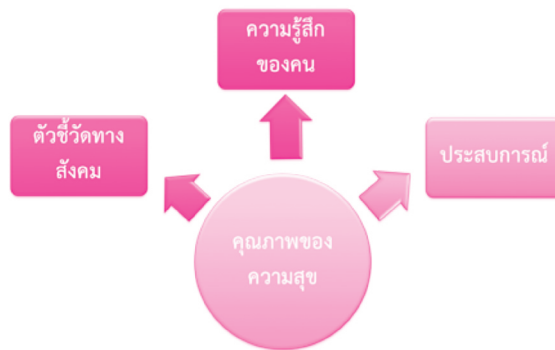
ในเมื่อเราคือคนที่ต้องไปสร้างความสุข เราจึงต้องมีหลักเกณฑ์ที่ตอบให้ได้ว่าความสุขคืออะไร ความสุขนั้นเป็นเรื่องที่ไปด้วยกันกับคุณภาพชีวิต และรู้จักกันมาตั้งแต่ อริสโตเติล โดยใช้คำว่า ความผาสุก ภาษากรีกคืออีโดโมเนีย แปลว่าความสุข ต่อมาจึงเรียกว่า Happiness ทฤษฎีบอกว่าคุณภาพชีวิตต้องมาก่อนความสุข คุณภาพชีวิตเป็นแบบไหนความสุขก็จะเป็นแบบนั้น ถ้าคุณภาพชีวิตเราดี เราก็คงมีความสุข ถ้าหากคนที่รู้สึกว่าคุณภาพชีวิตตกต่ำนั้น แสดงว่าเจอสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่พึงพอใจอยู่บ่อยๆ ถ้าเทียบกับคนที่เจอสิ่งที่รู้สึกพึงพอใจ เจอคุณภาพชีวิตที่ดีมาตลอด ก็จะมีมีความสุข เพราะฉะนั้น คุณภาพชีวิตจึงเป็นตัวสะท้อนความสุข

เราจะไม่สนใจว่าคุณภาพชีวิตกับความสุขอะไรเกิดก่อนกันก็ไม่ใช่ไร แต่หากเราจะไปสอนนักวิชาการก็จะบอกว่าคุณภาพชีวิตมาก่อนความสุข ซึ่งคุณภาพชีวิตเป็นตัวสะท้อนออกมาให้ทราบได้ว่าเรามีความสุขหรือความทุกข์มากแค่ไหน ความสุขของแต่ละคนไม่เหมือนกัน คนไหนชอบอะไร ชอบแล้วสมหวังก็มีความสุขไป

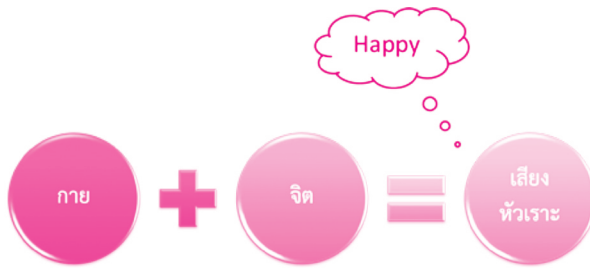
ตอนแรกๆ อริสโตเติลบอกว่าความผาสุกต้องตั้งอยู่บนจริยธรรม แต่นักวิชาการตะวันตกไม่ค่อยได้แตะในเรื่องจริยธรรมเท่าไร ส่วนของไทยโดยกรมสุขภาพจิตบอกว่าความสุขนั้นหมายถึง สภาพชีวิตที่เป็นสุข อันเป็นผลมาจากการที่เราสามารถจัดการ

ปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำได้ ทั้งนี้และทั้งนั้นจะต้องอยู่ภายใต้ความตึงามในจิตใจ แม้สภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนไป จึงจะเป็นความสุขที่ยอมรับได้ หมายความว่าเราจัดการปัญหาของเราโดยไม่ทำให้ใครเดือดร้อน เพราะฉะนั้นจะมีความสุขที่บริสุทธิ์ แต่ว่าถ้าเราจัดการปัญหาโดยทำให้คนอื่นเดือดร้อนนั้นเรามีความสุขหรือไม่ เช่น ละครเรื่องแรงเงา มุนินทร์จัดการปัญหาโดยทำให้คนอื่นเดือดร้อน มุนินทร์จะมีความสุขไหม หากเราพูดถึงความสุขโดยทั่วๆ ของคน หมายถึงสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยๆ แล้วเราชอบ เราภูมิใจ เราชอบให้มันเกิดบ่อยครั้ง เป็นไปไม่ได้ที่จะเกิดได้ทุกครั้งที่ เพราะฉะนั้นบ่อยครั้งแต่ต้องไม่ทำให้คนอื่นเดือดร้อน

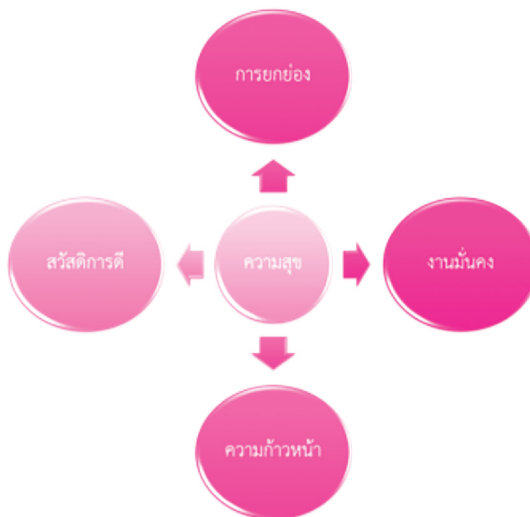
คุณภาพของความสุข ถ้าอยากจะรู้ว่าความสุขมีคุณภาพหรือไม่ เราสามารถประเมินได้จากตัวชี้วัดทางสังคม ความรู้สึกของคน และประสบการณ์ของเขา ดังนั้นความสุขของคนจะเป็นดัชนีสำคัญในการทำให้เรามีคุณภาพชีวิต



มิติของความสุขของแต่ละคน หากนึกถึงความสุขจะนึกถึงอะไร บางคนนึกถึงเสียงหัวเราะ บางคนนึกถึงรอยยิ้ม แต่ความสุขนั้นแบ่งได้ทั้งเรื่องกาย การหัวเราะคือกาย บวกจิต การมีส่วนร่วมทางการเมือง การทำงาน ค่าจ้าง ความรัก ครอบครัว ศาสนา เป็นต้น



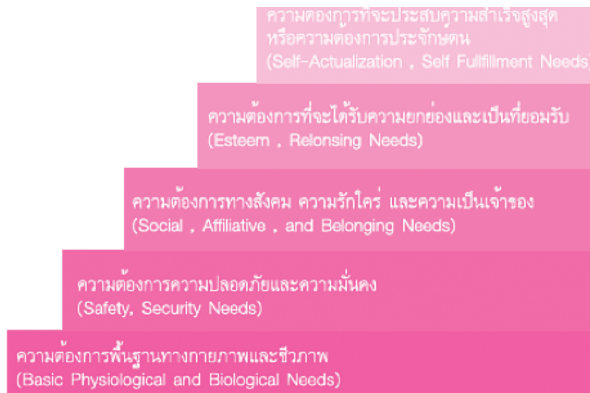
ดังนั้น ความสุขจึงมีหลายมิติ ความสุขโดยทั่วๆ ไปนั่นคือสิ่งที่เข้ามาแล้วเรายิ้ม เราหัวเราะ ซึ่งเราควบคุมให้ตัวเองยิ้มได้ แต่ความสุขจริงๆ แล้ว เริ่มมีเรื่องค่าจ้าง สวัสดิการ การเมือง อยากให้คนยกย่อง อยากได้งานมั่นคง ก้าวหน้า หัวหน้ารัก ตรงนั้นเป็นสิ่งที่เราคนเดียว เราควบคุมไม่ได้ เป็นสิ่งที่คนภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้องมากขึ้น การบริหารจัดการจึงต้องซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งเราไม่จำเป็นต้องได้ครบทุกมิติ แต่ถ้าเราทำได้เพียง 5 อย่างแต่ได้บ่อยๆ เช่น ได้รับการยกย่อง การงานมั่นคง ก้าวหน้า สวัสดิการดี เป็นต้น ก็มีความสุขแล้ว



ความสุขของคนทั่วๆ ไป ขึ้นอยู่กับตัวเราเป็นหลัก ไม่ต้องคำนึงถึงการให้ การรับได้หรือไม่? ความสุขของคนทำงานนั้น ต้องคำนึงถึงการให้และการรับได้หรือไม่? ที่

ทำงานหนึ่งที่เคยถาม พบว่าสิ่งที่ทำให้บรรยากาศมันไม่ดี คือคนที่เข้ามาแล้วคิดว่าตัวเองเก่ง และอยู่อย่างไม่สนใจใคร แต่มันยังมีความสุขด้วย ดังนั้นจะบอกว่าความสุขของคนทั่วไป ขึ้นอยู่กับตัวเอง ไม่คำนึงถึงการรับและการให้ นั่นบางทีก็อยู่ยาก เราไม่ทำร้ายใครแต่เราก็ไม่ยุ่งกับใครมันไม่ดีหรือ ดังนั้น ความสุขมันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม และเวลาด้วย มักมีคนพูดว่าการวัดความสุขนั้นไม่น่าเชื่อถือ เราเป็นนักสร้างความสุข ตอนนี้เรารู้แล้วว่าความสุขของคนทั่วไปคืออะไร ความสุขของคนทำงานคืออะไร ต่อไปคือถ้าความสุขในที่ทำงาน ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการคือผู้ให้ พนักงานคือผู้รับ คนที่ยากคือพวกเรา (HR) ซึ่งอยู่ตรงกลาง และเป็นไปได้ไหมที่กลับกันว่า พนักงานเป็นผู้ให้และผู้บริหารเป็นผู้รับ เราก็ยังอยู่ตรงกลางเช่นเคย ได้ไหม ผู้บริหารให้อะไรกับพนักงานบ้างได้แก่ ให้ความสนับสนุน ให้ใจ เพราะฉะนั้น หากเราจะสร้างความสุขเราต้องไม่คิดว่าเจ้าหน้าที่ต้องให้เท่านั้น แต่ทั้งสองฝ่ายต้องเป็นผู้ให้ และให้เรื่องที่ได้ด้วยกันได้ เราอยู่ตรงกลางก็ทำงานง่ายแล้ว ดังนั้น การสร้างความสุขจึงเป็นการหาว่าทั้งสองข้างเขาอยากให้และอยากรับอะไร

แนวคิดในการสร้างความสุขของคนทำงาน ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์เข้าไป จะมีความต้องการปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ มีที่กินน้ำ มีห้องพยาบาล เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันปัจจัยพื้นฐานมันเปลี่ยนไปแล้วไม่ใช่แค่เรื่องกินอยู่หลับนอน และมีมาตรการความปลอดภัยป้องกันอันตราย หากสภาพแวดล้อมของที่ทำงานเราดีก็เป็นแรงจูงใจในการทำงาน งานมันคง เพื่อนร่วมงานดี เจ้านายมีความใส่ใจ ยกย่องชมเชย ตรงนี้เป็นความต้องการของคนทำงานและเราสามารถให้ได้เราก็สามารถทั้งให้และรับ มีการเคารพนับถือ ให้อำนาจ ตำแหน่ง สรุปคือ หากเราต้องการสร้างแรงจูงใจให้มีความสุขในการทำงาน ความต้องการตรงนี้เราต้องมีการลำดับขั้นด้วย ถ้าเราอยากสร้างความสุขให้คนที่เพิ่งจะเข้ามาทำงานแล้วจะกระโดดจาก 1 มา 3 นั้นทำได้หรือไม่ เราต้องคิดด้วยว่า พร้อมหรือไม่ แต่ถ้าเราเป็นผู้รับเราก็ต้องการทุกขั้นตอน แล้วก็ต้องไปตามขั้นตอนหรือไม่ และคนให้จะให้เรตามขั้นตอนหรือไม่ ทุกอย่างเชื่อมโยงกันหมด



หากต้องการจะเป็นนักสร้างความสุขในองค์กร รวมถึงสร้างความสุขให้ตัวเอง เราต้องดูว่าความต้องการพื้นฐาน 5 ประการนั้นเราจะทำอย่างไร เราก็ต้องทำให้เขาให้อย่างมีความสุขและรับอย่างมีความสุข

เราสร้างความสุขในองค์กรได้หรือไม่ และยั่งยืนหรือไม่ ความสุขในองค์กรเราสร้างได้ แต่เราต้องมีความคิดว่าคนของเราคือทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุด ถ้าเราจะสร้างความสุขเราต้องให้คุณค่ากับคนก่อน บางคนไม่เก่งเลย ทำอะไรก็เกือบตก สอบเกือบตก สมัยครงานเกือบไม่ได้ แต่เข้าไปแล้วได้เป็นหัวหน้า นั่นหมายความว่าเจ้าหน้าเห็นคุณค่า ถ้าเราเก่งแต่ไม่มีใครเห็นคุณค่าเราก็จะเซ็ง ดังนั้น เราต้องเห็นคุณค่าและดึงคุณค่าของเขาออกมาให้ได้ ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กร แล้วเราจะทำอย่างไรให้องค์ประกอบเหล่านี้กลายมาเป็นกลไก หรือเป็นองค์ประกอบสำคัญ ดังนั้น เรื่องความสุขของคนในองค์กรนั้นเราต้องไปสร้างให้เกิดขึ้น

ตัวอย่างแนวทางในการสร้างความสุข

1. บริษัทไทยซัมมิท มีการเพิ่มพูนความรู้ โอกาสในการพัฒนา การมีส่วนร่วม บรรยากาศเหมือนครอบครัวเดียวกัน การยอมรับ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ใช้วัฒนธรรมองค์กรมากกว่า พรบ.คุ้มครองแรงงาน นี่คือนโยบายในการสร้างสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้วัฒนธรรมองค์กรมากกว่า พรบ.คุ้มครองแรงงาน คำนี้เจ๋ง อย่งไร

นั่นคือใช้ความจริงใจมากกว่าการใช้กฎระเบียบในการบังคับ

องค์กรแห่งความสุข:
(บ.ไทยซัมมิท มิทซูบะ อิเล็กทริก แมนูแฟคเจอร์ส จำกัด)

การมีส่วนร่วมของพนักงาน

การเพิ่มพูนความรู้ หรือการให้พนักงานเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่าย	บรรยากาศเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน	
การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ใช้วัฒนธรรมองค์กรมากกว่าพรบ. คู่ครองแรงงาน



2. บริษัท ซีพีเอฟ มีการพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง คุณธรรมและความซื่อสัตย์ การสร้างนวัตกรรม และการตอบแทนคุณแผ่นดิน ในเรื่องของการตอบแทนคุณแผ่นดินนั้น ต่อไปเราจะไปเป็นประชาคมอาเซียน ซึ่งมี 3 เสาหลัก อีกสองปีข้างหน้าบริษัทบางแห่งจะตอบแทนคุณแผ่นดิน เป็น CSR อย่างหนึ่ง คือ มีการคืนกำไรให้กับชุมชน บางบริษัททำแล้ว คือไม่ใช่แค่สร้างความสุขให้คนในโรงงาน แต่ต้องสร้างความสุขให้กับคนภายนอกด้วย

องค์กรแห่งความสุข:
(บ.ไทยซัมมิท มิทซูบะ อิเล็กทริก แมนูแฟคเจอร์ส จำกัด)

การมีส่วนร่วมของพนักงาน

การเพิ่มพูนความรู้ หรือการให้พนักงานเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่าย	บรรยากาศเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน	
การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ใช้วัฒนธรรมองค์กรมากกว่าพรบ. คู่ครองแรงงาน



การสร้างความสุขจนเป็นองค์กรแห่งความสุขได้สำเร็จ มีแนวคิด มีแนวทางแล้ว ถ้าไม่มีนโยบายที่ชัดเจนก็ไม่สำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดขึ้น ดังนั้น ถ้าจะให้สำเร็จนโยบายต้องชัดเจนจับต้องได้ และผู้บริหารระดับสูงลงมาให้การสนับสนุน มีงบประมาณให้ มีเครือข่าย เช่น ตำรวจ หรือชุมชน ที่ทำให้งานเดินไปได้ ต้องมีเจ้าภาพหลักเป็นผู้คอยประสานงาน มีแค่คณะกรรมการอย่างเดียวงานก็ไม่สำเร็จ เพราะไม่มีหัว งานทุกงานมีปัญหาเฉพาะหน้าหมด ดังนั้น ผู้ประสานงานหลัก มีเจ้าภาพหลักคอยดูแลประสานกับเครือข่ายก็ทำให้งานสำเร็จได้ มีการสร้างจิตสำนึก

การสร้างองค์กรแห่งความสุข

แนวคิด

แนวทาง

นโยบาย

การวัดความสุข ที่ได้รับความนิยมมากที่สุดก็คือการสร้างตัวนี้ และใช้คำถามที่ไม่ยาก และมีคำตอบเดียว คือ 5 4 3 2 1 แล้วเมื่อได้คำตอบทั้งหมดออกมา ก็มาแทนด้วยสูตร ก็จะออกมาให้เห็นเลยว่าความสุขของเรา มิติหนึ่งมีเท่าไร มิติสองมีเท่าไร จนถึงมิติที่เก้า โดยเครื่องมือตัวนี้กว่าจะได้มาต้องทำงานวิจัยก่อนถึงสามเรื่อง และนำทั้งภาคเอกชนและภาครัฐการเข้ามาเพื่อให้ออกมาเป็นกลาง ให้ทั้งภาคเอกชนและราชการทำได้ สุดท้ายเมื่อสร้างออกมาแล้วจนได้ออกมาเป็น Happinometer

Happinometer เป็นการทำให้ผู้บริหาร และพนักงานมาช่วยทำ เพราะความสุขที่ได้นั้นเป็นของพวกเขาไม่ใช่ของเรา เพราะฉะนั้นจึงไม่ได้ตั้งต้นจากความสุขที่เราคิด แต่เป็นความสุขที่เขาคิด จนได้ออกมาเป็น 56 ข้อนี้ มีแบบวัดความสุขให้เลือกใช้ได้ 3 แบบ

1. การกรอกในฉบับ (Paper-based)
2. กรอกผ่านระบบออนไลน์ (Online-based)
3. กรอกผ่านระบบโทรศัพท์มือถือ (Mobile Apps-based)

Happinometer มี 56 ข้อ และโปรแกรม Excel ที่จดลิขสิทธิ์แล้ว โดยแจกผ่านมูลนิธิ ซึ่ง excel นี้ทำให้สามารถเก็บเป็นฐานข้อมูล และประมวลผลออกมาได้ คำนวณค่าออกมาให้ได้เลย นอกจากนี้ จะมีแบบรายงานออกมาด้วย

Happinometer จะวัดคนทำงาน ซึ่งตัวชี้วัด Happinometer นั้นมี 9 มิติ โดยมีกำหนดระยะเวลาให้ว่าแจกไปแล้วให้อามาคืนภายใน 1-2 อาทิตย์ เพราะความสุขขึ้นอยู่กับสถานที่และเวลา คนตอบจะต้องตอบให้ใกล้กับความรู้สึกของตัวเองมากที่สุด และใกล้กับการกระทำของตัวเองมากที่สุด ต้องซื่อสัตย์ต่อการตอบ ต้องตอบให้เสร็จภายในข้อกำหนด และมีประเด็นจริยธรรมคือถ้าเขาไม่สมัครใจตอบ เราก็ไปบังคับให้เขาตอบไม่ได้ และ Excel สามารถคำนวณค่าออกมาให้ได้ คะแนน 25 แสดงว่ากำลังแย่มาก ถ้าอยู่ระดับ 75-100 แสดงว่าน่าอิจฉามาก ถ้าตอบผิดและตอบไม่ตรงก็จะแก้ปัญหาได้ไม่ตรง ไม่ถูกกลุ่ม และจะมีออกมาว่าเมื่อวัดแล้วมีตัวไหนที่เปอร์เซ็นต์ ออกมาเป็นภาพรวม

HAPPINOMETER มี 9 มิติ 56 ตัวชี้วัด

- Happy Body สุขภาพดี มี 6 ตัวชี้วัด
- Happy Relax ผ่อนคลายดี มี 5 ตัวชี้วัด
- Happy Heart น้ำใจดี มี 9 ตัวชี้วัด
- Happy Soul จิตวิญญาณดี มี 5 ตัวชี้วัด
- Happy Family ครอบครัวดี มี 3 ตัวชี้วัด
- Happy Society สังคมดี มี 6 ตัวชี้วัด
- Happy Brain ใฝ่รู้ดี มี 3 ตัวชี้วัด
- Happy Money สุขภาพเงินดี มี 4 ตัวชี้วัด
- Happy Work Life การงานดี มี 15 ตัวชี้วัด

ค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของ Happinometer

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
0.00 – 24.99	Very Unhappy สะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กร ของท่านอยู่ในระดับ "ไม่มีความสุขเลย" ผู้บริหารต้องดำเนินการแก้ไข อย่างเร่งด่วน
25.00 – 49.99	Unhappy สะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กร ของท่านอยู่ในระดับ "ไม่มีความสุข" ผู้บริหารต้องดำเนินการแก้ไขอย่างจริงจัง
50.00 – 74.99	Happy สะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กร ของท่านอยู่ในระดับ "มีความสุข" ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้มีความสุข ยิ่งขึ้นไป
75.00 – 100.0	Very Happy ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กร ของท่านอยู่ในระดับ "มีความสุขมาก" ผู้บริหารควรสนับสนุน และยกย่อง เป็นแบบอย่าง

ข้อสำคัญในการวัดความสุขระดับบุคคล

1. ต้องให้ผู้ตอบ ตอบตามความรู้สึกที่ใกล้เคียงความรู้สึกของตนเองมากที่สุด
2. ต้องให้ผู้ตอบ ให้ความหมายของแต่ละตัวชี้วัดด้วยความรู้สึก หรือ ประสบการณ์ของตนเอง
3. ต้องให้ผู้ตอบมีความซื่อสัตย์ในการตอบทั้งข้อมูลเชิงประจักษ์ ความรู้สึก และ ประสบการณ์ที่ปรากฏเป็นคำถามใน HAPPINOMETER
4. ต้องให้ผู้ตอบ ตอบให้เสร็จในเวลาที่กำหนด

ประเด็นจริยธรรม

1. ผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องของทุกส่วนงาน คณะทำงาน และ คณะนักวิจัย สถาบันวิจัยประชากรและสังคม ต้องเก็บรักษาข้อมูลทั้งหมดเป็นความลับอย่างเคร่งครัด ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล แต่จะรายงานผลเป็นภาพรวม

2. วัตถุประสงค์ในการสำรวจคุณภาพชีวิตและความสุขระดับบุคคล เป็นเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาความสุขของบุคลากรทุกระดับ ไม่ใช่เป็นการจับผิด หรือสร้างโทษให้กับผู้ตอบ

3. ผู้กรอกแบบสำรวจมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบข้อคำถาม โดยจะไม่ได้รับผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้น

4. ผู้กรอกแบบสำรวจไม่ต้องระบุชื่อลงในแบบสำรวจ

5. การตอบแบบสำรวจนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด เป็นเพียงต้องการให้ผู้ตอบสะท้อนความคิดเห็นและความรู้สึกผ่านแบบสำรวจ เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ในการพัฒนา และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตบุคลากรทุกระดับในองค์กรให้ดีและมีความสุขมากยิ่งขึ้น

ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2

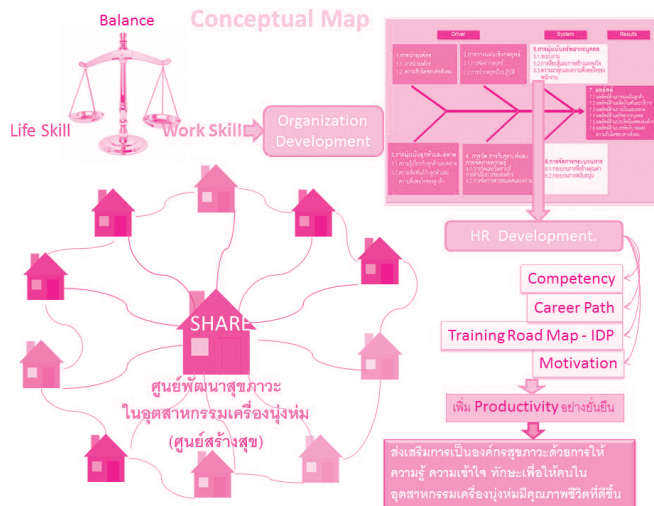
“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”

ร่วมเรียนรู้
แบ่งปัน
ประสบการณ์ด้าน
“ทักษะการทำงาน
(WORK SKIL)”

โดย คุณพิษณุ มุณีกันนท์
ผู้อำนวยการบริหารมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย

Positive thinking "Hard day Soft nappy"

- ทุกข์หนักหนา ยิ้มได้ ปกติ มีความสุขกับสิ่งที่เกิดขึ้น
- การมีความสุขต้องเริ่มจากการคิด
- เจอสิ่งที่ลบ จะถึงผู้อื่นด้วย
- พฤติกรรม อารมณ์ลบ ส่งถึงผู้อื่นได้ด้วย
- ต้องฝึกยิ้มไว้



ศูนย์พัฒนาสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม หรือ ศูนย์สร้างสุข จะสร้าง ที่ Share จะเป็นการแบ่งปันความรู้ ที่จะมีบ้านแต่ละหลัง หมายถึงสถานประกอบการ ต่างๆ ได้รับการแบ่งปันความสุขไปแต่ละบ้าน เกิดเป็นเครือข่าย

Happy Workplace จะทำให้ Life skill สมดุลกับ Work skill การทำงานจะสนใจ แต่ work skill ไม่ได้ เจ้านายสั่งแต่งงาน ไม่สมดุลกัน เอาแต่งงาน จะทำให้บรรยากาศไม่ดี คนก็ไม่อยากทำงาน ผลงานก็จะไม่ดี การแข่งขันก็ไม่ดี มีแต่ปัญหา โครงการนี้จึง ปรนรงค์ให้สมดุลกันทั้งสองอย่าง ทั้ง Life skill และ Work skill

การเน้น Work skill จะรู้หรือไม่ว่าจะทำงานอย่างไรให้เก่ง ให้ดี วัตถุประสงค์อย่างไร ซึ่งหากไม่มีการวัด จะให้ค่าตอบแทนได้โดยไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีสิ่งชี้วัดผลงาน หลักการที่บอกว่า “ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน” เป็นมุมมองเดิม ทุกวันนี้ วัฒนธรรมไม่สามารถสื่อถึงงานที่ทำได้อย่างชัดเจน จะต้องมีการวัดทักษะการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้มีหลักการในการวัดอย่างมีประสิทธิภาพ

