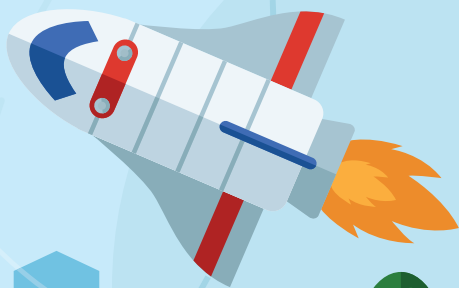




โครงการส่งเสริมผลิตภาพและสุขภาวะองค์กรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
SMEs Happy and Productive Workplace




องค์กร แห่งความสุข 4.0





องค์กร แห่งความสุข 4.0





องค์กร
แห่งความสุข
4.0

เขียน

นพ.ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์
ธีร์ธรรม วุฑฒิวัดราชัยแก้ว

พิสูจน์อักษร

ปภัฏขมณ พูแสง

ออกแบบปกและรูปเล่ม

เพิ่มศักดิ์ ฟองสายชล และ
กรพินธุ์ คชรัตน์

ครั้งที่พิมพ์

ครั้งที่ 2 มกราคม 2561
จำนวน 2,000 เล่ม

จัดพิมพ์โดย

โครงการส่งเสริมผลิตภาพและสุขภาวะองค์กร
ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
SMEs Happy and Productive Workplace
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ถนนพระรามที่ 6
แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400
www.shapdip.com
e-mail : shapdip@hotmail.com
Facebook : shapdip

โรงพิมพ์

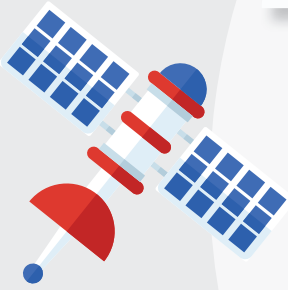
บริษัท แอทโพรพรินท์ จำกัด
2/91 ถนนพระราม 2
ซอย 60/1 แขวงแสมดำ
เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150
โทรศัพท์ : 02 451 3411-2
โทรสาร : 02 451 3413
e-mail : at4print@gmail.com



คำนำ

หนังสือ “องค์กรแห่งความสุข 4.0” เล่มนี้จัดทำขึ้นในโอกาสครบรอบ 13 ปีขององค์กรแห่งความสุข ด้วยทบทวนบทเรียนในอดีตพร้อมกับส่งเสริมให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0 ทั้งนี้เพราะองค์กรแห่งความสุขคือ **องค์กรที่พร้อมต่อเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน**

ดังนั้นเนื้อหาหลักของหนังสือจึงเป็นการทบทวนแนวคิดองค์กรแห่งความสุข และแนวทางก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0 ด้วยการเรียนรู้จากโครงการวิจัยและองค์กรแห่งความสุขรุ่นพี่



คณะผู้จัดทำขอขอบคุณโครงการ องค์กรและผู้ร่วมขับเคลื่อน องค์กรแห่งความสุขตลอด 13 ปีที่ผ่านมา และหวังว่าหนังสือเล่มนี้ จะช่วยกระตุ้นให้เกิดองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0 เพราะนั่นเท่ากับว่า องค์กรจะเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน พนักงานจะมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถจัดการตนเองและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข สังคมก็มีความสุข จากการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม โปรด ติดต่อศูนย์องค์กรสุขภาวะที่เว็บไซต์ www.happy8workplace.com, อีเมลล์ happy8workplace@gmail.com และโทร 02-0356-311

คณะผู้จัดทำ
1 พฤษภาคม 2560





ความสำเร็จของ
องค์กรแห่งความสุข
ล้วนเกิดจากการให้
ความสำคัญต่อพนักงานและ
การพัฒนาองค์กร
อย่างต่อเนื่อง
ลักษณะสำคัญประการหนึ่ง
ขององค์กรแห่งความสุขคือ
การปรับตัวกัน
ต่อการเปลี่ยนแปลง
เป็นองค์กรที่มี
ความคิดสร้างสรรค์
ในการอยู่ร่วมกัน
และออกแบบการพัฒนา
ที่เหมาะสมกับองค์กร



สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	จ
สารบัญภาพ	ช
บทนำ	1
จากนโยบายประเทศไทย 4.0 สู่อองค์กรแห่งความสุข 4.0	3
สรุป	5
องค์กรแห่งความสุข	9
ความหมายขององค์กรแห่งความสุข	9
องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข	10
ความสุข 8 ประการ	16
ความสัมพันธ์ระหว่างความสุข 8 ประการ	18
กับองค์กรแห่งความสุข	
แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข	21
ประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุข	22
สรุป	23
ผลของประเทศไทย 4.0	25
ต่อองค์กรและพนักงาน	
การปรับตัวในยุคประเทศไทย 4.0	25
ประเทศไทย 4.0 กับผลกระทบต่อองค์กร	26


สารบัญ

ประเทศไทย 4.0 กับผลกระทบต่อพนักงาน	30
สรุป	32
แนวทางพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0	35
การพัฒนาสมรรถนะ	37
การจัดการการเงิน และการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงาน	43
การส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน	53
การส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัวและชุมชนแม่	65
การส่งเสริมสติในการทำงาน	71
การส่งเสริมคุณภาพชีวิต/ ความผูกพันต่อองค์กร	75
การพัฒนาทักษะการสอนงาน	79
สุนทรีย์สนทนา	81
การพัฒนาระบบการทำงานและนวัตกรรม	83
การสื่อสาร	86
การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและ	
การจัดการความหลากหลายในองค์กร	89
การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	91
การมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า ชุมชนและทุกภาคส่วน	93
การร่วมกิจกรรม/ สนับสนุนชุมชน	95
สรุป	97
บรรณานุกรม	103



สารบัญภาพ

ภาพความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทย 4.0 กับองค์กรแห่งความสุข	4
ภาพผลขององค์กรแห่งความสุข ต่อการสนับสนุนประเทศไทย 4.0	6
ภาพองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข	10
ภาพกรอบความคิดองค์กรแห่งความสุข	15
ภาพการจัดความสมดุลในชีวิต	16
ภาพความสุข 8 ประการ	20
ผลลัพธ์ของการเป็นองค์กรแห่งความสุข	
ภาพผลกระทบของประเทศไทย 4.0 ต่อองค์กร	26
ภาพผลกระทบของประเทศไทย 4.0 ต่อพนักงาน	30
ภาพแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน	40
ภาพแนวทางการส่งเสริมการจัดการการเงิน และแก้ไขปัญหาหนี้สิน	43
ภาพแนวทางการส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน	54
ภาพแนวทางการส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัวและชุมชนแม่	66
ภาพความสัมพันธ์ขององค์กรแห่งความสุขและประเทศไทย 4.0	99
ภาพแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข 4.0	100



นโยบาย
ประเทศไทย 4.0
จะทำให้องค์กร
ถูกกระตุ้น
ให้พัฒนามากขึ้น
ซึ่งเป็นผลดี
ต่อองค์กร
ที่จะเติบโต
และมีศักยภาพ
ในการแข่งขัน
มากขึ้น



บทนำ

นับเป็นเวลากว่า 13 ปีที่ “องค์กรแห่งความสุข หรือ Happy Workplace” ได้รับการกล่าวถึงโดยการนำของสำนักสนับสนุนองค์กรสุขภาวะ (มี นพ.ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ เป็นผู้อำนวยการสำนัก) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ทั้งนี้เพราะประเทศไทยมีประชากรวัยทำงานกว่า 37.79 ล้านคน¹ ถ้าพนักงานทำงานอย่างมีความสุขแล้ว ความเครียด อุบัติเหตุ และโรคจากการทำงานก็จะลดลงไปด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนไทยด้วย และผลลัพธ์อีกประการหนึ่งเป็นการส่งเสริมให้**องค์กรมีความรับผิดชอบต่อพนักงาน ลูกค้า ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดสังคมสุขภาวะ** พร้อมกับการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรแห่งความสุขมีให้เห็นอย่างหลากหลาย เช่น บริษัท โรงงานฟุตบอลไทย สปอร์ตติ้งกู๊ดส์ จำกัด ที่มีผลประกอบการดีอย่างต่อเนื่อง สามารถขยายตลาดไปสู่ต่างประเทศ สามารถสร้างรายได้ให้พนักงานได้มากกว่าแรงงานขั้นต่ำเกือบ 2 เท่า บริษัท บาธรูม ดีไซน์ จำกัด พัฒนาจากรูกริกค้าขาย (เทรดดิ้ง) สู่อการผลิตสินค้าของตนเองโดยเฉพาะอ่างอาบน้ำ โดยบริษัทจัดตั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จนได้รับรางวัล Red dot design award winner และ Honourable Mention²

¹ สำนักงานสถิติแห่งชาติ. สรุปผลการสำรวจ ภาวะการทำงานของประชากร (เดือนธันวาคม พ.ศ. 2559). สืบค้นเมื่อวันที่ 13 มกราคม 2560. จาก www.service.nso.go.th/nso/web/survey/surpop2-2-1.html

² นพพร ทิแก้วศรี และ สานิต ตีเมืองชัย. (2556). สร้างสรรค์จากใจ. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

นอกจากนี้ยังมีองค์กรแห่งความสุขจำนวนมากที่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ที่ยกระดับจากการเป็นธุรกิจครอบครัวสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ³ หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด สมศักดิ์แกลงเซอร์วิส จังหวัดระยอง ที่ขยายกิจการอย่างต่อเนื่องจากการขายน้ำมันของบริษัทเซลล์แห่งประเทศไทย สู่ธุรกิจร้านอาหารแปส ร้านสินค้าโอท็อป ร้านอาหาร และร้านมินิมาร์ท โดยสร้างจุดเด่นในเรื่องห้องน้ำและที่จอดรถ⁴

ความสำเร็จขององค์กรแห่งความสุขล้วนเกิดจากการให้ความสำคัญต่อพนักงานและการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยลักษณะสำคัญประการหนึ่งขององค์กรแห่งความสุขคือ **การปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity)**⁵ (หมายถึงองค์กรสามารถปรับตัว โดยออกแบบการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทที่เหมาะสมกับองค์กร)

บริษัท ริกิ การ์เมนต์ จำกัด พบว่าการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขทำให้พนักงานทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พนักงานได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น โดยองค์กรมีอัตราการส่วนของพนักงานลดลงจาก 550 คนใน พ.ศ. 2555 ลดลงเหลือ 487 คนใน พ.ศ. 2556 คิดเป็น 88.55% ในขณะที่ผลผลิตต่อคน/วันเพิ่มขึ้น **บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด (มหาชน) พบว่า Defect ของเสียจากกระบวนการผลิตลดลงจากที่ตั้งเป้าหมายไว้้น้อยกว่า 80 ppm. สามารถทำได้น้อยกว่า 68.81 ppm. การทำกิจกรรม 100 Project**

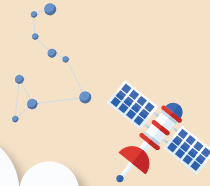
³ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน). CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

⁴ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิแก้วศรี. (2554). ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมศักดิ์แกลงเซอร์วิส. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

⁵ ชาญวิทย์ วลัยธรนารัตน์ และ ชีรธรรม รุชฉัตรชัยแก้ว. (2559). มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2559. กรุงเทพฯ : แอทโพร์รินทร์.

ช่วยลดต้นทุน 54,985 บาท กิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ลดต้นทุน 6,731,549 บาท และกิจกรรม QCC ลดต้นทุนได้ 1,650,319 บาท รวม 3 กิจกรรมช่วยลดต้นทุนได้ 8,436,853 บาท⁶

จากนโยบายประเทศไทย 4.0 สู่องค์กรแห่งความสุข 4.0



ภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนของรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นำไปสู่การกำหนดนโยบายประเทศไทย 4.0 ด้วยเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value - Based Economy) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาสินค้าและบริการ โดยนำเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมมาใช้เป้าหมายสำคัญคือเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยจากการมีรายได้ระดับปานกลาง สู่ระดับสูง

การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ มีอยู่ในองค์กรแห่งความสุข หรือไม่



⁶ ชีรธรรม วุฑฒินทรชัยแก้ว, ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ, และกฤษฎา ลดาสุวรรณ. (2558). สุขหัวไทย. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

จากบทเรียนที่ผ่านมาพบว่า องค์กรแห่งความสุขต่างตระหนักว่าต้องเปลี่ยนแปลง หรือ Change เพราะสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญเริ่มส่งผลกระทบต่ออายุรอดและความมั่นคงขององค์กร (แต่องค์กรส่วนใหญ่พลังของความกระหายที่จะพัฒนายังไม่มากพอ จึงยังไม่ได้ลงมือทำ)



ภาพความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทย 4.0 กับองค์กรแห่งความสุข

นโยบายประเทศไทย 4.0 เป็นการส่งสัญญาณถึงองค์กรและคนทำงานว่าที่ต้องปรับเปลี่ยน อย่างน้อยที่สุดจะได้ยินคำว่า “อุตสาหกรรม 4.0” หรือ “ประเทศไทย 4.0” บ่อยขึ้น นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐ (เช่นกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กระทรวงแรงงาน ฯลฯ) จะตอบสนองและจัดอีเวนต์ (Event) เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ องค์กร และคนทำงานมากขึ้น

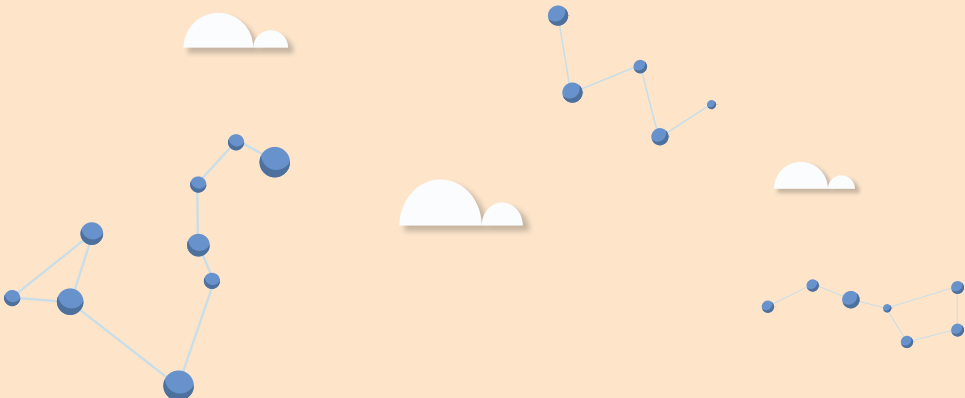
องค์กรแห่งความสุขก็ช่วยสนับสนุนให้เกิดประเทศไทย 4.0

เพราะองค์กรแห่งความสุขมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เช่น ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ การพัฒนากระบวนการทำงาน พัฒนาให้พนักงานร่วมคิดค้นนวัตกรรม โดยเป้าหมายสำคัญคือ เพื่อให้องค์กรรอดพ้นจากวิกฤต และทำให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังพบว่าใน**องค์กรแห่งความสุขเป็นแหล่งจ้างงานที่ให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าองค์กรอื่นๆ** เพราะพนักงานทุ่มเทให้กับองค์กร สามารถพัฒนาศักยภาพเพื่อตอบสนองภาระงาน และเป้าหมายขององค์กรได้



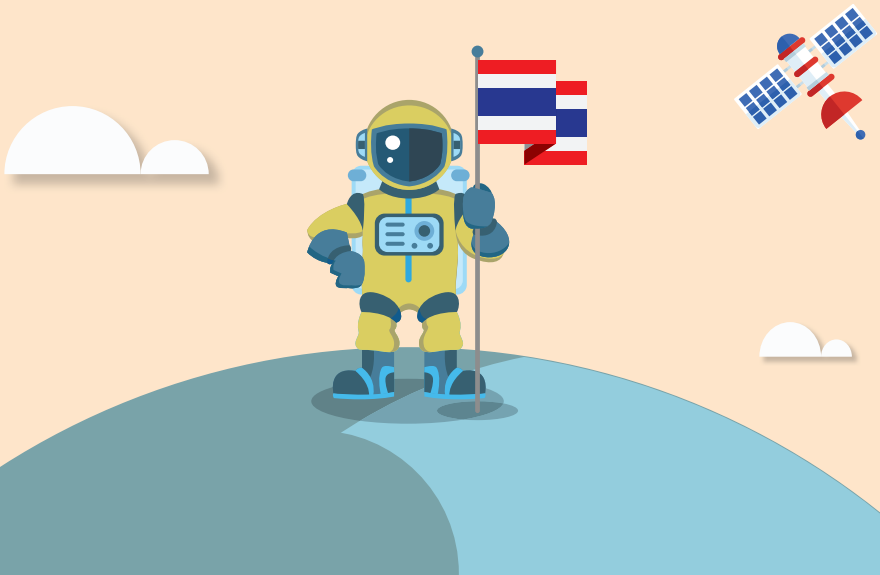
การติดกับดักความเป็นชนชั้นกลางของประเทศไทย ทำให้รัฐบาลมีนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” เพื่อยกระดับการพัฒนาประเทศ และเพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ผลของ**นโยบายประเทศไทย 4.0 จะทำให้องค์กรถูกกระตุ้นให้พัฒนามากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กรที่จะเติบโตและมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น**





ภาพผลขององค์กรแห่งความสุขต่อการสนับสนุนประเทศไทย 4.0

จากบทเรียนองค์กรแห่งความสุขที่ก้าวข้ามวิกฤต และสร้างโอกาสของการเติบโตอย่างต่อเนื่อง **องค์กรแห่งความสุขมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ประเทศไทยประสบผลสำเร็จของการก้าวสู่ “ประเทศไทย 4.0”** ทั้งนี้เพราะองค์กรแห่งความสุขจะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการผลิต การขยายตลาด การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ฯลฯ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีศักยภาพในการแข่งขันสูง เป็นแหล่งจ้างงานที่ดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงานเป็นอย่างดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม





องค์กร
ต้องพัฒนา
ความคิดสร้างสรรค์
เพื่อพัฒนา
แนวทาง
การอยู่ร่วมกัน
ที่เหมาะสม
กับองค์กร
ด้วยกระบวนการ
มีส่วนร่วม
จากพนักงาน
ทุกคน







องค์กรแห่งความสุข

องค์กรแห่งความสุขเป็นรูปแบบการบริหารองค์กรที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เพราะเป็นการพัฒนาที่สมดุล คือให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทั้งผลงานและความสุขของพนักงาน รวมถึงนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของพนักงาน องค์กรและสังคม⁷

บทนี้นำเสนอกรอบความคิดขององค์กรแห่งความสุข รวมถึงแนวคิดความสุข 8 ประการ ความแตกต่างระหว่างองค์กรแห่งความสุขกับความสุข 8 ประการ แนวทางการพัฒนาและประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุข

ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

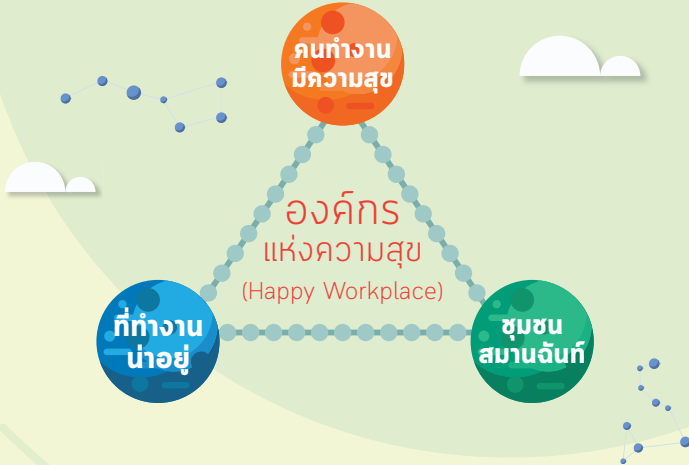
องค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน⁸

⁷ ชีร์ธรรม วุฑฒินวทรชัยแก้ว และคณะ. (2559). กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ : แอทโฟร์พรินท์.

⁸ ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และชีร์ธรรม วุฑฒินวทรชัยแก้ว. (2559). มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559. กรุงเทพฯ : แอทโฟร์พรินท์.

องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข⁹

องค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย คนทำงานที่มีความสุข
ที่ทำงานน้อยๆ ชุมชนสมานฉันท์



ภาพองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข

คนทำงานมีความสุข (Happy People)

หมายถึง พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ ตระหนักว่าตนเอง
เป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็น
อยู่ที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเอง
และสังคม

เป้าหมายสูงสุดของการส่งเสริมให้พนักงานมีความสุข
คือพนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตผ่านโลกทั้ง 3 โใบของตัวเองได้ (โลก
ความสุขของตนเอง โลกความสุขของครอบครัว และโลกความสุขของ

⁹ เติ้งฮ้าง.