HRD (Human Resource Development) การพัฒนาคน เพื่อให้มีทักษะ ต้องมีการสร้างให้พัฒนา เช่น ทำของเดิม แล้วเก่งขึ้น ให้ดูว่าตัวเองมีทักษะอะไรที่เก่งมากขึ้น โดยธรรมชาติ คนจะอยากพัฒนาตัวเอง

การอบรม ได้ความรู้ แต่ไม่ใช่ได้ทักษะ ความรู้อาจจะไม่ได้ทำให้งานดีขึ้น รู้แต่ถ้าทำไม่เป็น ต่างกับทักษะ คือการวัดได้ ทำเป็น ทักษะใหม่ ทำงานเพิ่มขึ้น การพัฒนาทักษะจึงสืบเนื่องโดยตรงกับเรื่องของผลงาน จึงมีการเน้นเรื่องของทักษะ ความรู้ต้องเปลี่ยนไปเป็นทักษะก่อนจึงจะได้ประโยชน์

HRD (Human Resource Development) Competency

1. Career part
2. Training roadmap
3. IDP
4. Motivation

ควรมีแรงจูงใจ (Motivation) ในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรเก่งขึ้น ควรได้แรงจูงใจมากขึ้น เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคน Training roadmap เป็นการฝึกให้ตรงตามแผนการพัฒนาบุคลากร ในสิ่งที่ยังขาดทักษะในการทำงาน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ ที่ต้องการทักษะที่ไม่เหมือนกัน เพื่อให้เกิดการเติบโตในสายอาชีพ ฉะนั้น Training roadmap ต้องเขียน ตามความเก่งของอาชีพ ถ้าเราทำได้ ผลผลิตของงานจะออกมาได้ดี องค์กรสุขภาพจะมาเติมเต็มเรื่อง work skill

แบบฟอร์มวัดสภาพปัจจุบันในการพัฒนาองค์กร เพื่อตรวจสอบผู้รับผิดชอบและ การปรับปรุงสิ่งที่ยังขาดไปในองค์กร

แบบฟอร์มวัดสภาพปัจจุบันในการพัฒนาองค์กร

รายการ		ปัจจุบันมี/ ไม่มี	(ถ้ามี) นำมา ใช้ได้เลย / ต้องปรับปรุง	ผู้รับผิดชอบ
1	Organization Development	ขับเคลื่อนการนำองค์กร		
		ขับเคลื่อน การวางแผนเชิงกลยุทธ์		
		ขับเคลื่อน การมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด		
		ขับเคลื่อนการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		
		ระบบการมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคล		
		ระบบการจัดการ กระบวนการ		
		ระบบการประเมิน ผลลัพธ์		
2	HR Development	Competency		
		Career Path		
		Training Road Map - IDP		
		Motivation		

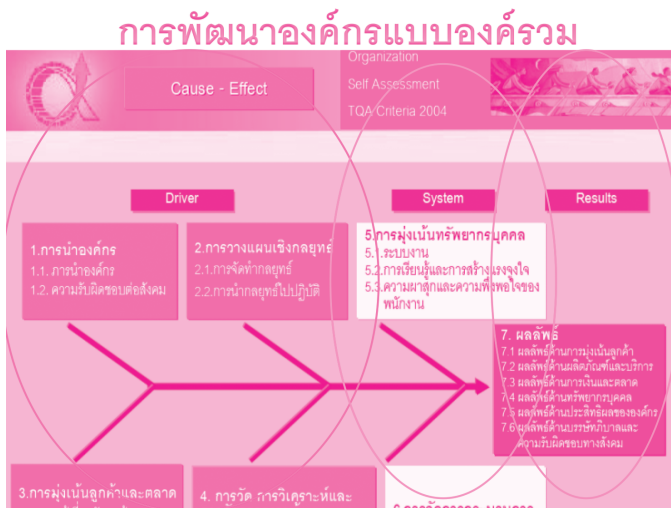
โครงการพัฒนาศักยภาพ เพื่อเพิ่มผลผลิตแรงงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ปี 2554 โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานร่วมกับมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย

เป็นตัวอย่างการพัฒนา Work skill ที่เป็นระบบ ตัวอย่างเช่น การเริ่มเน้นที่ตัวช่างเย็บ จากทักษะที่ทำเป็นเพียง 1-2 อย่างให้เป็นหลายอย่าง ลักษณะงานเครื่องนุ่งห่มเป็นแฟชั่นมากขึ้น จำนวนน้อยลง ส่งของเร็วขึ้น ฉะนั้น ช่างเย็บไม่ควรเก่งเท่าเดิม ส่วนเรื่องของค่าแรง 300 บาท ทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นทันที ที่ทำให้ต้นทุนขึ้นมา 40 เปอร์เซ็นต์

SME เล็กๆ จะแบกต้นทุนไว้ไม่ไหว จึงเป็นการบังคับให้เราต้องเปลี่ยนแปลง เช่น การพัฒนาช่างเย็บ ด้วยทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต่อการพัฒนาต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น ลงไปที่ทักษะที่ส่งผลโดยตรงต่อผลผลิต หนึ่งคนต้องทำได้หลายขั้นตอน

การฝึกทักษะอย่างเป็นระบบ จึงมีความจำเป็นต้องฝึกให้เกิดขึ้น ต้องมีการประเมิน ว่าอยู่ระดับไหน อยากรุ่งขึ้นตอนไหน จากอะไร ให้สอดคล้องกับสินค้า มีการวัดผล ประเมินค่าความเก่ง จับผลประโยชน์ไปสัมพันธ์กับความเก่ง สู้สุดท้ายเสื้อผ้าออกมาเป็นตัว ออกได้เยอะ ก็ได้เงินเยอะ คนเก่งไม่เท่ากัน จึงต้องมีการพัฒนาการวัดระดับความเก่ง เพื่อให้เกิดการพัฒนา มีการวัดที่ชัดเจน วัดที่ทักษะ พัฒนาผลงานตามอาชีพ ทุกตำแหน่งในสถานประกอบการก็ควรได้รับการพัฒนาทักษะเช่นกัน ต้องร่วมมือกัน โดยเริ่มที่ตัวเองก่อน

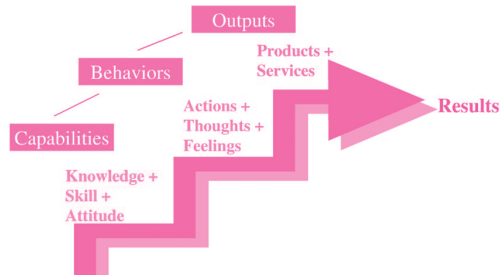
องค์กรที่คนทำงานอย่างมีความสุข



ความหมายของ COMPETENCY

ความรู้ ทักษะคิด อุปนิสัย ทักษะและพฤติกรรมของบุคลากรที่สนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงแรงจูงใจ

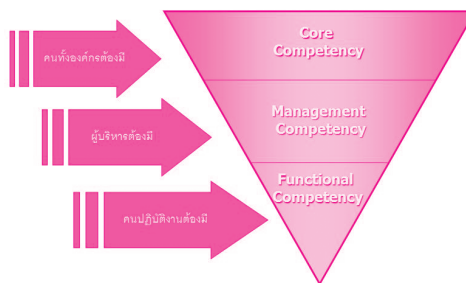
Competency เป็นรากฐานสำคัญของผลลัพธ์ของงาน



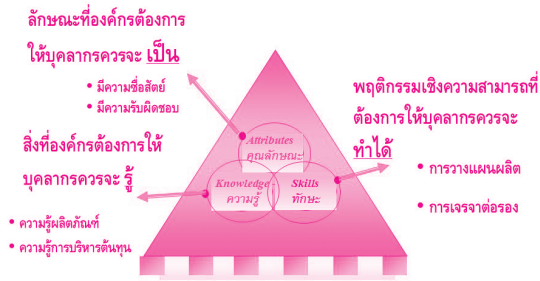
ที่มาและความหมาย Competency ?



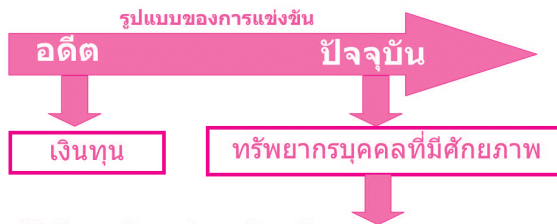
Competency Categories



องค์ประกอบของ Competency

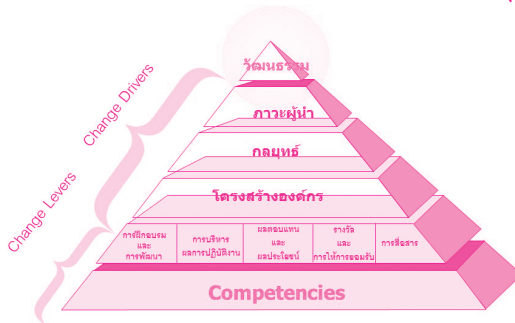


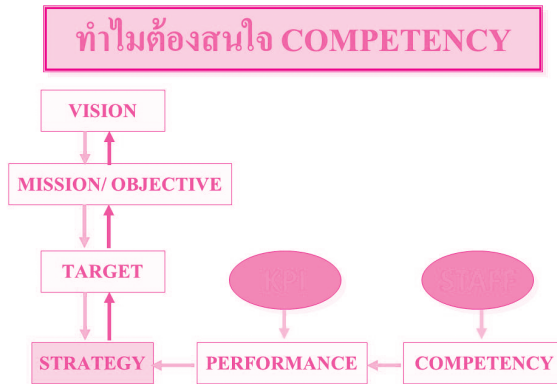
ทำไมต้อง Competency



ใช้หลักการ **Competency Base Human Resource Management** มาเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้าง "ผลสัมฤทธิ์" ของงาน ซึ่งจะส่งผลซึ่งก็คือความพึงพอใจของลูกค้าได้เป็นอย่างดีนั่นเอง

Competency เป็นพื้นฐานสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและกลยุทธ์





ประโยชน์ของ COMPETENCY

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร
2. เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องมือในการบริหารพัฒนา เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในองค์กร
 - คัดเลือกบุคคลหรือคณะทำงาน
 - ใช้แนวทางการวางแผนพัฒนาฝึกอบรม
 - เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น ปรับตำแหน่งงาน
 - เป็นแนวทางในการโยกย้ายตำแหน่งงาน
 - เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - ใช้ในการบริหารผลตอบแทน

ประโยชน์ของ Competency ต่อสถานประกอบการ

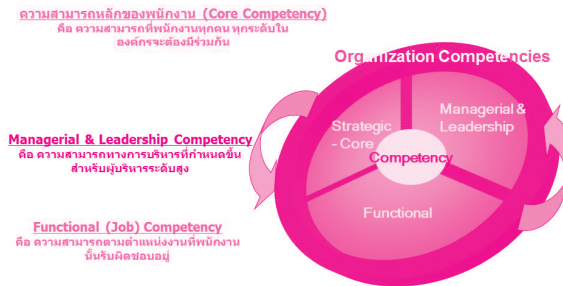
- สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดของมาตรฐานสากลอย่างเช่น ISO ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- สามารถพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมได้ตรงเป้าหมายมากที่สุด

- มีเกณฑ์มาตรฐานในการวัดขีดความสามารถของพนักงาน
- มีแนวทางการพิจารณาค่าตอบแทนให้พนักงาน

ประโยชน์ต่อพนักงาน

- ทำให้ทราบว่าควรจะพัฒนาความสามารถในด้านใด
- ทักษะเพิ่มมากขึ้นเสริมให้มีโอกาสในการจ้างงานเพิ่มขึ้น
- ส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง หรือเจริญในหน้าที่การงาน
- ได้รับค่าตอบแทนตามความสามารถ

ประเภทของ Competency



ตัวอย่าง Core Competency/ Hard Skills

ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. การแก้ปัญหาและตัดสินใจ
3. มุมมองในระดับสากล
4. การคิดเชิงนวัตกรรม
5. การบริหารนโยบาย
6. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
7. การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
8. การให้ความสำคัญกับลูกค้า
9. จิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ



10. การพัฒนาบุคลากรและการสอนงาน
11. ความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และการสอนงาน
12. ความซื่อสัตย์

**ตัวอย่าง Competency/Hard Skills
ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)**

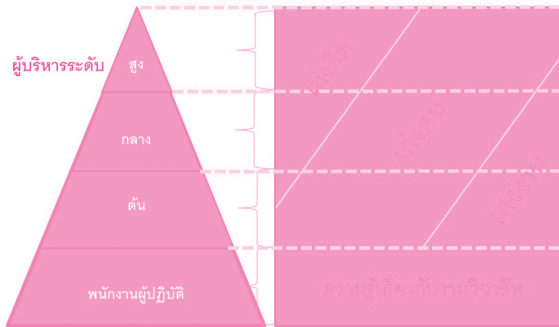
1. Teamwork and Team Leadership
2. Strategic Agility
3. Customer Service Orientation/ Client need-focused
4. Ethics, Integrity, Trust
5. Leadership
6. Perspective Vision
7. Achievement and Action Oriented
8. Business Acumen
9. Directing Others/ Providing Directions
10. Career Ambition
11. Leading Change /Change Agent



**ตัวอย่าง Basic Competency
ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)**

- Language proficiency (Thai-English),
- Computer and ICT,
- Interpersonal relationship

ส่วนผสมของความสามารถทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ



ส่วนใหญ่พนักงานไม่เคยถูกฝึกให้คิด เกิดปัญหาให้เจ้านายแก้ ทำอะไรใหม่ๆ ก็ให้เจ้านายคิด แต่ตัวพนักงานเองก็ต้องฝึกคิดด้วย เพื่อให้เกิดการพัฒนา เริ่มแรกจะต้องคิดได้ก่อน จึงจะทำได้ เก่งเรื่องคน การวางแผน ต้องมีการฝึกพัฒนา ต้องมีการพยายามปรับตัวเอง

ตัวอย่าง Functional Competencies by Functions

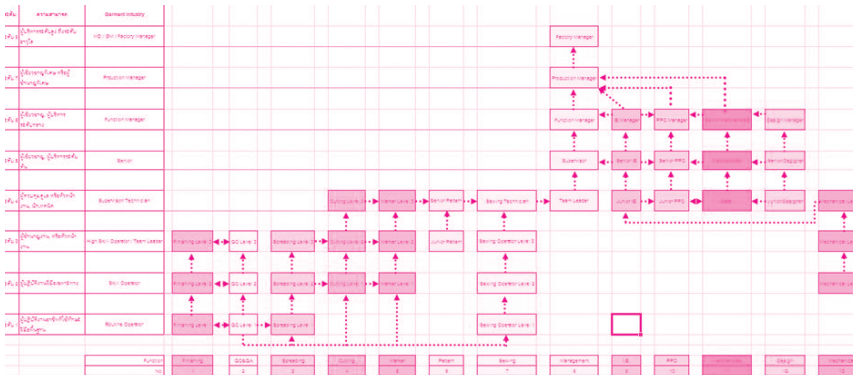
กลุ่มงานกฎหมาย	กลุ่มงานบริษัทและบุคคล
ทักษะในการใช้คำปรึกษา (Consulting Skill)	ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์
ทักษะการตัดสินใจระดับสูง	ความรู้เชิงกฎหมายแรงงาน
ความสามารถในการมองเชิงภาพรวม (Conceptual Thinking)	ความรู้เชิงการบริหารงานบุคคล
ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skill)	ทักษะในการใช้คำปรึกษา (Consulting Skill)
ทักษะทางเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)	ความรู้เกี่ยวกับ HR Software
ความละเอียดรอบคอบ	ความรู้เชิงสถิติการประเมินผล
การเห็นทิศทางความเติบโต	ความรู้เชิงแรงงานสัมพันธ์
จรรยาบรรณวิชาชีพ	ความสามารถในการมองเชิงภาพรวม (Conceptual Thinking)
ความรู้และเชี่ยวชาญกฎหมายทั้งไป และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ความรู้เชิงธุรกิจและอุตสาหกรรมบริษัท
ความรู้เชิงการตรวจสอบ	ทักษะการสื่อสาร
ความรู้เกี่ยวกับสารสนเทศ	ความรู้ด้านยูทิลิตี้ Organization Development (OD)
ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ	ความรู้ด้านยูทิลิตี้ Career Management
ความรู้ด้านการตลาด, บัญชี, การเงิน	ความรู้ด้านยูทิลิตี้ Learning Organization
ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Literacy)	การไม่ซ้ำรอย
	ความรู้ด้านยูทิลิตี้ สาขาบุคคลากร
	ความละเอียดรอบคอบ
	ความรู้เชิงประจักษ์เชิงกลยุทธ์เชิงพัฒนา
	ความรู้ด้านยูทิลิตี้ การบริหารค่าจ้าง
	ความรู้เชิงภาคีเชิงได้บุคคลธรรมดา

ตัวอย่างการหา FUNCTIONAL COMPETENCY ของพนักงานคนขับรถยนต์ FUNCTIONAL COMPETENCY

1. รู้เส้นทางในจังหวัดเป็นอย่างดี

2. มีความรู้และเข้าใจกฎจรรยาบรรณเป็นอย่างดี
3. ใจเย็นควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี
4. มีความรู้เรื่องเครื่องยนต์และสามารถแก้ไขข้อบกพร่องเบื้องต้นได้
5. รู้จักการบำรุงรักษาเครื่องยนต์ให้พร้อมเพื่อใช้งาน

"Career Path" หมายถึง เส้นทางความก้าวหน้าในการทำงานซึ่งพนักงานจะสามารถก้าวหน้าได้ภายในองค์กร เส้นทางความก้าวหน้าจะแสดงให้เห็นถึงแนวทางการเลื่อนตำแหน่งจากระดับล่างสุดไปจนถึงสูงสุด เส้นทางความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าให้กับพนักงาน พนักงานควรรู้ว่าจะเป็นที่ตำแหน่งอะไรในองค์กร การทำงานด้วยระยะเวลาเท่าไร จึงจะได้พัฒนาขึ้นเป็นตำแหน่งที่สูงขึ้น การเข้ามาเป็นพนักงานก็ปี จะได้มีตำแหน่งตามความสามารถที่ได้รับการพัฒนาตามทักษะที่จำเป็น



ยกตัวอย่าง

Task	Knowledge of	Ability to	Technical Skill	Attribute
1. Supervisory Responsibilities.	<ul style="list-style-type: none"> * Leadership roles and duties. * Supervising department and multiple Junior merchandisers. * Initiating product development with suppliers. * Relationship to marketing. * Methods of assessing suppliers. * Diplomacy in situations that may cause issues with customers. * Worldwide issues that govern the needs of the suppliers and customers. * American, European and Asian merchandising needs. 	<ul style="list-style-type: none"> * Lead and conduct planning meetings and to motivate merchandisers * Keep a pulse on the running of the merchandising department efficiently. * Negotiate delivery dates and price with suppliers and customers. * Handle production problems and communicating with factories and customers on these issues. * Lead and make hard decisions concerning suppliers, customers and merchandisers and to follow through with those decisions. * Keep up with worldwide issues that affect suppliers and customers. 	<ul style="list-style-type: none"> * High English literacy and Computer literacy. * Basic knowledge of IT. * Excel Spreadsheets and timelines. * Problem solving * Excellent communication skills. * Time Management * Negotiation with suppliers and customers. * Critical Path Management * Quality Assurance 	<ul style="list-style-type: none"> * Social Compliance * Leadership role, good role model. * Responsible and reliable. * Detail oriented. * Teamwork * Organized * Adaptable * Able to negotiate with customer and suppliers. * Accountable for ones actions as well as merchandisers reporting to them. * Result oriented * Hard working
2. Sourcing Buyer/ Supplier.	<ul style="list-style-type: none"> * Sourcing of new suppliers and maintaining a variety of supplier's base. * Developing new ideas for future development. * Timely receipt of goods and value of goods * Order placing and negotiating cost with customer. 	<ul style="list-style-type: none"> * Offer value-addition to the customer * Book orders, capacity and calculate raw material delivery dates. * Arrange testing of samples according to buyers requirements. * Adhere to buyers delivery schedules. * Keep factories busy. * Book Transportation 	<ul style="list-style-type: none"> * Time management skill. * Communication skill. * Negotiation skill. * Critical Path Management skill. 	<ul style="list-style-type: none"> * Excellent communication skills between customers, suppliers and factory's. * Understand the critical Path Network. * Adhere to ISO 9000, buyer's compliance, 5S practice and any other international standards adopted by the company.

AACP Merchandiser level 3

ขีดความสามารถของบุคลากรตามกลุ่มงาน (Functional Competency) เป็นการค้นหาพฤติกรรม ความสามารถของบุคลากรในกลุ่มงานนั้นๆ ที่เมื่อมีแล้วจะสามารถทำให้กลุ่มงานนั้นมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ

TRAINING ROAD MAP หมายถึง เส้นทางการฝึกอบรมบุคลากรที่กำหนดไว้ อย่างเป็นระบบแบบแผน โดยระบุว่าบุคลากรในแต่ละระดับ ควรจะได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมเรื่องอะไรบ้าง และเมื่อไหร่

Individual Development Plan (IDP) หมายถึง แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน ถือได้ว่าเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ในรายละเอียดที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรและของพนักงาน

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร IDP

1. การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the job training)
2. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)
3. การสอนงาน (Coach)
4. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
5. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)
6. โปรแกรมพันธมิตร (Partnership)

การจูงใจ Motivation หมายถึงสภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นหรือผลักดัน โดยแรงจูงใจให้แสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมาเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่หวังไว้จากรายงานการวิจัยของ William James แห่ง Harvard U. พบว่าคนเราจะทำงานโดยใช้ความสามารถเพียง 10-30 %

แรงจูงใจ 2 พวกคือ

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เช่นบรรยาการ คำชม การให้รางวัล การแข่งขัน
2. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เช่น ความทะเยอทะยาน ความสนใจ ความหวัง อุทิศตน

ตัวอย่าง Incentive แรงจูงใจ

แรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานอยากเข้าร่วมฝึกทักษะ

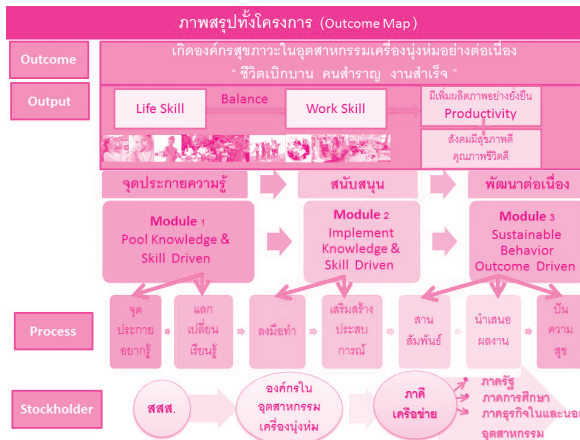
- มีห้องฝึกเป็นสัดส่วน
- มีรางวัลให้กับพนักงาน
- ครูฝึกต้องมีความเป็นกันเอง พุดจาดี สื่อสารเข้าใจง่าย มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- อุปกรณ์การฝึกต้องพร้อมอยู่ตลอดเวลาและเหมาะสมกับทุกชั้นตอน
- คุปองแลกอาหารกลางวัน

หลักเกณฑ์การให้รางวัลใจ

- เข้ารับการฝึกทักษะ 3 ขั้นตอนได้รับคูปองมูลค่า 20 บาท 1 ใบ
- เข้ารับการฝึก 4-6 ขั้นตอน ได้รับเสื้อพอร์ม 1 ตัว
- เข้ารับการฝึก 7-10 ขั้นตอน ได้รับเงินสด 200 บาท
- ** หมายถึง ข้อ 1-3 ต้องเป็นขั้นตอนการเย็บพิเศษ

แรงใจสำหรับครูฝึก

- เสื้อสำหรับทีมครูฝึก
- เบี้ยเลี้ยงเป็นเงินสด
- จัดทีมครูฝึก อบรมเพิ่มเติมนอกสถานที่



การเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้รู้ว่าแต่ละระดับต้องมีความรู้เรื่องอะไรบ้าง ในการพัฒนาคน ความหวังคือ ทุกสถานประกอบการต้องมีศูนย์สร้างสุข ทำหน้าที่แทน Share สามารถจัดทดสอบ แต่อาจจะไม่ได้ใบรับรอง ส่งครูฝึกมาเรียน กับเรา เพื่อทำความเข้าใจ สามารถหลายอาชีพ ทำ Road map วัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนา ปีนี้เราเก่งขึ้นเท่าไร ผลตอบแทน โบนัส ผลตอบแทนควรขึ้นตามความเก่งของเรา

A Day Made of Glass: เป็นคลิปวิดีโอ แสดงตัวอย่างใช้เทคโนโลยีในอนาคต อุปกรณ์ดิจิทัลในรูปแบบกระจกใส บนสิ่งอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันหลากหลายและผสมกันอย่างลงตัว เช่น อุปกรณ์ทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นสมาร์ตโฟน แท็บเล็ต หรือแม้แต่คอนโซลในรถและกระจกรถ สามารถทำงานเชื่อมต่อกันได้ทั้งหมด รวมถึง Multi-touch ซึ่งดูแล้วก็ไม่ไกลตัวนัก เพราะเริ่มเห็นเป็นจริงบ้างแล้วในหลายๆ อย่างในโลกที่เนื้อหาเดียวสามารถไปอยู่ในทุกหน้าจอ

สำหรับคนที่เคยชมคลิป A Day Made of Glass คงจะไม่มี ความสงสัยว่า “ในโลกที่เนื้อหาเดียวสามารถไปอยู่ในทุกหน้าจอ” คืออะไรอย่างไร มันเป็นโลกของการสื่อสารในอนาคตที่คาดว่ามนุษย์พยายามไปให้ถึง เป็นการลดขีดจำกัดหรือเป็นการทำลายขีดจำกัดในการสื่อสาร ตัวอุปกรณ์สื่อสารที่สามารถหลอมรวมกับทุกๆ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ความสามารถในการติดต่อสื่อสารโดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ เรื่องนี้ทำให้เห็นได้ว่าแนวโน้มของข้อมูลข่าวสารทั้งหมดจะมาอยู่รวมกันในอินเทอร์เน็ต ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลเกี่ยวกับงาน ข่าวสารสาระ ข้อมูลทางวิชาการ สื่อบันเทิง รวมแม้กระทั่งเนื้อหาการสอนในศาสนา