องค์กร/สังคม) รวมถึงพนักงานมีศักยภาพสูงและมีความผูกพันต่อองค์กร (Engagement)

ที่ทำงานน่าอยู่

ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) คือพนักงานรู้สึกว่ที่ทำงานเป็นบ้านหลังที่ 2 มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร ที่ทำงานน่าอยู่ประกอบด้วยความอบอุ่นของบ้าน (House) คนในองค์กร (Human) และความสุข (Happy) ลักษณะของที่ทำงานน่าอยู่ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม
2. เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน
3. เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน



เป็นองค์กรที่มี การทำงานเป็นทีม

การเป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยทีมหมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ การทำงานเป็นทีมต้องทำงานร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวา ทำด้วยใจ และเห็นคุณค่าของสมาชิก งานที่ทำและมีเป้าหมายของงาน



การขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข การสร้างทีมเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการเป็นทีมงานเพื่อการพัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลง เพราะองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเสมอ แต่พนักงานส่วนใหญ่กลัวการเปลี่ยนแปลง ทำให้ช่วงเวลาที่ต้องเปลี่ยนแปลงเป็นช่วงเวลาที่มีความเป็นทีมน้อย

การจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ต้องเข้าใจว่าพนักงานกลัวการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเรียกว่าปรากฏการณ์ห้องมืด (Darkroom Effect) ต้องทำให้พนักงานกล้าและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ด้วยการสื่อสารให้คลายความวิตก หัวใจของการเปลี่ยนแปลงคือการทำให้ทุกคนในทีมเห็นเหมือนกัน รู้สึกเหมือนกัน การจัดการความเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งทีม การเปลี่ยนแปลงต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่เป็นไปได้

อีกวิธีหนึ่งของการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมคือ การทำให้พนักงานมีคุณสมบัติสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพราะส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ แต่พนักงานไม่เห็นภาพร่วมกับผู้บริหาร นอกจากนี้ในองค์กร พนักงาน ผู้จัดการ และผู้บริหาร มักมีมุมมองต่อองค์กรแตกต่างกัน เหมือนทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งที่พนักงานมองเห็นปัญหาเล็กเหมือนส่วนยอดของภูเขาน้ำแข็ง ผู้จัดการมองปัญหาใหญ่ขึ้น และผู้บริหารมองว่าปัญหานั้น เป็นปัญหาใหญ่ขององค์กร เหมือนกับการมองเห็นฐานของภูเขาน้ำแข็ง

การสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างทีมและเชื่อมต่อกับความคิดของผู้บริหารกับความคิดของพนักงาน รวมถึงการทำให้พนักงานมีความรู้สึกร่วมกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนานตบให้มีทักษะและมีความผูกพันต่อองค์กร



กล่าวโดยสรุป บรรยากาศการทำงานเป็นทีม เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนำอยู่ องค์กรต้องทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมโดยเน้นการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร การสื่อสารที่ดีจะช่วยให้พนักงานรู้สึกเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กร

เป็นองค์กรที่มี ความคิดสร้างสรรค์



การเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) ในที่นี้ หมายถึง **การสร้างองค์กรแห่งความสุขที่เป็นแบบเฉพาะ และเหมาะสมกับบริบทขององค์กร**

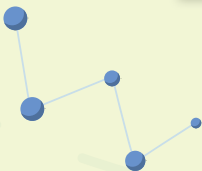
การดำเนินการต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจว่า แต่ละองค์กร มีกฎแฉเปิดประตูสู่องค์กรแห่งความสุขที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กร เช่น ความแตกต่างพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร ระบบการทำงาน เป้าหมาย/วิสัยทัศน์ขององค์กร ฯลฯ

องค์กรต้องพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาแนวทางการอยู่ร่วมกันที่เหมาะสมกับองค์กรด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมจากพนักงานทุกคน ทั้งผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน (ผู้บริหารควรมีบทบาทรับรู้ เข้าใจและสนับสนุน, หัวหน้างานขึ้นไปควรมีบทบาทรับรู้ เข้าใจและปฏิบัติเพื่อสร้างความสุข, พนักงานควรมีบทบาทรับรู้ เข้าใจและมีส่วนร่วมเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข)

การเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกันนั้น องค์กรต้องมีแผน/กลยุทธ์องค์กร รวมทั้งต่อยอดหรือพัฒนาแนวทางปฏิบัติเดิมของตนหรือจากประสบการณ์ของผู้อื่น แล้วคัดเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับองค์กร

ชุมชนสมานฉันท์

ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และเอื้ออาทรกับสังคมาบข้าง ชุมชนสมานฉันท์ยังหมายถึงความรวมถึงลูกค้ำหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร



สรุปกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

องค์กรแห่งความสุข

หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

กระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข

องค์กรแห่งความสุข

คนทำงาน มีความสุข

- มีความเป็นมืออาชีพในงานของตน
- วิถีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น
- มีครอบครัวอบอุ่น
- มีศีลธรรมอันดีงามและเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม
- สุขภาพกายและจิตใจดี
- มีความมั่นคงในชีวิตทั้งด้านการงาน เศรษฐกิจ และสังคม
- มีความสุขในการทำงาน
- เป็นบุคลากรที่สำคัญขององค์กรและประเทศชาติ

ที่ทำงาน น่าอยู่

- รู้สึกว่าองค์กรคือบ้านหลังที่ 2
- สภาพแวดล้อมในที่ทำงานดี
- ความสะอาดตา สะอาดใจในที่ทำงาน
- ปัญหาความขัดแย้งในที่ทำงานลดลง
- มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร

ชุมชน สมานฉันท์

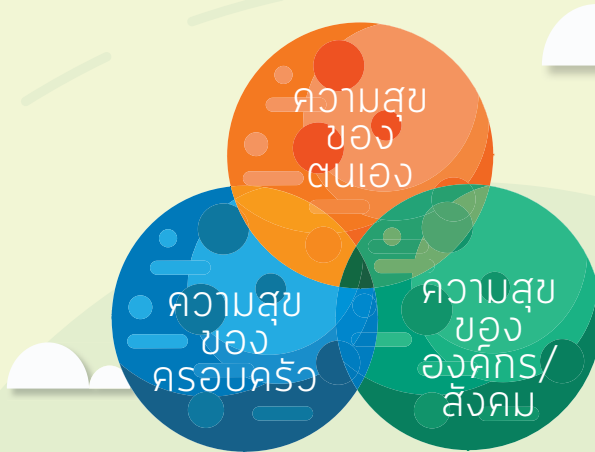
- มีความร่วมมือกันระหว่างชุมชนกับองค์กร
- มีความเอื้ออาทรต่อสังคมรอบข้าง



ภาพกรอบความคิดองค์กรแห่งความสุข

ความสุข 8 ประการ

พนักงานจะมีความสุขในการทำงานก็ต่อเมื่อสามารถจัดสมดุลความสุขของโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่ 1) ความสุขของตนเอง 2) ความสุขของครอบครัว และ 3) ความสุขขององค์กร/ สังคม



ภาพการจัดความสมดุลในชีวิต

ความสุขของคนทำงานหมายถึง ความสามารถในการจัดสมดุลชีวิตของโลกความสุข 3 ใบที่ทับซ้อนกันคือ **ความสุขของตนเอง ครอบครัว และองค์กร/สังคม** การจัดสมดุลชีวิตของแต่ละคนจะแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละบุคคล เช่น ก. มีความสุขที่ได้ไปเที่ยวต่างประเทศ เพราะมีความพร้อมเรื่องการเงินและภาษา แต่ ข. ซึ่งเพิ่งมีลูกมีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว หรือ ค. ซึ่งเพิ่งเริ่มทำงานและต้องการเก็บเงินซื้อบ้าน ซื้อรถ มีความสุขกับการได้ทำงานล่วงเวลา เป็นต้น



การมีความสุขต้องไม่ทำให้ตนเอง ครอบครัว องค์กร/ชุมชน เดือดร้อน เช่น การทำงานหนักเพื่อให้ก้าวหน้าในการทำงานจนไม่มีเวลาให้กับครอบครัว หรือป่วยจนเป็นภาระของคนรอบข้าง

นอกจากนี้สามารถจำแนกความสุขได้เป็น 8 ความสุข หรือ ความสุข 8 ประการ หรือ Happy 8 ซึ่งประกอบด้วย

1. การเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น (Happy Body) คือ มีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน

2. การเป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น (Happy Heart) คือ การมีน้ำใจ การคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน การรู้บทบาทของเจ้านาย ลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ และผลของการกระทำของตนเองต่อสิ่งต่างๆ

3. การเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy Relax) คือ การรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงาน และ หรือการดำเนินชีวิตประจำวันมีความเครียด ต้องหาวิธีผ่อนคลาย เพื่อรักษาสมดุลของชีวิตไว้

4. การเป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงาน (Happy Brain) คือ การศึกษาหาความรู้ การพัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพื่อให้เป็นมืออาชีพ และเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5. การเป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy Soul) คือ การเป็นผู้ที่มีคุณธรรม โดยเฉพาะหิริ โอตตัปปะ (ความละอาย และเกรง

กลัวต่อการกระทำของตน) ซึ่งเป็นคุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของสังคมมนุษย์ และเป็นคุณธรรมที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ควรมีคุณธรรมอื่นๆ เช่น การเป็นคนดี มีศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา เป็นต้น

6. การเป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy Money) คือ เป็นผู้ใช้เงินเป็น มีเงินเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้ย่อมมีเหตุผล มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง หรืออาจกล่าวว่าเป็นบุคคลที่สามารถจัดการรายรับ-รายจ่ายของตนเองและครอบครัวได้

7. การเป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy Family) คือ การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญต่อครอบครัว และครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เป็นกำลังใจเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาหรืออุปสรรคในชีวิต การมีครอบครัวเข้มแข็งจะทำให้สังคมมั่นคงด้วย

8. การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/สังคมของตนเองได้ (Happy Society) คือ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างความสุข 8 ประการกับองค์กรแห่งความสุข

ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสุข 8 ประการกับองค์กรแห่งความสุข

จากแนวคิดองค์กรแห่งความสุข และความสุข 8 ประการ (Happy 8) ก่อให้เกิดการมองความสัมพันธ์ของ 2 เรื่องนี้ใน 2 มุมมอง

ได้แก่ 1) การมองว่า Happy 8 คือ Happy People และ 2) Happy 8 คือผลลัพธ์ (Outcome) ขององค์กรแห่งความสุข ดังนี้

Happy 8 คือ Happy People

การมอง Happy 8 ว่าเป็นส่วนหนึ่งของคนทำงานมีความสุข (Happy People) เกิดจากความเข้าใจว่า ความสุขในการทำงานจะเกิดขึ้นได้ พนักงานต้องมีความสุขก่อน ดังนั้นต้องส่งเสริมให้พนักงานมี Happy 8 พนักงานจึงจะมีความสุขในการทำงาน

การมองในลักษณะนี้จะส่งผลต่อกระบวนการออกแบบขององค์กรแห่งความสุข ซึ่งต้องไม่ลืมที่จะจัดกิจกรรมด้านที่ทำงานนอกระยะ (Happy Home) และชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ด้วย

Happy 8 คือผลลัพธ์ (Outcome)

การมองว่า Happy 8 คือผลลัพธ์ (Outcome) ของการเป็นองค์กรแห่งความสุข เกิดจากความเข้าใจว่าเมื่อเป็นองค์กรแห่งความสุขแล้ว จะทำให้พนักงานมีความสุข และความสุขของพนักงานนี้จะแบ่งเป็น 8 กล่องความสุข หรือ Happy 8





ภาพความสุข 8 ประการผลลัพธ์ของการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ตามแนวคิด ส่วนหนึ่งของการประเมินการเป็นองค์กรแห่งความสุขคือการประเมินว่าพนักงานมี Happy 8 หรือไม่และมีเท่าไร การนำผลการประเมิน Happy 8 มาเป็นข้อมูลเพื่อออกแบบกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องออกแบบกิจกรรมให้ครอบคลุมทั้งเรื่อง 1) คนทำงานมีความสุข 2) ที่ทำงานน่าอยู่ และ 3) ชุมชนสมานฉันท์ เพราะทั้ง 3 เรื่องส่งผลให้พนักงานมี Happy 8

แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข

การพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ซึ่งต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การออกแบบกระบวนการสร้างสุขต้องเหมาะสมกับบริบทขององค์กร และต้องพัฒนาทั้งด้านคนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ และชุมชนสมานฉันท์ รวมถึงต้องอาศัยความร่วมมือกัน ระหว่างพนักงานและองค์กร ดังนี้

1. พนักงานต้องพัฒนาตนเองให้มีความสุขในการทำงาน โดยจัดสมดุลชีวิตตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) อย่างไรก็ตาม ความสุขของพนักงานจะนำมาซึ่งความสุขขององค์กร และทำให้องค์กรมีผลผลิต (Productivity) ที่ดีขึ้น ดังนั้น องค์กรควรจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตของตนเองได้

2. การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นองค์รวม โดยสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม (Teamwork) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิต ตามแนวคิดความสุข 8 ประการได้

เมื่อองค์กรพัฒนาองค์กรแห่งความสุขไปได้ระยะหนึ่งแล้ว ต้องทำให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข รวมถึงทบทวน ต่อยอดแผนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง





ประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุข

การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อพนักงาน องค์กร และต่อประเทศไทย ดังนี้

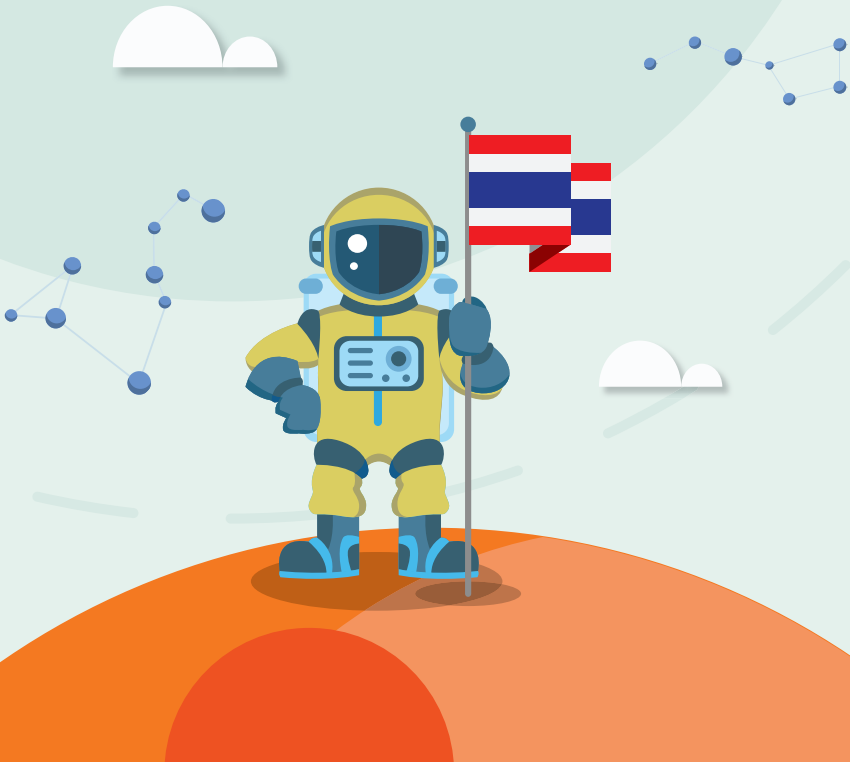
ตารางที่ 1 ประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุข

ประโยชน์ต่อพนักงาน	ประโยชน์ต่อองค์กร	ประโยชน์ต่อประเทศไทย
<ul style="list-style-type: none"> - ลดความเครียด การป่วย และอุบัติเหตุในการทำงาน - ตระหนักและมีความรู้เรื่องสุขภาพ - มีรูปแบบการดำรงชีวิตที่เหมาะสม - มีความสุขในการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม - มีแรงจูงใจในการทำงาน - มีผลงานที่ดี - มีความมั่นคงในอาชีพ - ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี - มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและผู้บริหาร - เห็นคุณค่าของตัวเองและตระหนักว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร - มีความรู้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต รวมถึงนำไปเผยแพร่ต่อครอบครัวและชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> - ลดการขาดงาน การมาสาย การลาป่วย ลากิจของพนักงาน - ลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาคัดเลือก พัฒนาพนักงานใหม่ และการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล - ผลผลิตสูงขึ้น - คุณภาพของสินค้าและบริการดีขึ้น - มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม - มีวัฒนธรรมองค์กรแบบพี่น้อง - ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานดีขึ้น - พนักงานรักองค์กรมากขึ้น - ส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - มีประชากรวัยแรงงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ - มีชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน - เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการค้าและบริการระหว่างประเทศ - เพิ่มผลผลิตมวลรวมประชาชาติ - เป็นประเทศแห่งความสุข (Happy Land) 

สรุป

องค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วยคนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่ายุ่ และชุมชนสมานฉันท์ การสร้างองค์กรแห่งความสุขจึงต้องดำเนินการพัฒนาทั้ง 3 ด้าน จะพัฒนาเฉพาะด้านความสุขของพนักงานอย่างเดียวไม่ได้

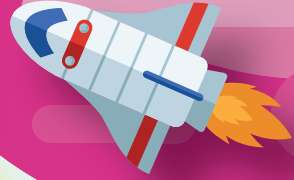
องค์กรแห่งความสุขมีประโยชน์ทั้งต่อพนักงาน องค์กรและประเทศไทย โดยช่วยเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และช่วยสนับสนุนสู่การเป็นประเทศไทย 4.0





องค์กร
ต้องให้
ความสำคัญ
ต่อธรรมาภิบาล
คุณภาพชีวิต
ของพนักงาน
และมี
ความรับผิดชอบ
ต่อสังคม
มากขึ้น





ผลของประเทศไทย 4.0 ต่อองค์กรและพนักงาน

ภายใต้การขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 องค์กรจะได้รับผลกระทบหลายประการ เบื้องต้นองค์กรและพนักงานต้องเข้าใจว่าประเทศไทย 4.0 จะส่งผลกระทบต่อองค์กร และพนักงานอย่างไร แล้วจึงออกแบบกระบวนการปรับตัวและการสร้างองค์กรแห่งความสุขที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและพนักงาน

การปรับตัวในยุคประเทศไทย 4.0

ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 เบื้องต้นองค์กรและพนักงานควรปรับตัว ดังนี้

1. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้วยการเปิดใจและพัฒนา เพราะหากไม่มีนโยบายประเทศไทย 4.0 ช้าหรือเร็วประเทศไทยและตัวเราเองก็ถูกล้างแวล้อมบีบบังคับให้ต้องพัฒนา การสร้างโอกาสให้แก่ตัวเองด้วยการพัฒนาย่อมนำสิ่งดีๆ มาให้
2. ควรทราบว่าภายใต้ประเทศไทย 4.0 จะส่งผลกระทบต่อประเทศ องค์กร และตนเองอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินและออกแบบการพัฒนาตนเองและองค์กร

3. ลงมือพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข และ
 คนทำงานที่มีความสุข

ประเทศไทย 4.0 กับผลกระทบต่อองค์กร



1. ให้ความสำคัญต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนมากขึ้น
2. เปลี่ยนการขายสินค้าและบริการ เป็นการขายคุณค่าของสินค้าและบริการ
3. มุ่งลูกค้าในระดับที่กว้างขึ้น
4. พัฒนาวัตถุกรรมขององค์กร
5. ทักษะมีตรีในกรทำงาน
6. มีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา
7. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น
8. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักยภาพของพนักงานมากขึ้น
9. ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์
10. ให้ความสำคัญต่อสมรรถนะและประสบการณ์มากกว่าวุฒิการศึกษา

ภาพผลกระทบของประเทศไทย 4.0 ต่อองค์กร

นโยบายประเทศไทย 4.0 ซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อยกระดับ
 รายได้จากชนชั้นกลางสู่รายได้สูง องค์กรควรปรับตัวดังนี้

1. **การทำธุรกิจจะให้ความสำคัญต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนมากขึ้น** ดังนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า สิ่งแวดล้อม สิทธิเสรีของพนักงาน การให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกับองค์กร ธรรมชาติในการบริหารงาน ฯลฯ ยิ่งในสังคม 4.0 กระแสเรื่องสิทธิมนุษยชน แรงงานเด็ก ความเท่าเทียมทางเพศ เชื้อชาติ ศาสนา ฯลฯ จะถูกพูดถึงและเป็นข้อกีดกันทางการค้าที่องค์กรต้องระวัง ประกอบกับความไวของโลกโซเชียลและการตรวจสอบจากภาคสังคม

ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อธรรมาภิบาล คุณภาพชีวิตของพนักงาน และมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

2. **องค์กรเปลี่ยนการขายสินค้าและบริการ เป็นการขายคุณค่าของสินค้าและบริการ** การเปลี่ยนมุมมองนี้ส่งผลต่อการทำงานขององค์กรเช่นการประชาสัมพันธ์ การสร้างความศรัทธาให้เกิดแก่ลูกค้า และลูกค้า รวมถึงการทบทวนแผนธุรกิจขององค์กร ซึ่งอาจทำให้ได้ธุรกิจใหม่ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษจะไม่ได้ขายแต่ผักแต่นำเสนอคุณค่าของอาหาร เช่น “you are what you eat” สุขภาพที่ดีเกิดจากการเลือกรับประทาน ทั้งนี้อาจได้ธุรกิจเพิ่มเติม ด้วยการเป็นศูนย์เรียนรู้และขายอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปลูกผักปลอดสารพิษ

สินค้าและบริการขององค์กรจะแยกกันไม่ออก เช่น ร้านขายอุปกรณ์ทำอาหารจะบริการสอนทำอาหารด้วย ซึ่งบางครั้งลูกค้าจะมาเรียนทำอาหารก่อนแล้วจึงซื้อสินค้า ร้านขายอุปกรณ์ทำอาหารจะเป็นทั้งร้านขายอุปกรณ์ ขายอาหาร และสอนทำอาหาร (อาจสอนฟรีเพื่อเป็น CSR หรือคิดค่าสอนก็ได้)

3. **มองลูกค้าในระดับที่กว้างขึ้น** กล่าวคือลูกค้าจะไม่จำกัดเฉพาะในประเทศไทย อย่างน้อยควรตั้งเป้าหมายลูกค้าในกลุ่มประเทศอาเซียน กล่าวคือ การทำธุรกิจจะเชื่อมโยงเข้ากับโลกมากขึ้น

4. **องค์กรต้องพัฒนานวัตกรรมขององค์กร** ในทางปฏิบัติ องค์กรจะมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนานวัตกรรม เช่น การจ้างที่ปรึกษา การซื้อนวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมกับการพัฒนาองค์กร