ความเห็นผู้เข้ารับการอบรม

- ทำให้เรารู้ว่าเราต้องไปปรับปรุงอะไรบ้างในที่ทำงาน จะสร้างความสุขในที่ทำงานได้อย่างไร เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลออกมาที่ดีขึ้น
- เมื่อมาอบรมทำให้รู้ว่า ยังขาดอีกหลายตัว ก็จะได้แนวทางเพื่อเอาไปทำต่อ เช่น career path IDP และจะมาแลกเปลี่ยนกับเพื่อนๆ
- ได้รับความรู้ ได้ทำไปแล้วบางอย่าง บางส่วน Multi Skill ก็กำลังทำ
- ไม่เคยฟัง ได้ฟังครั้งแรก ยินดี ดีใจ ทำงานอยู่ฝ่ายผลิต ขอปรับปรุงในส่วนของตัวเองก่อน ในส่วนที่อยู่ให้ดีขึ้น ปรับเรื่องตัวบุคคลในการทำงานที่ยังขาดความรู้

การทำงานยังไม่ต่อเนื่อง เราจะสร้างความต่อเนื่อง จากความเบื่อที่จะบอ ก แต่เราจะพูดให้ดีขึ้น ให้เขากลับมาทำงานให้เรา

- ได้รับความรู้มากมาย Multi Skill ทำไปแล้ว อยากรสร้างความสุขให้พนักงาน การออกกำลังกาย ทำช่วงเบรก การแลกเปลี่ยนความสุขเพื่อให้เห็นประโยชน์ เมื่อได้ทำ Multi Skill เกิดความสามัคคี

ถอดบทเรียน
ร่วมเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์
ด้านทักษะชีวิต (Life Skill)
เปิดโลกทัศน์ร่วมเรียนรู้ แบ่งปัน การเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ครั้งที่ 2
27 พฤศจิกายน 2555
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดาพลาซ่า ชั้น 2

“องค์กรสุขภาวะ ชีวิตเบิกบาน
คนสำราญ งานสำเร็จ”

“ร่วมเรียนรู้แบ่งปัน
เคล็ดลับแนวทาง
ที่พิสูจน์แล้วว่า
ประสบความสำเร็จ
ในการสร้างองค์กร
แห่งความสุข”

โดย ทีมงาน ผศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร

3 ประเด็นหลัก ของ Happy Workplace

1. ทำไมต้องเป็น...องค์กรแห่งความสุข
2. ลักษณะขององค์กรแห่งความสุข
3. แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข

ลักษณะขององค์กรแห่งความสุขเป็นอย่างไร



การศึกษาพบว่าคนไทยส่วนใหญ่ที่มีความสุขในการทำงานมองที่ทำงานเป็นเหมือน “บ้าน” คือ คำว่า HOME ที่มีปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรอยู่ได้ในระยะยาว มีลักษณะการอยู่ร่วมกันเป็นพี่เป็นน้อง หรือสุขของใครก็ของคนนั้น ก็ว่าได้

โมเดลความสุขหลากหลายมุมมอง "HOME"

1. Happy Organization
2. Happy Management
3. Happy Employees

HAPPY Organization
Management
Employees

1) Happy Organization



โมเดลนี้ นำเสนอ 2 ประเด็น คือ

1. ลักษณะร่วมขององค์การแห่งความสุข

- 1.1 ให้ความใส่ใจในปัจจัยพื้นฐานแห่งการดำรงชีพของบุคลากร
- 1.2 บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์การ
- 1.3 บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์การเน้นความเป็นครอบครัวเดียวกัน
- 1.4.ความมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

2. ลักษณะเฉพาะขององค์การแห่งความสุขแต่ละประเภท

- 2.1 องค์การแบบเรียบง่ายและเน้นความสมดุล (Simplified organization)
- 2.2 องค์การที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization)
- 2.3 องค์การที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization)

Happy Organization (องค์กรแห่งความสุข) แบ่งได้ 3 แบบ คือ

1. องค์กรแบบเรียบง่ายและเน้นความสมดุล เป็นองค์กรที่มีสไตล์การบริหารจัดการที่เน้นความเรียบง่าย ประหยัด สมถะ ระมัดระวัง และมีสไตล์การจัดการแบบอนุรักษ์นิยม (Conservative) องค์กรแนวนี้ จะไม่ประกอบกิจกรรมแบบหวือหวา ไม่บริหารงานตามกระแส แต่เน้นจังหวัดการก้าวเดินทางธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป มีกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เหมาะสมตามอัตภาพของตนเอง

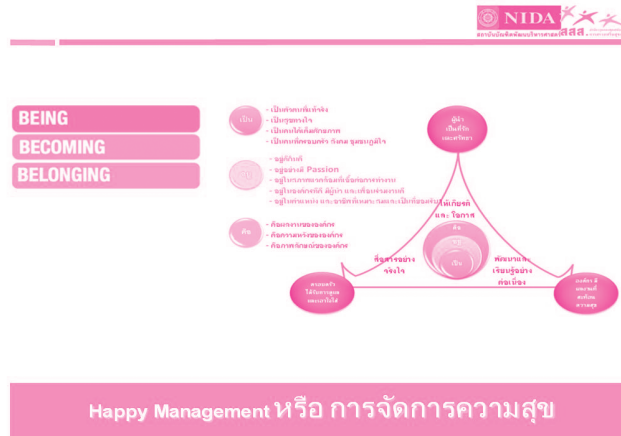
2. องค์กรที่เน้นความคิดสร้างสรรค์ ลักษณะขององค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization) คือ มีความยืดหยุ่นสูง มีการกระจายและมอบหมายอำนาจในการทำงาน เน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าการควบคุมกระบวนการ ให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน เพื่อกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ทั้งที่เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้แบบแนบเนียน (Tacit knowledge) เป็นองค์กรที่ไม่พยายามควบคุมบุคลากรด้วยกฎระเบียบหรือข้อบังคับต่างๆ แต่จะสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ให้เกิดริ้วรอย ให้ความเคารพและความเชื่อมั่นในตัวพนักงานว่าเป็นผู้มีความสามารถ มีศักยภาพสูง และมีวินัยแห่งตน สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานจนสำเร็จลุล่วงได้อย่างงดงาม ตัวอย่าง จากการเข้าไปศึกษา เป็นระยะเวลาสี่เดือนที่ บริษัท บัตรเครดิต KTC ที่มีการแข่งขันสูง พนักงานจะคุยกัน ไม่มีการแกว่งหลังกัน

3. องค์กรที่เน้นความยั่งยืน เป็นองค์กรที่ผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กร จะมีปณิธานความมุ่งมั่นที่มีใช้เพียงแต่การประกอบกิจการ การผลิตสินค้าอุตสาหกรรม หรือการบริการ เพื่อให้ได้กำไรหล่อเลี้ยงความอยู่รอดขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมีวิสัยทัศน์หรือปรัชญาแห่งการดำเนินชีวิตที่ทรงคุณค่า รวมทั้งมีโลกทัศน์หรืออุดมการณ์ ค่านิยมในการดำเนินธุรกิจที่ดี เน้นความสมดุลระหว่างองค์กรกับสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญต่อการสร้างความเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคง ยั่งยืน บนพื้นฐานของการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล เช่น โครงการของสวนจิตรลดา สำนักงาน ก.พ.ร. องค์กรลักษณะนี้ค่อนข้างหายาก

จากงานวิจัย จะพบว่าองค์กรจะอยู่แบบก้าวถึง ไม่อยู่เฉพาะๆ ตาม 3 ลักษณะองค์กรข้างต้น ยกตัวอย่างธุรกิจบันเทิง มีการแข่งขันสูง เป้าหมายองค์กร เพื่อหารายได้

2) Happy Management

ระบบการจัดการจะดูแลกันอย่างไร ต้องออกแบบให้พนักงานได้เป็นตัวตน อยู่ในสภาพที่เหมาะสม การได้เป็นภาพลักษณ์ขององค์กร



องค์ประกอบให้มีความสุขในการทำงาน

1. ได้ทำงานตรงตามจริตของตนเอง
2. ได้เติมเต็มความต้องการ
3. ตระหนักว่าตนเองมีคุณค่า

ลักษณะของ เป็น อยู่ คือลักษณะของ เป็น อยู่ คือ

บุคคลที่มีความสุขในการทำงาน ต้องมีความเป็น อยู่ คือ ที่เหมาะสม ดังนี้ “เป็น” เป็นตัวตนที่แท้จริง เป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็มศักยภาพและเป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนพอใจ

“อยู่” ประกอบด้วย อยู่ดีกินดี อยู่อย่างมี Passion อยู่ในองค์กรที่ดี มีผู้นำ และเพื่อนร่วมงานดี อยู่ในตำแหน่งและอาชีพที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ “คือ” ประกอบด้วย คือผลงานขององค์กร คือความหวังขององค์กร และคือภาพลักษณ์ขององค์กร

เป็นตัวคนที่แท้จริง

- มีจิตตรงกั้บงานและองค์การ
- รักงานที่ทำ

ตัวอย่าง บริษัท ไทโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด "อนาคตสังคมไทย ความภูมิใจของเรา"

1. การได้ทำงานที่รัก พนักงานสามารถตั้งเป้าหมายในการทำงานของตนเอง รวมถึงมีอิสระในการทำงานที่จะคิดแก้ไขปัญหา หรือพัฒนางานของตนเอง หัวหน้างานก็จะมอบหมายงานตามที่พนักงานถนัด นอกจากนี้องค์กรยังให้โอกาสพนักงานสามารถโยกย้ายไปทำงานตามที่พนักงานต้องการได้

2. มีระบบบริหารจัดการที่ดี "วิถีโตโยต้า" สร้างความสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นงานและการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ จึงทำให้แนวทางการปฏิบัติงานของบริษัทมีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่องดังเช่น พนักงานได้รับการสอนงานจากหัวหน้างาน มีช่องทางให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ มีแผนฝึกอบรมพนักงานในแต่ละตำแหน่ง มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

3. มีสิ่งแวดล้อมที่ดี สิ่งแวดล้อมในที่นี้ หมายถึง เพื่อนร่วมงานและบรรยากาศในการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงานซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารเพื่อนและผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนเป็นเหมือนสมาชิกในครอบครัว

เป็นสุขทางใจ

- กระตือรือร้นที่จะมาทำงาน
- รู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่กับหัวหน้า
- รู้สึกสนุกเมื่ออยู่กับเพื่อนร่วมงาน
- มีความภาคภูมิใจในองค์การ

ตัวอย่างบริษัท สตาร์บัคส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด "ความสุขของพาร์ทเนอร์ ความสุขของลูกค้า ความสุขของสังคม"

กลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การเรียกพนักงานว่า “พาร์ทเนอร์” (Partner) ทำให้พาร์ทเนอร์มีความรู้สึกเป็นเจ้าของบริษัท ทั้งนี้เพราะองค์กรเห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคลที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะการเป็นสื่อกลาง (Human Connection) ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผลของการมองว่าพนักงานเป็นพาร์ทเนอร์ ทำให้บริษัทไว้วางใจพาร์ทเนอร์ และให้ พาร์ทเนอร์มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และนำไปสู่การยกเลิกเงินประกันการเข้าทำงาน เพราะบริษัทมองว่าต้องไว้วางใจพาร์ทเนอร์ การยกเลิกเงินดังกล่าว บริษัทคืนเงินประกันพร้อมดอกเบี้ยซึ่งทำให้ พาร์ทเนอร์ประทับใจและรักองค์กรมากยิ่งขึ้น

เป็นคนได้เต็มศักยภาพ

- ได้ทำงานที่รัก
- ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน

เป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนภูมิใจ

- มีสุขภาพกายและใจที่ดี
- มีความรับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัว
- อยู่ในศีลธรรม จารีตและกฎหมาย

อยู่ดีกินดี

- ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม
- ได้รับสวัสดิการที่ดี
- มีความมั่นคงในการทำงาน
- ได้รับโอกาสเพื่อพัฒนาตนเอง
- มีเวลาส่วนตัว

อยู่อย่างมีPassion

- รักงาน องค์กร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้าและผู้นำองค์กร

- เห็นว่างานมีคุณค่า และท้าทาย
- มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกับองค์กร
- มีความพยายามในการทำงาน

อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน

- รู้สึกปลอดภัยในการทำงานและงานที่ทำงานมีความมั่นคง
- มีระบบงานที่ดี
- สถานที่ทำงานน่าอยู่
- มีวัฒนธรรมการทำงานแบบพึงพา
- เห็นผลงาน
- ที่ทำงานปลอดภัยสบาย

ตัวอย่าง บริษัท สยามแซนด์ส จำกัด

"เพราะเรารู้ว่าองค์กรดูแลชีวิตของเรา

.....เราจึงมีความสุขที่จะทุ่มเทงานขององค์กรอย่างเต็มที่ "

ความน่าอยู่น่าทำงานของโรงงานที่สร้างความประทับใจให้กับผู้ที่ได้มีโอกาสมาพบเห็นเป็นอย่างมาก แตกต่างจากกรอบแนวคิดของบุคคลภายนอกเมื่อนึกถึงคำว่า "โรงงาน" ด้วยสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยต้นไม้ใหญ่ให้ร่มเงา อีกทั้งยังติดกับแม่น้ำท่าจีน มีชิงช้า และที่นั่งคล้ายกับสวนพักผ่อน ผู้บริหารเลือกสร้างโรงงานที่ริมแม่น้ำ ให้เป็นเสมือนบ้านหลังที่สอง สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนที่เข้ามาทำงาน และหากพ่อแม่หรือคนที่รักเห็นและรู้ว่าเค้าเป็นอยู่อย่างไรที่นี่ พ่อแม่และคนที่รักก็จะกลับไปด้วยความสบายใจ ตำแหน่งของส่วนทำงานของพนักงานล้อมไปด้วยกระจก มีมุมมองภายนอกเป็นสวน ซึ่งจุดนี้ถือเป็นส่วนที่มีมุมมองดีที่สุดของโรงงาน แทนที่จะนำตำแหน่งนี้ไปใช้เป็นส่วนรับรองลูกค้าของโรงงาน ที่นี่จึงเป็นโรงงานผลิตเสื้อริมแม่น้ำที่ใครหลายคนเข้ามาพบเห็นและพูดเหมือนกันว่า "คนที่ได้ทำงานที่นี่ โชคดีมาก"

อยู่ในองค์กรที่ดี มีผู้นำและเพื่อนร่วมงานที่ดี

- ผู้นำเป็นแบบอย่างในการทำงาน และดำเนินชีวิต

- เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน และช่วยเหลือในการทำงาน
- สามารถปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน/หัวหน้างานได้

ตัวอย่าง บริษัท สังคมสุขภาพ จำกัด (เลมอนคอฟาร์ม) ความสุขในวิถีธรรมชาติ...สัมผัสที่ใครหลายคนอาจลืม

ที่เลมอนฟาร์มผู้บริหารกับพนักงานจะทำงานร่วมกันเหมือนครอบครัว เวลามีปัญหาก็สามารถช่วยเหลือกัน สามารถปรึกษาหัวหน้าได้ทุกเรื่องไม่เฉพาะเรื่องงานตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ที่นี้มีการช่วยเหลือกันในการทำงาน ไม่ค่อยมีการแข่งขันแก่งแย่งกัน ตัวอย่างเช่น ตอนช่วงเทศกาล สินค้าประเภทกระเช้าของฝากจะมีคนสนใจซื้อมาก พนักงานในฝ่ายต่างๆ ก็จะเข้ามาช่วยกันจัดกระเช้า เป็นต้น

อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

- มีภาระหน้าที่ที่ชัดเจน
- มีอิสระในการทำงาน
- มีอำนาจตัดสินใจในงาน
- มีโอกาสเติบโตในอาชีพ

ตัวอย่าง คำแสก ริเวอร์ แคว รีสอร์ท

การให้อำนาจตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้กรอบที่กำหนด คือเฉพาะพนักงานเท่านั้น เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการตัดสินใจ ผู้บริหารจะไม่โทษผู้ปฏิบัติงาน (ไม่ตัดเงิน) แต่จะร่วมกันแก้ปัญหา

คือผลงานขององค์กร 1

- เห็นความสำคัญของงานว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร
- มีความพยายาม และกระตือรือร้นเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
- มีความรับผิดชอบต่องาน

คือความหวังขององค์กร

- เป็นผู้ที่ทุกคนในองค์กรอยากร่วมงานด้วย
- เป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรม

ตัวอย่าง โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์

โครงการทางนวัตกรรม (Staff Innovation Program) เช่น การบริการที่จะสร้างให้ลูกค้าพึงพอใจ ซึ่งในอดีตที่ได้รับการนำไปใช้ได้จริง ก็จะได้รับผลตอบแทนและยังไม่มีใครเคยทำมาก่อน ทางเราก็เสนอจดสิทธิบัตร ยกตัวอย่าง พนักงานสามารถพัฒนาวิธีการล้างทำความสะอาดเครื่องมือทาง การแพทย์ได้ โดยที่ประหยัดเวลาจาก 1 ชั่วโมง เหลือเพียงไม่กี่นาที และมีประสิทธิภาพมากกว่ามีความปลอดภัย ซึ่งก็มีบริษัทที่ผลิตเครื่องมือดังกล่าวมาขอคำแนะนำเพื่อนำไปพัฒนาเครื่องมือชนิดนี้ต่อไป แม้จะดูแล้วเป็นเรื่องเล็กน้อยแต่ก็ถือเป็นไอเดียที่มีประโยชน์มากโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ไม่เน้นการสร้างความสุขแค่การจ่ายเป็นค่าตอบแทน แต่เน้นการริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่จะสร้างความสุขให้กับพนักงาน สร้างกำลังใจแต่ให้คุณค่าทางจิตใจสูง เพราะบำรุงราษฎร์อยู่บนความเปลี่ยนแปลง จึงต้องพยายามหาสิ่งใหม่มาแนะนำเสนออย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่าง นกแอร์

คุณภาพที่วางตำแหน่งทางการตลาดของนกแอร์ให้เป็น "Entertainment Airline" ในฐานะผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้สร้างคุณค่าทางความรู้สึกเพื่อให้พนักงานที่นกแอร์ได้นำไปเสนอต่อลูกค้าด้วย ซึ่งนอกจากจะสามารถสื่อให้ลูกค้าเห็นบุคลิกนกแอร์ชัดเจนแล้ว ยังได้ใจคนรุ่นใหม่ที่ชอบความแตกต่าง สนุกสนาน อยากร่วมงานกับนกแอร์ด้วย จึงมักจะได้พนักงานใหม่ที่เสนอตัวขอทำงานด้วยค่าตอบแทนไม่สูงนัก เพียงเพื่อได้ร่วมงานกับนกแอร์เท่านั้น

คือภาพลักษณ์ขององค์กร

- มีกริยามารยาทที่เหมาะสม
- เป็นนักสื่อสารองค์กร

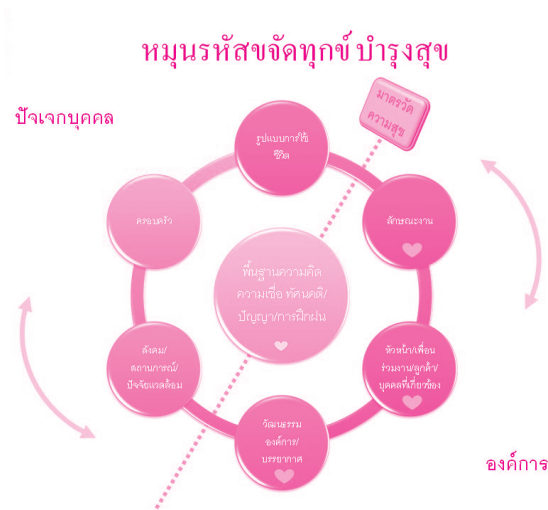
ความสัมพันธ์ของ เป็น อยู่ คือ ได้แก่ บุคคลที่มีความสุขในการทำงานจะมี องค์ประกอบของความสุแบบเป็น อยู่ คือ ครบทั้ง 3 องค์ประกอบ จะขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่ได้ แต่องค์ประกอบของเป็น อยู่ คือ ของพนักงานแต่ละคนจะไม่เท่ากัน

เงื่อนไขที่ส่งผลต่อ ความต้องการเป็น อยู่ คือ ได้แก่

1. ความต้องการของแต่ละบุคคล
2. สถานการณ์ที่เผชิญ
3. เวลา

นอกจากนี้ ยังพบว่าในช่วงแรกเริ่มของการทำงานหรือการสมัครงาน พนักงานมีความต้องการ “เป็น” มาก แต่เมื่อเข้ามาทำงาน หรือมีอายุมากขึ้นความต้องการ “อยู่” จะเพิ่มมากขึ้น

3) Happy Employees



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน 7 ปัจจัย

- ปัจจัยที่ 1 พื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทักษะคิด ปัญญา และการฝึกฝน
- ปัจจัยที่ 2 ลักษณะงาน
- ปัจจัยที่ 3 หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ปัจจัยที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศในการทำงาน
- ปัจจัยที่ 5 รูปแบบการใช้ชีวิต
- ปัจจัยที่ 6 ครอบครัว
- ปัจจัยที่ 7 สังคม สถานการณ์/ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยที่ 1

พื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทักษะคิด/ปัญญา/การฝึกฝน (ปัจจัยพื้นฐาน)

- การรับรู้ความสุขของคนทำงานปัจจัยที่เป็นพื้นฐาน มาจากวิถีคิดหรือมุมมองที่มีของแต่ละคน
- ปัญญา ความฉลาดที่เกิดจากการคิด ฝึกฝนจนเกิดความเข้าใจ
- องค์การมีส่วนในการปลูกฝังและสร้างวิถีคิดให้แก่พนักงาน

ปัจจัยที่ 2

ลักษณะงาน

- ลักษณะงาน ตรงตามความต้องการ ความชอบ ความถนัด
- ลักษณะงาน มีคุณค่าและความสำคัญ
- ลักษณะงาน มีความก้าวหน้า

องค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนด ออกแบบ ลักษณะงาน เพื่อส่งเสริมความสุข

ปัจจัยที่ 3

หัวหน้า/ เพื่อนร่วมงาน/ลูกค้า/บุคคลที่เกี่ยวข้อง

- เป็นปัจจัยที่มีความแปรปรวนสูง ส่งผลตามพฤติกรรม ความเชื่อ และอารมณ์ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่มากระทบ

- หัวหน้า มีอิทธิพลต่อความสุขมาก เพราะต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้วยอย่างสม่ำเสมอ เป็นปัจจัยที่ควบคุมและดูแลได้ ด้วยการ “ใส่ใจ” เข้าไปดูแล

ปัจจัยที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ / บรรยากาศ

- กรอบในการแสดงออกพฤติกรรมในการทำงานของคนในองค์กร
- เช่น วัฒนธรรมแบบเน้นความคิดสร้างสรรค์
- วัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม
- สภาพแวดล้อมที่คอยสนับสนุนวัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้

ปัจจัยที่ 5 รูปแบบการใช้ชีวิต

- Lifestyle
- นอกเหนือจากการทำงาน เรายังมีเรื่องส่วนบุคคลที่ต้องเผชิญในแต่ละวัน
- รูปแบบการใช้ชีวิตหลายอย่าง นำมาซึ่งความเครียด เป็นปัจจัยที่เป็นปัจเจกบุคคลที่เลือกกำหนดพฤติกรรมการดำเนินชีวิตเอง

ปัจจัยที่ 6 ครอบครัว

- เป็นปัจจัยพื้นฐานของทุกคน
- คนทำงานใช้เวลาอยู่กับที่ทำงาน มากกว่าอยู่กับที่บ้านและครอบครัว
- ครอบครัวอบอุ่น จะเป็นพลังและกำลังใจ

ปัจจัยที่ 7 สังคม/ สถานการณ์/ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม

- เป็นปัจจัยที่กระทบต่อทุกคน
 - เศรษฐกิจ (แรงงานต่างชาติ)
 - เทคโนโลยี (เครื่องจักรทดแทนคน)
 - การเมือง (นโยบายไม่เอื้อ)
 - ธรรมชาติ (น้ำท่วม)
- ยากแก่การป้องกัน แต่องค์กรสามารถสนับสนุนให้การช่วยเหลือได้

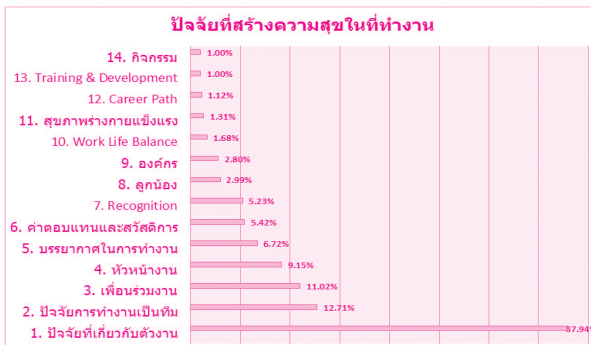
องค์กรแห่งความสุข สรุป ได้ดังนี้

1. องค์กรต้องให้ปัจจัยสี่ ได้ครบถ้วน ระบบภายในเติบโต มีสวัสดิการ
2. องค์กรต้องมีจริยธรรม
3. องค์กรแห่งครอบครัว เหมือนบ้าน เช่น ลูกน้องเล่นกับหัวหน้า เพื่อนร่วมงานไม่แทงหลังกัน เป็นต้น พนักงานจะภูมิใจ เริ่มที่ HR ตั้งแต่การคัดเลือกคน การพัฒนาคน ต้องมีความจริงใจ ในการพัฒนาเส้นทางสายอาชีพ คนจะเริ่มทำผลงานได้ดี เมื่อได้รับความภูมิใจ ผลงานดี เกรดดีก็จะดี

ผลการวิจัย ปัจจัยสร้างสุข จากกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 543 คน สรุปได้ ดังนี้