5. **หาพันธมิตรในการทำงาน** ที่สนับสนุนความต้องการขององค์กรทั้งการหาวัตถุดิบ การผลิต การบริหารจัดการ การขายสินค้าและบริการ ฯลฯ ทั้งนี้สมรรถนะหนึ่งของผู้ประกอบการและผู้บริหาร คือ การสร้างเครือข่าย การเปิดใจที่จะเรียนรู้ และพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้

6. องค์กรจะถูกเชิญให้**มีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา** มากขึ้น เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีสมรรถนะตามที่ต้องการ

7. **การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น** โดยองค์กรจะถูกกระตุ้นจากกระแสโลกาภิวัตน์ และรัฐบาลให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร เช่น เพื่อขายสินค้า เพื่อจัดการข้อมูลสารสนเทศรวมถึงใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น การรับสมัครพนักงาน ระบบงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบงานบัญชี ระบบการผลิต เป็นต้น

8. **ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักยภาพของพนักงานมากขึ้น** เพราะองค์กรจะมีปัญหาขาดแคลนพนักงาน (โดยเฉพาะคนไทย) ประกอบกับองค์กรเชื่อว่าพนักงานช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ องค์กรจะพยายามรักษาพนักงานไว้ เพราะพนักงานที่มีความสามารถจะลาออกไปทำงานฟรีแลนซ์ (Freelance) หรือตั้งบริษัทของตัวเองมากขึ้น

พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและมีศักยภาพสูงจะสนับสนุนให้องค์กรใช้ผลงานเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน แต่พนักงานกลุ่มนี้องค์กรต้องยืดหยุ่นเรื่องเวลาเข้างาน และสถานที่ในการทำงาน เมื่อทำงานไปได้ระยะหนึ่งพนักงานที่มีศักยภาพสูงจะเบื่อหน่ายระบบการทำงานและลาออกไปทำงานฟรีแลนซ์



องค์กรจะมีการจ้างงานพนักงานฟรีแลนซ์มากขึ้น (อาจอยู่ในรูปของการจ้างงานแบบ outsource หรือ ที่ปรึกษา) อย่างไรก็ตาม เพื่อรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงองค์กรต้องทำโครงการเพื่อดูแลรักษาพนักงาน เช่น การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน การสร้างความผูกพัน (Engagement) เป็นต้น

ในยุคนี้องค์กรจะมีความหลากหลายในองค์กรสูง ทั้งเรื่องสมรรถนะ (Competency) ของพนักงานรวมถึงเรื่องส่วนตัว เช่น เรื่องเพศ ศาสนา วัย เชื้อชาติ ฯลฯ การจัดการความหลากหลายในองค์กร (Diversity Management) จะเป็นประเด็นที่องค์กรให้ความสำคัญมากขึ้น พร้อมกับการพัฒนาสมรรถนะ และทำโครงการเพื่อรักษาพนักงานไว้ (Employee Retention)

9. **การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์** ทั้งนี้เริ่มตั้งแต่การสรรหาพนักงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ชื่นชมพนักงานที่กล้าคิด กล้าทำ และวัฒนธรรมการรับฟังพนักงาน การให้พนักงานมีส่วนร่วม รวมถึงการพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลที่เชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมกับองค์กร การคิดค้นนวัตกรรม สมรรถนะและความผูกพันต่อองค์กร (Engagement)

10. การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานจะพิจารณาวุฒิการศึกษา น้อยลง แต่จะให้ความสำคัญต่อ**สมรรถนะและประสบการณ์**มากขึ้น โดยสมรรถนะนอกจากความสามารถในด้านการบริหารจัดการ ความเชี่ยวชาญในงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความสามารถในการบริหารการเงินแล้ว ความสามารถในการด้านสารสนเทศ (Information Literacy) จะถูกให้ความสำคัญมากขึ้น เช่น พนักงานต้องสามารถใช้

ระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคลได้ หรือพนักงานควรทราบว่าควรวีโอส (Post) หรือแชร์ (Share) ในโซเชียลมีเดียอย่างไร

ประเทศไทย 4.0 กับผลกระทบต่อพนักงาน



ภาพผลกระทบของประเทศไทย 4.0 ต่อพนักงาน

การขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0 ในระยะสั้นพนักงาน จะถูกกระตุ้นจากองค์กร ดังนี้

1. **พนักงานต้องพัฒนาสมรรถนะ (Competency)** ด้าน การนำเสนอความคิดเห็น การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรม รวมถึงสมรรถนะที่เกี่ยวข้องด้านภาษา เทคโนโลยี สารสนเทศ ความเชี่ยวชาญในงาน การบริหารการเงินและการดูแลสุขภาพตนเอง



ปัจจุบันองค์กรด้านการผลิตหลายแห่งยังประกาศรับสมัครงาน หน้าโรงงาน หรือหน้านิคมอุตสาหกรรม และยินดีรับสมัครพนักงานที่ walk-in เข้ามาสมัครงาน แต่หลายองค์กรเริ่มนำระบบการจัดการ การบริหารทรัพยากรมาใช้ ซึ่งรวมถึงการรับสมัครงาน ในมุมมองของ เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะสะดวกคัดเลือกใบสมัครที่ส่งมา ในระบบอิเล็กทรอนิกส์มากกว่า ในช่วงเปลี่ยนผ่านนี้ พนักงานฝ่ายการผลิตที่ไม่สามารถให้คอมพิวเตอร์จะถูกบังคับให้ปรับตัว สถานการณ์นี้จะทำให้ปัญหาความแตกต่างเรื่องวัย (Generation Gap)

สมรรถนะในสังคม 4.0 จึงครอบคลุมทั้งเรื่องความเชี่ยวชาญ ในงาน ความสามารถในการบริหารจัดการ การมีค่านิยมและวัฒนธรรม การทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ความรักองค์กร การบริหารการเงิน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดูแลสุขภาพ

2. พนักงานจะต้องมีส่วนร่วมกับองค์กรมากขึ้น โดยมีเวทีให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและความสามารถมากขึ้น เช่น การจัดตั้ง คณะทำงานส่งเสริมความสุขของพนักงาน การส่งเสริมให้พนักงานร่วม กิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการทำงาน เป็นต้น

ในระยะยาวจะเกิดความแตกต่างด้านศักยภาพ รูปแบบการทำงานและค่าตอบแทนของพนักงาน ซึ่งความแตกต่างนี้เป็นผลดีที่ทำให้พนักงานพยายามพัฒนาตนเอง แต่ด้านลบจะทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นทีมลดลง เมื่อช่องว่างของความแตกต่างมากขึ้นพนักงานจะรวมกลุ่มเพื่อต่อรองกับองค์กรในระยะยาวพนักงานจะต้องปรับตัว ดังนี้

1. **รวมกลุ่มตามความรู้ ความสนใจ ลักษณะงาน หรือตามอัตลักษณ์** ซึ่งอาจรวมกลุ่มจริงหรือเป็นกลุ่มทาง Social Media ทั้งนี้ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และช่วยเหลือกัน
2. **ปรับตัวให้มีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร (Shared Vision)** พนักงานจะได้รับการดูแลเรื่องคุณภาพชีวิตมากขึ้น และส่งเสริมให้เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับความหลากหลายในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น ความหลากหลายเรื่องวัย เพศ เชื้อชาติ เป็นต้น
3. **มีความรอบรู้เรื่องการเงิน การดำเนินชีวิตแบบพอเพียง และเข้าร่วมโปรแกรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน** เพราะปัญหาเรื่องหนี้สินและเรื่องสุขภาพจะเป็นปัญหาสำคัญของพนักงาน

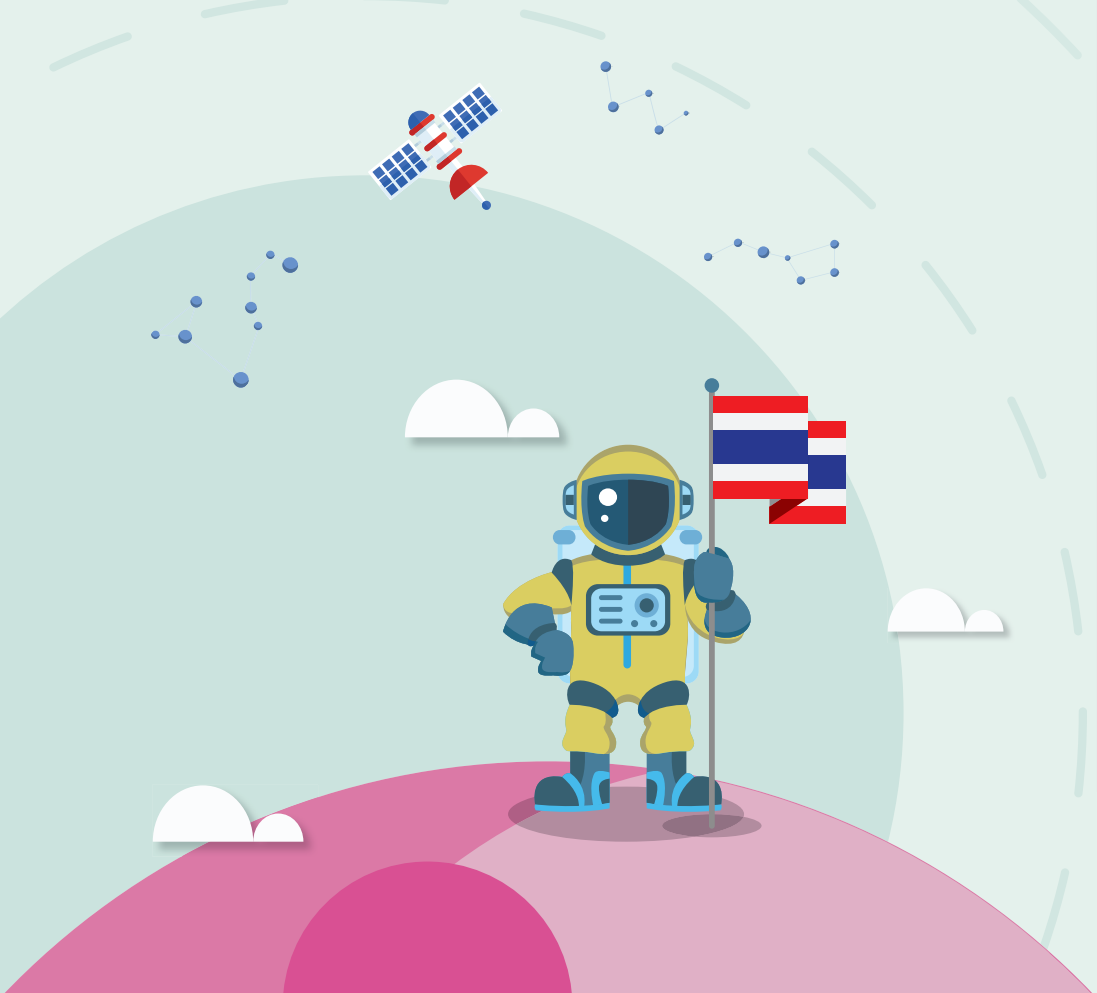
สรุป

การดำเนินนโยบายประเทศไทย 4.0 ของรัฐบาล เป็นผลดี และเป็นโอกาสขององค์กร/พนักงานที่จะได้พัฒนาตนเอง เพราะหากไม่ปรับเปลี่ยน สถานการณ์ในอนาคตก็จะบีบบังคับให้ต้องเปลี่ยนแปลง

ภายใต้ประเทศไทย 4.0 องค์กรจะได้รับผลกระทบด้วยการถูกกระตุ้นเพื่อให้องค์กรเห็นความสำคัญต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนมากขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนการขายสินค้าและบริการ เป็นการขายคุณค่าของสินค้าและบริการ การมองลูกค้าในระดับที่กว้างขวาง การพัฒนานวัตกรรม การหาพันธมิตรในการทำงาน การมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักยภาพของพนักงานมากขึ้น การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิด

สร้างสรรค์ และการให้ความสำคัญต่อสมรรถนะและประสบการณ์มากกว่าวุฒิการศึกษา

ขณะที่พนักงานจะได้รับผลกระทบด้วยการถูกคาดหวังว่าจะต้องมีสมรรถนะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น มีส่วนร่วมกับองค์กรมากขึ้น และจะเกิดการรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกัน ถูกหล่อหลอมให้มีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร ได้รับการดูแลเรื่องคุณภาพชีวิตมากขึ้น มีการให้ความรู้เรื่องการเงิน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และมีโปรแกรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน





การจัดการ
ความหลากหลาย
ในองค์กร
(Diversity Management)
จะเป็นประเด็นที่
องค์กร
จะให้ความสำคัญ
มากขึ้น





แนวทางพัฒนา องค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0

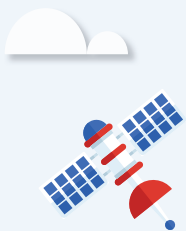
ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 นี้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรโดยมีประเด็นที่องค์กรควรดำเนินการ ดังนี้

ในยุคนี้ องค์กรจะมีความหลากหลายในองค์กรสูง ทั้งเรื่องสมรรถนะ (Competency) ของพนักงานรวมถึงเรื่องส่วนตัว เช่น เรื่องเพศ ศาสนา วัย เชื้อชาติ ฯลฯ ดังนั้นเรื่องการจัดการความหลากหลายในองค์กร (Diversity Management) จะเป็นประเด็นที่องค์กรจะให้ความสำคัญมากขึ้น พร้อมกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้พร้อมเพื่อรองรับกับภาระงานและกลยุทธ์องค์กร

การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0 นี้ เป้าหมายสำคัญคือ การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการสร้างความสุขให้แก่พนักงาน

ทั้งนี้แนวทางที่องค์กรควรดำเนินการเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในยุค 4.0 มีดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน
2. การจัดการการเงิน และการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงาน



3. การส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน
4. การส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัวและชุมชนแม่
5. การส่งเสริมสติในการทำงาน
6. การส่งเสริมคุณภาพชีวิต/ ความผูกพันต่อองค์กร
7. การพัฒนาทักษะการสอนงาน
8. สุนทรียสนทนา
9. การพัฒนาระบบการทำงานและนวัตกรรม
10. การสื่อสาร
11. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการจัดการความหลากหลายในองค์กร
12. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
13. การมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า ชุมชนและทุกภาคส่วน
14. การร่วมกิจกรรม/สนับสนุนชุมชน





การพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะ(Competency) มีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานมีความสามารถในการทำงาน โดยองค์กรจะให้ความสำคัญต่อสมรรถนะมากกว่าวุฒิการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะต้องคำนึงถึงสมรรถนะที่จะสนับสนุนพันธกิจขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน การบริหารจัดการ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่มีความหลากหลาย

นอกจากนี้สมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนาได้แก่ การนำเสนอความคิดเห็น การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรม รวมถึงความสามารถด้านภาษา เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารการเงินและการดูแลสุขภาพตนเอง

ตามแนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) เชื่อว่าพนักงานมีความรู้และประสบการณ์ การพัฒนาทักษะจึงใช้วิธีการให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันมากกว่าการอบรม สัมมนา โดยวิธีการพัฒนาที่จะได้รับความสนใจมากขึ้นเป็นการเรียนรู้ในหน้างานเช่น การสอนงาน การมอบหมายงานที่ทำทำย การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (On the Job Training) ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เป็นต้น

บริษัท ริกิ การ์เมนต์ จำกัด มีโครงการ “ยิ่งรู้มาก ยิ่งภาคภูมิใจ (Happy Brain)”¹⁰ เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถหลายด้าน (Multi Skill) โครงการนี้เคยประสบความสำเร็จในฝ่ายผลิตแล้ว จึงขยายผลมาสู่พนักงานในฝ่ายสำนักงาน โดยพัฒนาทักษะการใช้เครื่องมือ/ระบบในงานประจำวัน (เช่น ฟังก์ชันในโปรแกรม Excel, การบันทึก Log File ภาระกิจประจำวัน) ข้อดีและจุดเด่นของกิจกรรมคือ ทำให้เห็นพัฒนาการของพนักงาน ทำให้ทราบว่าองค์กรมีทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้นแต่ละปีอย่างไร สามารถสร้างความชัดเจนให้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ปฏิบัติงานว่าต้องพัฒนาเรื่องใด รวมถึงพนักงานมีความภาคภูมิใจในความรู้ ความสามารถของตนเอง

โครงการมีการจัดตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วย หัวหน้างาน แต่ละแผนก จากนั้นได้ดำเนินการดังนี้

1. สำรวจสถานะความรู้/ ทักษะปัจจุบันของพนักงาน
2. ตรวจสอบสภาพการปฏิบัติงานประจำวัน (Log File) ในรายละเอียดงาน การใช้เวลาในแต่ละงาน (เวลาเริ่ม – เวลาทำงานแล้วเสร็จ) และประเมินสัดส่วนการใช้เวลาของแต่ละงานในแต่ละวัน
3. คัดเลือกและจัดกลุ่มเป้าหมาย ประเมินทักษะ จับเวลา ถ่ายวีดีโอ โดยใช้แบบฝึกหัดที่เตรียมไว้เพื่อเก็บเป็นข้อมูลปัจจุบัน
4. ถ่ายทอดความรู้ให้กลุ่มเป้าหมายโดยวิทยากร (หรือพนักงาน ที่มีทักษะเฉพาะในเรื่องนั้นๆ ร่วมแบ่งปัน), ฝึกปฏิบัติรุ่นต่อรุ่น
5. ประเมินผล โดยใช้แบบฝึกหัดที่เตรียมไว้, จับเวลา, เปรียบเทียบภาพจากวีดีโอ
6. ประเมินสรุปความก้าวหน้าของแต่ละคน

¹⁰ กรพินธุ์ ศุภรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทโพพรินท์.

7. แสดงผลประเมินบนบอร์ดประเมินพัฒนาการ ทักษะในแต่ละหัวข้อ

การดำเนินการแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ 1) ระยะเปลี่ยนแปลงตนเอง เรียนรู้และฝึกฝนทักษะในงานตนเอง 2) ระยะเปลี่ยนแปลงบรรยากาศการทำงานในแผนกโดยเรียนรู้จากผู้อื่นในแผนกของตนเองแล้วช่วยเหลือกันเมื่องานของตนเสร็จหรือทำแทนเมื่อเพื่อนร่วมงานหยุด และ 3) ระยะสร้างสุขและความภาคภูมิใจ โดยเรียนรู้จากผู้อื่นในแผนกอื่นและช่วยเหลือกันโดยไม่แบ่งแยกว่าเป็นงานของแผนกอื่น แต่เป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องสัมพันธ์กัน

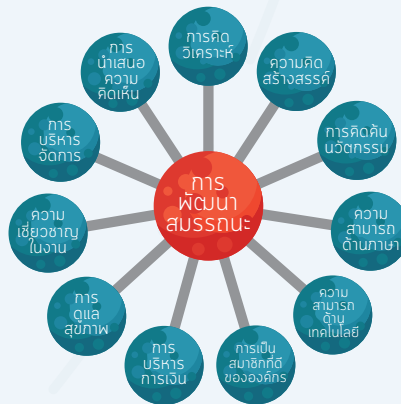
บริษัท แปซิฟิคแปรรูปสัตว์น้ำ จำกัด มีโครงการวิทยาลัยในโรงงาน เพราะพนักงานของบริษัท 31% จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย รวมถึงขาดโอกาสเรียนต่อเพราะข้อจำกัดทางด้านเวลาและค่าใช้จ่าย หลังดำเนินการได้ 1 ปี การศึกษาได้ขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มคนทั่วไปที่มีอายุ 18 - 40 ปีที่มีวุฒิการศึกษาในระดับ ม.3 หรือเทียบเท่า และ ม.6 หรือเทียบเท่า ที่ต้องการศึกษาต่อในระดับ ปวช. และ ปวส. แต่มีข้อจำกัดทางด้านทุนทรัพย์เข้าเรียนต่อในโครงการฟรี โดยไม่มีข้อผูกมัดเมื่อจบการศึกษา ทั้งนี้เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กว้างขึ้น และสนับสนุนการศึกษาในสายวิชาชีพ โดยให้บริษัทได้เป็นส่วนหนึ่งในการฝึกทักษะวิชาชีพเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม¹¹

นอกจากการพัฒนาพนักงานในปัจจุบันแล้ว **องค์กรควรสรรหาและคัดเลือกพนักงานให้มีสมรรถนะตามที่องค์กรต้องการ รวมถึงการร่วมกับสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียน/ นักศึกษา**

¹¹ สันหทัย กลิ่นพิบูล. (2558). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ โดยสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา. เสนอสำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสุขภาพ (สสส).

บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด สรรหาพนักงานที่รักงานคิดค้น และงานออกแบบ การสัมภาษณ์จะไม่พิจารณาประวัติของผู้สมัครว่า เก่งหรือไม่ แต่จะพิจารณาความดี ความมีจิตอาสา พื้นฐานของ ครอบครัวว่าผู้สมัครเป็นคนที่ต่อสู้ชีวิตหรือไม่ แต่ถ้าทำไม่ได้ก็จะใช้วิธีการที่รองลงมาคือ การใช้แบบทดสอบซึ่งเป็นคำถามเชิงเปิด คำถามเชิงจิตวิทยาในองค์กร¹²

บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด มี “โครงการสร้างงาน สร้างอาชีพ” เพื่อพัฒนาทักษะฝีมือของนักเรียน นักศึกษาที่ต้องการทำงานร่วมกับองค์กร รวมถึงเพื่อให้โอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนที่ด้อยโอกาส และเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนช่างเทคนิคการผลิต ช่างซ่อมบำรุงเครื่องจักรในภาคอุตสาหกรรมของประเทศ โดยกลุ่มเป้าหมายคือ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 รวมถึงนักเรียนในสายอาชีพ ปวช., ปวส. จำนวน 10 คน/ปี **องค์กรให้การสนับสนุน ค่าเทอม ค่าเบี้ยเลี้ยงตลอดจนจบการศึกษา**¹³



ภาพแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน

¹² นพพร ทีแก้วศรี และ สาจิต ดีเมืองชัย. (2556). สร้างสรรค์จากใจ. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

¹³ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. เสนอ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมีเรื่องที่ต้องพัฒนา 11 เรื่อง ประกอบด้วย

1. ความเชี่ยวชาญในงาน
2. การบริหารจัดการ
3. การนำเสนอความคิดเห็น
4. การคิดวิเคราะห์
5. ความคิดสร้างสรรค์
6. การคิดค้นนวัตกรรม
7. ความสามารถด้านภาษา
8. ความสามารถด้านเทคโนโลยี
9. การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
10. การบริหารการเงิน
11. การดูแลสุขภาพ

แนวทางเพื่อการพัฒนาสมรรถนะเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกและสรรหาพนักงานให้มีสมรรถนะตามที่ต้องการ การพัฒนาพนักงานซึ่งจะใช้วิธีการอบรมควบคู่กับการให้พนักงานได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกับสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียน/นักศึกษาที่อยากร่วมงานกับองค์กร





“

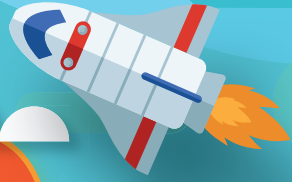


ปัญหาการเงิน
แม้จะเป็นปัญหาส่วนตัว
ของพนักงาน
แต่ปัญหานี้
ก็ส่งผลกระทบต่อองค์กร
และองค์กรส่วนใหญ่
กำลังเผชิญปัญหา



”





การจัดการการเงิน และการแก้ไขปัญหาหนี้สิน ของพนักงาน

ปัญหาการเงินแม้จะเป็นปัญหาส่วนตัวของพนักงาน แต่ปัญหานี้ก็ส่งผลกระทบต่อองค์กร และองค์กรส่วนใหญ่กำลังเผชิญปัญหานี้ เช่น มีเจ้าหน้าที่มาทวงถามหน้าบริษัท พนักงานลางาน หรือลาออกเพื่อหลบเจ้าหนี้ เป็นต้น รวมถึงปัญหาความวิตกกังวล ความเครียดของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อสมาธิและประสิทธิภาพในการทำงาน



ภาพแนวทางการส่งเสริมการจัดการการเงิน และแก้ไขปัญหาหนี้สิน



องค์กรมีวิธีการเพื่อส่งเสริมการจัดการการเงิน และการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงาน สรุปได้เป็น 7 วิธีการ ได้แก่

1. การส่งเสริมให้พนักงานดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง
2. การแก้ไขปัญหาหนี้นอกระบบ
3. การส่งเสริมให้พนักงานออมเงิน
4. การจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์
5. การจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้า
6. การส่งเสริมให้พนักงานมีรายได้เพิ่ม
7. การลดรายจ่ายของพนักงาน

บริษัท แพรนต้า จิวเวลลี่ จำกัด เชื่อว่าถ้าพนักงานมีสุขภาพจิตดีจะส่งผลให้งานมีคุณภาพ จึงส่งเสริมการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งเริ่มจากพนักงานรวมกลุ่มกันตั้งกองทุนเพื่อเพื่อนๆ ต่อมากองทุนนี้มีจำนวนเงินมากขึ้น บริษัทจึงเข้ามาช่วยจัดรูปแบบการบริหารจัดการ และทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น สามารถตรวจสอบได้ **ด้วยการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ในปี 2551 และจัดตั้งโครงการแก้ไขปัญหาหนี้สิน และให้คำปรึกษาด้านกฎหมายขึ้นในปี 2552 รวมถึงหาแหล่งเงินกู้ระยะยาวให้แก่พนักงาน เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้บัตรเครดิตและเงินกู้นอกระบบ** ซึ่งได้รับความร่วมมือจากธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย¹⁴

บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด จัดตั้งกองทุนสร้างวินัยในการออม โดยเริ่มจากให้พนักงานออมวันละ 1 บาท จนมียอดเงินออมรวม 300,000 บาท และพนักงานเห็นประโยชน์จากการออมโดยขอเพิ่มเป็นออมเดือนละ 200 บาท เพื่อให้เกิดความโปร่งใส จึงให้พนักงานจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อบริหารกองทุน และจัดการเรื่องปันผลแก่สมาชิกเวลาสิ้นปี วัตถุประสงค์ของกองทุนคือ สมาชิก

¹⁴ นพพร ทิแก้วศรี, บุษผาส ทองทรัพย์เจริญ, และ สาธิต ตีเมืองชัย. (2556). นวัตกรรมแห่งความสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

สามารถกู้ยืมเงินเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ เช่น ทำนา ค่าเทอมลูก เป็นต้น โดยการกู้ยืมเงินจากกองทุนนี้ไม่มีดอกเบี้ย บริษัทยังแจกโบนัสประจำปีด้วย “วู้” เพราะการให้วู้เหมือนกับการให้ “มูล” (เป็นภาษาอีสาน หมายถึง ทรัพย์สินสมบัติที่บรรพบุรุษให้แก่ลูกหลาน) วู้จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มโดยการเกิดลูก แต่ถ้าให้เป็นตัวเงิน พนักงานอาจจะเอาไปใช้อย่างฟุ่มเฟือยได้ง่าย และหมดได้ในที่สุด¹⁵

บริษัท ดาสโก้ จำกัด มีโครงการปรับ ลด อด ออม เพื่อลดปัญหาด้านการเงินของพนักงาน โครงการส่งเสริมพฤติกรรมของพนักงาน ดังนี้¹⁶

1. ปรับ พฤติกรรม/ วินัยการใช้จ่ายเงิน
2. ลด ความฟุ่มเฟือยและสิ่งไม่จำเป็น
3. อด มัธยัสถ์ ไม่สุรุ่ยสุร่าย
4. ออม ผักเก็บเงินออมเพื่ออนาคต

การดำเนินโครงการพบว่า มีพนักงานเข้าร่วมออมเงินเฉลี่ย 164 คน/เดือน คิดเป็นงานผักเฉลี่ย 1,400 บาท/คน

บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด¹⁷ พบว่าในแต่ละเดือนจะมีจดหมายทวงหนี้บัตรเครดิตของพนักงานจำนวนมาก (ประมาณ 30 ฉบับ) และมีเจ้าหน้าที่เร่งรัดหนี้สินโทรศัพท์เข้ามาที่ฝ่ายบุคคล เพื่อให้หักเงินพนักงานเพื่อชำระหนี้ และบ่อยครั้งเจ้าหน้าที่นอกระบบส่งคนมาดักหน้าประตูโรงงานในวันจ่ายค่าจ้างหรือวันเงินเดือนออก จนบางครั้งทำให้พนักงานไม่กล้ามาทำงาน บริษัทจึงจัดกิจกรรม**“ 3 พ. เพื่อความสุข ”** กิจกรรมแบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ

¹⁵ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท โสมกาสเอ็นจีเนียร์ริง (2005) จำกัด. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

¹⁶ นพพร ทินแก้วศรี, บุญมาศ ทองทรัพย์เจริญ, และ สาธิต ตีเมืองชัย. (2556). นวัตกรรมแห่งความสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

¹⁷ ชีรธรรม วุฒิมิตรชัยแก้ว, ฉัตรลลิตา เลิศจิตรการุณ, และกฤษฎา สดาสวรรค์. (2558). สุขหัวใจไทย. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

พ 1. พันธุ์พืช พักดอกเบียด่าง เพื่อเป็นการบำบัดทุกข์จากการที่ต้องชำระดอกเบี้ยที่สูงถึง 240% ต่อปี

พ 2. พอเพียง เป็นระยะที่ฝึกให้พนักงานมีวินัยทางการเงิน ซึ่งพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมนี้จะมีทั้งกลุ่มที่ยังไม่มีหนี้สินและกลุ่มที่กำลังปรับโครงสร้างหนี้ เพื่อให้มีความรู้ในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง การทำบัญชีรับ - จ่าย การประเมินและวางแผนการใช้เงินให้พอมีเงินเหลือเก็บออมได้ และไม่หันกลับไปเป็นหนี้นอกระบบอีก

พ 3. เพิ่มสุข พัฒนารายได้ เป็นช่วงของการบำรุงสุขสอนให้ทำอาชีพเสริมหารายได้เพิ่มและมีการออม เป็นการให้ความรู้ด้านการทำธุรกิจหรือการหารายได้เสริม การทำงานพิเศษที่สามารถเพิ่มรายได้และเพิ่มเงินออมเพื่อความมั่นคง

บริษัท ไทยเทค รับเบอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด พบว่าพนักงานมีปัญหาด้านการเงิน โดยทุกสิ้นเดือนมีเจ้าหนี้มาทวงถามหนี้จนเป็นที่รับทราบของผู้บริหาร บริษัทจึงจัดโครงการให้พนักงานกู้เงินโดยปราศจากดอกเบี้ยขึ้น “กู้เท่าไรจ่ายเท่านั้น” เพื่อลดหนี้นอกระบบของพนักงานโดยนำเงินสำรองของบริษัทมาดำเนินการ ฝ่ายบุคคลสื่อสารกับพนักงานเพื่อให้พนักงานที่มีหนี้แจ้งความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ แล้วรวมรายชื่อทั้งหมดเสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้จัดการและหัวหน้างานถึงที่มาของหนี้ กล่าวคือ ถ้าเป็นหนี้ที่เกิดขึ้นจากความจำเป็น เช่น ซื้อสินค้าอุปโภคบริโภค ค่าเทอมบุตร ฯลฯ จะได้รับการอนุมัติเข้าร่วมโครงการ ถ้าเป็นหนี้ที่เกิดจากการซื้อสินค้าฟุ่มเฟือย เช่น โทรศัพท์ สร้างบ้าน ซื้อรถ ฯลฯ จะไม่ได้รับการอนุมัติ พนักงานที่เข้าร่วมโครงการต้องยอมรับในเงื่อนไขว่าบริษัทจะหักการชำระหนี้จากเงินเดือนเป็นสัดส่วนในแต่ละเดือน

โดยปราศจากดอกเบี้ย และสามารถกู้ได้เพียงครั้งเดียว ผลการดำเนินการพบว่า มีพนักงานเข้าร่วมโครงการ 100 คนและทุกคนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี สามารถลดอัตราการเป็นหนี้นอกระบบของพนักงานได้มากกว่า 90%¹⁸

บริษัท จุลไหมไทย จำกัด มีโครงการ “เขียนออมเงิน” เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีวินัยในการออมเงิน และเพื่อลดปัญหาด้านการเงินของพนักงาน **โครงการมี 2 โครงการย่อยคือโครงการออมเงิน (มีโปรโมชัน และคัดเลือกบุคคลต้นแบบ) และโครงการสลากออมสิน** การดำเนินงานพบว่า พนักงานเข้าร่วมโครงการมากขึ้น ตั้งแต่ พ.ศ. 2558 พนักงานเข้าร่วมโครงการ 100% พนักงานรู้จักวิธีการบริหารจัดการการเงิน และมีวินัยในการออมเงินโดยออมเงินเฉลี่ย 900 บาท/คน/เดือน¹⁹

บริษัท แม่น้ำสแตนเลสไวร์ จำกัด (มหาชน) มีนโยบาย “พนักงานต้องปลอดหนี้ รู้จักการออม มีเงินใช้จ่ายคล่องตัว” จึงจัดตั้งกองทุนสวัสดิการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมขององค์กรและพนักงาน โดยรายได้บางส่วนจากการขายเศษวัสดุเหลือใช้ของโรงงาน กองทุนนี้สนับสนุนการทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เช่น “โครงการกั๊ยมเงินฉุกเฉิน 500 บาท” โดยเริ่มดำเนินการใน พ.ศ. 2557 และยุติปี 2558 เพราะไม่ตอบโจทย์การปลอดหนี้ของพนักงาน พนักงานคนเดิมยังหมุนเวียนกั๊ยม บริษัทจึงตั้ง **“โครงการ (กองทุน) ออมทรัพย์”** เพื่อส่งเสริมให้พนักงานออมเงิน กองทุนเปิดให้พนักงานซื้อหุ้นปีต่อปี หุ้นละ 500 บาท การลงทุนขั้นต่ำ 1 หุ้นและไม่กำหนดเพดานขึ้นสูงสุด บริษัทจะหักบัญชีรายได้/เงินเดือนของพนักงานทุกเดือน ผู้บริหารจะนำเงินไปลงทุนเพื่อให้เกิดดอกผลคืนกลับเข้าสู่กองทุนออมทรัพย์ และปันผลคืนพนักงานตามจำนวนหุ้นที่ลงทุน

¹⁸ สันหทัย กลิ่นพิบูล. (2558). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ โดยสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา. เสนอสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส).

¹⁹ กรพิณธุ์ คชรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรินท์.

โครงการมีกิจการร่วมกันว่า การซื้อขายหุ้นจะทำครั้งเดียวคือเมื่อสิ้นปี ระหว่างปีหากพนักงานมีความจำเป็นต้องใช้เงินสามารถขายหุ้นให้ได้²⁰



กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก มีกิจกรรม “การปลูกผักปลอดสารพิษ” พร้อมกับสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ เพื่อลดรายจ่ายของพนักงาน นอกจากนี้ยังนำผักที่ปลูกมาทำเป็นอาหารกลางวันในโครงการ “อาหารกลางวัน 9 บาท.....แบ่งปันสุข” โดยทำอาหารรับประทานร่วมกันทุกวันศุกร์ที่ 2 และ 4 ของเดือน มีบุคลากรเข้าร่วมโครงการ 21 คน ร่วมกันออกค่าอาหารกลางวันคนละ 9 บาท จากเดิมต้องจ่าย 50 บาท กิจกรรมนี้ยังเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในทีม และหล่อหลอมการใช้ชีวิตแบบพอเพียงให้แก่พนักงาน

บริษัท ทิปโก้ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ประสานงานกับพาณิชย์จังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อขอคำแนะนำเกี่ยวกับร้านค้าธงฟ้า และติดต่อร้านค้าธงฟ้าให้มาจำหน่ายในโรงงานในช่วงพักเที่ยงของวันที่ **เงินเดือนออก (เดือนละ 2 ครั้ง)**²¹

²⁰ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. เซ็นอ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

²¹ เที่ยงยัง



บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด สํารวจพบว่า รายจ่ายของพนักงานส่วนใหญ่เป็นค่าอาหาร ดังนั้นจึงส่งเสริมให้พนักงานปลูกผักสวนครัว ประสานงานกับร้านอาหารหน้าบริษัทเพื่อจัดหาอาหารกลางวันราคาถูกให้พนักงาน และจัดหาอาหารเช้าสำหรับพนักงานที่ต้องออกไปให้บริหารลูกค้าแต่เช้า รวมถึงเลี้ยงอาหารเย็นพนักงานที่ทำงานล่วงเวลา การสำรวจพบภาวะหนี้สินของพนักงานจึงประสานกับธนาคารเพื่อแปลงหนี้นอกระบบให้เป็นหนี้ในระบบ จาก ดอกเบี้ยร้อยละ 5 เป็น 0.5 บาท²²

ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมศักดิ์แกลงเซอร์วิส จังหวัดระยอง ให้การช่วยเหลือด้านต่างๆ แก่พนักงาน เช่น เสื้อผ้า ค่าเทอมชุดนักเรียน ค่าซ่อมแซมบ้าน ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น สำหรับค่าเทอมนอกจากจะจ่ายให้แก่บุตรหลานของพนักงานแล้ว ยังสนับสนุนให้พนักงานเรียนต่อ โดยจ่ายค่าเทอมและค่าเล่าเรียนทั้งหมดให้²³

บริษัท ยูนิเท็กซ์และกาเมนท์ มีโครการ “ปลอดหนี้มีสุขปลดทุกข์พนักงาน” เพื่อลดหนี้สินพนักงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นหนี้นอกระบบ โดยใช้หลักการออมก่อนใช้และเพิ่มรายได้พิเศษโดยการสอนวิชาชีพให้กับพนักงานเพื่อประกอบอาชีพเสริม บริษัทคัดแยกวัสดุเหลือจากกระบวนการผลิตแล้วส่งเสริมให้พนักงานนำมาประดิษฐ์เพื่อเป็นรายได้เสริม (ถักพรมเช็ดเท้า ถักกระเป๋าจากซองกาแฟ ถักกระเป๋าไหมพรม) พร้อมกับจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดอบรมเพื่อให้ความรู้เรื่องการบริหารการเงิน โดยใช้หลัก 3 รู้ คือ รู้ใช้ รู้เก็บ รู้หา และการบันทึกรายรับ-รายจ่าย โครงการออมเงินตามสบายโดยใช้หลักสมัครใจร่วมสมัครใจออมโดยบริษัทให้ความช่วยเหลือสนับสนุนอัตราดอกเบี้ยให้ที่ร้อยละ 4 ต่อปี²⁴

²² นพพร ทิแก้วศรี และ สาธิต ตีเมืองชัย. (2556). สร้างสรรค์จากใจ. นนทบุรี : สองขาศรีเอช จำกัด.

²³ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิแก้วศรี. (2554). ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมศักดิ์แกลงเซอร์วิส. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, องค์การเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาศรีเอช จำกัด.

²⁴ กรพิณรุ้ ศชรินทร์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทไพร์พริ้นท์.

กรมประชาสัมพันธ์ จัดทำโครงการ “สุข 8 ประการ ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เพราะเชื่อว่า หากบุคลากรดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะทำให้ทั้งชีวิตส่วนตัวและการทำงานมีความสุขอย่างยั่งยืน ซึ่งการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน เช่น สำนักประชาสัมพันธ์เขต 1 และเขต 2 อยู่ในภาคอีสาน โดย 80% เป็นคนในพื้นที่อีก 20% เป็นคนที่มาจากภูมิภาคกิจกรรมมีเป้าหมายเพื่อลดรายจ่ายในทุกๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัว หรือการทำงาน²⁵

ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมศักดิ์เกลลงเซอร์วิส ส่งเสริมให้พนักงานมีรายได้เสริม และส่งเสริมค่านิยมความพอเพียงให้แก่พนักงาน เพราะเห็นว่าแม้จะเพิ่มรายได้ให้พนักงานถ้าพนักงานไม่พอเพียงรายได้อีกก็ไม่พอใช้ โดยผู้บริหารทำตนเป็นแบบอย่างเพราะเห็นว่าถ้าพูดว่า “พอเพียง” พนักงานจะคิดถึงการเกษตร ความพอเพียงที่ต้องการส่งเสริมเป็นการขยันทำงาน รู้หน้าที่และใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล นอกจากนี้ยังเฝ้าระวังไม่ให้มีการขายห่วย หรือขายของสิ้นเปลือง ในที่ทำงาน ถ้าพนักงานทำไม่ถูกก็จะตักเตือนทันที²⁶

นอกจากนี้หลายองค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีอาชีพเสริมเพื่อให้พนักงานได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ลดค่าใช้จ่ายและมีรายได้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงเตรียมความพร้อมเกษียณอายุของพนักงาน การปฏิบัติส่วนใหญ่จะจัดอบรมโดยบริษัท หรือชมรมของพนักงาน ด้วยการเชิญวิทยากรภายนอกมาสอนให้พนักงาน หรือให้พนักงานสอนกันเอง โดยอาชีพที่นิยมได้แก่

²⁵ ชีร์ธรรม วุฒินันท์ชัยแก้ว และคณะ. (2559). กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรินทร์.

²⁶ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทีแก้วศรี. (2554). ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมศักดิ์เกลลงเซอร์วิส. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชัน จำกัด.

1. การทำขนม
2. การปลูกผักปลอดสารพิษ
3. การประดิษฐ์สิ่งของจากวัสดุเหลือใช้
4. ช่างเสริมสวย
5. การทำน้ายาอเนกประสงค์ เช่น น้ายาล้างจาน น้ายาซักผ้า น้ายาปรับผ้านุ่ม

บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด (มหาชน) สอนให้พนักงานทำงานฝีมือและทำขนม โดยติดต่อวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้แก่พนักงานที่สนใจ²⁷ บริษัท โรงงานฟุตบอลไทย สปอร์ตติ้งกู๊ดส์ จำกัด มี โครงการ D.I.Y. โดยพนักงานร่วมกลุ่มเพื่อทำอาชีพเสริม เช่น น้ายาล้างจาน นอกจากนี้มีโครงการสวยเสริมสุข โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้พนักงาน จากนั้นพนักงานจะรับเสริมสวยให้เพื่อนในเวลาพักเที่ยง หรือช่วงที่บริษัทมีกิจกรรม



²⁷ ชีร์ธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว, ฉัตรลัดดา เลิศจิตราภรณ์, และภกฤษฎา ลดาสุวรรณค์. (2558). สุขทั่วไทย. นนทบุรี : สองขาตรีเอช จำกัด.



ปัจจัยความสำเร็จ
ของ
การส่งเสริมสุขภาพ
คือ
ความเป็นห่วงของผู้บริหาร
และองค์กรที่ต้องการให้
พนักงานมีสุขภาพที่ดี
ทั้งทางร่างกาย
และจิตใจ





การส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน

องค์กรที่พัฒนาองค์กรแห่งความสุขต่างมีความเห็นร่วมกันว่าการส่งเสริมสุขภาพของพนักงานเป็นพื้นฐานของการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข เช่น บริษัท สเปนซัน (ไทยแลนด์) จำกัด เชื่อว่า **หากร่างกายไม่สมบูรณ์แข็งแรง ก็ยากที่จะสร้างผลผลิต (Productivity) ให้แก่องค์กรได้**²⁸ หรือบริษัท บุญทองรวมยนต์ จำกัด ส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายวันจันทร์ พุธ และศุกร์ในเวลา 16.00 – 17.00 น. รวมถึงส่งเสริมให้พนักงานเลือกรับประทานอาหารและจัดการกับอารมณ์ของตนเอง โดยผู้บริหารพูดกับพนักงานเสมอว่า **“สุขภาพดี ไม่มีขาย ต้องทำเอง”**²⁹

คุณยุพิน มนตรีดิolk ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบริหารบุคคลและที่ปรึกษาสโมสร Happy Workplace ของบริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด กล่าวว่า “บริษัทไม่ได้หวังผลว่า บริษัทจะต้องได้กำไรเพิ่มมากขึ้น แค่ให้พนักงานมีความสุข สนุกกับการทำงาน ไม่ต้องเครียด ไม่ต้องกังวลในเรื่องเงินทอง เรื่องสุขภาพ ครอบครัวมีความสุข **ผลลัพธ์กลับทำให้พนักงานทำงานเต็มกำลังความสามารถด้วยจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยความสุข บริษัททำธุรกิจได้ด้วยดีอย่างราบรื่น ขอความร่วมมืออะไรพนักงานก็เต็มที่เต็มใจ** เรามองระยะยาวตรงนี้ บริษัทคาดหวังว่าบุคลากรของเราต้องมีศักยภาพเพียงพอ ถ้าเขามีความสุขในทุกๆ ด้านก็จะส่งผลให้บริษัทได้มีทรัพยากรในเรื่องของทุนมนุษย์ที่มีคุณค่า อันนี้

²⁸ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข, บริษัท สเปนซัน (ไทยแลนด์) จำกัด, CD-ROM, Happy Home MODEL, 2553.

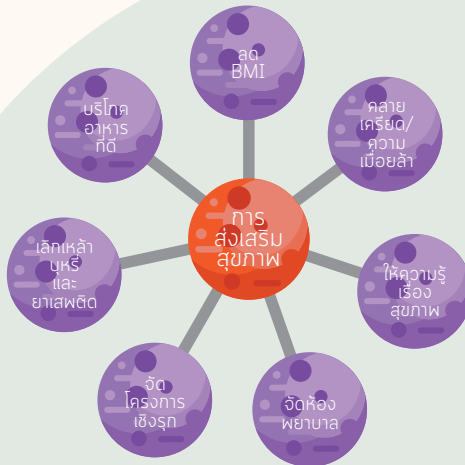
²⁹ ครีမ်ยัส ศรีสวัสดิ์และคณะ, (2557). องค์กรสร้างสุขฉบับแพร่สุข. กรุงเทพฯ : วิสตา อินเตอร์ปรินท์ จำกัด.

คือผลลัพธ์สุดท้ายที่บริษัทเราจะได้”³⁰

องค์กรส่วนใหญ่มีแนวทางการส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน 7
วิธีการ ได้แก่

1. การส่งเสริมให้พนักงานเลิกเหล้า บุหรี่ และยาเสพติด
2. การส่งเสริมให้พนักงานบริโภคอาหารที่ดี
3. การส่งเสริมให้พนักงานลด BMI
4. การจัดกิจกรรมคลายความเมื่อยล้าและความเครียด
5. การให้ความรู้เรื่องสุขภาพ
6. การจัดห้องพยาบาลที่มีแพทย์และพยาบาลประจำ
7. การนำผลการตรวจสุขภาพ/ การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล

มาทำโครงการเชิงรุก



ภาพแนวทางการส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน

³⁰ ชีวธรรม วุฒินันท์ชัยแก้ว, ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ, และกฤษฎา ลดาสวรรค์. (2558). สุขหัวใจ. นนทบุรี : ส่องขาคีเอนซ์ จำกัด.

ปัจจัยความสำเร็จของการส่งเสริมสุขภาพคือ ความเป็นห่วงของผู้บริหารและองค์กรที่ต้องการให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ นอกจากนี้พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 กำหนดให้บริษัทที่มีพนักงานตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป มีคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการ ซึ่งมีบทบาทประการหนึ่งในการดูแลมาตรฐานของอาหารและโรงอาหาร

ภาครัฐยังกำหนดให้องค์กรมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน เช่น โครงการโรงงานสีขาว ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน โครงการมาตรฐานการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในสถานประกอบการ (มยส.) นอกจากนี้องค์กรจำนวนมากยังเข้าร่วมโครงการทูปีนัมเบอร์วันเช่น บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด จังหวัดราชบุรีและบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด (มหาชน) จังหวัดชลบุรี เป็นต้น กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานมีโครงการประกวดสถานประกอบการดีเด่นด้านสวัสดิการแรงงาน รางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

บริษัท พี.ซี.โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีโครงการ “พี.ซี. ยอดมนุษย์...เลิกบุหรี่” เพราะประธานบริษัทฯ คุณประจักษ์ จันทร์เจริญ มีนโยบายให้พนักงานเลิกบุหรี่ คณะกรรมการนักสร้างสุของค์กรเริ่มต้นจากการสำรวจข้อมูลการสูบบุหรี่ของพนักงาน แล้วเริ่มหาวิธีการว่าจะทำอย่างไรถึงจะทำให้พนักงานเลิกบุหรี่หรือลดการสูบบุหรี่ให้น้อยลง โครงการเริ่มจากการสำรวจจำนวนพนักงานที่สูบบุหรี่ และเก็บข้อมูลกันบุหรี่ในพื้นที่อนุญาตให้สูบบุหรี่ ซึ่งเดิม

มี 2 จุด (ตอนเริ่มโครงการมีกันบูหรี 800 กว่าตัว) จากนั้นจึงเริ่มกระบวนการส่งเสริมให้พนักงานเลิกสูบบุหรี ด้วยการให้ความรู้แก่พนักงานด้วยการขอรับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) บริษัทจัดนิทรรศการให้ความรู้เกี่ยวกับโทษและผลกระทบของการสูบบุหรี การสื่อสารหน้าแถวทุกวันจันทร์ และสื่อสารผ่านเสียงตามสาย เปิดสปอร์ตโฆษณาช่วงพักกลางวัน ติดป้ายห้ามสูบบุหรีในพื้นที่ห้ามสูบทั่วทั้งโรงงาน ลดจำนวนพื้นที่สูบบุหรีจากเดิม 2 จุดเหลือเพียง 1 จุด ผลการดำเนินโครงการฯ พบว่า ช่วงทำโครงการ 6 เดือน มีพนักงานเลิกสูบบุหรีได้ 12 คน ในจำนวนนี้มี 3 คน ที่เลิกดื่มเหล้าได้ด้วย บริษัทจึงยกย่องพนักงานกลุ่มนี้บุคคลต้นแบบ³¹

บริษัท เอเชีย พรีซิชั่น จำกัด รมรงค์ให้พนักงานลด ละ เลิกอบายมุขเพื่อมุ่งทำความดีถวายในหลวง โดยมีปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญคือ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของคุณอภิชาติ การรณรงค์สกุลง ประธานบริษัท การรณรงค์ให้พนักงาน ลด ละ เลิกอบายมุขอยู่ใน **“โครงการ เอเชียอาสา”** ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากบริษัท ทุนที่ได้รับจะพิจารณาจากจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรม หรือตามจำนวนลายเซ็นที่พนักงานเซ็นเพื่อทำความดี บริษัทจะนำทุนเข้ากองทุนเอเชียอาสาเพื่อให้พนักงานทำกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น พนักงานลงชื่อที่บอร์ดในแต่ละเดือนเพื่อประกาศตนเลิกเหล้า เลิกบุหรี เลิกการพนัน (หวย) และไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดทุกชนิด ในแต่ละรายการที่พนักงานลงชื่อ บริษัทจะจ่ายทุนสมทบเข้ากองทุนลายเซ็นละ 30 บาท ถ้ารายการใดพนักงานยังเลิกไม่ได้และลงชื่อในช่องยังเลิกไม่ได้ บริษัทจะจ่ายทุนเข้ากองทุนรายเซ็นละ 10 บาท³²

³¹ กรพันธุ์ ทรัพย์ดี และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทโพธิ์รินทร์.

³² จุฑานาค แก้วพิจิตร. (2556). เอเชียพรีซิชั่น ฟันเฟืองของความสุข ทุกคนร่วมผลัดกัน. นครปฐม : ส เจริญ การพิมพ์. น.38 - 38.

ร้านขนมปังพรชัย (ร้านขนมปังบางลำพู) มีหลักการบริหาร ว่า **“เลี้ยงลูก เลี้ยงลูกน้องวิธีเดียวกัน”** วันหนึ่งพบว่า มีพนักงาน ดิทยาเสพติดตอนแรกๆ คุณธารทิพย์ ฤกษ์วีลกุล หรือเจ้หมวยเครียด มากนอนไม่หลับ แต่ด้วยความเข้าใจวัยรุ่นจึงไม่ดูค่า และแจ้งพนักงาน ในที่ประชุมก่อนที่พนักงานจะกลับบ้านในช่วงสงกรานต์ว่า การดิทยา มีแต่โทษ สิ่งที่มาคือจะทำให้เป็นคนขี้โกหก ขี้ขโมย เมื่อเป็นเช่นนี้ เจ้าของร้านก็กลัวและบอกพนักงานว่า ถ้าคิดว่าเลิกยาไม่ได้กลับบ้าน แล้วไม่ต้องกลับมา แต่ถ้าคิดจะเลิกและสามารถพิสูจน์ได้ว่าภายใน 1 ปี ไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดอีกจะให้ทอง เมื่อครบ 1 ปี เจ้หมวยก็ให้ทอง เป็นรางวัลแก่พนักงานที่เลิกยาคนนั้น³³

กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก มีกิจกรรม **“โครงการส่งเสริมการดูแลสุขภาพ”** โดยจัดอบรมการดูแลสุขภาพด้วยศาสตร์ทางเลือก เช่น อาหารสมุนไพรต้านโรค การดูแลสุขภาพด้วย SKT หัวเราะบำบัด เป็นต้น

สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดพิจิตร มีโครงการ **“You & Me We are Team”** โดยมีกิจกรรมรณรงค์ **เรื่องการ ลด ละ เลิกบุหรี่ สุราและยาเสพติด**, กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาคุณภาพชีวิต, กิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์, และ กิจกรรมพัฒนาสถานที่ บ้านเราน่าอยู่³⁴

บริษัท ชันฟู้ด อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด มีข่าวลือให้ **พนักงานรับประทานฟรี**และมีกับข้าวให้เลือกหลายเมนู พนักงานมีสิทธิที่จะเลือกทานในราคาชามละ 6 บาท หรือแบบปรุงพิเศษราคาชามละ 8 บาท 10 บาท หรือ 15 บาทก็ได้ โดยมีโรงอาหารติดแอร์ให้³⁵

³³ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. ร้านขนมปังพรชัย (เจ้หมวย). CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

³⁴ สิริธรรม วุฒินันท์ชัยแก้ว และคณะ. (2559). กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ : แอทไฟร์พริ้นท์.

³⁵ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนภาพร ทิแก้วศรี. (2554). บริษัท ชันฟู้ด อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

บริษัท ไมโครชิพ เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด มีการตรวจสุขภาพพนักงานประจำปี มีกิจกรรมการตรวจสารปนเปื้อนในอาหาร มีการจัดโรงอาหารที่ถูกสุขลักษณะ และมีเจ้าหน้าที่ตรวจ อย.ประจำทุกเดือน รวมทั้งมีการจ้างนักโภชนาการมาสอน และให้ความรู้กับร้านค้าในเรื่องสุขอนามัย และโภชนาการอาหารที่ถูกต้อง มีการให้ข้อมูลการดูแลสุขภาพด้วยเสียงตามสาย ติดโปสเตอร์ และบอร์ดประชาสัมพันธ์ รวมถึงเว็บไซต์ของทางบริษัท รวมถึงมีห้องพยาบาล แส่นสุขโดยมีพยาบาลให้บริการ 24 ชั่วโมง และมีแพทย์เฉพาะทางเวียนมาให้บริการทุกวัน เพื่อรักษาอาการเจ็บป่วยเบื้องต้น³⁶

บริษัท ไทยซัมมิท เทป จำกัด และบริษัท ไทยซัมมิท คอนเน็คเตอร์ จำกัด การจัดกิจกรรมที่ผ่านมาคณะทำงานไม่แน่ใจว่าทำให้พนักงานมีความสุขจริงหรือไม่ จนกระทั่ง พ.ศ. 2555 ได้เข้าอบรมนักสร้างสุของค์กรด้วย Mapper จึงเริ่มพัฒนากระบวนการสร้างสุขอย่างเป็นระบบ การสำรวจสุขภาวะองค์กรพบว่า มีค่าร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยรวม 81.08 โดยมีติดที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ สุขด้วยสุขภาพกายและใจมีค่าร้อยละความสำเร็จ 61.36 การวิเคราะห์พบว่า มีเรื่องที่ต้องแก้ไขคือ พฤติกรรมเสี่ยงด้านสุขภาพ (การสูบบุหรี่ การดื่มสุรา) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์อันดีในครอบครัว การออกกำลังกาย และร้อยละของดัชนีมวลกาย (BMI)

คณะทำงานจัดลำดับความสำคัญของปัญหาด้วยเกณฑ์ความเป็นไปได้ ข้อตกลงร่วมกัน (Commitment) ความสุข งบประมาณ และระยะเวลา พบว่าปัญหาที่ต้องเร่งแก้ไข 2 เรื่องแรกได้แก่ การออกกำลังกาย และร้อยละค่าดัชนีมวลกาย การสำรวจพบว่า มีพนักงาน 49% ค่า BMI ผิดปกติ ดังนั้นจึง**จัดโครงการสุขภาพดีเริ่มต้นที่ BMI** ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง

³⁶ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. เสนอ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ.

ในการออกกำลังกาย และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ รวมถึงเพื่อให้พนักงานมีดัชนีมวลกายที่ดีเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 51 จากการตรวจสอบสุขภาพพนักงานประจำปี³⁷



บริษัท สยามอุตสาหกรรมและการผลิต จำกัด วิเคราะห์ผลตรวจสอบสุขภาพของพนักงานพบว่า พนักงานเป็นโรคอ้วนและความดันจำนวนมากจึงจัดกิจกรรม **“SIM Care : ดูแลสุขภาพ”** เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานที่เสี่ยงต่อการเป็นโรคอ้วนและลงพุง กิจกรรมประกอบด้วย³⁸

1. การให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ ซึ่งได้แก่การดูแลสุขภาพในภาพรวม การรับประทานอาหาร การออกกำลังกาย การลดความเครียดและความกดดัน โดยเชิญโรงพยาบาลพระราม 2 มาให้ความรู้แก่พนักงาน

2. การบันทึกรน้ำหนักโดยให้พนักงานบันทึกรอบเอวและน้ำหนักทั้งก่อนและหลังโครงการ รวมถึงการคัดเลือกพนักงานต้นแบบ

³⁷ ขวัญเมือง แก้วดำเกิง และคณะ. (2557). ก้าวไปสู่องค์กรสุขภาพฯ ก้าวไปเป็น Happy Workplace. กรุงเทพมหานคร : แอทไฟร์พรีนซ์ จำกัด.

³⁸ อีร์ธรรม รุทฉวีตรัยแก้ว และคณะ. (2559). สุขภาพของพนักงานคือพื้นฐานขององค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ : แอทไฟร์พรีนซ์.

บริษัท ผลิตภัณฑ์ปลากระป๋องสยาม จำกัด มีโครงการ “คลินิกเบาหวาน ความดัน” เพราะผลการตรวจร่างกายประจำปีพบว่า พนักงานบางส่วนเป็นโรคเบาหวานและความดันโลหิตสูงที่ต้องได้รับการดูแลรักษาอย่างต่อเนื่อง พนักงานต้องลางานเพื่อไปรักษาที่โรงพยาบาล ทำให้อัตราการลาป่วยของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น โครงการนี้อำนวยความสะดวกให้กับพนักงานที่จำเป็นต้องรับการรักษา ให้ได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง โดยประสานงานกับแผนกเวชกรรม โรงพยาบาลสตูลให้จัดแพทย์และพยาบาลมาดูแลรักษา ทุก 2 เดือน และก่อนถึงวันออกตรวจ บริษัทจะเจาะเลือดพนักงานที่มีประวัติการรักษาอยู่แล้ว ส่งตรวจก่อนเพื่อให้โรงพยาบาลเตรียมยามาให้เพียงพอ ทีมแพทย์และพยาบาลจะทำการประเมินสุขภาพพนักงานที่เข้าร่วมโครงการด้วยว่ามีกรดแลคติกในเลือดของตนเองมากน้อยเพียงใด พร้อมให้คำแนะนำการดูแลสุขภาพแก่พนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่มโรค ค่ารักษาพยาบาลทั้งหมดพนักงานไม่ต้องจ่าย เพราะบริษัท ประสานให้อยู่ในระบบประกันสังคมของโรงพยาบาล³⁹



บริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) มีโครงการ “ยืดเส้นยืดสาย ออกกำลังกายกับ SCC (SCC We Care For Your Health)”
โครงการนี้ช่วยลดการลาป่วยจากการปวดเมื่อยกล้ามเนื้อของพนักงาน

³⁹ สนั่นชัย กลิ่นพิบูล. (2558). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ โดยสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา. เสนอสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส).

สายการผลิต และทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมนี้เป็นการเปิดเพลงเสียงตามสายแล้วเดินแอโรบิตตามจังหวะเพลง โดยกำหนดให้แต่ละแผนกส่งตัวแทนเข้าร่วมเรียนท่าเต้นแอโรบิค และเปิดเพลงเต้นพร้อมกันในเวลา 8.00 น. 14.30 น. และเวลา 23.30 น. เพลงที่ใช้เป็นเพลงไทยลูกทุ่ง จังหวะสนุกสนาน พนักงานสามารถร้องตามได้และมีความยาวไม่เกิน 5 นาที (เพื่อไม่ให้กระทบกับการผลิต) กำหนดเปลี่ยนเพลงและท่าเต้นทุกๆ 3 หรือ 6 เดือน แล้วแต่ความเหมาะสมหรือความชอบของพนักงาน⁴⁰



บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด และบริษัทในเครือสำนักงานใหญ่ มีสำนักงานตั้งอยู่ใจกลางเมือง พนักงานใช้เวลาส่วนใหญ่ในการนั่งทำงานหน้าจอคอมพิวเตอร์และด้วยเวลาที่เร่งรีบทำให้ พนักงานให้ความสนใจกับการเลือกรับประทานอาหารน้อยลง ส่งผลให้เกิดโรคต่างๆ เช่น โรคอ้วน โรคออฟฟิศซินโดรม ฯลฯ แผนก Employee Engagement จึงจัดกิจกรรม **Fit & Furious** ซึ่งเป็นกิจกรรมให้พนักงานรวมทีมกันมาแข่งขันลดน้ำหนัก ภายใน

⁴⁰ นพพร ทิแก้วศรี, บุชยามาส ทองทรัพย์เจริญ, และ สราจิต ตีเมืองซ้าย. (2556). นวัตกรรมแห่งความสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

ระยะเวลาที่กำหนด ทีมที่ลดได้มากที่สุด (เทียบเป็นเปอร์เซ็นต์โดยใช้ผลรวมของทีม) อันดับ 1-3 จะได้รับรางวัลจากบริษัท นอกจากนี้ยังให้ความรู้และจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการบริโภคอาหารและการออกกำลังกายด้วย⁴¹

โรงไฟฟ้าบางปะกงตั้งชมรมกีฬา เช่น แอโรบิก ชมรมวิ่งเพื่อสุขภาพ ชมรมฟุตบอล โดยมีคณะกรรมการและเงินทุนสนับสนุนกิจกรรมของชมรมต่างๆ มีการจัดแข่งขันกีฬาทั้งภายในโรงไฟฟ้า และไปแข่งนอกสถานที่กับหน่วยงานอื่น เพื่อส่งเสริมให้มีการเล่นกีฬา อีกทั้งจัดให้มีสถานที่ออกกำลังกายเช่น สนามฟุตบอล ห้องแอโรบิก สวมสุขภาพ การให้ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถดูแลสุขภาพ และมีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์⁴²

บริษัท บุญทองรวมยนต์ จำกัด ส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายในวันจันทร์ พุธและศุกร์ระหว่างเวลา 16.00 – 17.00 น. เพื่อไม่ให้พนักงานกลับบ้านดึกและรบกวนเวลาครอบครัว โดยพนักงานหญิงเดินแอโรบิก พนักงานชายเล่นตะกร้อหรือฟุตบอล ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานออกกำลังกายด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี (ทั้งการออกกำลังกาย การเลือกรับประทานอาหาร และการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง) ผู้บริหารพูดกับพนักงานเสมอว่า “สุขภาพที่ดีไม่มีขาย ต้องทำเอง”⁴³

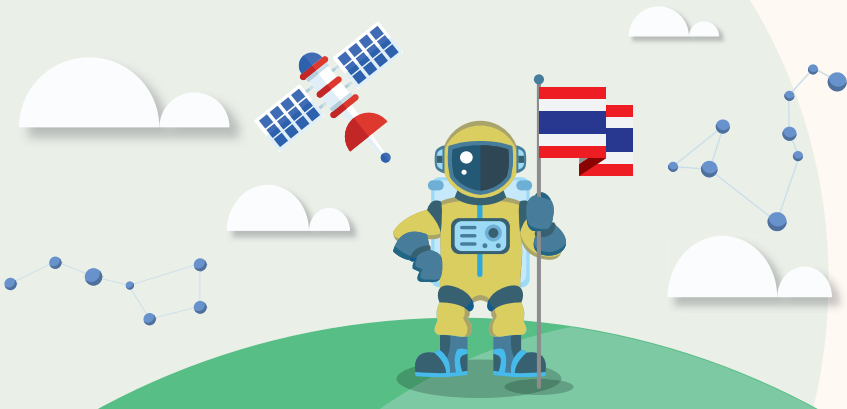
บริษัท เอ็มบิส เอเชีย จำกัด ซื้อประกันสุขภาพและประกันอุบัติเหตุเพิ่มเติมให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นความพยายามที่จะดูแลคุณภาพชีวิตบุคลากรให้มากกว่าที่กฎหมายแรงงานกำหนด⁴⁴

⁴¹ กรพิณ สุทธิรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอปไฟร์พริ้นท์.