ผลการวิจัย ปัจจัยสร้างสุข

จากกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 543 คน



ผลการวิจัย ปัจจัยสร้างสุข

จากกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 543 คน

สิ่งที่เกี่ยวกับตัวงาน		
1.1	ความสุขในงาน จากการได้ทำงานที่ตนถนัด ชอบ และสนุกไปกับการงาน	39% 80
1.2	ความสุขในงาน เกิดจากงานสำเร็จลุล่วงตามเป้า	38% 78
1.3	ความสุขในงานจากความท้าทาย มีValue และเป็นประโยชน์	20% 40
1.4	ความสุขในงาน เกิดจากงานต้องไม่เยอะเกินไป (Workload)	2% 5
		100% 203
รายการทำงานเป็นทีม		
2.1	มุ่งการทำงานเป็นทีมสำเร็จไปด้วยกัน	47% 32
2.2	บุคลากรมีความรักใคร่ สามัคคี กลมเกลียว มีน้ำใจต่อกัน	44% 30
2.3	ยอมรับความคิดเห็นคนอื่น ในทีม รับฟัง เปิดใจ	9% 6
		100.00% 68
เรื่องเพื่อนร่วมงาน		
3.1	เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	42% 25
3.2	มีความเข้าใจ เปิดใจ รักใคร่	34% 20
3.3	ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	24% 14
		100.00% 59

สรุป หลักการสร้างความสุข โดยการเข้าใจธรรมชาติของความสุขและองค์การแห่งความสุข สร้างกระบวนการมีส่วนร่วม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา มีกระบวนการสร้างสุขอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างค่านิยมในการอยู่ร่วมกัน เป็นการพัฒนาอีกก้าวหนึ่งของแผน กลยุทธ์เพื่อสร้างความสุขในการทำงาน การกำหนดว่า ค่านิยมในการอยู่ร่วมกันเป็นแบบไหน ต้องผ่านกระบวนการการรับฟังหรือการรับรู้ แผนที่ความสุขของพนักงานว่าต้องการค่านิยมในการอยู่ร่วมกันอย่างไร จากนั้น จึงวินิจฉัยองค์การว่าจะกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างค่านิยมอย่างไร ค่านิยมในการอยู่ร่วมกันที่สำคัญคือ การสื่อสารเป้าหมายขององค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่ต้องการให้พนักงานมีและให้พนักงานเป็น กลวิธีที่ใช้เพื่อหล่อหลอมค่านิยมมีหลายวิธี เช่น การประชุม การจัดสัมมนา การสื่อสารด้วยโลโก้ โปสเตอร์ และกิจกรรมเพื่อเชิดชูหรือให้รางวัลแก่พนักงานที่มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมที่ดีขององค์การ



ครั้งที่ 3

ชีวิตเบิกบาน คนสำราญ งานสำเร็จ

“เงินดี มีสุข”

วันที่ 24 มิถุนายน 2556

ถอดบทเรียน “เงินดี มีสุข”
โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
มูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย
วันที่ 24 มิถุนายน 2556
เวลา 09.00-16.00 น.
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดา พลาซ่า กรุงเทพฯ

ชี้แจง
วัตถุประสงค์
ของ
โครงการ

โดย นายพิษณุ มุณีกันนท์

ภาพรวมของกำหนดการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง
"ชีวิตเบิกบาน คนสำราญ งานสำเร็จ"

- ภาพรวมของโครงการ ทำไป ทำไม ทำแล้วได้อะไร
- นวัตกรรมการสร้างสุขที่ได้ผลจริงขององค์กรต้นแบบ 10 องค์กร
- ค้นหาความสุข ด้วยกระบวนการสร้างสุข ในรูปแบบฐานการเรียนรู้
- ประเมินความเป็นองค์กรสุขภาวะ

วิสัยทัศน์

ผลักดันการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะด้วยการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เพื่อให้คนในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
2. เพื่อให้เกิดองค์การต้นแบบ ขององค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
3. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงต้นทุน
4. เพื่อกระตุ้นให้เกิดการขยายผลในการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

ความหมายของความสุข

ความสุขในมุมมองของผู้บริหารองค์กร

- ผลผลิตสูง มีคุณภาพ ลูกค้าพอใจ
- องค์กรมีกำไร เติบโต ยั่งยืน
- ลูกค้า ผู้ถือหุ้น สังคม ยอมรับและสนับสนุนองค์กร
- พนักงานมีความรัก ความผูกพัน และทุ่มเทเพื่อองค์กร
- ภาพลักษณ์ขององค์กรดี

ความสุขในมุมมองของพนักงาน

- ได้ทำงานดี มีความมั่นคง สภาพแวดล้อมในที่ทำงานดี
- มีรายได้พอใช้ ไม่มีหนี้
- หน้าที่การงานก้าวหน้า
- ครอบครัวมีความสุข
- สุขภาพดี จิตใจสบาย

จากผลการสำรวจของ Accountemps ในสหรัฐอเมริกา
ปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความสุขในองค์กร

• ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริหาร / ผู้จัดการ	43%
• ปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ	24%
• ผลตอบแทนต่างๆ	19%
• ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	6%
• ผลประกอบการของบริษัท	5%
• งานที่ท้าทาย / การมีส่วนร่วม	2%
• อื่นๆ / ไม่ทราบเหตุผล	1%
รวม	100%



แผนที่สู่ความสำเร็จ (Outcome Map)



สมดุลชีวิต

Work Skill
ทักษะการทำงาน

Working skill
Job skill
etc.



สมดุลชีวิต

Life Skill
ทักษะการใช้ชีวิต

Life skill
Social skill
etc.

โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

ได้คน ได้ใจ ได้งาน

**เราไม่ได้บริหารงานแต่เพียงอย่างเดียว
เราบริหารคุณภาพชีวิตพนักงานด้วย**

องค์กร คุณภาพ
เริ่มที่
คนคุณภาพ



คนคุณภาพ คือ คนที่มีความรู้ ความสามารถ ความสร้างสรรค์ ความดี และความสุข

Process เริ่มจากรูปะสนการณ์จริง จากวัฒนธรรมขององค์กรต้นแบบ สืบเสาะสิ่งที่ไม่ดีซึ่งจากการอ้างอิงสูงในองค์กรที่เป็น **Highlight** ที่มีความดีกรรมความดี **workshop** ร่วมค้นหาและวางแผนสร้างสุขในองค์กรตาม **Model** จาก **Good Practice** โดยนักวิจัยธุรกิจองค์กรต้นแบบ

Model ภาวะต้นแบบความสุข

- Happy 8**
5. Happy Index Heart&Mind
 6. Happy Body Government
 7. Happy Brain PJ garment
 8. Happy money Dasko
 9. Happy Relax Theparerg
 10. Happy soul TIAN

1. Hapinometer/HOI Happy individual
2. Happy Society Mic-jams
3. Happy Heart FBI
4. Happy Family CPC

Learning Map

สุข ที่ควรจะมีในองค์กร

- สุข...ด้วยการจัดการ
- สุข...ด้วยบรรยากาศในที่ทำงาน
- สุข...ด้วยกระบวนการสร้างสุข
- สุข...ด้วยสุขภาพกายใจ
- สุข...ด้วยผลลัพธ์องค์กร

วัฒนธรรมที่ดี ที่ควรจะเป็น เพื่อการสร้างสุขในองค์กร

- วัฒนธรรมการให้
- วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- วัฒนธรรมความเป็นไทย



ถอดบทเรียน “เงินดี มีสุข”
โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
มูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย
วันที่ 24 มิถุนายน 2556
เวลา 09.00-16.00 น.
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดา พลาซ่า กรุงเทพฯ



Best
Practice

บริษัท FBT



ข้อมูลทั่วไป

“เอฟบีที” คือเครือข่ายบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์กีฬา และชุดกีฬา ที่มีประวัติยาวนานที่สุดในประเทศไทย กว่า 50 ปี ที่บริษัททุ่มเท พัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้คนไทยได้ใช้ของดีราคาถูกลงโดยตลอด เอฟบีที มีอุดมการณ์ที่ต้องการให้คนไทย มีโอกาสเข้าถึงกีฬาเพื่อสุขภาพที่ดี และ ลดปัญหาทางสังคม เอฟบีทีจึงมีความภาคภูมิใจในธุรกิจที่ดำเนินมาเพราะเป็นธุรกิจสีขาวที่สร้างสังคมให้แข็งแรงเอฟบีที ยังให้การสนับสนุนกิจกรรมเกี่ยวกับกีฬามากมาย กว่า 20 ล้านบาทต่อปี ซึ่งเป็นการคืนกำไรสู่สังคมโดยแท้จริง

เอฟบีที ประกอบด้วย บริษัทโรงงานฟุตบอลไทยสปอร์ตติ้งกู๊ดส์ จำกัด ผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา และชุดกีฬา ซึ่งเป็น โรงงานขนาดใหญ่ ตั้งอยู่เขตหนองจอก มีนบุรี และ บริษัทเอฟบีทีสปอร์ตคอมเพล็กซ์ จำกัด ซึ่งเป็นศูนย์สรรพสินค้ากีฬาที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย และเป็นแห่งเดียวในประเทศไทย นอกจากนั้น ยังมีร้านค้าย่อย อีก 3 สาขา คือ สาขาปทุมวัน สาขาลาดกระบัง และ สาขาหนองจอก รวมทั้ง มีเครือข่ายร้านค้า

ที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทกว่า 250 ร้านค้า และ ห้างสรรพสินค้าทั่วประเทศไทย
เอฟพีที่ยังส่งออกสินค้าที่โรงงานผลิตไปกว่า 40 ประเทศทั่วโลก

บริษัท โรงงานฟุตบอลล์ไทยสปอร์ตติ้งกู๊ดส์ จำกัด ได้รับการขนานนามว่าเป็น
ยักษ์ใหญ่ ในวงการกีฬา เนื่องจากฐานการผลิตที่ใหญ่โต สามารถผลิตเสื้อผ้าและอุปกรณ์
กีฬา ได้แทบทุกชนิด และได้รับการยกย่องจากบุคคลภายนอก และหน่วยงานราชการ
ในการสนับสนุนสถาบันและกิจกรรมเกี่ยวกับกีฬาอย่างสม่ำเสมอ การเป็นผู้ผลิต ผู้ค้า
ส่ง และผู้จัดจำหน่ายนั้น ทำให้ FBT ควบคุมคุณภาพสินค้าได้เป็นอย่างดีมาตลอด รวมถึง
ทำให้บริษัทมีการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว เพื่อตอบรับความต้องการของตลาด

โรงงานและการผลิต

บริษัท โรงงานฟุตบอลล์ไทยสปอร์ตติ้งกู๊ดส์ จำกัด ได้รับการขนานนามว่าเป็น
ยักษ์ใหญ่ ในวงการกีฬา เนื่องจากฐานการผลิตที่ใหญ่ และ ได้มาตรฐาน สามารถผลิต
เสื้อผ้า และ อุปกรณ์กีฬา ได้แทบทุกชนิด และ ได้รับการยกย่อง จากบุคคลภายนอก และ
หน่วยงานราชการ ในการสนับสนุนสถาบัน และ กิจกรรมเกี่ยวกับกีฬาอย่างสม่ำเสมอ

การเป็น ทั้งผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง และ ผู้จัดจำหน่าย ทำให้ เอฟพีที่ ควบคุมคุณภาพ
สินค้า ได้อย่างดีมาตลอด รวมถึง ทำให้บริษัท มีการปรับตัว ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อ
ตอบรับความต้องการ ของตลาด

เอฟพีที่ ผู้ผลิต

เอฟพีที่ มีโรงงาน 2 แห่ง โรงงานลาดกระบัง และโรงงานหนองจอกมีพนักงาน
รวมกว่า 2,000 คน มีการผลิตสินค้ากีฬามากมาย อาทิเช่น เสื้อผ้า, ฟุตบอล, ไม้
แบดมินตัน, ไม้เทนนิส, รองเท้า, อุปกรณ์มวย, ลูกเปตอง และอื่นๆ กว่า 200 รายการ

เอฟพีที่ ผู้ค้าส่ง

เอฟพีที่ มีกิจกรรมค้าส่งกับลูกค้ากว่า 1,000 ราย ทั่วประเทศ รวมทั้ง ห้างสรรพ
สินค้าต่างๆ เช่น เซ็นทรัล, เดอะมอลล์, คาร์ฟู, บิ๊กซี, โลตัส กว่า 200 สาขา สินค้าของ
FBT ประกอบไปด้วยยี่ห้อต่างๆของบริษัท เช่น Fie Star, Super Star, Gold Star ฯลฯ
รวมไปถึงการเป็นผู้นำเข้าสินค้ามาตรฐานจากต่างประเทศอีกนานาชนิด

เอฟบีที ผู้ค้าปลีก

เอฟบีที ได้มีร้านค้าปลีกของตัวเองมาเป็นเวลานาน เพื่อรองรับการสั่งซื้อจากลูกค้าทั่วไป และลูกค้าจากสถาบันต่างๆในปี พ.ศ. 2538 FBT ได้เปิดโคมห้างสรรพสินค้ากีฬาแห่งแรกของประเทศไทย ซึ่งเป็นแห่งเดียวซึ่งรวบรวมอุปกรณ์กีฬาทุกยี่ห้อ สำหรับทุกชนิดกีฬาโดยผู้ผลิตทั่วโลก ทำให้ FBT Sport Complex เป็นศูนย์รวมอุปกรณ์กีฬาอย่างแท้จริงของประเทศไทย

เอฟบีที ผู้สนับสนุน

ด้วยนโยบายที่ต้องการที่จะพัฒนางานการกีฬาโดยรวม เอฟบีที จึงให้การสนับสนุนสถาบันและการแข่งขันทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นผู้จัดกีฬาแห่งชาติ, กีฬาเยาวชนแห่งชาติ, คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการแข่งขันระดับนานาชาติ เช่น โอลิมปิกเกมส์, เอเชียนเกมส์, ซีเกมส์, รวมทั้งยังให้การสนับสนุนสมาคมกีฬาต่างๆ, มหาวิทยาลัย, โรงเรียนต่างๆ, รวมถึงการแข่งขันอื่นๆ อีกมากมาย

แผนกตัดเย็บเสื้อผ้า

เอฟบีทีผลิตเสื้อผ้าสำหรับทุกระดับ และประเภทกีฬาตั้งแต่ เสื้อกีฬา สำหรับการฝึกซ้อม จนถึงชุดแข่งขัน ที่ผลิตจากวัสดุดี ทันสมัย แผนกเสื้อผ้า มีพนักงานกว่า 700 คน สามารถผลิตเสื้อผ้าได้มากกว่า 10,000 ชิ้นต่อวัน

แผนกนวม

เอฟบีที ผลิตอุปกรณ์มวยสำหรับการฝึกซ้อมและแข่งขัน เช่น นวม, หมวกซ้อม, เป้าล่อ, กระสอบทราย และอื่นๆ อีกมากมาย รวมทั้งได้เริ่มผลิตอุปกรณ์ฝึกซ้อมสำหรับเทควันโดด้วย

แผนกไม้แร็กเก็ต

เอฟบีที ผลิตไม้เทนนิส, ไม้แบดมินตัน, ไม้สควอช ซึ่งทำจากวัสดุดีเลิศ, อลูมิเนียม, กราไฟท์ ในทุกขั้นตอนการผลิต FBT ดูแลคุณภาพอย่างดี ตั้งแต่การทำเฟรมจนถึงการขึ้นเอ็น

แผนกรองเท้า

เอฟพีที มีกำลังการผลิตมากกว่า 2,000 คู่ ต่อวัน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อส่งออกมีทั้งรองเท้าฟุตบอล, รองเท้าวิ่ง, รองเท้ามวย และรองเท้าลำลองแบบเก๋ไก๋อีกด้วย

แผนกเปตอง

เอฟพีที ใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุดในการผลิตเปตอง ซึ่งเป็นสินค้าได้เปิดผลิตเป็นรายการล่าสุด FBT พิถีพิถัน ในด้านการคัดเลือกวัตถุดิบ และการใช้กรรมวิธีทันสมัยในการเคลือบผิวไทเทเนียม เพื่อที่จะทำลูกเปตองของ FBT มีคุณภาพสูงสุด

แผนกลูกบอล

แผนกผลิตลูกบอลเป็นแผนกที่ใหญ่ที่สุดของ FBT มีกำลังการผลิตบอล 12,600 ลูก ต่อวัน ซึ่ง 70% ของสินค้าที่ผลิตได้นั้นถูกส่งไปยังลูกค้าทั่วโลก สินค้าที่ผลิตมี อาทิ เช่น ฟุตบอล, บาสเก็ตบอล, วอลเลย์บอล, แชนด์บอล, ลูกรักบี้, ลูกอเมริกันฟุตบอล, ลูกเพลกราวน์ และอื่นอีกมากมาย ทั้งจากยาง, หนังเทียม และหนังแท้ในขนาดต่างๆ กัน ซึ่งถูกต้องตามกฎเกณฑ์มาตรฐานสากลทั้งสิ้น บอลต่างๆของ FBT ยังได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการ จากสมาพันธ์กีฬา สากล เช่น สหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ (FIFA), สหพันธ์วอลเลย์บอล (FIVB), สหพันธ์บาสเก็ตบอล (FIBA), สหพันธ์แชนด์บอล (IHF) เป็นต้น

กระบวนการที่ทำให้เกิด Best Practice ขึ้นใน FBT

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการทำกิจกรรม เพื่อให้องค์กรมีความสุข
2. นวัตกรรม 2 โครงการคือ
 - 1) กิจกรรมเนอสเซอริบริษัท อยู่กันแบบครอบครัว โครงการนี้ ลูกหลานพนักงาน ให้เขาได้มีโอกาสอยู่ด้วยกัน เราใช้พื้นที่ในโรงงานไม่มากประมาณ 50 ตารางเมตร
 - 2) กิจกรรมวันเด็กเป็นใหญ่ ไม่มีเครื่องมือวัด เริ่มจากการให้เป็นความสุข พ่อแม่ลูก มีกิจกรรมเสาร์ที่สอง ให้ ภายในบริษัท ที่จะทำอะไร ให้ขยายสู่สังคม ด้วยความที่บริษัทผลิตเกี่ยวกับอุปกรณ์กีฬา จะทำอะไรให้เราสามารถเผยแพร่ให้คนอื่นสาธารณะรับทราบด้วย วัตถุประสงค์หลักก็คือ ให้คุณพ่อคุณแม่ได้พาลูกมาเที่ยว

โอกาสของเด็กจะเข้าไปร่วมกิจกรรมในเมืองจะน้อยมาก จึงทำเพื่อเด็ก ที่เข้ามาทำงานมากกว่าห้าพันคน กิจกรรมที่จัดจะเริ่มเช้า แจกสื่อเด็ก โดยจัดตั้งแต่เวลา 8.00-12.00 น. ช่วงบ่ายจะได้พาเด็กไปร่วมกิจกรรมกับที่อื่น ในบริเวณรอบๆ กิจกรรมที่จัดแจกสื่อเด็ก 5,000 ตัว กิจกรรมจะช่วยปลูกฝังให้เด็กอยากเล่นกีฬา นอกจากนั้น ยังมีความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เราย่วมกับหลายบริษัท เช่น อีซูซุ ยังได้รับความร่วมมือกับสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย มาสอนให้เด็ก จำนวน 100 คน เปิดโอกาสให้เด็กมาร่วมกิจกรรมของแต่ละโรงเรียนๆ 30 นาที ประชาสัมพันธ์โรงเรียน ในการจัดกิจกรรม นำเสนอโรงเรียนในพื้นที่ด้วย คนในพื้นที่ร้อยละ 80 เปิดคลินิกสอนบอล โดยตัวแทนนักกีฬาไทยฟรีเมียลิก แจกอุปกรณ์กีฬา ส่วนใหญ่พนักงานเราจะพาลูกมาเป็นอันดับต้นๆ

3. โครงการของบริษัท เราจะมีความสุข โดยเราทำอยู่ และเน้นมากคือ Happy Home และ Happy Society

บริษัท DASKO



typical Products

- Baby carrier
- Child Car Seat Cover
- Car Seat Accessories
- Child Seat Pad and Cover
- Juvenile Accessories
- Diaper Bags.



ข้อมูลทั่วไป

บริษัทตั้งอยู่ที่นิคมลาดกระบัง โซน 3 ตั้งมา ก่อตั้งมาเป็นเวลา 24 ปี ผลิตภัณฑ์หลักคือ car sit และ แอริเออ วิชั่นในการพัฒนาคนคือ ตั้งเป้าโครงการไว้ว่า อยากเห็นพนักงาน เก่ง ดี มีคุณธรรม นำด้วยความสุข บริษัทเรามีการวัดด้วย Happinometer และ Happy Workplace Index ด้วย ซึ่งผลคือ Happy Workplace Index ข้อมูลจะ

ค่อนข้างน้อย ร้อยละ 50 จะเป็นเรื่องของ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ผลลัพธ์ ขององค์กรยังค่อนข้างน้อย ผลลัพธ์องค์กร Productivity เหลืออยู่ที่ 60-65 เปอร์เซนต์ การสร้างบรรยากาศในองค์กร คนในองค์กรยังไม่ค่อยมีความสุข

ดังนั้น จึงได้มีการเขียน Road map สำหรับการพัฒนา เป็นโครงการ โดยจะทำ ทั้งสองส่วนคือ Work Skill และ Life skill

1. Work Skill คือทำอย่างไรให้พนักงานที่ต้องทำงานอยู่ในบริษัทถึง 12 ชั่วโมง มีความสุข โดยเราเชื่อว่า Happy เท่ากับ Productivity และ Life Skill เราใช้ Happy Money เพราะมองว่าเรื่องเงิน เป็นเรื่องสำคัญพื้นฐานของคน และเงินสามารถเชื่อมโยงไปได้ทุกๆ ความสุข

Productivity ตั้งเป้าหมายไว้ 85 เปอร์เซนต์ ในเรื่องของ การพัฒนาคน กระบวนการ ปรึกษาในการทำงาน จากการเริ่มต้นในการทำโครงการ โดยประชาสัมพันธ์ ให้พนักงานของเราทราบว่าเราจะทำโครงการ ที่จะเกิดประโยชน์ต่อพวกเขาในการทำงานได้อย่างไร ตั้งแต่ระดับบริหาร จนถึงพนักงานรายเดือน รวมทั้งพนักงานรายวัน ต้องมีการสื่อสาร มีการจัดโครงสร้างในการทำงาน เป็นทีมประชาสัมพันธ์โครงการ ทีมฝึกอบรม พัฒนา ทีมเสริมสร้าง เน้นเรื่องการพัฒนาเรื่องสภาพแวดล้อม การพัฒนาทักษะในการทำงาน

สุดท้ายคือเรื่องการประเมินผลสิ่งที่ทำไป เรื่อง Work Skill นั้น Productivity เพิ่มขึ้นหรือไม่ และ Life skill คนมีความสุขขึ้นหรือไม่ โดย Happinometer และ Happy Workplace Index

Hard skill มีการทำ Work shop และดูการพัฒนา Competency ของหน่วยงานว่ามีอะไรบ้าง นำไปสู่การพัฒนาของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งแผนเปลี่ยนจากการที่ให้ HR เป็นคนทำแผนแต่ละส่วน เราก็เปลี่ยนให้หัวหน้างานเป็นคนออกแบบการพัฒนาลูกน้องของเขาเอง Manager ของบริษัท จะพัฒนาการอบรมมาก่อนข้างเยอะ ฉะนั้น เขาต้องถ่ายทอดได้ ต้องออกแบบการพัฒนาลูกน้องของตัวเองได้ด้วย

Kaizen เรื่องของการสร้างบรรยากาศการทำงาน และผลลัพธ์ยังค่อนข้างต่ำ

จึงมีการเชื่อมโยงสองเรื่องนี้ เข้าด้วยกัน โดยจะอย่างไรให้คนมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีได้ และเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การทำงานให้องค์กรด้วย จึงมีการเปลี่ยนการนำเสนอ Kaizen เดิม พนักงานจะไม่ค่อยกล้านำเสนอ เนื่องจาก หัวหน้างาน ผู้บริหาร จะถามเชิงวิชาการ พนักงานจะกลัว เราจึงมานั้นเรื่องการสร้างบรรยากาศ โดยจะทำอย่างไร ให้พนักงาน อยากร้านเสนอ ไม่ต้องดีเลิศ ให้เขาสามารถทำได้ และอยากแชร์ มีการแข่งขันรายคน รายกลุ่ม เราได้ Kaizen 64 เรื่อง ในเวลาเดือนกว่าๆ ลดต้นทุน สองหมื่นกว่าบาท กิจกรรม Kaizen เป็นกิจกรรมที่สนุก และตอบผลลัพธ์ของหน่วยงานด้วย

สุดท้าย สรุปจาก Work skill เราพบว่า Key success factor คือ ทำอย่างไรให้กิจกรรมดูง่าย ไม่ซับซ้อน ให้คนสนุก อยากทำ สุดท้าย effective ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้น

2. Life Skill โดยโครงการออม นั้น เพราะจากวัตถุประสงค์ของผู้บริหาร คือทำอย่างไรที่พนักงานเราเมื่อเกษียณออกไปแล้วจะมีเงินกลับไปที่บ้าน สร้างความมั่นคงให้กับชีวิตของพวกเขาได้ เราจึงได้มีการสำรวจแล้วพบว่า ปัญหาใหญ่ พนักงานของบริษัท คือปัญหาเงิน หนี้สิน มีหนี้นอกระบบ บัตรเครดิต การค้าประกัน จากปัญหาหลักนำมาสู่ปัญหารอง ที่เรารู้สึกได้ว่า พนักงานยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการบริหารจัดการ เรื่องการเงิน และขาดระเบียบวินัยในการใช้จ่าย ไม่มีเงินออม ไม่มีเงินสำรองฉุกเฉิน จึงนำมาสู่การสร้างหนี้ และผลกระทบมาก ๆ คือการลาออก เพื่อหนีหนี้ จึงต้องมีการทำโครงการนี้ขึ้นมา เราจึงแบ่งงานออกเป็น 3 เฟส โดยให้ความรู้เกี่ยวกับการออม เช่น เชิญวิทยากร จัดกิจกรรมในการให้ความรู้ ปลูกกระตมสร้างความมั่นใจในการออม ที่จะสร้างได้ และลดหนี้ได้จากตัวของเขาเอง เขาก็จะมีวินัยในการออมเกิดขึ้น ทางเราก็รณรงค์ในการให้โบนัสจากการออม สร้างความสนใจไปเรื่อยๆ โบนัสที่ให้ในรูปแบบของสลากออมสิน

โครงการการออมนี้ เริ่มเมื่อปี 52 รวมแล้ว 7 ล้านกว่าบาท ถัวเฉลี่ย 160,000 บาท ต่อพนักงาน 1 คน คนจะร่วมโครงการนี้ 1.ต้องเปิดบัญชีเงินออมก่อน 2. ทำบัญชีรับ-จ่าย มาส่งบริษัท เพื่อที่บริษัทจะได้ติดตามพฤติกรรมของเขา ติดตาม เท่าไร สาเหตุมาจากอะไร จากการที่เขาทำบัญชี รับ จ่ายมาส่งเรา ทำให้บริษัท สามารถจัดเกรดพนักงานได้เลยว่า สถานภาพการเงินของพนักงานเป็นอย่างไร

เกรด A การเงินดีมาก

เกรด B มีการบริหารจัดการของเขาได้เอง

เกรด C คือเกรดที่เราจะต้องเข้ามาแก้ปัญหา

การปรับโครงสร้างหนี้ ผักเงินออมแล้ว จะมาปรับโครงสร้างหนี้ ส่วนใหญ่มาจากหนี้นอกระบบ จึงต้องออกแบบ เป็น 3 เวอร์ชัน คือ โครงการระยะยาว เป็นโครงการปรับโครงสร้างหนี้ ระยะที่สอง เรื่องอุปโภคบริโภค ระยะที่สาม เฉพาะกิจ การคิดโครงการนี้ขึ้นมา ต้องตอบโจทย์ของเขาได้หมด จากการพัฒนาตรงนี้ขึ้นมา ทำให้พนักงานของเราที่มีหนี้นอกระบบ ตีขึ้นมาก เราพร้อมกับธนาคารออมสิน เฟสสามเราเริ่มสร้างความมั่นคงให้พนักงาน เขามีเงินเก็บ หากการลงทุน ทำอะไรที่เสริมรายได้ ต้องไม่มีความเสี่ยง ทุกวันนี้เงินออม เราผ่อนใช้ไปได้สี่ล้าน เราณรงค์การออม ทำให้มีความสำเร็จในการบริหารจัดการการเงินได้ หนี้ลดลง ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น

นวัตกรรมการออม เราทำเรียบง่าย เป็นธรรมชาติ ตามวัฒนธรรมของเราที่จะทำให้เรามีความสุขจริงๆ คือบางครั้งเราทำหนึ่งโครงการ ก็สามารถตอบโจทย์ได้ครบทั้ง 7 ด้าน คือ พนักงานถ้ามีเงิน จะมีความสุข จิตใจก็มีความสุข ครอบครัวมีความสุข สังคมก็ดี มีเงินที่จะไปพักผ่อน ไปพัฒนาสมอง ไปพัฒนาอาชีพ การทำงานก็มีความสุข ทำให้ตอบโจทย์ที่ว่าชีวิตเบิกบาน งานสำเร็จ..