⁴² โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาพองค์กร. เสนอ สำนักสนับสนุนสุขภาพองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. ⁴³ ศรีชัยพิศล ศรีสวัสดิ์และคณะ. (2557). องค์กรสร้างสุขฉบับแพร่สุข. กรุงเทพฯ : วิสตา อินเทอร์เน็ต จำกัด.

⁴⁴ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาพองค์กร. เสนอ สำนักสนับสนุนสุขภาพองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

ศูนย์ทันตกรรมเคลื่อนที่ ของบริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เกิดจากการเก็บสถิติและการวางกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหาร โดยฝ่ายบุคคลเห็นว่า พนักงานมีสิทธิ์เบิกค่าดูแลสุขภาพในช่องปากจากกองทุนประกันสังคม แต่มีพนักงานใช้สวัสดิการนี้ไม่ถึง 7% การวิเคราะห์ปัญหาพบว่า เกิดจากความลำบากในการเข้าถึงบริการ คือ พนักงานต้องไปทำทันตกรรมในวันหยุด รวมถึงเสียเวลาในการเดินทางไปกลับโรงพยาบาล และการรอคิว ทั้งนี้ กว่าจะมาเป็นศูนย์ทันตกรรมเคลื่อนที่ได้ทดลองดำเนินการอย่างหลากหลาย เช่น การจ่ายเงินเพื่อจูงใจพนักงานให้ไปตรวจสุขภาพช่องปาก การทำห้องทันตกรรมในโรงงาน เป็นต้น ศูนย์ทันตกรรมเคลื่อนที่เป็นการร่วมมือระหว่างโรงพยาบาลหลักกับบริษัท โดยบริษัทจ่ายค่าทันตกรรมให้โรงพยาบาลก่อน ฝ่ายบุคคลจะประสานไปที่หัวหน้างานว่าแต่ละวันให้โควต้าพนักงานกี่คน เมื่อถึงเวลานัดพนักงานจะมาตามเวลา ซึ่งใช้เวลา 20-30 นาที วันหนึ่งสามารถให้บริการพนักงาน 30-40 คน นอกจากนี้ยังประสานขอความร่วมมือไปยังสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสระบุรี เพื่อให้มารับเอกสารเบิกจ่ายค่าประกันสังคมจากบริษัท โดยบริษัทนำส่งเอกสารสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ในแต่ละสัปดาห์มีเอกสารเบิกจ่าย 150-200 ชุด จากเดิมประมาณสัปดาห์ละ 7 ชุด⁴⁵



⁴⁵ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิมแก้วศรี. (2554). บริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองซากริเอนซ์ จำกัด.



สถาบันครอบครัว
เป็นสถาบันหลักในการบ่มเพาะ
สมาชิกที่ดีของสังคม
รวมถึงการมีครอบครัวที่อบอุ่น
จะส่งผลต่อการขาดงาน
และโปรดักทิวิตี
(Productivity)





การส่งเสริมความอบอุ่น ในครอบครัวและชุมชนแม่

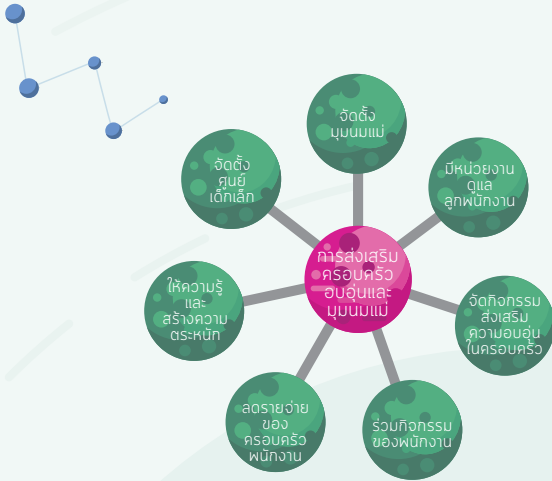
องค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานมีครอบครัวที่อบอุ่นและมีมุมมองแม่ในที่ทำงาน เพราะเชื่อว่า**สถาบันครอบครัวเป็นสถาบันหลักในการบ่มเพาะสมาชิกที่ดีของสังคม รวมถึงการมีครอบครัวที่อบอุ่นจะส่งผลต่อการขาดงานและโปรดักทิวิตี (Productivity)** เช่น การศึกษาเรื่องการคงอยู่ของช่างฝีมือในวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม : กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรม เอ็มเอ็มซี⁴⁶ พบว่าเหตุผลที่ช่างฝีมือลาออกจากองค์กรมี 9 เหตุผล แต่เหตุผลหลัก 2 อันดับแรกเป็นเรื่องของสถาบันครอบครัว คือ 1) ภาวะทางการเงินที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเกิดจากช่างฝีมือเริ่มมีครอบครัว หรือเริ่มมีลูกทำให้มีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งรายรับที่ได้จากที่องค์กรเดิมไม่เพียงพอกับรายจ่าย และ 2) ปัญหาครอบครัว โดยมีทั้งพนักงานเริ่มมีคนรักแล้วย้ายไปทำงานใกล้คนรัก และมีปัญหาแล้วย้ายงานเพื่อหนีอดีตคนรัก

องค์กรส่วนใหญ่มีแนวทางส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัวและมุมมองแม่ในสถานประกอบการ ดังนี้

1. ให้ความรู้/ความตระหนักถึงความสำคัญของสถาบันครอบครัว
2. จัดตั้งศูนย์เด็กเล็กในโรงงาน

⁴⁶ มนัส รัชช.(2558). การคงอยู่ของช่างฝีมือในวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม:กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรม เอ็มเอ็มซี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตคณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

3. จัดตั้งมุนนมแม่
4. มีหน่วยงานที่ดูแลลูกพนักงานหลังเลิกเรียน และวันหยุด
5. จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัว
6. ร่วมงาน/กิจกรรมของพนักงาน และชุมชนของพนักงาน
7. ลดรายจ่ายของครอบครัวพนักงาน



ภาพแนวทางการส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัวและมุนนมแม่

บริษัท เค.ที.เอ็ม.สตีล จำกัด ให้ความสำคัญต่อทักษะด้านชีวิตของพนักงาน กรรมการผู้จัดการ คุณชัยญู สุวรรณโชติตั้งใจถ่ายทอดทักษะเรื่องความซื่อสัตย์ การพัฒนาตนเองและการอยู่ร่วมกันในครอบครัวอย่างมีความสุขเพราะเชื่อว่า **ความอบอุ่นในครอบครัวเป็นความต้องการของทุกคน ถ้าครอบครัวอบอุ่น สมาชิกจะทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น**⁴⁷

บริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีสถานที่รับเลี้ยงเด็กเพื่อให้ลูกของพนักงานได้รับการดูแลจากพ่อแม่ เพื่อให้เด็ก

⁴⁷ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท เค.ที.เอ็ม.สตีล จำกัด. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

มีพัฒนาการและเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดี (แต่ก่อนพนักงานจะนำลูกไปให้ปู่ย่า หรือ ตา ยายเลี้ยง) การสร้างสถานที่รับเลี้ยงเด็กได้ขอร่วมมือจากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ให้ดูแลและตรวจสอบมาตรฐานของศูนย์การเลี้ยงเด็กด้านต่างๆ เช่น อาคารสถานที่ วัสดุที่เลี้ยงเด็ก เป็นต้น ซึ่งตามเกณฑ์กำหนดสัดส่วนของพี่เลี้ยงเด็กต่อเด็กอายุ 2 ปีขึ้นไป ในอัตราส่วนอยู่ที่ 1 : 15 คน แต่บริษัทดำเนินการในสัดส่วน 1 : 5 ผู้บริหารเน้นย้ำว่า **บริษัทไม่ได้มีศูนย์เลี้ยงเด็กเพื่อให้พ่อแม่มีเวลาทำงานให้แก่องค์กรเท่านั้น แต่ศูนย์เลี้ยงเด็กทำให้พ่อแม่ให้ความสำคัญต่อบุตร และเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับบริษัทในการขัดเกลาและพัฒนาเด็ก** นอกจากนี้บริษัทไม่ต้องการให้ศูนย์เลี้ยงเด็กมีขนาดใหญ่แต่เน้นคุณภาพ โดยได้ศึกษาดูงานที่โรงเรียนวนิสาเรสของคุณวนิสา เรส (หนูดี) เพื่อปรับวิธีการดูแลและพัฒนาศักยภาพของเด็ก⁴⁸



บริษัท ครอบคลุมเป้ายิ่งจุบ จำกัด จัดตั้งศูนย์รับเลี้ยงเด็ก โดยเริ่มจากรับเลี้ยงลูกหลานของพนักงานแล้วขยายสู่การรับเลี้ยงลูกหลานของคนในชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้ครอบครัวของพนักงานได้อยู่ด้วยกัน และเพื่อส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมของเด็ก การดำเนิน

⁴⁸ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิแก้วศรี. (2554). บริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชันแนล จำกัด. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

การได้รับสมัครครูพี่เลี้ยงซึ่งผ่านการอบรมหลักสูตรการเลี้ยงเด็กตามกฎหมายที่กำหนด รับสมัครแม่บ้าน จัดทำแผนกิจกรรมในแต่ละวันซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง รวมถึงให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ด้วยการเล่นและลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เด็กสามารถช่วยเหลือตนเองได้⁴⁹

บริษัท ฟุตบอลล์ไทยสปอร์ตติ้งกู๊ดส์ จำกัด มีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ไม่ต้องกังวลกับลูกดกดังนั้นจึง**จัดตั้งโครงการ FBT หนูน้อยเนอร์สเซอร์รี่** ด้วยการรับดูแลลูกของพนักงานอายุ 1-4 ขวบ วันจันทร์-เสาร์ ตั้งแต่เวลา 07.00-19.30 น.⁵⁰

บริษัท แมริกอท จิวเวลรี่ ประเทศไทย จำกัด มีมุมมองแม่ในสถานประกอบการ เพราะพนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง นอกจากนี้ยัง**ประดิษฐ์เต้านมเทียม** เพื่อเป็นเครื่องมือในการสอนการบีบนม มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อประเมินผลและพัฒนามุมมองแม่อย่างต่อเนื่อง ผลการดำเนินการพบว่า สามารถลดค่าใช้จ่ายของพนักงานได้ 4,000-5,000 บาท/เดือน⁵¹

บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด ได้รับคัดเลือก “มุมมองแม่ต้นแบบในสถานประกอบการปี 2555” ของมูลนิธิศุภนิพนธ์แห่งประเทศไทย⁵²

บริษัท โสมภาสเอ็นจิเนียริง (2005) จำกัด กำหนดให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคลที่จะต้องเตรียมขนมและกิจกรรมต่างๆ สำหรับลูกของพนักงานที่จะมาบริษัทหลังเลิกเรียน หรือวันหยุด⁵³

⁴⁹ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. เลนอ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

⁵⁰ นพพร ทีแก้วศรี, ปุษยมาส ทองทรัพย์เจริญ, และ สาธิต ดีเมืองชัย. (2556). นวัตกรรมแห่งความสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

⁵¹ กรพินธุ์ ศุภรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอพไพร์พริ้นท์.

⁵² จิราพร ระโหฐานและคณะ. (2557). องค์กรแห่งความสุขต้นแบบในพื้นที่จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราดและนครนายก. กรุงเทพฯ : แอพไพร์พริ้นท์.

⁵³ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. โสมภาสเอ็นจิเนียริง. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

บริษัท เอเชีย พรีซิชั่น จำกัด เมื่อถึงเทศกาลที่เกี่ยวข้องกับครอบครัว เช่น วันพ่อ วันแม่ วันเด็กหรือแม่กระทั่ง วันวาเลนไทน์ บริษัทจะ**จัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมสายสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวของพนักงานและบริษัท** รวมถึงเพื่อส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัวของพนักงาน ดังนี้⁵⁴

กิจกรรมวันพ่อหรือวันแม่ บริษัทให้พนักงานนำรูปของพ่อหรือแม่มาจัดนิทรรศการ ควบคู่กับการเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ โดยนำภาพพ่อ แม่ของพนักงานจัดฉายสไลด์ให้พนักงานชม บริษัทยังจัดพิธีถวายพระพรตามด้วยพิธีกราบพ่อแม่ บริษัทจัดของที่ระลึกให้พนักงานนำไปมอบให้พ่อแม่ในโอกาสวันแม่ วันพ่อ และวันปีใหม่

กิจกรรมวันเด็ก บริษัทชักชวนพนักงานให้นำรูปลูกมาติดบอร์ด “ลูกรักพนักงาน” และมีของขวัญมอบให้ลูกพนักงาน ซึ่งของขวัญจะขึ้นอยู่กับวัยของเด็ก รวมถึงมอบทุนการศึกษาให้ลูกของพนักงานที่มีอายุงาน 2 ปีขึ้นไป

วันวาเลนไทน์ บริษัทมีกิจกรรม “คู่รักหวานแหวว” เป็นการค้นหาพนักงานที่เป็นคู่รักที่น่าชื่นชม มีความรักใคร่กลมเกลียวกัน เพื่อเป็นแบบอย่างแก่พนักงานคนอื่นๆ

วันครอบครัวสุดสันทัด จัดในเดือนเมษายน บริษัทฯ จะเชิญครอบครัวของพนักงาน เช่น พ่อ แม่ ลูก และคู่สมรสของพนักงานที่อยู่ต่างจังหวัดมาเยี่ยมชมบริษัท ซึ่งจะจัดเลี้ยงอาหารและพาครอบครัวไปเที่ยวอย่างสนุกสนาน ช่วงเทศกาลสงกรานต์ก็จัดงานรื่นเริง เลี้ยงอาหารพนักงาน และจัดพิธีรดน้ำดำหัวขอพรผู้ใหญ่ ตามประเพณีไทย

⁵⁴ จุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2556). เอเชียพรีซิชั่น พื้นที่ของความสุข ทุกคนร่วมผลักดัน. นครปฐม : ส.เจริญ การพิมพ์.



บริษัท บารุม ดีไซน์ จำกัด จัดวันครบรอบแต่งงานของพนักงาน โดยเตรียมดอกกุหลาบเพื่อให้พนักงานนำไปมอบให้สามีหรือภรรยา บริษัทยังให้พนักงานหยุดงานในวันเกิดและมีเค้กอวยพรวันเกิดให้พนักงาน⁵⁵



บริษัท แพร์ปริดา อุตสาหกรรม จำกัด จะร่วมทำบุญและพาพนักงานไปช่วยงานเทศกาลต่างๆ ของพนักงานหรือชุมชนของพนักงาน เช่น งานขึ้นบ้านใหม่ของพนักงาน งานทอดผ้าป่าในหมู่บ้านของพนักงาน การสร้างศาลาอเนกประสงค์ เป็นต้น⁵⁶

บริษัท มารศรี โปรดักส์ จำกัด จังหวัดเชียงราย เมื่อถึงเทศกาลเปิดเทอม ด้วยความเข้าใจว่าพนักงานมีภาระรับผิดชอบมาก คุณสุรียา เสาวดี กรรมการผู้จัดการ จะ**ซื้ออุปกรณ์การเรียนหรือสิ่งของที่จำเป็นให้แก่ลูกพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน** เช่น กระเป๋า ก่องดินสอ เป็นต้น คุณสุรียายังจำได้ว่าพนักงานมีลูกที่คน ชื่ออะไรบ้าง เมื่อพนักงานเดือดร้อนเรื่องเงินจะให้ความช่วยเหลือและให้พนักงานมาผ่อนคืน โดยพนักงานจะเป็นผู้บอกว่าแต่ละเดือนให้หักเงินได้เท่าไร รวมถึงเมื่อไม่สบาย คุณสุรียาจะไปเยี่ยม หรือกรณีที่บ้านพนักงานมีงานจะร่วมทำบุญด้วยทุกครั้ง⁵⁷

บริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ให้ทุนการศึกษาแก่**บุตรหลานพนักงาน** โดยการคัดเลือกจากบุตรหลานของพนักงานที่เรียนเก่งและมีความประพฤติดี ซึ่งเน้นให้ทุนอย่างต่อเนื่อง โดยบางคนบริษัทส่งเรียนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาจนจบปริญญาตรี⁵⁸



⁵⁵ นพพร ทิแก้วศรีและสาธิต ตีเมืองชัย. (2556). สร้างสรรค์จากใจ. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

⁵⁶ ศรีนัยพัส ศรีสวัสดิ์และคณะ. (2557). องค์กรสร้างสุขฉบับแพร่สุข. กรุงเทพฯ : วิสตา อินเตอร์ปรินท์ จำกัด.

⁵⁷ โครงการพัฒนาองค์ความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท มารศรี โปรดักส์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

⁵⁸ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิแก้วศรี. (2554). บริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.



การส่งเสริมสติในการทำงาน

การส่งเสริมสติในการทำงาน (Mindfulness) เกิดจากความเชื่อว่า **สติมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน และการตัดสินใจที่ดี รวมถึงสติช่วยลดความผิดพลาดในการทำงาน ลดอุบัติเหตุ และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงาน**

แนวทางการส่งเสริมให้พนักงานมีสติในการทำงาน นิยมดำเนินการใน 2 รูปแบบ คือ

1. การส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติธรรม
2. การเข้าร่วมโครงการ MIO ของกรมสุขภาพจิต (MIO ย่อมาจาก Mindfulness in Organization)

บ้านขมนันทวัน⁵⁹ จังหวัดเพชรบุรี วิเคราะห์องค์กรพบว่า ปัญหาที่แท้จริงอยู่ที่พนักงาน คือไม่สามารถรักษาคนดี คนเก่งไว้ได้ ตั้งแต่ พ.ศ. 2547 จึงกำหนดนโยบาย “จะให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น” ด้วยการปรับค่าตอบแทนและพัฒนาพนักงาน นอกจากนี้ยังมองว่า พนักงานไม่สามารถอยู่กับองค์กรได้ตลอดชีวิตจึงส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี ด้วยการรักษาศีล 5 และปฏิบัติธรรม

⁵⁹ กนกวรรณ ชัยโชติ, นพพร ทิแก้วศรี และ สาธิต ตีเมืองชัย. (2556). บ้านขมนันทวัน ขนมเพื่อสังคม. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

ตั้งแต่ พ.ศ. 2550 ได้ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติธรรม (7 วัน 7 คืน) โดยเริ่มที่หัวหน้างานก่อน สำหรับพนักงานแล้วแต่ความสมัครใจ ซึ่งองค์กรยังจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานเหมือนเดิม ทำให้พนักงานไม่ต่อต้านมาก เมื่อกลับมาแล้วพนักงานเล่าความประทับใจ และชักชวนเพื่อนไปปฏิบัติธรรม ปัจจุบันการปฏิบัติธรรมกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ผลการพัฒนาพนักงาน (ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมการปฏิบัติธรรม) พบว่าองค์กรสามารถรักษาคนดีและคนเก่งไว้ พนักงานมีระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบสูงขึ้น นัฏฐวีร์ เอี่ยมสอาด พนักงานฝ่ายผลิตกล่าวว่า มีสมาธิมากขึ้น ทำให้ใจเย็นมากขึ้น และสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายขึ้น สามารถนำธรรมะมาใช้ควบคุมสติในขณะทำงาน หรือรับรู้อารมณ์ของตนเอง เช่น รู้ว่าโกรธได้ไวขึ้น



โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์จัดกิจกรรม “Mindfulness in Bumrungrad” ตั้งแต่ปลายปี 2556 เพื่อส่งเสริมค่านิยมหลักขององค์กรในเรื่อง การให้บริการด้วยความเอื้ออาทร มีความพร้อมในการเรียนรู้ ยึดมั่นเรื่องความปลอดภัย ทำงานเป็นทีม และยึดมั่น

หลักคุณธรรม โดยการอบรมวิทยาการภายใน ซึ่งคัดเลือกมาจากหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมอบรมหลักสูตร “สร้างสุขด้วยสติในองค์กร” เป็นเวลา 3 วัน 2 คืน โดย นายแพทย์ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ ผู้ผ่านการอบรมมาขยายผลในองค์กร ด้วยการจัดอบรม “สร้างสุขด้วยสติในองค์กร” พร้อมกับเข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรอื่นๆ และคัดเลือกแผนกต้นแบบด้านการพัฒนาจิต พนักงานท่านหนึ่งกล่าวว่า “นำไปใช้ในการทำงานได้จริง ใจเย็นลง ควบคุมอารมณ์ดีขึ้น เวลาเจอคนไข้ใจร้อนมาก็สื่อสารกับคนไข้ได้ดีขึ้น”⁶⁰

บริษัท เจ.เอช.อุตสาหกรรม จำกัด นำธรรมะมาใช้เพื่อพัฒนาพนักงาน โดยผู้บริหารเชื่อและศรัทธาเรื่องความดี ความยุติธรรมและศีลธรรมอยู่แล้ว เห็นว่าปัญหาของพนักงาน เช่น ความขัดแย้งระหว่างพนักงาน การทะเลาะวิวาทตามงานบุญ การขาดงานเพราะดื่มเหล้าแล้วเมาค้าง ปัญหาเรื่องชู้สาว ฯลฯ ดังนั้นจึงจัดกิจกรรมนำวัดเข้ามาสู่บริษัทฯ กับการนำพนักงานไปวัด โดยจัดเป็นประจำทุกปี ปีละ 1-2 ครั้ง ถ้าพาพนักงานไปวัดจะปิดโรงงานแล้วพาพนักงานไปวัด 3 วัน กิจกรรมประกอบด้วยการวิปัสสนา ทำสมาธิ ฟังวิทยากรบรรยายธรรมะ เกี่ยวกับการทำความดี การกตัญญู เป็นต้น⁶¹

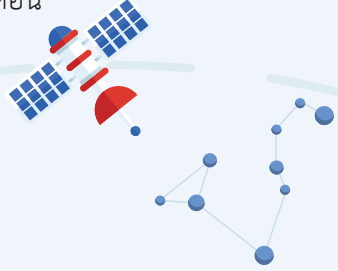
ตั้งแต่ พ.ศ. 2558 บริษัทเข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมสติในการทำงาน (MIO) ทำให้การส่งเสริมให้พนักงานมีสติมีความเข้มข้นมากขึ้น โดยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วย

1. ทำสมาธิก่อน - หลังการประชุม/ทำงาน
2. ระฆังสติ
3. ฝึกอบรม MIO
4. รักดี...พิชิต 100 มวน (รณรงค์เลิกสูบบุหรี่)

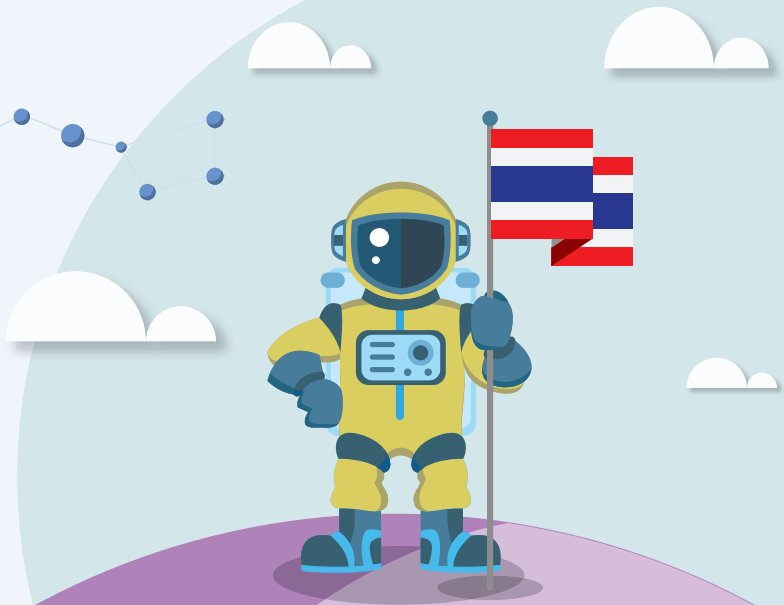
⁶⁰ กรพินธุ์ คุชรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทไพร์พันธ์.