โครงการเลิกเหล้า เพิ่มบุญ หนุนออม ให้พนักงานมาให้สัตยาบัน และนำเงินที่จะไปดื่มเหล้า มาติดผ้าป่า เพื่อไปทำบุญ โดยเรามีกลยุทธ์ จากการดูวิดีโอ หนึ่งนาที

MC JEANS



ข้อมูลทั่วไป

บริษัท MC JEANS มีทั้งหมด 3 สาขา มีเนื้อที่ประมาณ 30 ไร่ พนักงานรวม 4,000 คน มียอดขาย 3,000 ล้านบาทต่อปี เข้าสู่หาชน ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2556 ผลิตภัณฑ์มี MC JEANS MC lady MC pink และมี แปรนใหม่ที่เกิดขึ้นมา มีกางเกง ยีนส์ออริจินัล คลาสสิก แบบชาลัน หมวก รวมถึง นาฬิกา กระเป๋า

ขณะเดียวกันก็มีแผนจะเปิดตัวสินค้าแบรนด์ใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครอบคลุม ผู้บริโภคทุกกลุ่มและทุกเซ็กเมนต์ของเสื้อผ้า ยีน ภายในสิ้นปีจะมีเพิ่มอีก 2 แปรน คือ “แม็คมี” ในช่วงเดือนสิงหาคม ซึ่งเป็นยีนส์พรีเมียมสำหรับผู้หญิงกลุ่มผู้บริหาร และอีก แปรนจะเป็นยีนส์ที่เน้นความคุ้มค่าเรื่องราคา ภายในสิ้นปีจะมีสินค้าในเครือถึง 8 แปรน ได้แก่ แม็คยีนส์, แม็คเลดี้, แม็คฟังก์, ไบรชัน, แม็คมินิ, เดอะ บลู บราเธอร์ส, แม็คมี และแปรนใหม่ที่เน้นเรื่องราคาเป็นหลัก โดยในจำนวนนี้เป็นแปรนที่เปิดตัว ในปีนี้ถึง 5 แปรน นอกจากเมื่อต้นเดือนมิถุนายนที่ผ่านมายังได้เปิดเว็บไซต์เพื่อขาย สินค้าของแปรนต่าง ๆ ในเครือด้วย

วัฒนธรรม ซาราเฮโย สู้ๆ ใส่ใจ และปันสุข วัฒนธรรม 4 ข้อ 4 ดี คือ คิดดี ทำดี พุดดี เป็นคนดี โดยการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานของเราว่า การคิดดี พุดดี ทำดี เป็นคนดี ทำอย่างไร ประกาศติดตั้งทั้งบริษัท เพื่อให้พนักงานทั้งองค์กรรับทราบ รับรู้ต่อไปก็จะมีกิจกรรม Work shop ระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน มาทำร่วมกัน

นโยบายความสุขของแมคคีนส์ ที่พัฒนาความสุขความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้กับพนักงานทุกคน สร้างความสุข ความผูกพัน การเป็นทีมในองค์กร มุ่งสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะดี เช่น จากพนักงานรายวัน หรือเย็บหมาก็จะสามารถผลักดันตัวเองขึ้นมาเป็นระดับหัวหน้า line ได้

การทำ Outcome ของ Happy Workplace เพื่อให้พนักงานมีความสุขขึ้น ทั้งในที่ทำงานและที่บ้าน อย่างเท่าเทียมกันและอย่างยั่งยืน ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกัน ก็จะมีส่วนร่วม จนพนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ ผู้บริหาร ชุมชนโดยรอบและสังคม สามารถทำกิจกรรม Happy Workplace ร่วมกันได้

ความสำเร็จ ตัวชี้วัดจะดูอัตราการทำงานของพนักงานที่เพิ่มขึ้น อัตราการลาออกของพนักงานที่ลดลง ความขัดแย้งลดลง จากการร่วมมือกันทำงาน ทำแล้วได้อะไรนั้น จากความสุขของพนักงานจะมี Output ที่เพิ่มขึ้นไม่มากนักน้อย ที่บริษัทจะตั้งไว้ 10% มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น เหมือนบริษัทแมคคีนส์ เป็นเหมือนบ้านหลังที่สอง

การทำ SWOT ระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน 3 เรื่อง ได้แก่

1. บุคลากรขาดการพัฒนา
2. การสื่อสารยังไม่ไปทิศทางเดียวกัน
3. ทักษะคติเชิงลบ

Happinometer Happy relax Happy society จะยังต่ำกว่า 50 เปอร์เซนต์ แต่เฉลี่ย 55 เปอร์เซนต์ ยังมีความสุขอยู่ ก็ยังไม่มากเท่าไร เพราะเรามี 3 ข้อที่ยังต่ำอยู่ จากการวิเคราะห์ SWOT เราจึงต้องทำ 3 ข้อดังกล่าวให้ดีขึ้นมา เพื่อจะได้รั้งตัวอื่นขึ้นมาด้วย

สุขจากบรรยากาศการทำงาน

จากกิจกรรมการวิเคราะห์ SWOT ที่ได้ทำกันไปแล้ว คณะอาจารย์ที่ได้เข้าไปให้ความรู้เกี่ยวกับ Happy Workplace มีแก๊งค์ประชาสัมพันธ์ แก๊งค์ประเมินผลการดำเนินการ แก๊งค์ความรู้ ที่จะทำให้องค์กรมีความสุขอย่างยั่งยืน

การพัฒนาทักษะ 2 ด้าน

- 1) Work Skill 8-10 ชั่วโมง
- 2) Life Skill 4-5 ชั่วโมง



โดยทั้งสองอย่างจะต้องสมดุลกัน

- วัฒนธรรม ของ Work Skill ก็คือ การคิดดี พูดดี ทำดี และเป็นคนดี
- แผนการฝึกอบรมประจำปี
- ระบบแรงจูงใจ
- Visual Control Management คือการสอนของ Supervisor มิติคืออะไรบ้าง ก็คือ เรื่องการบริหารงานใน สายการผลิตของเขา เช่น 5 ส EVM การวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหาในสายการผลิต

การประกวดแรงงานสัมพันธ์

1. Leadership
2. การสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิภาพ
3. Teamwork
4. การบริหารงานและการแลกเปลี่ยน ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงและการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เกิดขึ้น

5. การประชุมที่มีประสิทธิภาพ โดยหัวหน้างานจะต้องนำผลการประชุมไปแจ้งให้พนักงานในแผนกทราบด้วย

จากนั้น มาดูอัตราการลาออก บริษัทอยู่ 4 เปอร์เซ็นต์กว่า ก็ลดลงมา 2 เปอร์เซ็นต์ Happy Workplace ปี 2556 เพิ่มขึ้นประมาณ 58 เปอร์เซ็นต์ หลังจากที่ได้ทำ Happy Workplace ก็มีกิจกรรมที่เด่นชัด ได้แก่ โครงการ CSR Outsiding โดยการนำเศษวัสดุต่างๆ ที่เหลือจากการทำงานของบริษัท มาแปรรูป เป็นรายได้คืนสู่สังคม ซึ่งโครงการ CSR Outsiding ตอบรับเรื่อง Happy Society ช่วยสังคมเป็นส่วนใหญ่ ก่อนนำเศษวัสดุไปแปรรูป เป็นมูลค่าเพิ่ม เราต้องแยกเศษแต่ละแผนก ว่ามีอะไรบ้าง ให้รู้ก่อนว่าเศษที่มีจะทำอะไรได้บ้าง ก่อนจะออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ ให้พนักงานทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์มาทำ ไม่ตีกรอบ สามารถนำเสนอผลงานที่ทำด้วยตนเอง ฉะนั้น ได้เปิดขายตาม Shop แยกต่างๆ สินค้าที่ขายได้หลังหักค่าใช้จ่ายจะไปช่วยมูลนิธิต่างๆ มูลนิธิแมคจะไปออกพื้นที่เพื่อจะไปช่วยคนที่ด้อยโอกาสในด้านสายอาชีพ ให้เขามีอาชีพ ตอบรับด้านสังคม จากการนำธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาทำเครื่องนุ่งห่ม และคืนสู่สังคม และสิ่งแวดล้อม ลดมลภาวะ เศษที่ทิ้งไปสร้างมลภาวะกับสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารเล็งเห็นเป็นสำคัญ กับอากาศโลก พนักงานของบริษัท จะเกิดผลระยะยาว ในอนาคตเราต้องตระหนัก จึงต้องทำโครงการนี้ คืนกำไรสู่สังคม อย่างยั่งยืน

บริษัท คาสเซอร์พีค จำกัด (มหาชน)
Castle Peak Holdings Public Co., Ltd.



ข้อมูลทั่วไป

บริษัท คาสเซอร์พีคโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) เปิดดำเนินการเมื่อเดือน มิถุนายน 2532 ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป เพื่อส่งออกจำหน่าย ต่างประเทศ สินค้าที่ผลิตคือ เสื้อผ้าประเภท Outerwear ส่งออกจำหน่ายยังประเทศ สหรัฐอเมริกา ประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรป และประเทศอื่นๆ ผลิตจากวัตถุดิบ ผ้าทอ แหล่งที่มาของวัตถุดิบทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงาน เป็นหลัก ต้องการช่างฝีมือชำนาญและกึ่งชำนาญ ต่อมาในปี 2535 บริษัทฯเริ่มขยาย การลงทุนไปสู่อุตสาหกรรมสิ่งทอหัตถ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่รายได้หลักของ บริษัทยังคงเป็นรายได้จากอุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป

การประกอบธุรกิจของบริษัท คาสเซอร์พีคโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ย่อย เป็นธุรกิจหลัก 2 กลุ่ม คือ

- กลุ่มธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูป สินค้าที่ผลิตคือ เสื้อผ้าสำเร็จรูปประเภท Jacket, Coat, ชุดกีฬา และชุดทำงานของสุภาพสตรี ผลิตโดยบริษัท คาสเซอร์พีคโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ซี.พี.จี.การ์เมนท์ จำกัด ผลิตภายใต้เครื่องหมายการค้าของผู้ซื้อ ตามจำนวนและแบบที่ผู้ซื้อกำหนด เสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ผลิตนี้ส่งออกจำหน่ายยังต่างประเทศในปี 2547 ตลาดส่งออกที่สำคัญคือประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นอันดับ 1 คือร้อยละ 85 ของยอดขายรวม รองลงมาคือกลุ่มสหภาพ ยุโรป ซึ่งมียอดขายร้อยละ 10 ของยอดขายรวม และตลาดอื่นๆ เช่น ญี่ปุ่น แคนาดา รวมกันร้อยละ 5 ของยอดขายรวม

- กลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ดำเนินการโดยบริษัท คาสเซอร์พีค เรียวเอสเตท จำกัด และ บริษัทย่อยคือบริษัท เอกธนา พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด บริษัท ชัน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด และบริษัท เสริมกิจ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด

กระบวนการสร้าง Best Practice ในองค์กร

- มีน้องสุขใจ อยู่ศูนย์บันเทิง
- การวัดความสุขระดับองค์กร และระดับบุคคล
- มีโครงการบุคคลต้นแบบ และโครงการเล็กเหล่า
- มีการตั้งนิยาม และวัฒนธรรมองค์กร
- มีการลงพื้นที่สร้างความสุขให้กับพนักงาน
- โครงการเล็กเหล่า มีพนักงานเข้าร่วมเป็นเหมือนพระเอก นางเอก มีการประชาสัมพันธ์โครงการหลังจากเข้าโครงการก็ได้ทำสิ่งเหล่านี้ไป สำคัญคือต้องมีแรงใจ ฝ่าอุปสรรคไป

Happy Index เป้าหมายตอนแรกเราตั้งไว้ที่ 50 เปอร์เซ็นต์ จากการที่เราได้ Map Hr ใน Happy Index เราพบว่า เราอ่อนในเรื่องของ Process และ Health แบ่งเป็นสุขภาพกาย และสุขภาพใจ

Happinometer Happy relax จะได้น้อยเหมือนกัน ซึ่งผู้บริหารและทีมงานก็เห็นด้วยว่า อาจจะเป็นเพราะช่วง peak ในเรื่องของการงาน และ order ที่ค่อนข้างเยอะ ทำให้ไม่มีเวลาให้พนักงานได้ relax จึงได้มีการประชุมที่ทีมงาน และระดับหัวหน้างาน เพื่อจะมาทำการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งกัน จุดอ่อน คือ ความสัมพันธ์ ด้วยความที่บริษัทมีพนักงาน 1,400 คน เป็นชาวพม่า 70 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งในบริษัท จะมีปัญหาในเรื่องของ

การสื่อสาร แต่สิ่งแรกที่พบคือ ความสัมพันธ์ระหว่างเชื้อชาติ จากนั้น จึงได้มีโครงการ
น้องสุขใจ

โครงการ 2 บาท ปันสุขช่วยน้อง โดยมีคุณโกมิน เป็นล่ามชาวพม่าที่จะช่วย
ประสานงานกับชาวพม่าในบริษัท ในกิจกรรมต่างๆ เพราะจะมีปัญหาเรื่องแรงงาน
ต่างด้าวค่อนข้างมาก

โครงการช่วยน้อง เป็นโครงการนวัตกรรมที่จะมาช่วยสร้างและแก้ไขปัญหา
ภายในองค์กร เพราะเราเชื่อว่าวัฒนธรรมคล้ายกัน พม่าช่วยคนไทย คนไทยช่วยพม่า
ค่อนข้างน้อย

โครงการนี้ เกิดจากความต้องการช่วยเหลือเด็กๆ ในอนาคตต่อไปข้างได้อย่างไร
จึงได้มีแนวคิดวันละสองบาทเพื่อช่วยเหลือเด็ก ก็มีการไปดูว่าเด็กกำพร้าของพม่า เป็น
อย่างไร โครงการนี้ ไม่ใช่เฉพาะบริษัทคาสเซอร์ฟิค เพียงแห่งเดียวแต่ยังมีเครือข่าย ไม่
ว่าจะเป็นบริษัทแกลวมหาชัย มีทีมงานทั้งหมด 18 คน ไปวัดปีละครั้ง และส่งเงินให้กับ
หลวงพ่อดามบุญซี เมื่อมีการส่งมอบเงินแต่ละครั้งไปแล้ว จะมีการกลับมาประชาสัมพันธ์
ให้บริษัท ได้รับทราบ ไม่ว่าจะเป็นภาพถ่าย เอกสาร แรงงานพม่าจะต้องมีความซื่อสัตย์
ความโปร่งใส เป็นอันดับหนึ่ง ในวัดที่ไปบริจาค มีจำนวนเด็กกำพร้า 168 คน จะไป
ช่วงก่อนสงกรานต์ เงินบริจาคเอาไปทำเป็นค่าเหรียญ ค่าเสื้อผ้า ค่าใช้จ่ายตั้งแต่เด็ก
อยู่อนุบาล จนถึงปริญญาตรี/โท จะมีการแบ่งเงินตามประเภท เช่น เพศหญิง เพศชาย
เงินส่วนใหญ่จะเป็นค่าจ้างครูที่จะมาสอน เช่น การแสดง ดนตรี ที่ปัก อาหาร เป็นต้น
โครงการนี้ จะช่วยแก้ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างเชื้อชาติ..



ถอดบทเรียน “เงินดี มีสุข”
โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
มูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย
วันที่ 24 มิถุนายน 2556
เวลา 09.00-16.00 น.
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดา พลาซ่า กรุงเทพฯ

Happy
Workplace
สร้างคน
สร้างงาน
สร้างอนาคต

โดย ดร.จิราพร ระโหฐาน
ดร.ขวัญเมือง แก้วคำเกิง
ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล



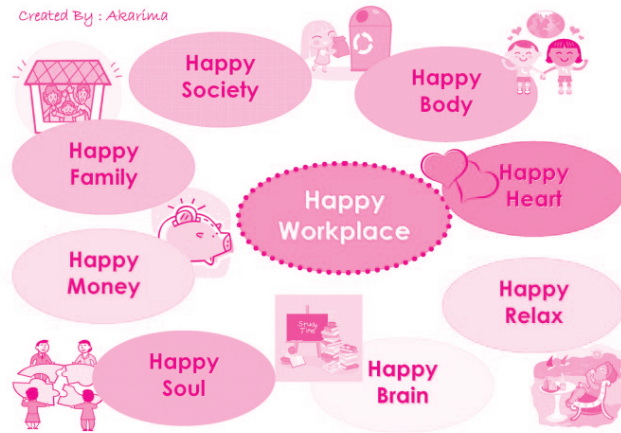
“การเริ่มต้น Happy Workplace จะจบอย่างไร ระหว่างทางจะอย่างไร เราจะ
มีเครื่องมือที่จะช่วยพัฒนาสถานประกอบการ” จึงขอแนะนำเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. Happinometer : พรอทวัดความสุข

Happinometer พัฒนามาจากเครื่องมือที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตและความสุขของคน
ทำงาน เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตคนทำงาน ที่ดำเนินงานโดย
สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมอย่างยิ่ง
ในการนำมาใช้เป็นพรอทวัดความสุขด้วยตนเอง เป็นแบบสำรวจวัดความสุขที่สามารถ
ประเมินผลด้วยตนเองของพนักงานในองค์กรทั่วไป เพื่อบอกสถานะความสุขในปัจจุบัน
เป็นแบบสำรวจที่ดูใจและใช้งานได้จริง โดย Happy 8 มี 8 มิติ ได้แก่

1. Happy Body (สุขภาพดี)
2. Happy Relax (ผ่อนคลายดี)
3. Happy Heart (น้ำใจดี)
4. Happy Soul (จิตวิญญาณดี)
5. Happy Family (ครอบครัวดี)
6. Happy Society (สังคมดี)
7. Happy Brain (ใฝ่รู้ดี)
8. Happy Money (สุขภาพเงินดี)

การบอกความสุขของระดับบุคคล ด้วยความสุข 8 อย่าง ที่จะทำให้ทราบว่าพนักงานมีความสุขระดับบุคคลอย่างไร เราต้องรู้ว่าพนักงานสุขหรือทุกข์อะไร

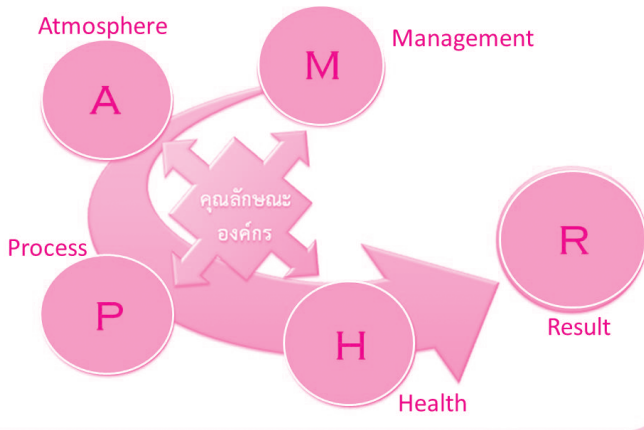


2. Happy Workplace Index

Happy Workplace Index การวัดสมดุลแห่งความสุขในองค์กรสะท้อนได้ด้วยดัชนีตรวจสอบสุขภาวะองค์กร เน้นการพัฒนาด้วยหลักการ “สุข 5 มิติ” เรียกว่า “mapHR สุขใดไหนจะเท่า สุขที่เราเลือกเอง” มี 5 มิติ

- มิติที่ 1** สุขด้วยการจัดการ (M: Management)
- มิติที่ 2** สุขด้วยบรรยากาศในที่ทำงาน (A: Atmosphere)
- มิติที่ 3** สุขด้วยกระบวนการสร้างสุข (P: Process)
- มิติที่ 4** สุขด้วยสุขภาพกายใจ (H: Health)
- มิติที่ 5** สุขด้วยผลลัพธ์องค์กร (R: Result)

เป็นการวัดความสุขขององค์กร ส่วนใหญ่ที่พบคือปัญหาความสุขของคน กับขององค์กรสวนทางกัน บางองค์กรก็โชคดีคือสุขทั้งองค์กร สุขทั้งบุคคล



มุมมองสะท้อนจาก Happy Workplace Index
 โดย คร.ขวัญเมือง แก้วคำเกิง

- การวัดในระดับบุคคล ที่มาจาก 10 บริษัท ที่ได้นำ Happinometer ไปใช้ จะพบว่า มีข้อดี ข้อด้อยอะไรบ้าง การสะท้อนออกมา จะเห็นว่า บางครั้ง การวัดความสุขด้วยการถามตนเองว่า ระดับความสุขแต่ละช่วงเวลาในแต่ละวันก็ไม่เหมือนกันแล้ว ฉะนั้น จะเห็นว่าความสุขในระดับบุคคลค่อนข้างจะมีการเปลี่ยนแปลงที่เร็ว ซึ่งจะมีปัจจัยค่อนข้างมากมาย เช่น อากาศร้อน อากาศเย็น การพูดจา เป็นต้น
- ค่าที่ได้จากการวัด Happinometer เป็นสิ่งสำคัญ เราอาจจะได้ประสบการณ์จากการนำเครื่องมือไปวัด ที่ได้พัฒนามีความตรงในการวัด แต่เราต้องยอมรับว่า การวัดในสถานการณ์ต่างๆ ว่าเราไปวัดในสถานการณ์แบบไหน อารมณ์แบบไหน ถ้าเป็นช่วงที่กลางๆ ก็น่าเชื่อถือได้ ซึ่งถ้าไปวัดในช่วงที่เรามีความสุข ค่าก็จะสูงแน่นอน เช่น หลังปีใหม่ หรือหลังจากทำกิจกรรมที่เพิ่งผ่านพ้นมา เป็นต้น
- วิธีการวัด ก็มีความสำคัญ ว่าไปเก็บข้อมูลรูปแบบไหน ลักษณะวิธีการความเป็นอิสระในการตอบ การให้เวลาในการสะท้อนออกมาอย่างน้อยแค่ไหน
- วิธีการวัด ช่วงเวลา ปริมาณ คนไปเก็บ เราเลือกเก็บหรือไม่ ต้องกระจายไปทุกส่วนงาน ทุกคนควรมีโอกาสสะท้อนความสุขออกมา ค่าที่ออกมาจึงจะเป็นตัวแทนในการสะท้อนความสุขได้ การนำไปใช้ ก็ควรได้มีการมาแลกเปลี่ยนกัน
- Happy Workplace Index เป็นการวัดในระดับองค์กร ก็จะมีการเอาค่า

Happinometer มาสะท้อน แต่เราอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ มาสะท้อน มี 5 มิติ ได้แก่

- 1) Management การบริหารจัดการ เป็นโครงสร้างหลัก ระบบการจัดการ นโยบายต่างๆ สวัสดิการ
- 2) Atmosphere บรรยากาศ และสภาพแวดล้อม ซึ่งสำคัญมาก เช่น สถานที่ ต้นไม้ บรรยากาศจับต้องไม่ได้ แต่สัมผัสได้ว่าอบอุ่น เช่น การทักทายกัน การยิ้มแย้ม
- 3) Process กระบวนการ ที่จะสะท้อนออกมาว่าแต่ละบริษัท มีกิจกรรมอะไรที่สะท้อนออกมาได้บ้าง
- 4) Health สุขภาพ ก็มีความสำคัญ ถ้าทำแล้วสุขภาพกายใจไม่เปลี่ยนแปลง ต้องทำให้สุขภาพกายและใจดี
- 5) Result ผลลัพธ์ คือความสุขที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กร



3. Happy Model

องค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) มองความสุขในระดับองค์กร มีลักษณะร่วมกัน 4 ประการ และมีความสุขแตกต่างกันตามประเภทขององค์กร ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท

1. คุณลักษณะ"ร่วมกัน" ขององค์กรหลากสุข มี 4 ประการ ได้แก่
 - a. การให้ความสนใจปัจจัยพื้นฐานแห่งการดำรงชีพของพนักงานอย่างเหมาะสม
 - b. พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กร
 - c. บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเน้นความเป็นครอบครัวเดียวกัน
 - d. ความมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

2. คุณลักษณะ “ที่แตกต่าง” ขององค์กรหลากหลาย
 - a. องค์กรที่เน้นความเรียบง่ายได้ดุลยภาพ (Simplified organization)
 - b. องค์กรที่เน้นความสร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง
 - c. องค์กรที่เน้นความยั่งยืนเป็นองค์กรที่เจ้าของและผู้บริหาร