⁶¹ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท เจ. เอช. อุตสาหกรรม จำกัด. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

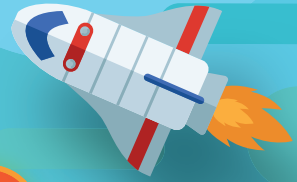
5. รักชีวิต...ทิ้งขวด 50 (ครั้ง) (รณรงค์เลิกดื่มเหล้า)
6. รักไร้พุง (รณรงค์การลดน้ำหนัก)
7. รักกระเป๋าเป้ 200 บาท/เดือน
8. ออมทรัพย์กับ HR
9. Morning Talk
10. SmallTalk Activity
11. JH Activity
12. Learn & Share
13. โยคะภาวนา



ผลของการส่งเสริมให้พนักงานมีสติในการทำงานพบว่า ผลผลิตขององค์กรสูงขึ้น (ทั้งในเรื่องการเพิ่มปริมาณการผลิต ความถูกต้อง ได้มาตรฐาน ลดความสูญเสีย ลดการร้องเรียน และ ลูกค้ำมีความพึงพอใจมากขึ้น)⁶²



⁶² บริษัท เจ. เอช. อุตสาหกรรม จำกัด. (2560). มีสติชีวิตรุ่งเรือง องค์กรก้าวหน้า สังคมเป็นสุข.



การส่งเสริมคุณภาพชีวิต/ ความผูกพันต่อองค์กร

ตามที่กล่าวข้างต้น ในยุคประเทศไทย 4.0 นี้ พนักงานต้องปรับตัวหลายประการโดยเฉพาะเรื่องความรู้ ความสามารถ การทำงานร่วมกับผู้อื่น (เพราะจะมีความหลากหลายในองค์กรมากขึ้น เช่น เรื่องวัย เชื้อชาติ การรวมกลุ่มตามความสนใจ ฯลฯ) ขณะที่พนักงานที่เก่ง หรือพนักงานรุ่นใหม่จะไม่ค่อยทำงานในระบบ หรือชอบเป็นพนักงานฟรีแลนด์มากกว่า ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับพนักงานเพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า

บริษัทมีแนวทางส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. การจัดตั้งหน่วยงาน หรือมอบหมายผู้รับผิดชอบงานเรื่องการส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กร
2. การจัดโปรแกรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กร
3. การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และลดความเลื่อมล้ำในองค์กร

บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด มีแนวทางสร้างสุขความผูกพันภายในองค์กรของกลุ่มมิตรผลมีทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่⁶³ (นอกจากนี้บริษัทยังจัดตั้งแผนก Employee Engagement⁶⁴)

1. การพัฒนาภาวะผู้นำและทีมงาน โดยมีโปรแกรมและระบบการพัฒนาที่หลากหลายและน่าสนใจ อาทิ หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารจัดการให้กับผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ การมีระบบพี่เลี้ยงในการดูแลพนักงานใหม่ การพัฒนาสร้างทีม (Team Building) การประเมินภาวะผู้นำแบบ 360 องศา (360 Degree Leadership Assessment)

2. การพัฒนาเรื่องรางวัลและผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยการศึกษาทบทวนปรับปรุงระบบผลตอบแทนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับการดูแลพนักงานแต่ละกลุ่มและเจเนอเรชันของพนักงาน

3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรและสมดุลในชีวิตการทำงาน โดยมีการส่งเสริมจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ อาทิ การบริหารกิจกรรมพนักงานผ่านชมรม ชมรมกีฬา กิจกรรมพัฒนา 5ส ของหน่วยงาน กิจกรรม Family Day โครงการ Fast & Furious (ประกวดการลดน้ำหนักเป็นทีม) เป็นต้น

4. การพัฒนางานที่ท้าทายและสร้างความภูมิใจให้กับพนักงาน อาทิเช่น โครงการ Engagement Focus Group เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมนำเสนอความคิดเห็นในการพัฒนาปรับปรุงงาน โครงการ EVA Change Mindset โครงการ Project-based Learning หรือโครงการประกวดผลงาน Innovation เป็นต้น

⁶³ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. เสนอ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

⁶⁴ กรพิณ สุพรรณรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรินท์.

5. การพัฒนาโอกาสความก้าวหน้าและการเรียนรู้ ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ อาทิเช่น โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษ โครงการพัฒนาพัฒนา Hi-Pos (Talent) โครงการ Talent Mobility (การพัฒนา กลุ่มคนเก่งโดยการส่งไปปฏิบัติงานต่างประเทศ) โครงการพัฒนา วิทยากรภายใน โครงการพัฒนาและทดสอบวัดทักษะทางเทคนิค โดยศูนย์พัฒนาทางเทคนิค (Technical Training Center) ที่มีอยู่ แต่ละโรงงาน เป็นต้น

6. การพัฒนาทิศทางการขององค์กรและบริหารผลงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และเชื่อมโยงมาสู่การปฏิบัติงาน ของหน่วยงานและเป้าหมายส่วนบุคคล อาทิ Town Hall (การสื่อสารทิศทางขององค์กร โดยผู้บริหารระดับสูง) Performance Management System การพัฒนาทักษะในการแจ้งผลและ ให้คำปรึกษาผลการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชา วารสารมิตรสัมพันธ์ การพัฒนา Employee Collaboration Tools (เช่น Yammer) เป็นต้น

บริษัท เค.ที.เอ็ม.สตีล จำกัด จัดกิจกรรมประจำปีโดยจัดสลับกันปีเว้นปีระหว่างการท่องเที่ยวกับการเข้าแคมป์ พนักงานประทับใจ และเห็นว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสุขในการทำงาน การจัดกิจกรรม เริ่มจากคณะกรรมการสวัสดิการและลูกจ้างสำรวจสถานที่ แล้ว ฝ่ายบุคคลสรุปผลการสำรวจพร้อมกับทำแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงานว่าอยากไปที่ไหน โดยสอบถามพนักงานทุกคน⁶⁵

บริษัท ชันพืด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด : กิจกรรมที่องค์กรจัดให้แก่พนักงาน นอกจากจะอยู่บนพื้นฐานของแนวคิด Total Improvement และ Quality of life แล้ว ยังมีกิจกรรมที่พนักงาน

⁶⁵ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท เค.ที.เอ็ม.สตีล จำกัด. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

เป็นผู้ริเริ่ม ซึ่งเกิดจากแนวคิดที่เชื่อว่า**ความต้องการความสุขของพนักงานไม่เหมือนกัน ดังนั้น จึงให้พนักงานรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมที่ชอบ** เช่น กิจกรรมปีใหม่มีนโยบายให้พนักงานรวมกลุ่มตามกิจกรรมที่ชอบ เช่น การท่องเที่ยวผจญภัย การศึกษาดูงานเศรษฐกิจพอเพียง ปฏิบัติธรรม บำเพ็ญประโยชน์ ทั้งนี้เพราะองค์กรได้เรียนรู้ว่าการจัดกิจกรรมให้พนักงานได้เข้าร่วมเหมือนกัน พนักงานบางคนอาจไม่ชอบ เพราะความสุขของพนักงานไม่เหมือนกัน บริษัทมีกิจกรรม “คอเดียวกัน” โดนรวมกลุ่มกันตามกิจกรรมที่สนใจ องค์กรให้การสนับสนุนด้านงบประมาณกิจกรรมนี้เช่น เพาะถั่วงอก กีฬา งานฝีมือ รักต้นไม้ ปักผ้าปัก ท่องเที่ยว ถ่ายภาพ ร้องเพลง สุขภาพอาสาพัฒนา เป็นต้น⁶⁶



⁶⁶ เฟิงฮ้าง.



การพัฒนาทักษะการสอนงาน

แนวโน้มของการพัฒนาพนักงานจะให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ต่อผู้เรียนและการออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม ผู้เรียน กล่าวคือ รูปแบบการเรียนรู้ของพนักงาน (ตามทฤษฎี Adult Learning) จะใช้วิธีการอบรม สัมมนาน้อยลง แต่จะใช้วิธีการให้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ด้วยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์มากขึ้น ดังนั้น องค์กรจะให้ความสำคัญต่อการสอนงาน (Coaching) มากขึ้น การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (On the Job Training) การมอบหมายงานที่ท้าทาย (Job Assignment) การให้ทำงานในตำแหน่งใหม่ๆ (Rotation)

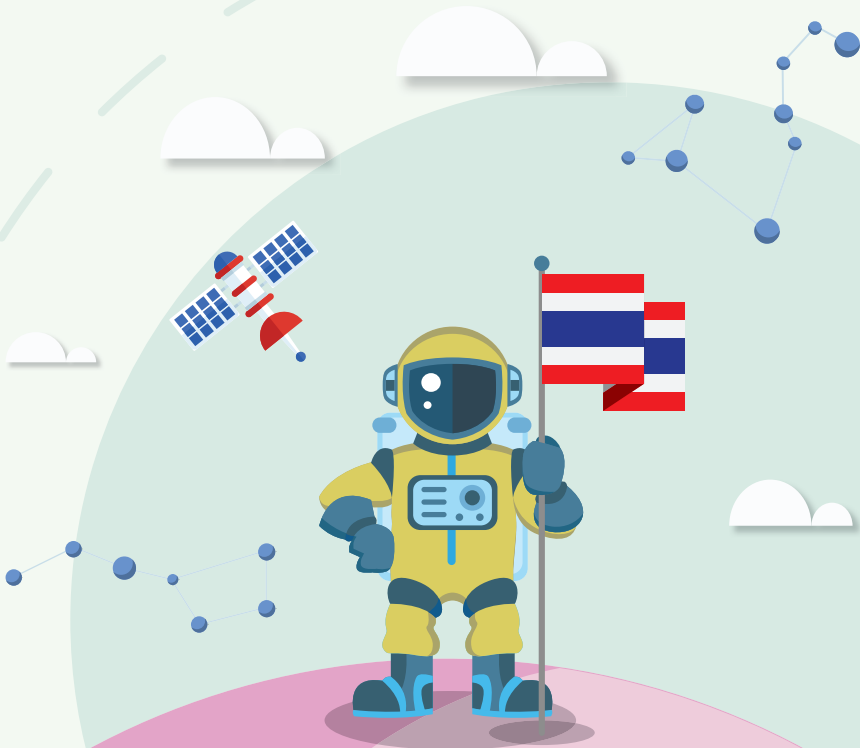
ผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาพนักงานในหน่วยงานด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นหัวหน้างาน โดยงานพัฒนาบุคลากร จะทำหน้าที่ส่งเสริมค่านิยมและสมรรถนะองค์กร (Core Competency) เช่น การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การสร้างค่านิยมองค์กร การแถลงนโยบายประจำปี เป็นต้น

การพัฒนาสมรรถนะในงาน (Functional Competence) จะเป็นหน้าที่หลักของหัวหน้างานร่วมกับพนักงานและงานพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจกำหนดให้พนักงานทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล หรือ IDP (Individual Development Plan) โดย IDP จะใช้กระบวนการพัฒนาพนักงานที่หลากหลาย ซึ่งรวมถึงการสอนงานด้วย



การเรียนรู้ของพนักงานในยุคใหม่หัวหน้างาน หรือผู้อาวุโส ในหน่วยงานต้องมีความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พร้อมกับทักษะการสอนงาน (นอกจากนี้ยังพบว่า หัวหน้างานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่มีความสุขในการทำงานมากที่สุด⁶⁷)

บริษัท อาร์แอนดีดี ฟู้ดส์ โปรดักส์ มีพนักงานเป็นคนไทย 23 คน และเมียนมาร์ 34 คน บริษัทให้ความสำคัญต่อเรื่องอาชีวอนามัย และการพัฒนาพนักงาน พนักงานใหม่จะได้รับการสอนงานจากรุ่นพี่ ถ้าพบว่า พนักงานไม่ถนัดในงานก็จะเปลี่ยนงานใหม่จนกว่า จะได้งานที่ใช่สำหรับพนักงาน⁶⁸



⁶⁷ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ. (2558) รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข. เสนอ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส).

⁶⁸ นิตรลัดดา เลิศจิตรการุณ และธีรธรรม วุฒินิวัตรัชย์แก้ว. (2559). องค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลาย. กรุงเทพฯ : แอปไฟร์ พรินท์.



สุนทรียสนทนา

สุนทรียสนทนา (Dialogue) เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสร้างวัฒนธรรมการฟังเพื่อนพนักงานอย่างตั้งใจ เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนพนักงาน และลดความผิดพลาดในการทำงาน การดำเนินการทำได้หลายรูปแบบทั้งการอบรมสุนทรียสนทนาให้แก่พนักงาน การพัฒนาทักษะหัวหน้างาน (โดยกำหนดให้ทักษะการรับฟัง การให้คำปรึกษาและการสอนงานเป็นส่วนหนึ่งของทักษะหัวหน้างาน หรือพนักงานอาวุโส) กรณีของ**บริษัท เจ.เอช. อุตสาหกรรม จำกัด**สร้างวัฒนธรรมสุนทรียสนทนาผ่านกิจกรรม MIO



บริษัท **ครอบครัวเป้ายิ่งอุบล จำกัด** มีการอบรม “ตื่นรู้... เพิ่มศักยภาพชีวิต” ให้แก่พนักงาน โดยสอนพนักงานให้ฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) และทำสุนทรียสนทนา (Dialogue) เพื่อฝึกสติของพนักงาน เพื่อให้พนักงานนำไปใช้กับชีวิตครอบครัว

ชีวิตการทำงาน ฯลฯ ให้รักและเข้าใจกันและมีสุขร่วมกันมากยิ่งขึ้น กิจกรรมนี้จัดต่อเนื่องมากกว่า 6 ปี โดย จัดเป็นประจำทุกเสาร์ - อาทิตย์ สัปดาห์ที่ 2 ของเดือน โดยจัด 2 วัน 1 คืน ผู้เข้าร่วมกิจกรรมต้อง ค้างคืน 1 คืน พนักงานที่ผ่านการอบรมจะถูกติดตามด้วยกิจกรรม “สุขสนทนา” ซึ่งจัดทุกวันพฤหัสบดีเวลา 16.00 - 18.00 น. พนักงาน ที่เข้าร่วมกิจกรรมสุขสนทนาครบ 8 ครั้งแล้ว จะได้รับคัดเลือกให้เป็น ผู้ช่วยกระบวนการเพื่อทำกิจกรรมนี้ต่อไป⁶⁹

ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (เนคเทค) จัดโครงการ “Happy Station” ซึ่งมีกิจกรรมหลักคือ การจัดการความรู้โดยเน้นกระบวนการให้ความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนั้นจึงจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้ในหัวข้อต่างๆ การส่งเสริมให้ทำงานและเรียนรู้ คร่อมสายงาน นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน ด้วยการสำรวจคุณภาพชีวิตของพนักงาน⁷⁰



⁶⁹ กรพินธุ์ ศุภรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรีนซ์.

⁷⁰ ชีร์ธรรม วุฒดิวัตรชัยแก้ว และคณะ. (2559). กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรีนซ์.



การพัฒนากระบวนการทำงาน และนวัตกรรม

การพัฒนากระบวนการทำงานและนวัตกรรม ส่วนใหญ่เกิดทั้งจากการคิดค้นขององค์กรขององค์กร (Top down) และการให้พนักงานมีส่วนร่วม (Bottom up) เพื่อคิดค้นนวัตกรรมและพัฒนากระบวนการทำงาน ในระยะยาวมีความเชื่อว่า **พนักงานเป็นผู้ตกผลึกในหน้างานมากที่สุดจึงเป็นผู้ทราบปัญหาและแนวทางการแก้ไขมากที่สุด** ดังนั้นจึงส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมคิดพัฒนาระบบการทำงานและนวัตกรรม รวมถึงลดความสูญเสียในการทำงานมากขึ้น ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion) การประกวดนวัตกรรม เป็นต้น

ทั้งนี้ต้องส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรในเรื่อง การกล้าแสดงออก การรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนพนักงาน การยอมรับความผิดพลาดในการทำงาน ฯลฯ **และการออกแบบการประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถสร้างแรงจูงใจพนักงานได้ รวมถึงควรจัดบรรยากาศของกิจกรรมให้สนุก ไม่เครียด** เพื่อให้พนักงานอยากเข้าร่วมกิจกรรม

บริษัท ไทยนามพลาสติกส์ จำกัด (มหาชน) กระตุ้นให้พนักงาน **แสดงความคิดเห็น** โดยการประชุมทุกครั้งผู้บริหารจะถามพนักงานว่า



“มีอะไรสงสัยให้ถาม” ผู้บริหารจะรอนกว่าพนักงานจะถาม ถ้าไม่มีคำถามก็จะไม่เลิกประชุม⁷¹



บริษัท จุลอินเตอร์ซิลค์ จำกัด มีโครงการ “งานประดิษฐ์คิดค้น” เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการคิดพัฒนางาน ด้วยการให้พนักงานส่งผลงานมาเสนอต่อคณะกรรมการ ผลลัพธ์ของโครงการทำให้ พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็นมากขึ้น พนักงานมีวิธีการทำงานที่ดีขึ้น ช่วยลดความเครียดจากปัญหาหน้างาน และพนักงานได้รับการยกย่องชื่นชมจากบริษัท⁷²

บริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด⁷³ มีกิจกรรมยุทธการกระตะเหล็ก เพื่อเป็นเวทีให้พนักงานได้คิดสูตรอาหารที่เป็นผลิตภัณฑ์จากไก่ แล้วจะมีฝ่ายวิจัยและพัฒนาไปต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ นอกจากนี้ในการทำงานระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยังให้ความสำคัญต่อการให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากระบวนการและผลิตภัณฑ์

ตัวอย่างนวัตกรรมที่เกิดขึ้น เช่น เนื้อไก่หมักงา ไก่ย่างน้ำผึ้ง เนื้อไก่หมักปาปริก้า เนื้อไก่หมักพริกไทยดำ แหนมเอ็นไก่ ไก่เกาหลี ไก่จ้อ ไก่ย่างเทรียกิก ปีกบนไก่จัดจ้าน ปีกบนไก่จิกกี้ ปีกบนไก่นิวออลีน

⁷¹ โครงการพัฒนาองค์ความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท ไทยนามพลาสติกส์จำกัด (มหาชน). CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

⁷² กรพินธุ์ ชุขรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอปโพรพริเนท.

⁷³ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิแก้วศรี. (2554). บริษัท ชันฟู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชัน จำกัด.