3. การจัดการความสุข (Happy Management)
 - a. บุคคลที่มีความสุขในการทำงาน ต้องมีความ เป็น อยู่ คือ ที่เหมาะสม ดังนี้
 - เป็น ประกอบด้วย เป็นตัวตนที่แท้จริง เป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็มศักยภาพ
 - อยู่ ประกอบด้วย อยู่ดี กินดี อยู่อย่างมี passion อยู่ในองค์กรที่ดี มีผู้นำ และเพื่อนร่วมงานดี อยู่ในตำแหน่งและอาชีพที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ
 - คือ ประกอบด้วย คือผลงานขององค์กร คือความหวังขององค์กร และคือภาพลักษณ์ขององค์กร
 - b. การสร้างความ เป็น อยู่ คือ สามารถสร้างได้หลากหลายวิธี แต่วิธีการที่เป็นหัวใจหลักคือ การให้เกียรติและให้โอกาส การสื่อสารอย่างจริงใจ และการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 - c. ผลของการทำงานอย่างมีความสุข นอกจากจะทำให้บุคคลนั้น “คือ” แล้ว ยังส่งผลให้ผู้นั้นเป็นที่รักและศรัทธา องค์กรมีผลงาน และครอบครัวได้รับการดูแลเอาใจใส่

มุมมองสะท้อนจาก Happy Model

โดย ดร.จิราพร ระโหฐาน

- 1) องค์กรที่เน้นความเรียบง่าย ของการทำเรื่องความสร้างสรรค์

- 2) องค์กรที่เน้นความสร้างสรรค์ ในการทำกิจกรรม พบว่า องค์กรที่ Happy Workplace จะต่างกับ องค์กรคึกคัก หรือ Enjoy Workplace บางองค์กรพยายามทำ องค์กรของตนเองให้เป็นองค์กรคึกคักก่อน เพื่อเป็นฐานรากในการเป็นวัฒนธรรมองค์กร

แห่งความสุข จนเป็น Happy Workplace

3) องค์กรที่เน้นความยั่งยืน เอาเรื่อง Happy Workplace เป็นส่วนหนึ่งของ CSR หรือ ธรรมชาติในการบริหารจัดการองค์กร ในการดูแลพนักงานอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมสิทธิของพนักงาน

HAPPY MODEL สามารถสะท้อนความสุขจากการทำงานในองค์กรแบบบ้าน (HOME MODEL) ได้ ด้วยการอธิบายลักษณะขององค์กรแห่งความสุข ผ่านมุมมองของบุคคล 3 มุมมอง ได้แก่ มุมมองระดับองค์กร มุมมองระดับผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่บริหารความสุขในองค์กร และมุมมองระดับพนักงาน ประกอบด้วย 3 โมเดลย่อย คือ องค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) การจัดการความสุข (Happy Management) และพนักงานที่มีความสุข (Happy Employee) ช่วยให้สามารถประเมินได้ว่าเป็นองค์กรความสุขแบบใด โดยมีคำถามจำนวนมากเพื่อช่วยในการวิเคราะห์

การประเมินด้วย HAPPY MODEL จะทำให้รู้ว่าองค์กรเราให้ความสำคัญกับความสุขส่วนใด สมดุลหรือไม่ หรือมีการบริหารจัดการที่ผิดทาง เพราะบางองค์กรอยากมีความสุขแบบหนึ่งแต่ผลการประเมินไม่ใช่แบบที่ต้องการก็ต้องปรับเปลี่ยน หรือบางแห่งดูแลพนักงานดีมาก แต่ลักษณะองค์กรเปลี่ยนไปก็ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ทุกคนในองค์กรมีความสุขมากขึ้น

นอกจากนี้ ยังพบว่า Happinometer และ Happy Workplace Index จะมีความแตกต่างตามประเภทองค์กรที่เป็น แต่สุดท้ายก็จะมีความต้องการเป็นองค์กรแห่งความสุข Happy Workplace เพียงแต่ว่า การเป็นองค์กรในประเภทที่เราเป็นอยู่ ทำให้เรารู้จักตัวเอง โดย

1. จะต้องรู้ว่าปรัชญาของการเป็น Happy Workplace คือการพัฒนาคนอย่างมีเป้าหมาย และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ฉะนั้น Happy Workplace กับเรื่องการพัฒนาคน คือเรื่องเดียวกัน

2. การพัฒนาคน จะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร เช่น สุดท้ายการทำ Happy Workplace กลายเป็นแบรนด์ของสินค้าไปด้วย หลายองค์กร

พบว่า Happy Workplace กลายเป็นแบรนด์ของสินค้า ซึ่งลูกค้าจะ protect สินค้าให้องค์กร เช่น องค์กรเหล่านี้ ดูแลพนักงานได้ดี เชื่อมั่นได้ว่าสินค้าของเขาก็ดีเช่นกัน Happy Workplace จะได้ไม่ได้ Engagement เฉพาะพนักงาน แต่ยังรวมไปถึง Stakeholder ที่มีส่วนร่วมเข้าไปชิมชั้บด้วย ที่มาดูแลในวงรั้วรอบนอกให้ด้วย

3. การพัฒนาคนจะต้องพร้อมกับการเติบโต (อย่างมีความสุข) และการเปลี่ยนแปลง (ในทางที่ดี)



“Keep in mind และ Happy 8 คือหนทาง”

Happy Workplace Menu การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
โดย **ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรณ์กุล**

Show Share Shop

1. สิ่งที่สัมผัสได้คือ ส่วนใหญ่จะต้องถามว่า “ทำไมต้องทำ” บางที่เติบโตมา 30-50 ปี คำถามคือ ที่ผ่านมา ท่านผู้บริหารไม่เคยให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เลยหรือ ซึ่งจริงๆ แล้วในแต่ละที่นั้น มีอยู่แล้ว เพียงแต่ไม่ได้ใช้คำว่า Happy Workplace หลายแห่งบอกว่า เราอยู่ได้ เพราะการดูแลพนักงาน ซึ่งก็คือลูกค้าเบอร์ 1 ที่หลายแห่งบอกว่าลูกค้าเบอร์ 1 คือ ลูกค้าที่มาสั่ง order

2. ถ้าไม่พัฒนาคน คนจะไปพัฒนาสินค้าก็ลำบาก บางแห่งก็ Happy Workplace อยู่แล้ว แต่อาจจะคนละรูปแบบเท่านั้นเอง

3. วัฒนธรรมสร้างสุขอย่างไร คือสิ่งที่เรายึดถือปฏิบัติอาจจะอยู่ในวิถีชีวิตหรือสไตล์ของการทำงาน สิ่งที่พนักงานใหม่เข้ามาทำงาน สิ่งแรกที่จะได้สัมผัสคือ วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน เช่น การสอนงาน รวมถึงทักษะการใช้ชีวิตในการทำงาน Happy Workplace 8 Menu เป็นการนำกิจกรรมที่มีอยู่แล้วมาหย่อนใส่กล่อง บางกิจกรรมตอบได้หลาย Happy ซึ่งเป็นการมีเครื่องมือ มีทางเลือกมากขึ้นจากเดิมที่ทำอยู่แล้วนั่นเอง แต่ละแห่งมีการดูแลพนักงาน ตามวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

ดร.จิราพร ระโหฐาน

การทำ Happy Workplace เหมือนการทำ PDCA คือ 1. มีกระบวนการวางแผน 2. มีการปฏิบัติได้ มีการสื่อสารเรื่องการสร้างสุขให้คนในองค์กรได้รับรู้ มีการปฏิบัติ 3. มีการทบทวนแผนงานเป็นประจำทุกปี หรือ ทุก 3 เดือน 6 เดือน มีการรักษาระดับกิจกรรม 4. มีการประเมินกิจกรรม ดูว่าไปถึงเป้าหมายของ Happy Workplace หรือไม่ Happy Workplace 8 Menu ลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งความสุข มีลักษณะดังนี้

1) Happy People เราจะส่งเสริมให้คนมีความสุขได้นั้น 1. คนต้องทำงานแบบมืออาชีพ 2. มีความอยู่ดีกินดี มีครอบครัว มีศีลธรรมอันดี มีความสุขกาย สุขภาพจิตใจ 3. มีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ดี ปัญหาของ Happy money การเก็บออม การมีหนี้สิน การมีเงิน นั้นต้องออมก่อน หลังจากนั้นค่อยนำมาใช้ กินเป็นอยู่เป็น

2) Happy Home (เหมือน Happy Heart) ทำให้องค์กรเหมือนบ้านหลังที่สอง องค์กรต้องไม่มีปัญหาขัดแย้งในการทำงาน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีหัวหน้างานที่ดี มีวัฒนธรรมที่ดี มีเพื่อนร่วมงานที่ดี

3) Happy Society คือองค์กรนั้นต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือการทำงานด้วยกัน และเอื้อต่อสังคมรอบข้าง

Happy Workplace ROI

- ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นพนักงาน Happy People จะเกิดขึ้นอย่างไร
- ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการที่ทำให้ Happy Home เป็นอย่างไร เช่น การเติบโตขององค์กร องค์กรไปถึงเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วหรือไม่ คนในองค์กรช่วยกันทำงานได้ดีขึ้นหรือไม่ ทีมงานเป็นอย่างไร

- ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการทำให้เป็น Happy Society ที่ทำให้เกิดการ Engage ขึ้นมากับพนักงาน

- 1) การทำโครงการ เกิดมูลค่า และ คุณค่า บางกิจกรรมมีบางอย่าง หรือ ทั้งสองอย่าง ไม่ควรทำเพียงตัวชีวิต ควรจะนำพาไปในแนวทางเดียวกัน

- 2) จุดเปลี่ยนที่สำคัญระหว่างสวัสดิการ

คร.ขวัญเมือง แก้วคำเกิง

การไม่มองเพียงคุณภาพอย่างเดียวแต่มองเรื่องของความสุขของคนทำงานด้วย คนทำงานก็ต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย สิ่งที่เราดูแลพนักงาน แนวทางเรื่องความสุข ไม่มีคนเสีย ทุกคนได้หมด ประเทศชาติก็ได้ไปด้วย สยามเมืองยิ้ม นักท่องเที่ยวประทับใจ เกิดขึ้นจากรอยยิ้มออกมาจากใจ ..

คร.อธิวัฒน์ เจียววรรณกุล

- 1) เรื่องการพัฒนาคุณภาพสินค้าไม่น่าห่วงเท่าการพัฒนาคน ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายเรามาก เรื่องของคุณภาพคนที่ทำงาน การมอบความไว้วางใจบริษัทที่ผลิตสินค้าขอเลือกบริษัทที่ดูแลพนักงานได้ดี

- 2) สังคมของการอยู่รอด ด้วยผลประกอบการที่มีการดูแลพนักงานไปด้วย

- 3) คุณภาพคน มุ่งสร้างคนดี แทนคนแผ่นดิน บริษัทเอเชียพีซีซีเช่น เหมือนเป็นมหาวิทยาลัยชีวิต สิ่งที่สังคมขัดเกลามาให้เขาเป็นคนดีในสังคม จะได้มากกว่าเงิน

- 4) การออกแบบเสื้อผ้า ก็ลองหันมาออกแบบความสุข ให้กับหน่วยงาน ใช้หลัก ททท ทำ ทัน ที ลงมือทำ ค่อยๆ แก่ เรามีทีมงาน ไม่ทำเดี่ยว มีเครือข่าย มีเวทีแลกเปลี่ยน

โดยสรุป องค์กรไม่ควรมุ่งเน้นหาผลงานเพียงอย่างเดียว ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว เช่น ทำอย่างไรน้ำจะไม่ท่วม ทำอย่างไรคนจะอยู่กับองค์กร การบริหารทางน้ำ การดูแลเขื่อน มีบักแบค น้ำก็ท่วม สิ่งที่น่าจะ คือการบริหารทางเดินของน้ำ เหมือนการบริหารจัดการคน ที่ไม่เพียงมีสวัสดิการ แต่สุดท้ายพนักงานต้องมีความภาคภูมิใจ ในการอยู่องค์กรแห่งความสุข น่าอยู่ มีค่าตอบแทนสูงสุดที่ได้ทำงานในองค์กร

ถอดบทเรียน “เงินดี มีสุข”
โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
มูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย
วันที่ 24 มิถุนายน 2556
เวลา 09.00-16.00 น.
ณ โรงแรมแม่น้ำ รามาดา พลาซ่า กรุงเทพฯ

สรุปผล
ประจำวัน
และ
Reflection

โดย นายพิษณุ มุณีกันนท์
และดร.อริวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล

สรุปผลประจำวัน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้แต่ละองค์กรสามารถออกแบบกิจกรรมแต่ละฐาน ว่า Happy Workplace มีลักษณะและเครื่องมืออะไรบ้าง
2. เพื่อให้แต่ละองค์กรสามารถกำหนดผู้รับผิดชอบของเครื่องมือแต่ละ Happy Workplace ได้อย่างเหมาะสม
3. เพื่อให้แต่ละองค์กรสามารถนำเครื่องมือไปปรับใช้ในองค์กรได้อย่างเหมาะสม
4. เพื่อให้แต่ละองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงปัจจัยความสำเร็จต่างๆ ที่เกิดขึ้น
5. เพื่อให้หลัก Show Share Shop เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอุตสาหกรรมใหม่ๆ ที่ต้องการจะเข้าร่วมโครงการฯ ได้เห็นประโยชน์และสามารถนำไปพัฒนาต่อองค์กรได้ง่ายขึ้น



แนวคิด

Happy Workplace ไม่ใช่โครงการ แต่เป็นเรื่องของแนวคิด トラバไตที่บริษัท ยังดำเนินกิจกรรมอยู่นั้น จะไม่มีเป็นโครงการ เรื่อง Happy Workplace เป็นเรื่องเชิงแนวคิด คือไม่มีเริ่มต้นและสิ้นสุด กิจกรรมแต่ละฐานเป็นเรื่องคนสำราญ งานสำเร็จ โดยเวลานำหลักแนวคิด Happy Workplace ไปทำ ก็ทำตามบริบทของบริษัทตนเอง เพราะแต่ละที่นั้นไม่เหมือนกัน ต้องประยุกต์ใช้ ถ้าทำแล้วดี ก็ออกมาเป็นต้นแบบให้กับองค์กร

กรอื่นๆ ได้

สรุปการค้นหาความสุข ด้วยกระบวนการสร้างสุข ในรูปแบบฐานการเรียนรู้

- เนื้อหาด้านวิชาการมีประโยชน์มาก หลายองค์กรได้เรียนลัดจากองค์กรต้นแบบ อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ใกล้เคียงกัน มีบริบทใกล้เคียงกัน สามารถเทียบเคียงได้ง่าย

- องค์กรใหม่ๆ สามารถเรียนรู้ต่อได้ง่าย

- หลายองค์กรที่นำเสนอ เกิดการรู้จักจริง รู้แจ้ง ที่จะทำอะไรให้องค์กรมี

ความสุข

- ช่วงบ่าย กิจกรรม แบ่งเป็นฐาน ได้แสดงความสุขออกมาจากตัวเอง คนรอบข้าง องค์กร ก็จะมีมีความสุข



สิ่งที่ได้จากกิจกรรมแต่ละฐาน

- ได้ความรู้จากแต่ละฐาน
- ได้ทักษะที่ได้ลองปฏิบัติ
- ได้เห็นของจริงที่นำมาแสดง
- ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติ
- ได้มีความสุข



ทักษะที่ได้จากกิจกรรมที่ทำ

- ไม่มีเรื่องเหล่านี้ในองค์กร ให้ลองย้อนกลับมาดูการเป็นองค์กรสุขภาวะ
- ให้เลือกสองแบบ เห็นภาพ เห็นประโยชน์แล้ว มีคนมาร่วมอีก 25 บริษัท
- การเป็นผู้ให้ มากกว่าผู้รับ ซึ่งก็ควรจะสมดุลกัน
- เริ่มให้จะได้รับมากกว่าให้เสียอีก จริงๆ ไม่มีใครอยู่ได้ ถ้าเป็นเพียงผู้รับอย่างเดียว



สรุปผลการประเมินความเป็นองค์กรสุขภาวะ

- การทำงานเป็นทีม จากการทำ 10 บริษัท ได้มาช่วยกันจัดงาน มีการทำงานร่วมกัน ให้งานออกมาดี การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมาก ต้องมีทักษะ จากการทำงานเป็นทีมใหญ่ในองค์กร ในอุตสาหกรรม ถ้าทำงานเป็นทีมได้ ผลงานจะใหญ่มาก
- การเตรียมงานจัด สองร้อยกว่าคน ในครั้งนี้ ต้องอาศัยบริษัททั้ง 10 บริษัท ทำให้มีความสุขจากการทำงาน โดยได้เห็นผลงานมีความสำเร็จ การสั่งงานเพื่อนร่วมงาน ลำดับชั้นความคิดของคน การแสดงวิวัฒนาการของความคิดในการทำงาน
- เวลาทำงาน พบคนเรื่องมาก มีข้อแม้เยอะ เป็นข้ออ้างในการไม่ทำ ข้อแม้มีไว้เพื่อ การมองโลกกว้างๆ องค์กรมันใหญ่ อยู่ที่เราจะเลือกคิดทำให้ได้ ให้เราเกาะกลุ่ม การพัฒนาคือการช่วยกัน เวลาท้อ หรือเหนื่อย เพื่อนจะช่วยให้เราได้มาก เวลาทุกข์
- การขยายการทำงานเป็นทีมออกไปอีกหลายๆ บริษัท ประมาณ 500 บริษัท หรืออีกประมาณ 80 เปอร์เซนต์ มาทำงานเป็นทีมจะทำให้ได้ผลที่ใหญ่มาก และนอกจากนี้ทำงานเป็นทีมได้ด้วย
- ความยากของการทำ Happy Workplace นอกงานนั้น ไม่ยาก แต่การทำงาน Happy Workplace นั้น ยากในการให้สุขในงาน แต่เรามาเรียนรู้ เพื่อให้เกิดสมดุลได้
- การใช้ Talent ทำประโยชน์ให้สังคม การเปลี่ยนมุมมองก็ทำให้มีความสุขได้ แต่ความยากอยู่ที่การทำให้สุขอย่างยั่งยืน
- การสร้างศูนย์สร้างสรรค์ปั้นสุขขึ้นมาเพื่อต้องการให้มีความยั่งยืน ก็เกิดความท้าทายในการทำให้ศูนย์นี้มีความยั่งยืน ที่จะทำหน้าที่ในการให้ และรับความสุขในองค์กร การยั่งยืนไม่ได้อยู่ที่ระบบ อยู่ที่คน ที่จะไม่บริหารงานอย่างเดียว แต่ต้องบริหารคุณภาพชีวิตของพนักงานของบริษัทด้วย
- ในการทำเรื่ององค์กรสุขภาวะ สิ่งแรกที่ต้องทำคือ เรื่องทัศนคติ ซึ่งจะค่อนข้างยาก เพราะพนักงานจะค่อนข้างไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ถ้าเปลี่ยนไม่ได้ ให้เปลี่ยนทัศนคติ การคิดบวกจะยาก ไม่ใช่การหลอกตัวเอง แต่สอนให้เรามีความสุขภายใต้ปัญหาที่มีอยู่ เป็นหลักทำให้เกิดสุขในงาน เพราะปัญหาในงานจะมีค่อนข้างมาก

- การทำงานมีความเครียด มีความทุกข์ จะมีความสุขในเวลาการทำงานได้อย่างไร ฉะนั้น การจะมีความสุขทั้งในงานและนอกงาน นั้น จะสุข โดยหลัก ให้คิดบวก มีปัญหาจึงมีงานทำ ปัญหาไม่มีไว้ให้แก้ ปัญหาไม่มีไว้ให้เอาชนะ
- ผลงานแต่ละบริษัท เติบโต ไม่เหมือนกัน ต้องผลักดันไปเข้าฐานของเพื่อน ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้เขาด้วย เป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ไปให้ความเก่ง ไปรับความรู้ เกาะกลุ่มการพัฒนา จะไปได้เร็ว อาจจะมีช้าบ้าง แต่ไปได้ไกล
- สู้ตายแล้วมีความสุขในองค์กร ความรู้เยอะมาก เรียนรู้ตลอดก็ยังไม่หมด จะมีเรื่องใหม่เข้ามาตลอดเวลาให้ได้เรียนรู้ต่อไป



สิ่งที่ได้จากกิจกรรมของแต่ละกลุ่ม

กลุ่มวัย X

1. การตอบสนองความสำเร็จ
 - ประกาศเสียงตามสาย
 - ติดบอร์ดหน้าบริษัท
 - ชมเชย

2. การยกย่อง ยอมรับ
 - เกิดความภูมิใจ จากโครงการสำนึกที่รักบ้านเกิด
3. ความสำเร็จจากปริมาณงาน
 - ได้รับโอกาสในการพัฒนา เลื่อนระดับ
4. การมีอำนาจ
 - สามารถตัดสินใจในเรื่องที่รับผิดชอบ



กลุ่มวัย Y

- ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานจากระดับพนักงาน เป็นหัวหน้างาน
- มีอำนาจตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย/รับผิดชอบ
- ได้ทำงานที่ตนเองชอบ
- มีแผนงานพัฒนาบุคลากรชัดเจน
- ยกย่องพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป/มอบเกียรติคุณและของที่ระลึก

กลุ่มวัย Z

แรงจูงใจ

- ชื่อเสียง การยอมรับ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- บรรยากาศในการทำงานดี มีความปลอดภัย

- ทุนการศึกษา และสหกรณ์ออมทรัพย์ กุ้ยยิม กองทุนสำนักרבบ้านเกิด
- หัวหน้าที่ดี ปรึกษาได้ ระบบพี่เลี้ยง
- เที่ยว กิจกรรมสัมพันธ์ กิจกรรมตามประเพณี กิจกรรมสัมพันธ์
- รายได้ที่เหมาะสมและชัดเจน สวัสดิการตามผลประโยชน์



ครั้งที่ 4

เปลี่ยนแนวคิดความจริงที่ถูกพิสูจน์แล้ว

“ความสุข
ในการทำงาน
=
Good Life
+
Good Work”

วันที่ 29 สิงหาคม 2556

ถอดบทเรียน
“เปลี่ยนแนวคิดความจริงที่ถูกพิสูจน์แล้ว
โดย 10 องค์กรสุขภาวะต้นแบบในอุตสาหกรรม”
โครงการส่งเสริมการเป็นองค์กรสุขภาวะ
ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
มูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย
วันที่ 29 สิงหาคม 2556 เวลา 09.00-16.00 น.
ณ โรงแรมวินเซอร์ สวีทส์ ถนนสุขุมวิท 20 กรุงเทพฯ

Life Skill
ก่อให้เกิด
Work Skill
ได้อย่างไร
และรู้อย่างไรว่า
สำเร็จ

โดย ดร.จิราพร ระโหฐาน

Happy 8 เป็นวิธีการให้ไปสู่เป้าหมาย Happy Workplace

1. Happy Body
2. Happy Brain
3. Happy heart
4. Happy Relax
5. Happy Money
6. Happy Soul
7. Happy Family
8. Happy Society



ทักษะชีวิต (Life Skill)

ความหมายที่เป็นสากลนั้น องค์การอนามัยโลก (WHO 1994: 1) ให้ความหมายของทักษะชีวิตว่าเป็นความสามารถในการปรับตัวและมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการในการที่จะเผชิญกับสิ่งท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนในบ้านเรา กรมอนามัย (2539: 1) ได้ให้ความหมายของทักษะชีวิตว่า เป็นความสามารถอันประกอบด้วยความรู้ เจตคติ และทักษะในการจัดการกับปัญหารอบตัว ในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับการปรับตัว โดยสรุปทักษะชีวิตหมายถึง ความสามารถขั้นพื้นฐานของบุคคลในการปรับตัวและเลือกทางเดินชีวิตที่เหมาะสมเพื่อที่จะสามารถเผชิญปัญหาต่างๆที่อยู่รอบตัวในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการถ่ายทอดประสบการณ์ด้วยการฝึกฝนอบรม

Life Skill คือทักษะการใช้ชีวิตที่เราต้องเจอสิ่งที่ท้าทายในชีวิตประจำวันได้ ไม่ว่าจะ เป็นปัญหา การปรับตัวได้ในอนาคต ถ้ามี Life Skill จะทำให้เราปรับตัวได้ในปัจจุบัน และเพื่อพัฒนาไปในอนาคต WHO คิดเรื่อง องค์การสุขภาวะโดยธรรมชาติแล้วทักษะชีวิต จะมีความแตกต่างในแต่ละวัฒนธรรม แต่ในภาพรวมจะพบว่า มีทักษะชีวิตหลัก (Core Life Skills) อยู่ 10 ประการ ดังนี้ (WHO 1994: 1)

1. การตัดสินใจ (Decision making) ทำให้เราไม่ตัดสินใจไปในทางที่สุ่มเสี่ยง และสามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง ปัจจุบันอยู่ได้ อนาคตอยู่รอด

2. การแก้ปัญหา (Problem solving) การแก้ไขปัญหาได้ดี ชีวิตมีความสุข การจัดการแก้ไขปัญหา

3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) ทางออกของปัญหา ที่คิดได้

4. ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical thinking) สามารถวิเคราะห์ ประเมินสิ่งรอบตัวได้ และนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา

5. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective communication) เป็นการสื่อสารด้วยคำพูด วจนะภาษาด้วยการเปล่งเสียงออกไป หรือทำทางที่เรียกว่า อวจนภาษา ทุกอย่างล้วนแล้วแต่สร้างสุขทุกข์ได้ เช่น ความรู้สึกโกรธ ทำให้ก้าวร้าว ทำให้คนรอบข้างไม่มีความสุข แต่ควรสื่อสารออกมาแบบไม่ก้าวร้าวลักษณะท่าทางการพูด การส่งรับความคิดเห็นทัศนคติแตกต่างจากความคิดตนไม่ได้ ยอมรับไม่ได้

6. ทักษะการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship skills) การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ เป็นมิตรกับผู้อื่น จำเป็นในการอยู่ร่วมกันในสังคม มีการปรับตัวเพื่ออนาคต

7. ความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) รู้ว่าตนเป็นอย่างไร รู้ข้อดี ข้อเสียของตนเอง ถ้ารับรู้ตนเองได้ จุดดี จุดเสีย เพื่อปรับปรุง สิ่งเหล่านี้จะทำให้เรา ดำรงชีวิตได้ดี

8. ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) ยอมรับคนอื่น ชื่นชมด้วยความจริงใจ

9. การจัดการกับอารมณ์ (Coping with emotions) เพื่อปรับปรุงพฤติกรรม การแสดงออกตามอารมณ์

10. การจัดการกับความเครียด (Coping with Stress) ที่ต้องปรับตัวอยู่กับมันให้ได้

ความสามารถที่เป็นทักษะชีวิต เป็นสิ่งที่มนุษย์พัฒนาขึ้นจากประสบการณ์และฝึกฝนอบรมซึ่งเกิดขึ้นในวงจรของชีวิตประจำวันในสังคมโดยการมีปฏิสัมพันธ์กับพ่อแม่ พี่น้องเพื่อนและผู้ใหญ่ในชุมชน ดังนั้นแหล่งที่มาของทักษะชีวิตของเยาวชนเท่าที่เคยมีมา อาจจำแนกเป็น 3 แหล่งใหญ่ คือ บ้านหรือครอบครัว, ชุมชนและโรงเรียน การสอนทักษะชีวิตก็เหมือนกับทักษะโดยทั่วไปที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน ซึ่งสามารถพัฒนาและป้องกันโดยการวางรากฐานที่ดีตั้งแต่ระยะเริ่มแรกนั่นเอง

นอกจากนี้ สามารถแบ่งกลุ่มของทักษะชีวิตได้ ดังนี้ ทักษะชีวิตสามารถที่จะปรับให้เป็นพฤติกรรมเชิงบวกได้ตามแต่ลักษณะของแต่ละบุคคล และตามความต้องการของชีวิตประจำวัน

ทักษะทางสังคม Social Skills

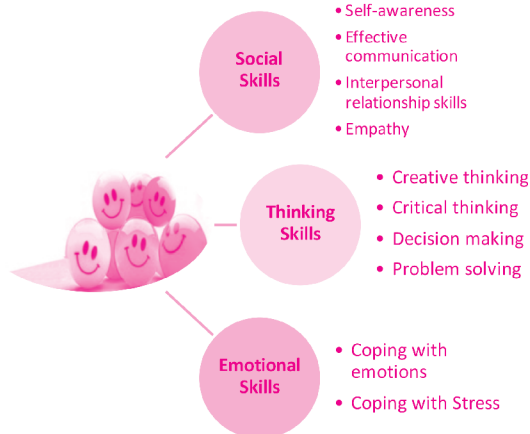
- ความตระหนักในตนเอง (Self-awareness)
- การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective communication)
- ทักษะการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล
Interpersonal relationship skills
- ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy)

ทักษะทางความคิด Thinking Skills

- ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)
- ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical thinking)
- การตัดสินใจ (Decision making)
- การแก้ปัญหา (Problem solving)

ทักษะทางอารมณ์ Emotional Skills

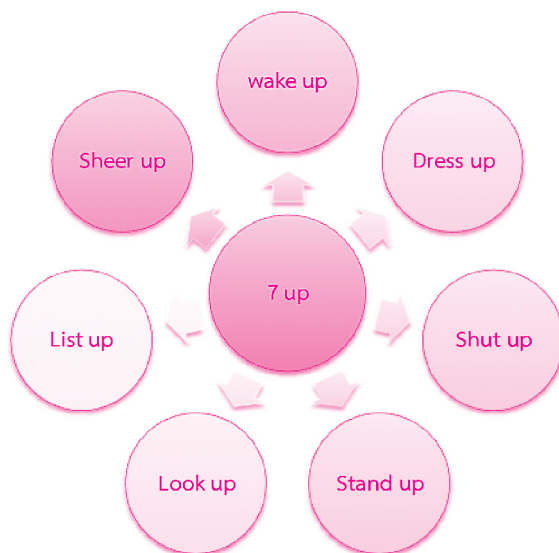
- การจัดการกับอารมณ์ (Coping with emotions)
- การจัดการกับความเครียด (Coping with Stress)



ทักษะการดำเนินชีวิต จะทำให้สามารถปรับปรุงพฤติกรรมให้อยู่กับชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม และเตรียมความพร้อมในการปรับตัวในอนาคต ถ้ามีความพร้อม 10 อย่าง ชีวิตก็มีความสุข การทำงานที่มีประสิทธิภาพจากการผลักดันของ Life Skill ให้การทำงานเบื้องหน้ามีความสุขในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่เรียกได้ว่า Work Life Balance

สูตร Seven Up 7 อย่าง ได้แก่

1. wake up มีความตื่นตัว
2. Dress up มีการปรับปรุง ปรุงแต่ง การปรับตัวกับชีวิต
3. Shut up เรื่องบางอย่าง อาจจะไม่ต้องพูดก็ได้ จากการสื่อสารด้วยการเปล่งเสียง ใช้ความรู้สึก
4. Stand up มีระเบียบวินัยในการใช้ชีวิต
5. Look up การดูแลใส่ใจ ตนเอง และคนรอบข้าง
6. List up การค้นคว้า ค้นหาความรู้
7. Sheer up ไม่ว่าจะสุข ทุกข์ ต้องเชียร์สู้กับมันให้ได้



ถ้าให้ความสำคัญแต่เรื่อง Work skill แต่ไม่ให้ความสำคัญกับ Life Skill จะเป็นเช่นเดียวกับเรื่องทฤษฎีห้าหนาทองคำ เรื่องมีอยู่ว่า มีชาวนาคนหนึ่ง ชื้อห้าหนามาเลี้ยง ปรากฏว่าห้าหน่ออกไข่เป็นทองคำ ชาวนาและภรรยาก็คิดว่าตนรวยแล้ว ชื้อมาแค่สองวัน ก็ออกไข่เป็นทองคำ และคิดว่าอีกสองวัน ก็น่าจะออกมาอีก ห้าหน่ออกไข่มาเป็นทองคำจริงๆ สามก็บอกภรรยาว่าเรารวยแล้ว และคิดว่าจะมีไข่ทองคำออกมาอีกภายในสองวันอีกเช่นเคย แต่ภรรยาใจร้อนบอกให้สามีผ่าท้องห้าหน่อออกมาเลย เพราะคิดว่าจะมีไข่ทองคำอยู่ในท้องห้าหน่อแน่ๆ ด้วยความคิดอยากรวยเลย โดยไม่ต้องรอ เมื่อผ่าท้องห้าหน่อแล้วแหวกท้องดู ก็ไม่มีไข่ทองคำในท้องห้าหน่อตัวนั้น ทั้งสองสามีภรรยาก็ได้ไข่ทองคำเพียงสองใบแรกเท่านั้น เรื่องนี้สอนให้รู้ว่า เราจะต้องรู้จักดูแลห้าหน่อให้ดี เพื่อให้มันได้ออกไข่ทองคำอีก หรือการให้ความสำคัญกับชีวิต ความเป็นอยู่ นั้นเอง อย่า Work Hard อย่างเดียว คือองค์กรต้องใส่ใจและดูแลพนักงานให้ดี เพราะพนักงานเหมือนห้าหน่อทองคำ หากมีความเป็นอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี ก็จะทำให้เขาเหล่านั้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัญหาที่ทำให้การทำงานไม่มีความสุข

- ปัญหา ส่วนตัว
- ปัญหา ครอบครัว
- ปัญหา ที่ทำงาน

ความสุขในการทำงาน

1. การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความสามัคคีในหน่วยงาน
2. มีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจกัน และคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
3. มีผู้บังคับบัญชาที่มีความซื่อสัตย์ สุจริตยุติธรรม
4. การที่มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง “อโรภยา ปรมา ลาภา”
5. ไม่มีหนี้สินและมีเงินใช้
6. มีครอบครัวที่ดี

กฎในการสร้างทุนแห่งความสุข

1. ออกกำลังกายสม่ำเสมอ (Exercise)
2. อย่าแบกงานที่หนักเกินไป (put down your burden)
3. ศักยภาพในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicate Effectively)

4. ทำงานในจุดแข็งของตัวเอง (Recognize your strengths)
5. มุ่งมั่นในงาน (Keep Focus)
6. ทำในสิ่งที่อยากทำไม่ใช่เพราะต้องทำ (Reduce the 'shoulds')
7. ทำงานในองค์กรที่มองคุณค่าของคนและงานคล้ายๆ กัน
(Clarify your values)
8. อย่าทำงานเครียดและวิตกกังวล (Overcome worry and stress)
9. บริหารภาระงานให้เหมาะกับตัวเอง (Refine your workload)
10. ใช้คำว่าขอบคุณกับลูกน้องและเพื่อนร่วมงาน (Choose your words)
11. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุขร่วมกัน
(Create good environment)

ความสุขในการบริหารองค์การ หมายถึง

- ผลผลิตสูง มีคุณภาพ ลูกค้าพอใจ
- องค์กรมีกำไร เติบโต ยั่งยืน
- ลูกค้า ผู้ถือหุ้น สังคม ยอมรับและสนับสนุนองค์กร
- พนักงานมีความรัก ความผูกพัน และทุ่มเทเพื่อองค์กร
- ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี

ความสุขในมุมมองของพนักงาน หมายถึง

- ได้ทำงานดี มีความมั่นคง สภาพแวดล้อมในการทำงานดี
- มีรายได้ที่เหมาะสม ไม่มีหนี้สิน
- มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ครอบครัวมีความสุข
- สุขภาพดี มีจิตใจผ่องใส



Happy 8

1. Happy Body เป็นการกินอยู่หลับนอนใช้ชีวิต สุขภาพกายดี สุขภาพจิตดี Life skill อะไรที่ไม่ดี ไม่มีประโยชน์ ก็ให้ใช้ Life skill ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ พลังกายเหมือนยานพาหนะที่นำไปสู่ความสำเร็จ พลังใจเหมือนเชื้อเพลิงสู่เป้าหมาย สุขภาพที่เสื่อมโทรม คือ คนขี้เกียจ ไม่มีเวลา เป็นต้น

การให้ความสำคัญ 3 อ

- อาหาร ใช้ Life skill ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ
- อารมณ์ ใช้ Life skill ทักษะการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง
- ออกกำลังกาย ใช้ Life skill ทักษะในการตัดสินใจ

โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการกินอาหารให้เหมาะสมกับความต้องการใช้พลังงาน ของร่างกาย ลดอาหารที่มีรสหวาน มัน เค็ม เพิ่มผักและผลไม้ ที่มีรสไม่หวานให้มากขึ้น ออกกำลังกายอย่างน้อยวันละ 30-40 นาที (3-5 วัน/สัปดาห์) และทำให้อารมณ์ให้แจ่มใส เบิกบาน ไม่เครียด

อาหาร (แบ่งตามคุณสมบัติ)

1. อาหารเสี่ยงสูง
2. อาหารเสี่ยง
3. อาหารคุมเสี่ยง
4. อาหารป้องกัน
5. อาหารรักษา

1. อาหารเสี่ยงสูง คือ อาหารที่กินไปแล้วเพิ่มโอกาสเสี่ยงหลอดเลือดหัวใจจะตีบมากขึ้น ได้แก่ อาหารที่มีฟิซผัก ผลไม้ ในอาหารน้อยมากหรือแทบไม่มีเลย มีเนื้อสัตว์หรือผลิตภัณฑ์จากสัตว์เป็นหลัก มีไขมันสูง มีรสจัด (มีรสหวานจัด) เค็มจัด มันจัด อาหารในกลุ่มนี้ เช่น ข้าวมันไก่ ข้าวขาหมู หอยทอด อาหารฟาสต์ฟู้ด พิซซ่า หมูสะเต๊ะ ฯลฯ

2. อาหารเสี่ยง คือ อาหารที่กินแล้วเพิ่มโอกาสทำให้หลอดเลือดหัวใจ

ตีบ ได้แก่ อาหารที่มีพืชผัก ผลไม้ในอาหารน้อย หรือน้อยกว่า 2 ทัพพี มีรสหวาน มัน เค็ม หรือเรียกได้ว่าเป็นอาหาร (+2) ได้แก่ อาหาร “ไทยถูก” เนื่องจากอาหารเหล่านี้จะมีการปรุงแต่งค่อนข้างมากเพื่อให้รสชาติอร่อย

3. อาหารคุมเสี่ยง คือ อาหารคุมเบาหวาน อาหารคุมไขมัน คุมความดัน หรืออาหารคุมปัจจัยเสี่ยงไม่ให้น้ำตาลเกิน ไขมันเกิน ได้แก่ อาหารที่มีพืชผักหรือผลไม้ไม่อยู่ครึ่งหนึ่ง มีรสชาติปานกลาง ซึ่งอาหารที่คุมน้ำตาลได้ต้องเป็นอาหารที่ทำเอง ดังนั้น อาหารกลุ่มนี้จะเป็นอาหาร “ไทยทำ” เช่น ข้าวเหนียว กล้วย ส้มตำ สุกี้ แกงป่า หรืออาหารชีวจิต เป็นต้น หรือเรียกได้ว่าเป็นอาหารศูนย์ (0) คือไม่ไปพอกสะสม หลอดเลือดจนตีบ

4. อาหารป้องกัน คือ อาหารที่กินแล้วป้องกันไม่ให้เลือดหัวใจตีบ ได้แก่ อาหารที่มีพืชผักผลไม้ในอาหารมาก ผลไม้เป็นผลไม้รสหวานน้อย เช่น แก้วมังกร ฝรั่ง สุก มะม่วงดิบ ไม่มีเนื้อสัตว์อื่น นอกจากเนื้อปลา (ต้องไม่ใช่ปลาทอด) มีรสชาติ หวาน มัน เค็ม น้อยได้แก่ อาหารพวกน้ำพริกต่างๆ ที่กินกับผัก เช่น น้ำพริกปลาช่อน สุกี้ปลา ตัวอย่างอาหารกลุ่มนี้ได้แก่ อาหาร “ไทยโบราณ” จากเดิมอาหารไทยในอดีตดั้งเดิมมักจะไม่ใช่อาหารทอด ส่วนใหญ่จะเป็นอาหารน้ำใสๆ ไม่ใส่นม ไม่ใส่น้ำมัน เช่นในปัจจุบัน

5. อาหารรักษา คือ อาหารกลุ่มนี้จะมีน้ำตาลไขมันต่ำมาก พอที่จะดึงเอาอาหารส่วนที่เกินสะสมที่เส้นเลือดออกมา เช่น ทานอาหารที่ไม่มีไขมันจนทำให้ร่างกายมีไขมันต่ำมากๆ จนไปดึงเอาไขมันออกมาจากเส้นเลือดมาใช้แทน ก็ทำให้เส้นเลือดที่ตีบ ตีบน้อยลง ตัวอย่างอาหารกลุ่มนี้ได้แก่ มังสวิรัต อาหารเจสด คืออาหารจากผัก ผักอาหารเจที่ไม่ใช่ทอด เช่นน้ำเต้าหู้ไม่ใส่น้ำตาล สลัดผักน้ำใส ผักผลไม้ไม่หวาน เช่นแตงกวา มะเขือเทศ

หลักในการควบคุมอารมณ์และความรู้สึก (เน้นเกี่ยวกับการกิน)

- กินตามอารมณ์ (ดีใจก็กิน เสียใจก็กิน เหนงาในก็กิน....ใจกินหมด)
- กินของสำเร็จรูป ไม่ชอบของสด (เหม็นเขียว ไม่อร่อย ไม่สะใจ)
- กินแก้กลุ่ม (จน...เครียด...กินทั้งเหล่า...กินทั้งข้าว)
- กินของ “ว่าง” ทั้งวัน (ทำไปกินไป, ใช้ตาและปาก ช่วยกันดูทีวี)
- กินเต็มเต็มมีความสุข (ความสุขทางกินมีบุญวาสนา)

- กินตามบรรยากาศ สุนทรียศิลป์ (สิ่งแวดล้อมพาฉัน)
- กินออกสังคม (เพื่อนฝูง คู่ครอง ลูกค้า เจ้านาย...พาฉัน)
- กินให้คุ้ม (กินบุฟเฟต์ กินเลี้ยง) กินเสียตายของ

การเลือกกินอาหารต้องอ่านฉลาก ใช้ Life skill ทักษะการคิดอย่าง มีวิจารณญาณ ยกตัวอย่าง คนญี่ปุ่น จะมีหมวก แว่นกันแดด ครีมกันแดด เจลล้างมือ คนญี่ปุ่นไม่ยอมป่วย เพราะจะทำงานไม่ได้ เป็นต้น

2. Happy Heart น้ำใจงาม ใช้ Life skill ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่น (Interpersonal relationship skills) ของจื้อบอกว่าที่นั้งที่สบายที่สุดคือนั้งในใจคน ไม่ใช่ นั้งบนหัวคน จึงต้องมี ทักษะการรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) ทักษะการสื่อสาร ที่ดี (Effective Communication) คำพูดที่ห้ามพูดคือ เป็นไปไม่ได้ เสนออะไรก็เป็นไป ไม่ได้ แต่ถ้าเรามี Life skill ที่ดี เราจะบอกว่า ไม่มีปัญหาแทน ก็นำลองดู หรือ เป็นไป ได้ ไม่มีอะไรที่เราทำไม่ได้



นิสัยสามัญของมนุษย์

1. ทุกคนไม่ชอบให้ใครตำหนิ
2. ทุกคนอยากมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ
3. ทุกคนจะทำอะไรสำเร็จเมื่อมีความต้องการ
4. ทุกคนสนใจตนเองมากกว่าสนใจผู้อื่น
5. ทุกคนชอบคนยิ้มแย้มแจ่มใสมากกว่าหน้าบึ้ง
6. ทุกคนมีความสนใจในชื่อของตนเอง
7. ทุกคนต้องการให้ผู้อื่นฟังเมื่อตนพูด
8. ทุกคนชอบให้ผู้อื่นพูดเรื่องที่ตนสนใจ
9. ทุกคนไม่ชอบให้ใครโต้เถียง
10. ทุกคนอยากให้ผู้อื่นยอมรับความคิดของตน
11. ทุกคนชอบเห็นการยอมรับเมื่อทำผิด
12. ทุกคนต้องการความเป็นกันเอง
13. ทุกคนคิดว่าความคิดของตนเป็นสิ่งที่ดี

คำพูดครบหัวใจ

1. “เป็นไปได้ไม่ได้”
2. “วิธีนี้ไม่ได้เรื่อง”
3. “อยู่ในโลกความเป็นจริงหน่อย”
4. “คุณนี่ไม่รับผิดชอบ” (ตัวนสรูป)
5. “คุณมันก็เป็นแบบเดียวกับลูกน้องคุณ” (เหมารวม)
6. “คุณจบอะไรที่ไหนมานะ” (ดูถูก)
7. “ฟังไม่รู้เรื่อง”
8. “ไม่ได้เลย”
9. “อีกแล้ว”
10. “คิดได้แค่นี้หรือ”

การพูดแบบนี้ ไม่ดี ทำให้ไม่มีความสุข เพราะคนรับสาร ก็รู้สึกไม่ดี ทักษะการรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น Empathy ลูกค้าใจร้อน แต่เข้าใจความรู้สึก ทำให้เข้าใจคนอื่น เช่น

"ผมเข้าใจว่าช่วงนี้คุณเครียดกับงานมาก แต่ก็อยากให้กำลังใจให้คุณสู้ต่อไป"

"ผมเองไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงเท่าไร แต่ก็เข้าใจว่ามันเป็นสิ่งจำเป็น เหมือนการทำโปรแกรม TQM ตอนนี้"

"ลูกค้านี้คงอารมณ์ร้อนและเอาแต่ใจตนเองไปบ้างแต่คุณก็คงต้อง ใจเย็นไม่ไปโต้ตอบ"

"ผมเชื่อว่าคุณทำการบ้านและพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วแต่มันก็ อาจมีช่องโหว่ได้ เราจึงต้องรับฟังความเห็นขององค์กรประชุมท่านอื่นด้วย"



แนวคิดและวิธีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการสร้างทีมงาน

ทักษะในการติดต่อสื่อสาร

โครงสร้างการสื่อสารภายในทีม คือ การแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกในรูปเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ และแบบที่เป็นทางการ เครือข่ายการสื่อสารในทีมงาน มี 5 ลักษณะ

- แบบวงล้อ (Wheel Network)
- แบบลูกโซ่ (Chain Network)
- แบบตัว Y (Y Network)
- แบบวงกลม (Circle Network)
- แบบดาว (Star/Channel Network)

การสื่อสารแบบไหนที่ดีที่สุด ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข รูปแบบวงกลม เป็นการสื่อสารที่ผิดพลาดมากที่สุด คือ ผ่ากบอกกันไปเรื่อยๆ ทำให้เพื่อนไป กลายเป็นข่าวลือ คือการทำลายองค์กรแห่งความสุข เช่น ลือว่าจะปลดพนักงาน รูปแบบวงล้อ การสื่อสารการจัดระบบงานและสร้างผลงาน เน้นการจัดระบบงานและสร้างผลงาน รูปแบบดาวและวงกลม การสื่อสารเป็นแบบดาวและวงกลม ลดบทบาทของหัวหน้างาน Good Relationship นำไปสู่ Good Society

3. Happy Relax ทุกข์ในงาน กับทุกข์ในชีวิต คือ ต้องใช้ Life skill ทักษะการรู้สาเหตุและผลกระทบของความเครียด ที่ต้องปรับตัวอยู่กับมันให้ได้ เราไม่จำเป็นต้องรอให้เครียดก็ได้ Happy Workplace ไม่ใช่สวัสดิการ แต่เป็นการดูแลพนักงาน โดยมีองค์กรเป็นคนสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เมื่อไรมีความสุขในองค์กรหมด คือพนักงานไม่มีความสุข และจะเกิดการเรียกร้อง

- การคิดในเชิงบวก ให้ยืดหยุ่น ไม่เครียด ทักษะการคิดสร้างสรรค์ Creative thinking
- การคิดอย่างมีเหตุผล ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ Critical Thinking
- การคิดหลายแง่มุม ทักษะการคิดสร้างสรรค์ Creative thinking
- การคิดแต่เรื่องดีๆ ทักษะการรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น Empathy
- การคิดถึงผู้อื่นบ้าง

การใช้วิจารณ์ในการเห็นคุณค่าของตนเอง ยกตัวอย่าง เศรษฐีมีเงินจ้างช่างผู้ชายมาชุดหลุม ตอนเช้า ตอนเย็นให้กลบดิน ให้สามร้อยบาท วันที่สองทำเช่น กัน ผ่านไปสองวัน รู้สึกว่าเหมือนเดิม ไม่มีเป้าหมาย ทำเพียงชุกกลบ วันที่สามก็เริ่มทุกข์ ไม่รู้เป้าหมาย ไม่มีความสุข เป็นต้น

สาเหตุแห่งความเครียด

- การเกิดจากจิตใจ
- การเจ็บป่วยทางกาย
- การดำรงชีวิตประจำวัน
- การเปลี่ยนแปลงจากภายนอก
- การไปแสวงหามา

การสร้างทัศนคติในทางบวก

- คิดให้ยืดหยุ่น
- คิดอย่างมีเหตุผล
- คิดหลายๆแง่มุม
- คิดแต่เรื่องดีๆ
- คิดถึงคนอื่นบ้าง

การคลายความเครียด

- การผ่อนคลายกล้ามเนื้อ
- การฝึกหายใจ
- การทำสมาธิ
- การจินตนาการ
- การคลายเครียดจากใจสู่กาย
- การนวดคลายเครียด

ความเจ็บปวดช่วยสร้างคุณค่า ของการมีชีวิตเป็นปกติฉันใด การขัดแย้งกันบ้าง จะช่วยสร้างคุณค่าของ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันฉันนั้น

เมื่อเผชิญปัญหา คุณตั้งคำถามอย่างไร

1. ทำไมฉันถึงโชคไม่ดีอยู่เรื่อย
2. ถ้าหากเจ้านายไม่เป็นแบบนี้ฉันคงมีความสุข
3. เมื่อก่อนฉัน/พวกเราไม่ลำบากในการทำงานเหมือนทุกวันนี้
4. ทำไมลูกน้องผมถึงมีประสิทธิภาพการทำงานต่ำ

เมื่อเผชิญปัญหา คนที่อยู่รอดและเอาชนะอุปสรรคมักตั้งคำถาม

1. ฉันจะปรับตัวอย่างไร/ทำอย่างไร
2. ฉันจะอยู่กับผู้บริหารอย่างไร
3. ผมจะหาลูกค้าอย่างไร
4. ผมจะฝึกลูกน้องอย่างไร
5. ผมจะตอบสนองนโยบายอย่างไร

คนคิดลบเปรียบเสมือนถังขยะที่เก็บแต่สิ่งที่ไม่ดีค่า ในขณะที่...คนคิดบวกเปรียบเสมือน คลังสมบัติที่เก็บแต่สิ่งที่มีค่า

น้ำครึ่งแก้ว คุณจะมองว่ามันหายไปครึ่งแก้ว หรือมันเหลือตั้งครึ่งแก้ว อยู่ที่ว่าคุณจะมองส่วนไหน

4. Happy Brain ถ้าเราทำงานไม่ผิดพลาด เราก็จะมีความสุข ทักษะในการแก้ไขปัญหาโดยต้องมี Work skill และก็ต้องมี Life skill มากกว่าด้วยเช่นกัน

5. Happy Soul โดยการนำคุณธรรม จริยธรรมมาใช้ในการทำงาน ใช้ Life Skill เรื่องทักษะการรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น Empathy หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ถ้าทุกคนมีแบบนี้ ก็จะมีความสุข

คำสอนของ หลวงพ่อชาบอกว่า เธอจะระวังความคิดของเธอ เพราะความคิดของเธอ จะกลายเป็นความประพฤติของเธอ เช่น เราคิดว่า ไม่ทำหรอก เตียวคนอื่นก็ทำ

จงระวังความประพฤติของเธอ เพราะความประพฤติของเธอ จะกลายเป็นความเคยชิน จากความคิดว่าเตียวคนอื่นก็ทำ ทำให้เรากลายเป็นคนไม่มีน้ำใจ

จงระวังความเคยชินของเธอ เพราะความเคยชินของเธอจะกลายเป็นอุปนิสัย จากการคิด จนกลายเป็นคนไม่มีน้ำใจ ทำให้ไม่มีใครอยากทำงานด้วย

6. Happy Money หลายบริษัท พยายามจะฝ่าฟันเรื่องการจัดการเกี่ยวกับเรื่องเงินไปให้ได้ ต้องให้พนักงานมี Life Skill เพื่อดูแลตัวเอง เช่น การมีหนี้ต่างๆ ล้วนแล้วอยู่ในวงจรชีวิตของพนักงาน เหมือนกับการหาน้ำใส่ตุ่ม กับการอุดรอยรั่วของตุ่ม อะไรง่ายกว่ากัน ต้องเป็นการอุดรอยรั่ว ดังนี้

รอยรั่ว 1 หวย

รอยรั่ว 2 รักษาโรค

รอยรั่ว 3 เหล้า

รอยร้าว 4 คอกเบี้ย

รอยร้าว 5 อาหารที่ไม่จำเป็น

ถ้าเราซื้อเงินสิ่งไม่จำเป็น เราจะไม่เหลือเงินซื้อสิ่งจำเป็นในชีวิต

7. Happy Family เป็นเรื่องที่สำคัญ ต้องมีการใช้ Life Skill ที่สำคัญ คือ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ Critical Thinking สามารถวิเคราะห์ประเมินสิ่งรอบตัวได้ และนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ทักษะการรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น Empathy ยอมรับคนอื่น ซึ่งชมด้วยความจริงใจ

สูตรในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในครอบครัว 4 ข้อ

1. เรอกันฉันต้องให้เกียรติกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
2. ยังไงก็แล้วแต่ เราต้องให้เวลากัน
3. เรอกันฉัน ไม่ว่าทุกข์หรือสุข เราต้องให้กำลังใจกัน
4. ไม่ว่าเธอหรือฉันทำผิด เราต้องให้อภัย

8. Happy Society คือการสื่อสารที่ดี มีการให้อภัยกัน รู้จักการนำ Life Skill มาใช้ ทำให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข



ยกตัวอย่าง ศิลปะในการครองตน

จงอดทนเหมือนอูฐ ทำอะไรต้องอดทน
ไม่พุดเหมือนปลา บางครั้งการไม่พุด ก็จะมีประโยชน์
ซื่อสัตย์เหมือนหมา มีความซื่อสัตย์ รักงานที่ทำ
และโง่เหมือนควาย การทำให้เราโง่ เพื่อให้คนอื่นดูฉลาด
ทำให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เพียงให้คนข้างๆ ก้าวนำเราไปหนึ่งก้าว

ยกตัวอย่าง การทำงานแบบ Proactive ต้องให้ความสำคัญของ Life Skill ที่จะนำไปสู่ Work Skill

ตัวอย่าง หัวหน้างานเตือนว่า เราไม่มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน
ไม่เหมือนรุ่นน้องอีกคน จะทำให้รู้สึกโกรธ กลัว และผิดหวัง บางเหตุการณ์มองได้ทั้ง
บวกและลบก็ได้ ให้ยอมรับความแตกต่างของมุมมอง Life Skill ทักษะการรู้สึกเห็นอก
เห็นใจผู้อื่น Empathy ยอมรับคนอื่น ชื่นชมด้วยความจริงใจ



การนำเสนอ

เรื่องเล่าความสุขขององค์กรต้นแบบแห่งองค์กรสุขภาวะ

เป็นเรื่อง Life Skill ขององค์กรต้นแบบ จากคนไม่รู้จักกัน ไม่เคยคุยกัน

มาร่วมโครงการทำให้รู้จักกัน รู้จักคำว่ามิตรภาพ รอยยิ้ม ที่สร้างได้ง่ายๆ คือการยิ้ม ต้องการให้ผู้บริหารขององค์กร เชื่อว่าทำแล้ว พนักงานมีความสุข พนักงานทำเพื่อ บริษัท และครอบครัว เชิญ ตัวแทน บริษัท ดาสโก้ จำกัด ได้เล่าถึงความสุขของการ เป็นองค์กรต้นแบบแห่งองค์กรสุขภาวะ

ฝ่าย HR บอกว่า พนักงานคือหัวใจขององค์กร ต้องสกรีนคนด้วยทัศนคติ เพราะ บริษัท ไม่ต้องการคนเก่ง เพราะฝึกได้ แต่ทัศนคติ ดูแล้วพร้อมร่วมอุดมการณ์ พัฒนา ได้ เราจะพิจารณา ไม่เน้นปริญญา เพราะเราเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

พนักงานคือหัวใจ แต่ละคนต่างกัน มาหลอมรวมกัน เปิดใจยอมรับ นโยบาย มุมมอง อยากให้ขงภาพ พนักงานเหมือนฟันเฟือง องค์กรเหมือนแกนหลัก เป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน เราต้องพัฒนาศักยภาพ ไอคิว อีคิว เป็นที่มาของ Work Skill และ Life Skill ซึ่ง Life Skill ต้องมาก่อน ใจต้องมาก่อน สิ่งเรียนรู้ เราให้ระบบกระบวนการพัฒนา ต่างๆ PDCA เป็นน้ำมันในการหล่อลื่นพัฒนาบุคลากร การหลอมเขา เปิดใจเขาให้ได้ เราจะทำอย่างไร ใช้คุณธรรมนำการเปิดใจ ให้อุใจตนเองตามหลักคำสอน ผู้บริหารจะ เน้นเรื่องนี้ มีการเข้าค่าย ละลายพฤติกรรมนำพาพัฒนาได้ การหาเทคนิคต่างๆ มา พัฒนาค้น ถ้าได้ใจพนักงาน ก็ทำให้การพัฒนาง่ายขึ้น ผู้บริหารต้องให้ใจก่อน การพัฒนา องค์กรกับพัฒนาต้องไปด้วยกัน พนักงานต้องมีความสุข บริษัท ดาสโก้ จะให้พนักงาน ค่อนข้างมาก เพราะเราคิดว่าองค์กรคือบ้านที่สอง เขาอยู่ต้องมีความสุข ก้าวหน้า มี การพัฒนา เมื่อมีการเรียนรู้ เป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ ตลอดเวลาพนักงานที่ไป ลาออกจาก บริษัท ดาสโก้ จะมีค่าตัวทุกคน เพราะเราให้ทักษะการทำงาน พัฒนาด้าน จิตใจด้วย จะเป็นการเดินทางอย่างสง่างาม โดยทำงานอย่างสง่า ชีวิตก็สง่า เพราะการ เป็นองค์กรแห่งสุขภาวะ



Solution's showcase 'Happy Workplace'

จาก 3 องค์กร 3 ขนาด (เล็ก กลาง ใหญ่)

โดย ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรณกุล

การอภิปรายของผู้บริหารองค์กร

ความสำคัญ Happy Workplace

ผู้บริหาร

- ต้องมีส่วนร่วม พนักงานทุกคนต้องมีความเป็นหนึ่งเดียวกัน ออกมามีส่วนร่วมด้วยกัน โครงการที่ยากคือทำอย่างไรให้พนักงานทุกคนได้ออกมามีส่วนร่วมด้วยกัน

- ยกตัวอย่าง ที่โรงงาน มีห้องว่าง 1 ห้อง ก็ให้พนักงานไปทำความสะอาด เพื่อให้เป็น Happy Workplace สถานที่มีเยอะ ก็ต้องมีใจในการชักชวนเพื่อนมาทำ

- สถานที่ที่จะทำให้เป็นห้อง Happy Workplace ไม่ต้องแยกออกมาเป็นอิสระ มาเป็นที่ทำงานก็ได้ มีอะไรก็ของกินมาวางบ้าง Relax มาก จะเขวนอะไรก็ได้ แต่อย่าเป็นน้ำ เตี่ยวจะหก สกปรก Happy Workplace ไม่ต้องมีสถานที่ก็ได้ สำคัญที่ตัวคน องค์กรใหม่ๆ จะก้าวข้ามอุปสรรค?

ผู้บริหาร

- ต้องคุยกับทีมงานทุกคนให้เข้าใจ ชัดเจน ให้ทีมงานไปสื่อกับหัวหน้างาน ว่าเขาต้องการอะไร อะไรคือความสุข แต่ละแห่งไม่เหมือนกัน Healthy Organization หรือกำลังก้าวข้าม ก็ข้ามไปด้วยกัน

- ยกระดับมาตรฐาน ทำร่วมกัน ตั้งทีม Working Fun คือต้องคุยกัน
- บางวันนั่งประชุม เครียด ก็อยากให้ทำงานให้สนุก ให้มาแชร์กัน
- ที่ปรึกษาเข้ามา เราก็กเริ่มทำกิจกรรม ต่างๆ เราจะทำอย่างไร ให้ชื่อ Ha มีความสุข ที่เกิดจากพนักงานทุกคนเป็นคนสร้าง ผู้บริหารสนับสนุน เช่น ต้องการที่รับประทานอาหาร เมื่อเราให้ เขาก็ตอบกลับมา สิ่งการมีส่วนร่วม เราไม่ได้สั่งจากบนลงล่าง

- ปีนี้เรามีจัดไปเที่ยวชะอำ เขาจัดการกันเอง สุดท้ายให้มาคุยกัน
- องค์กรใหม่ ควรเริ่มจากทีมงาน ไปสื่อสาร ค้นหาความต้องการ แล้วเริ่มต้นทำด้วยกัน

ผู้บริหาร

- เริ่มสมัคร
- รู้วิธีการจากแชร์และ สสส.
- จะเป็นเอง
- จะเป็นสุขเอง

ผู้บริหาร

- ทำอะไร สนุกให้ทำ
- ได้เป้า ได้ความสุข
- แยกให้ออก ระหว่างเป้า กับ สุข
- เมื่อมีความสุข เป้าจะทะลุได้ง่าย
- ความสุขหายาก แต่ต้องทำ



การแบ่งปันการขับเคลื่อน Life Skill ให้เกิด Work Skill
บริษัท คาสโก้ จำกัด ทำแล้วได้อะไร กิจกรรมทำแล้วได้ผลอย่างไร?

Work Skill

- ทักชะดี งานเด่น ชีวิตเป็นสุข
- Happy Workplace เราเรียกว่า Working Fun คือ ทำงานให้มีความสุข
- เป้าหมายของเราคือ หัวใจขององค์กรคือคน ยิ้มแย้มมีความสุข งานจะมีประสิทธิภาพ
- คนมีความสุขส่งผลที่ดีให้ทุกอย่างแก่บริษัท แต่ถ้าไม่ใช่ พนักงานไม่มีความสุข บริษัท ก็จะไม่ประสบความสำเร็จได้รวดเร็วทัน

- การผลิตอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเราต้องการผลผลิต ที่ตอบสนองการ แข่งขัน ทั้งกับต่างประเทศด้วย

- กระบวนการมีขั้นตอนในการทำ Lean แต่คนไม่มีความสุข ไม่พอใจ องค์กรก็จะพัฒนาได้ช้า เราต้องสร้างให้คนมีความสุข 2 ด้านที่พัฒนาคือ คน และ กระบวนการ คือเอา Lean มาเป็นตัวตั้งของกระบวนการ

- เราพัฒนาคนด้วย competency เพื่อให้ตอบโจทย์กับงานนั้นๆ ได้
- วิสัยทัศน์ การพัฒนาคน เราเน้นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรม นำความสุข
- คนเก่ง คือคนที่ตอบสนองความต้องการขององค์กร คนดี ต้องมีคุณธรรม สร้างประโยชน์ได้

- เครื่องมือในการพัฒนา competency เน้น function competency พัฒนา ตามทักษะในงานนั้น หลักการส่วนใหญ่จะคล้ายๆ กัน

- ที่บริษัททำคือ จะไปดูทักษะของพนักงานว่าอยู่ระดับไหน จากนั้นมาทำ แผนพัฒนาทักษะ ผูกอบรมพัฒนา คือ มานั่งในห้องประชุม มีผู้บริหารมานั่ง ก็นำเรื่อง ไม่มีการมีส่วนร่วม จึงเปลี่ยนมาทำกันเอง แต่ให้ไปลด rework 5 เปอร์เซ็นต์ ผู้บริหาร ก็ให้ไปคิดกันมา ใน 1 โฉน พนักงานสามารถคิด และลดได้

- Leadership ย้ำเสมอเรื่องการอบรมพัฒนาพนักงาน เพื่อให้ก้าวไปข้างหน้า ทำงานเป็นทีมได้

- ทักษะคิดเชิงบวก ในการพัฒนา ในองค์กรจะมีการอบรมให้พนักงานร่วมกันคิดกันทำในเชิงบวก

- การมองเห็นภาพของความสำเร็จ การนำเสนอ KPI ที่ทำให้เห็นผลลัพธ์ จะได้ว่าต้องพัฒนาอะไร เราต้องรู้ว่า จะพัฒนาและปรับปรุงอะไร มีหน้าที่ในการขับเคลื่อน

1. กำหนดเป้าหมายให้กับสมาชิก
2. กำหนดการปรับปรุงไม่ให้มีของเสีย
3. เราจะไปปรับปรุงเรื่องต้นทุน ให้เขาไปทำ

- ผู้บริหารต้องชี้เป้าให้ชัดเจน ตั้งผลที่ Result เพื่อให้รู้เป้าหมาย ที่ชัดเจน
- มีการรายงานผล KPI ทุกสองเดือน มีการประชุมทุกสัปดาห์
- มีการตั้งทีมในการทำงาน สร้าง code ในการทำงาน เช่น แนนอก ต้อง ยกออก หรือ รวมพลคนชั้นสูง

- มีทีม มีเป้าหมาย การกำกับ การแสดง หัวหน้า ลูกน้อง ต้องช่วยกันแก้ไข ปัญหา ไปสถานที่เกิดเหตุจริง

- ทีมโอโหนด ไปดูหน้างานจริงว่าเกิดอะไร มีความสูญเสีย ก็ต้องไปดูที่ไลน์กัน ก็ารู้กัน ในทีม กฎกติกา ใครไม่ไปก็ไม่รู้รูปอยู่ในทีมนั้น เป็นการนำความรู้จากแชร์มา ตามกลยุทธ์ ผู้บริหารก็จะรู้ คิดว่าทำจริงแล้ว ภาวะความเป็นผู้นำที่ต้องฝึก ปัญหาอุปสรรคจะสนับสนุนอย่างไร ต้องการขวัญและกำลังใจ เชียร์อัพ ให้ทำ
- หลังจากทำกิจกรรมเสร็จต้องนำผลลัพธ์นั้น มาเสนอ มีการสร้างบรรยากาศก่อนนำเสนอ ผลลัพธ์อาจจะไม่สำเร็จทุกครั้ง ไม่เป็นไร
- อบรมกับ สสส. ชีวิตมีแต่ได้
- ยกตัวอย่างการคิดบวก เช่น การได้อะไรจากอดีต คิดแบบบวกๆ ได้แก่ การรอคอย ถูกฝึกมาให้ชีวิตมีแต่ได้ หาหนทางเจอแล้วไม่สำเร็จ เราจะไม่ทำอย่างนี้อีก การเรียนรู้
- หลังจากทำกิจกรรม จะมีการตกผลึกว่าการจัดกิจกรรมว่า มีกิจกรรมไหนที่ควรส่งเสริมไว้ หรือเป็นพี่เลี้ยงของกิจกรรมนั้นไว้ ก็ให้โชว์และเชียร์
- การสร้างบรรยากาศเป็นสิ่งสำคัญ
- KaiZen ก็เป็นส่วนที่สำคัญ
- แต่ละทีมจะมีกิจกรรม แบ่งเป็นกลุ่มๆ เป็นทีมของเขาไป ไปคิดกิจกรรมที่สร้างสรรค์
- PDCA
- ดูว่าอันไหนเป็นกิจกรรมดี เด่นด้านไหน ก็นำมาดูเป็นเรื่องๆ เพื่อให้ทุกคนได้มองหลายมุมมอง
- น้องในทีม มีความกล้าแสดงออก ในการนำเสนอ มีความฝึกในการเปิดโอกาส และสร้างบรรยากาศ มีความสำคัญ การทำกิจกรรมต่างๆ สงกรานต์ วันเกิด ทุกคนจะมีโอกาสได้มีความสุข ร่วมกัน



สรุป ผลลัพธ์ Key Success Factor ของบริษัท มี 4 อย่างคือ

1. Management การบริหารจัดการความสุข
2. การสร้างบรรยากาศให้เกิดความสุข ผ่อนคลายให้เกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน
3. Process กระบวนการสร้างสุข เช่น เกมส์
4. Health มีการตรวจสุขภาพ นิ่งสมาธิ ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความสุข

ในที่ทำงาน

จากที่แชร์มา ขอยกผลลัพธ์ที่ได้ ที่ได้ทำกิจกรรมก่อนหลังปรับปรุง เพิ่มขึ้น 30 เปอร์เซ็นต์ จากการพัฒนาคนให้มีความสุขในที่ทำงาน ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น จึงมีความเชื่อว่าความสำเร็จมาจากการพัฒนาคน คนมีความสามารถที่จะเพิ่มผลผลิตได้

"การพัฒนาไร้จิตใจ พัฒนาค่านใดก็ได้ การพัฒนาต้องเริ่มที่ใจคน การพัฒนาจึงเริ่มอย่างถาวร"

การพัฒนาแต่ละบริษัท จะไม่เหมือนกัน ไม่ว่าจะป็นวัฒนธรรม ให้ดูตามความเหมาะสม

บริษัท พีเจ การ์เมนต์ จำกัด

Life Skill นอกเหนือจากงาน และทำให้งานของเราดีขึ้นไปด้วย ในการทำให้มีความสุข จะทำควบคู่กันไป Work Skill และ Life Skill



ข้อคิดเห็น

ผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงาน

เป็นโครงการที่เราช่วยกันคิดว่าน่าจะมีโครงการแบบนี้เกิดขึ้น มาเห็นแล้วรู้สึกดีใจ เพราะเป็นคนที่ทำงานในกระทรวงแรงงาน เราเห็นปัญหามากมายในภาคอุตสาหกรรม เครื่องนุ่งห่มมีความก้าวหน้าไปกว่าอุตสาหกรรมอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นผลผลิต การแข่งขัน ค่าจ้าง แรงงานขาดแคลน ในที่สุด ก็มีรูปแบบ ได้ทำโครงการร่วมกัน มีผลดี ในโรงงาน ที่เข้าร่วมโครงการ ผลผลิตสูงขึ้น ลูกจ้างก็ได้ค่าจ้างสูง การได้ทำงานกับ สสส. ได้หารือกันหลายครั้ง ก็ได้รับการสนับสนุน มาช่วย ไม่ว่าจะเป็นวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถช่วยสนับสนุนโครงการให้แชร์ได้เป็นตัวหลักขับเคลื่อนให้เกิดองค์กรที่มีความสุขในภาคอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ไม่ว่าจะเป็นมีโรงงาน มีเครื่องจักรเท่าไร ก็ขับเคลื่อนด้วยคน ต้องมีความสุข ทำให้งานมีคุณภาพสูงขึ้น เห็นผลจาก 10 องค์กรต้นแบบ ขับเคลื่อนก็อยากเชิญชวนหน่วยงานอื่นร่วมทำด้วย เพราะโครงการอื่นส่วนใหญ่จะสอนให้คิดเก่ง มีผลผลิตสูง ขาดเรื่องจิตใจ เราจึงต้องทำเรื่องนี้ ให้ทุกคนมีความสุข ด้วยศักยภาพของคน ดีใจมากที่เห็นวันนี้ อยากให้ สสส. สนับสนุนโครงการแบบนี้ ให้คิดทำต่อ ยอดต่อไป



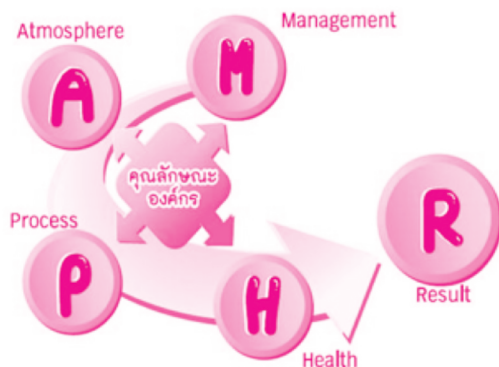
ข้อคิดเห็น

ดร.ขวัญเมือง แก้วคำเกิง

การให้ความสุขกลับไปต่อองค์กร

การอบรม Map HR สิ่งที่เปลี่ยนคือความเป็นหนุ่มสาวมีมากขึ้น เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น คนถูกกระตุ้น แววดาอ่อนเยาว์ ชัดเจน คนที่เข้าร่วมกระบวนการ ตัวเราจะเห็นชัด จิตใจที่งดงาม จะนำดู ดูดี ภาคอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มโซคิตีที่ได้รับการสนับสนุนโดยแชร์ ที่อื่นยังไม่ชัด ก้าวหน้า เหมือนที่นี้ มีความสามัคคี มีความเข้มแข็งสูงมาก เป็นจังหวะที่ดี อีกเหิมในการจะก้าวไป ผลักดันสถานประกอบการไปด้วยความสุข

สุข ทุกข์ จะหาความสุขเมื่อไร เมื่อมีเงินพร้อม หรือไม่ แต่อาจจะหายไป เราต้องสร้างสุขเดี๋ยวนี้ ชีวิตแต่ละก้าวไม่ควรเป็นทุกข์ ถ้าเรามีทางเลือก ให้เก็บเกี่ยวความสุขไป มีการสร้างกุศลในการทำงานด้วยความสุข ด้วยการดูแล ขอให้ทีมงานมีความสุขในการผลักดัน ยังมีโรงงานในเครืออีกเป็นหลายพันแห่ง แต่เริ่มต้นตอนนี้ 10 โรงงาน หากมีโอกาสผลักดันเรื่องนี้ ก็จะทำให้ทุกคนไปถึงเป้าหมายได้



สรุปผลประจำวัน และ Reflection

โดย นายพิษณุ มุณีกันนท์ (ผู้อำนวยการบริหารมูลนิธิฯ)

สิ่งที่ได้จากการทำกิจกรรม

1. ได้มุมมองด้านการบริหาร ได้แนวคิด
2. ได้เห็นความสามารถในการพัฒนาคน เปลี่ยนคน ให้มีความสุข
3. วิธีการหรือรูปแบบที่จะทำให้ได้ผล ให้มีความสุข ผลที่ได้จากความสุข ทำให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ
4. ตอบข้อสงสัยตอนแรก ว่าทำไมองค์กรต้นแบบ ได้ Productivity อย่างยั่งยืน ก็คือ พนักงานช่วยกันคิด ช่วยกันทำ โชว์ให้เห็น เป็นจุดสำคัญ ผู้บริหารอาจจะสงสัยว่าสนุกแล้วได้งานหรือไม่
5. การสร้างสุขทำให้องค์กรมีโอกาสทางธุรกิจมากขึ้น ไปหาตลาดลูกค้าเพิ่ม ลูกน้องก็ไม่เครียด
6. มุมมองเปลี่ยนไป ว่าพนักงานก็ไม่มานั่งตำหนิหน้า พนักงาน แต่มีเรื่องอื่นมาคุยกันรักเพื่อน รักองค์กร ผู้บริหารก็เปลี่ยนมุมมอง ถ้าคนมีความสุข ก็จะช่วยกันพัฒนางานให้เอง Work Life Balance ที่เป็นกิจกรรม ให้ทำมีความสุข ได้

ความเป็นเด็กกลับมา ไม่ต้องยึดติดตัวตน จะไม่เกิดอาการเป็นพวกเดียวกัน ไม่คุยกับใครเลย ก็ไม่สนุก ต้องเฮฮาปาร์ตี้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน จะได้โดยสังคม

7. ได้จากการแฝงไปในกิจกรรม ของการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ไม่เรียนแบบเด็ก เป็นวิชาการเกินไป ผ่านด้วยประสบการณ์ กิจกรรม มีการแลกเปลี่ยนในองค์กร แลกเปลี่ยนระหว่างองค์กร

การนำเสนอกับกิจกรรมครั้งนี้

1. อยากรู้ว่า ประทับใจอะไรที่สุดอะไรก็ได้ สรุปออกมาเป็นคำสามคำ
2. ท่านจะเอาอะไรจากวันนี้ ไปใช้ในที่ทำงานในวันพรุ่งนี้

บริษัท เซ็นทรัล เทคคิง จำกัด



ความรู้สึกของพนักงานที่เข้าร่วมวันนี้

- 3 คำ คือ ทำ เลย ค่ะ

ประทับใจทีมงาน เพื่อนๆ ที่เคยเจอกันแล้ว และเพื่อนใหม่ที่เจอวันนี้

ห้องปฏิบัติการ ที่มีการแสดงละครให้ดู ก็จะทำไปปรับใช้ที่ทำงาน จะไปแสดงให้เพื่อนพนักงานดู จะได้มีความสุข ทั้งองค์กร

- 3 คำ คือ สุด ยอด มาก

อยู่ในห้องของ โชว์เคส ได้มีโอกาสเห็นหลายองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ก็ประทับใจ ได้แลกเปลี่ยน เห็นปัญหา แต่เวลาน้อยไป แต่ก็ประทับใจ

- จะไปคิดแผนการให้หายเครียด

บริษัท Thai Hospital จำกัด



- ประทับใจรอยยิ้ม ในห้องไอวีเคส มีการเดิน มีการแสดงออก จากผู้บริหารของเจ้าของประกอบการ ก็จะนำกิจกรรมตรงนี้ไปใช้ในที่โรงงาน ให้เขาได้คิด สนุกในการทำกิจกรรม แทนการประชุมงาน แต่เอาสันทนการเอาเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย วันนี้ สุข สุด สุด

- ประทับใจมาก กับ 10 องค์กรต้นแบบ จากผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของพนักงาน มากกว่า Outcome ที่ได้กลับมา ทำให้ธุรกิจรุ่งเรือง พรุ่งนี้จะไปบอกต่อให้คนที่ไม่ได้มา ได้สื่อสารกลับไปว่าจะทำอะไรให้กับบริษัท 3 คำ show share change

- ประทับใจตั้งแต่เข้ามา ในส่วนของวิทยากร ในส่วนของการแบ่งปันความสุขจากการทำงาน แนวความคิด ของแต่ละบริษัท ก็จะนำไปประยุกต์ ต่อยอด ให้พนักงานมีความสุข 3 คำ คือ สุข สุด สุด

การที่แต่ละองค์กรออกไปเรียนรู้ แล้วกลับมาที่องค์กรตนเองนั้น เกิดความคุ้มค่าหรือไม่

1. กลับไปแชร์ให้ฟังหรือไม่ ควรจะแชร์ในองค์กร
2. การพัฒนาร่วมกับเครือข่ายองค์กรสุขภาพะ หากเป็นการพัฒนาด้วยตนเอง ก็อาจจะช้า แต่ถ้ามีเครือข่ายองค์กรสุขภาพะ 10 แห่ง กลับมาช่วย ทำ 1 อย่าง ได้กลับมา 9 อย่าง ก็จะคุ้มค่า เรายินดีให้ทุกองค์กรนำองค์ความรู้ไปใช้ เพราะจะทำให้คนอื่นมีความสุขในการเป็นทั้งผู้ให้ และผู้รับ ซึ่งจะทำให้การทำงานอย่างมีความสุขต่อไป