ในระยะแรกของการสร้างนวัตกรรมจะเป็นกิจกรรมรายบุคคล แต่ระยะหลังเป็นกิจกรรมกลุ่ม โดยเป็นการร่วมกลุ่มของฝ่ายต่างๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทจะจัดงานวันเพาเวอร์เดย์ (Sunpower Day) ในวันที่ 4 ธันวาคมของทุกปี เพื่อให้พนักงานในเครือมาร่วมกิจกรรมและเพื่อมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่คิดค้นนวัตกรรมให้แก่องค์กร รวมถึงรางวัลในด้านต่างๆ เช่น 5 ส.ดีเด่น กลุ่ม QCC ดีเด่น ประกวดการทำอาหาร ประกวดร้องเพลง แข่งกีฬาฮาเฮ ประกวดผลผลิตจากการปลูกผักสวนครัว รวมทั้ง รางวัลพนักงานทำงานนาน มอบเสื้อสามารถผู้ปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์กร เป็นต้นและถือเป็นการเลี้ยงปีใหม่พนักงานไปในตัวอีกด้วย





การสื่อสาร



รศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) นำเสนอกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุขผ่านโมเดล “เป็น อยู่ คือ” โดยมีสาระสำคัญประการหนึ่งคือ **“การสื่อสารอย่างจริงใจ”** เป็นหัวใจประการหนึ่งของการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข โดยการสื่อสารต้องมีความจริงใจ และสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาแล้ว **การเลือกใช้วิธีการสื่อสารต้องเข้าใจลักษณะของพนักงาน และวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร แล้วจึงเรียกวิธีการที่เหมาะสม** เช่น กรรมการผู้จัดการ บริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด เห็นว่า การสื่อสารเรื่องดีๆ คุยในเวทีใหญ่ เรื่องไม่ดีคุยเป็นการส่วนตัว ผู้บริหารของค่าแสด ริเวอร์ แคว รีสอร์ท มีเทคนิคเพื่อให้พนักงานให้ความร่วมมือกับหัวหน้างาน โดยหากจะต่อว่าหัวหน้างาน จะกระทำในที่แจ้ง แต่ถ้าชมจะแอบชม เพราะถ้าหัวหน้าถูกต่อว่า ลูกน้องจะเห็นใจหัวหน้า และถ้าชมให้ลูกน้องเห็นลูกน้องจะไม่ทำงานให้หัวหน้า⁷⁴

บริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด มีกล่องรับความคิดเห็นไว้ที่ห้องอาหาร พนักงานทุกคนสามารถเสนอแนะ ให้ข้อคิดเห็น หรือร้องเรียนได้ กรรมการผู้จัดการเท่านั้นที่สามารถเปิดกล่องรับฟังความคิดเห็นได้⁷⁵

บริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) มีโครงการโครงการเสียงตามสาย **“16.9 คลื่นแห่งสายใย ไกล่ซิด และ ผูกพัน”** เป็น

⁷⁴ จุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2554). เป็น อยู่ คือ. ใน จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต, และ สมบัติ ภูสมารักษ์, ความสุขหลากหลายมุมมอง. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

⁷⁵ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

การเปิดเพลงให้พนักงานฟังในช่วงทำงาน รวมถึงเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรมต่างๆ นโยบาย กฎระเบียบข้อบังคับ ส่งต่อความรู้สึกที่ดีที่มีต่อกันมอบให้กันได้ทุกวัน เป็นการฝึกทักษะการเป็น DJ ให้กับพนักงานที่มีความสามารถและสนใจจัดรายการเสียงตามสายในช่วงเวลาต่างๆ การดำเนินการพบว่าส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานดีขึ้นและมีความเครียดน้อยลง⁷⁶

บริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด เปิดโอกาสให้พนักงานสื่อสารกับองค์กร หรือผู้บริหารโดยผ่านคณะกรรมการสวัสดิการแรงงาน หรือสื่อสารโดยตรงถึงฝ่ายทรัพยากรบุคคลผ่านระบบคอมพิวเตอร์ ภายในหรือ **HR Online** ทุกคำร้องจะเก็บเป็นความลับและถูกส่งตรงถึงผู้จัดการทั่วไปฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะจัดการกับปัญหาให้แล้วเสร็จในทันที หรือไม่เกิน 3 วันทำการ หรืออย่างช้าที่ไม่เกิน 1 เดือน (ในกรณีที่ปัญหาเกี่ยวกับนโยบาย หรือเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย)⁷⁷

บริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด ประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 เดือน/ครั้ง ในทุกครั้งพนักงานจะได้คุยเป็นส่วนตัวกับกรรมการผู้จัดการในเรื่องหน้าที่ ความรับผิดชอบ สิ่งที่ดีว่าดี หรือไม่ดี **ถ้าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานไม่ดีจะแจ้งให้พนักงานทราบเพื่อปรับปรุงตนเอง โดยเฉพาะในช่วง 3 เดือนแรก**⁷⁸

บริษัท ชันฟู๊ด อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด สสำรวจความสุขของพนักงานทุกๆ 3 เดือน โดยวัดภาพรวมของความสุขใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านบรรยากาศการทำงาน 2) ด้านความเป็นอยู่และสวัสดิการ 3) บรรยากาศในการเรียนรู้ และ 4) ความสุขโดยรวมเมื่อเทียบกับครั้งที่ผ่านมา การประเมินตั้งเป้าหมายว่า 40% ของพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความสุขโดยรวมในระดับ “ดีขึ้น” และ “ดีขึ้นมาก”

⁷⁶ นพพร ทิแก้วศรี, บุชยามาส ทองทรัพย์เจริญ, และ สอาทิตย์ ตีเมืองซ้าย. (2556). นวัตกรรมแห่งความสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

⁷⁷ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home MODEL. 2553.

⁷⁸ โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัทนิธิฟู๊ดส์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

การประมวลผลความสุขของพนักงาน แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ รู้สึกน้อยลงมาก รู้สึกน้อยลง เท่าเดิม ดีขึ้น และดีขึ้นมาก หากผลการประเมินครั้งใดต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จะสอบถามพนักงานและหัวหน้างานเพิ่มเติมเพื่อค้นหาสาเหตุของความไม่มีความสุข⁷⁹

บริษัท คาสเซอร์ พิค โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) มีพนักงานคนไทย 274 คน เมียนมาร์ 387 คน กัมพูชา 9 คน และลาว 3 คน บริษัทพัฒนาผู้ประสานงานหรือล่ามเพื่อเป็นตัวแทนและเพื่อสร้างความเข้าใจกับพนักงาน **ทั้งนี้หัวใจสำคัญคือการให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่พนักงาน และให้พนักงานทุกคนเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึง** บริษัทสื่อสารกับพนักงานอย่างตรงไปตรงมา อะไรที่ให้ได้ก็ให้ ถ้าทำไม่ได้ก็จะบอกตรงๆ ว่าทำไม่ได้ ไม่อย่างนั้นจะเหมือนกับการโกหกพนักงาน เช่น การขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติบริษัทจะแจ้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามความจริง ไม่มีการเก็บเพิ่มและช่วยดำเนินการให้ทั้งหมด หากพนักงานคนใดยังไม่มีเงิน บริษัทจะให้ผ่อนจ่ายโดยบริษัทออกค่าใช้จ่ายไปก่อน⁸⁰



⁷⁹ จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิแก้วศรี. (2554). บริษัท ชันฟู้ด อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล จำกัด. ใน คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชัน จำกัด.

⁸⁰ ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ และธีรธรรม วุฑฒิวีระชัยแก้ว. (2559). องค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลาย. กรุงเทพฯ : แอทโพร์ปริ้นท์.



การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการจัดการความหลากหลาย ในองค์กร

รศ.ดร.สมบัติ กุสุมาวาลี (2554) นำเสนอว่า **ลักษณะสำคัญประการหนึ่งขององค์กรแห่งความสุขคือ มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมพนักงานมีความใกล้ชิด หรือมีความสัมพันธ์ในองค์กรสูง**⁸¹ ขณะที่ รศ.ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2554) นำเสนอว่า “การให้เกียรติและให้โอกาส” เป็นกระบวนการสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยหนึ่งในวิธีการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน คือ **การเห็นคุณค่าของเพื่อนร่วมงานและการมองว่าเพื่อนร่วมงานคือบุคคลใกล้ชิด หรือการมองว่าเพื่อนร่วมงานเป็นพี่น้อง และเป็นสมาชิกในครอบครัว รวมถึงต้องเข้าใจเพื่อนร่วมงานซึ่งความเข้าใจนี้จะนำไปสู่การยอมรับและการปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกัน**⁸²

คุณสมิต ทวีเลิศนิริ กรรมการผู้จัดการบริษัทนิธิฟู้ดส์ จำกัด ให้ความเป็นกันเองกับพนักงาน โดยพยายามให้พนักงานเห็นบ่อยๆ และหาโอกาสคุยกับพนักงาน ถ้าพบปัญหาจะรีบแก้ไข กลวิธีหนึ่งที่ใช้เพื่อหาโอกาสพบพนักงานคือ ปกติมีแม่บ้านทำหน้าที่เดินเอกสาร **คุณสมิตจะหยิบเอกสารแจกให้พนักงาน และถามพนักงานว่าเป็นอย่างไรบ้าง มีปัญหาอะไร ขาดเหลืออะไรไหม**⁸³

⁸¹ สมบัติ กุสุมาวาลี. (2554). องค์กรหลากหลายสไตล์ องค์กรความสุข. ใน จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต, และ สมบัติ กุสุมาวาลี, ความสุขหลางมมเอง. นนทบุรี : สองขาครีเอชัน จำกัด.

⁸² โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข. บริษัท นิธิฟู้ดส์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

⁸³ จุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2554). เป็น อยู่ คือ. ใน จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต, และ สมบัติ กุสุมาวาลี, ความสุขหลางมมเอง. นนทบุรี : สองขาครีเอชัน จำกัด.

บริษัท ที.เอ็น.พาราเวด จำกัด มีกิจกรรม “จิบน้ำชาช่วยเพื่อน”

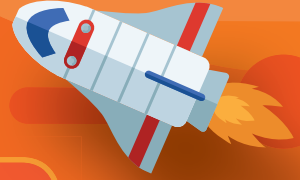
เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์เพื่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีความทุกข์หรือความเดือดร้อน อาทิ ประสบอุบัติเหตุที่ทำให้เกิดการเจ็บป่วยเรื้อรัง หรือกระเป๋าสตางค์หาย หรือรถจักรยานยนต์ประสบอุบัติเหตุเสียหาย เป็นต้น เมื่อพนักงานมีปัญหาจะแจ้งมายังฝ่ายบุคคล หรือถ้าฝ่ายบุคคลรู้ว่าพนักงานมีปัญหา ก็จะนำข้อมูลเข้าหารือกับคณะทำงานฝ่ายกิจกรรม เพื่อร่วมกันคิดออกแบบกิจกรรม เพื่อให้ความช่วยเหลือ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร เช่น การจัดงานจิบน้ำชาช่วยเพื่อน โดยมีกิจกรรมเลี้ยงขนม น้ำชาและตั้งกล่องรับบริจาคจากพนักงานเพื่อนำไปช่วยเหลือเป็นรายกรณี ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี จากพนักงานส่วนใหญ่ ทำให้ได้ยอดบริจาคจำนวนมากสำหรับช่วยเหลือเพื่อนพนักงานที่ประสบปัญหา⁸⁴

บริษัท คาสเซอร์ ฟิค โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) มีพนักงานทั้งคนไทย เมียนมาร์ กัมพูชาและลาว บริษัทส่งเสริมให้พนักงานได้ปฏิบัติตามวิถีชีวิตและวัฒนธรรมเดิมของพนักงาน เช่น ในเทศกาลงานบุญต่างๆ บริษัทเห็นว่าพนักงานชอบทำบุญ จึงให้พนักงานชาติต่างๆ จัดงานบุญตามวัฒนธรรมของตนเองได้ เช่น กิจกรรมวันเข้าพรรษาและออกพรรษา พนักงานเมียนมาร์จัดกิจกรรมทำบุญตักบาตร ซึ่งบริษัทอำนวยความสะดวกและเอื้อเฟื้อสถานที่ให้ในการจัดงานบุญ อีกทั้งยังนิมนต์พระจากประเทศเมียนมาร์เพื่อให้พนักงานได้ทำบุญตามวัฒนธรรมประเพณีของตนเอง⁸⁵



⁸⁴ สันหทัย กลิ่นพิกุล. (2558). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ โดยสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา. เสนอ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).

⁸⁵ ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ และธีรธรรม วุฑฒินันท์. (2559). องค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลาย. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรินท์.



การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นเครื่องหล่อหลอมพฤติกรรมของพนักงาน ในยุค 4.0 นี้ วัฒนธรรมสำคัญที่องค์กรควรปลูกฝังให้แก่พนักงาน ได้แก่

1. การรักองค์กร
2. การพัฒนาตนเอง
3. ความเชี่ยวชาญในงาน
4. การทำงานร่วมกันเป็นทีม/
วัฒนธรรมการทำงานแบบครอบครัว
5. การกล้าแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมกับองค์กร
6. การคิดค้นนวัตกรรม

บริษัท พิธานพาณิชย์ จำกัด มีค่านิยมองค์กร หรือ “DNA ของบริษัท 5 ข้อ” ในเรื่อง 1) ความรู้สึกปรารถนาจะทำงาน 2) การบริหารที่ดีมีคุณภาพ 3) จิตสำนึกความรักและผูกพันต่อองค์กร 4) จิตสำนึกในการช่วยเหลือผู้อื่นและสังคม และ 5) ความซื่อสัตย์สุจริต บริษัทกำหนดให้การจัดกิจกรรมต่างๆ ต้องสอดแทรกค่านิยมทั้ง 5 ประการ เช่น การปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม ด้วยการรับสมัครพนักงานเพื่อเป็นอาสาสมัครเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือสังคม โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลรับทำสมุดบันทึกความดีให้แก่พนักงาน เพื่อกระตุ้นและวัดผลพฤติกรรมของพนักงานตาม DNA ทั้ง 5 ข้อ⁸⁶

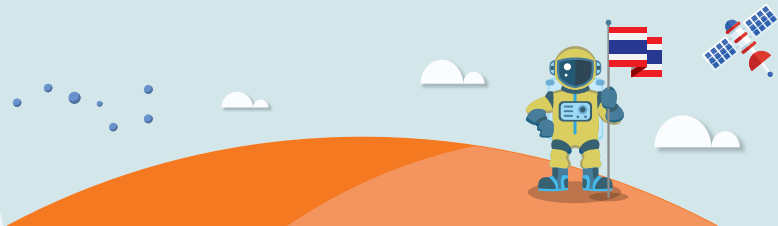
⁸⁶ สันหทัย กลิ่นพิกุล. (2558). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ โดยสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา. เสนอ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส).

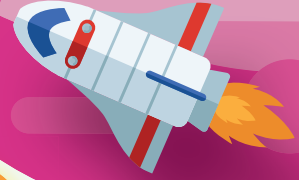
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ใน โครงการเชิดชูเกียรติพนักงาน (Staff Recognition Program) เป็นการยกย่องพนักงานที่ทำ ความดีหรือมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้เพราะนโยบายของโรงพยาบาล บำรุงราษฎร์ให้ความสำคัญต่อพนักงาน โดยมีแผนยุทธศาสตร์ระดับ องค์กรที่ว่าด้วยการพัฒนาระบบเชิดชูเกียรติพนักงาน โครงการเชิดชู เกียรติพนักงานเป็นการต่อยอดจากโครงการดาวเด่นบำรุงราษฎร์ ที่ดำเนินตั้งแต่ พ.ศ. 2538 โดยมี 4 โครงการย่อยคือ 1) โครงการข้อเสนอแนะและนวัตกรรม (Staff Innovation Program) 2) โครงการ ทำดี - ทันใด (On-the-Spot Reward Program) 3) โครงการดาวเด่น บำรุงราษฎร์ (Star of Bumrungrad) และ 4) โครงการกิจกรรมพัฒนา คุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement Program: CQI)⁸⁷

วัฒนธรรมองค์กรของ**บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด** ไม่ได้ชื่นชม คนเก่ง แต่ชื่นชมคนดี คนดีและมีคุณธรรม ซึ่งคุณธรรมในแบบฉบับของ บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด หมายถึง **การมีความซื่อสัตย์ ความอดทน และการมีน้ำใจ** นอกจากนี้องค์กรยังให้ความสำคัญกับ **ความรัก องค์กร อยู่กับองค์กรนาน มีความอดทน พร้อมจะฝ่าวิกฤตและปัญหา ต่างๆ ไปพร้อมกับองค์กร** การประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัท จะให้คะแนนพนักงานที่มีคุณสมบัติข้างต้นด้วย⁸⁸

⁸⁷ กรพันธุ์ คุชรรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรีนซ์.

⁸⁸ นพพร ทิแก้วศรี และ สาธิต ตีเมืองซ้าย. (2556). สร้างสรรค์จากใจ. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.





การมุ่งเน้นความพึงพอใจ ของลูกค้า ชุมชน และทุกภาคส่วน

ในยุค 4.0 รูปแบบการประกอบธุรกิจขององค์กรจะให้ความสำคัญต่อการส่งมอบคุณค่าของสินค้าและบริการ พร้อมๆ กับการส่งมอบสินค้าและบริการที่ดี ประกอบกับความไวของโลกโซเชียล ทำให้องค์กรต้องระมัดระวังในชื่อเสียงขององค์กร ในทางกลับกัน องค์กรจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม สิทธิมนุษยชน ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มากยิ่งขึ้น

บริษัท วัตเวอร์ค ยูไนเต็ต จำกัด มีค่านิยมในเรื่อง “ความพึงพอใจของลูกค้า คือ หัวใจของความสำเร็จ” บริษัทตาสโก้ จำกัด มีปรัชญาในการทำงาน “สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ใส่ใจพัฒนาบุคลากร” บริษัท เบลต้า อิเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กรที่ว่า “กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง เพื่อธุรกิจที่ยั่งยืน” โดยให้ความสำคัญในเรื่อง ดังนี้ 1) คุณภาพ (Quality) 2) นวัตกรรม (Innovation) 3) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) 4) ความร่วมมือ (Teamwork) และ 5) ความฉับไว (Agility)⁸⁹

1. คุณภาพ (Quality) คือการนำเสนอผลงานที่ดีเยี่ยม พร้อมมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าอย่างต่อเนื่อง

⁸⁹ ชีรธรรม วุฒินิพนธ์ชัยแก้ว, นิตยสารตลาด เลิศจิตกรารุณ, และกฤษฎภา สดาศวรรค์. (2558). สุขทั่วโลก. นนทบุรี : สONGXACHOON จำกัด.

2. นวัตกรรม (Innovation) คือการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ และ
 รั้งสรรคงานใหม่มุ่งสู่ความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) คือ
 การคาดการณ์และตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เหนือความคาด
 หมาย

4. ความร่วมมือ (Teamwork) คือการเสริมความแข็งแกร่ง
 ด้วยพลังของเครือข่าย เพื่อความสำเร็จร่วมกัน

5. ความฉับไว (Agility) คือ มุ่งสรรหาโอกาสใหม่ๆ อยู่เสมอและ
 ดำเนินการอย่างรวดเร็ว

บริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด มีค่านิยมหลัก เพื่อการ
 พัฒนาคนพัฒนางาน คือ STARCH ได้แก่⁹⁰

S = SPIRIT & MORAL

มีน้ำใจ มีคุณธรรม

T = TEAMWORK

ทำงานเป็นทีม

A = ACCOUNTABILITY

ที่ไว้วางใจได้

R = RETURN ON INVESTMENT

สร้างผลกำไร

C = CUSTOMER & COMMUNITY

เพื่อลูกค้าและชุมชน

H = HUMAN DEVELOPMENT

พัฒนาคนให้ยั่งยืน



⁹⁰ เพิ่งอ้าง



การร่วมกิจกรรม/ สนับสนุนชุมชน

องค์กรแห่งความสุขมีแนวทางเพื่อร่วมกิจกรรม/สนับสนุนชุมชนหลายวิธี การส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสาธารณะมีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานเห็นคุณค่าของผู้อื่น รวมถึงสร้างจิตสำนึกเรื่องความกตัญญู และการเสียสละให้แก่พนักงาน

กิจกรรมกล่องเงินออม ของกรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก โดยบุคลากรสำนักการแพทย์พื้นบ้านไทยร่วมกันบริจาคเงินตามความสมัครใจ เพื่อซื้อวัสดุ อุปกรณ์การเรียนให้นักเรียนในถิ่นทุรกันดาร และซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นให้ผู้สูงอายุ

บริษัท ไทยเอ็นโอเค จำกัด มีกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนใกล้เคียง บริษัท เช่น ช่วยเหลือเด็กยากไร้ ช่วยเหลือเด็กตาบอด และกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สังคมและสภาพแวดล้อมในสังคมดีขึ้น อาทิ กิจกรรม “ฟื้นฟูป่าชายเลน คืนนิเวศ ให้ ปู ปลา” การช่วยเหลือพนักงาน และชุมชนใกล้เคียงที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติน้ำท่วมเมื่อปี 2556 เป็นต้น⁹¹

บริษัท สยามคูโบต้าคอร์ปอเรชั่น จำกัด จัดกิจกรรมค่ายอาสาโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวันตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีขึ้นเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างแหล่งผลิตอาหารมอบให้แก่นักเรียนในถิ่นทุรกันดาร

⁹¹ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. เสนอ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

ที่ประสบปัญหาขาดแคลนอาหาร โดยใช้การเกษตรเพื่อเป็นอาหารกลางวัน โรงไฟฟ้าบางปะกงมีการช่วยเหลือสังคมทั้งภายในและนอกองค์กร เช่น โครงการตัดผมเคลื่อนที่ โครงการซ่อมอุปกรณ์ไฟฟ้า หน่วยแพทย์เคลื่อนที่ทันตกรรมเคลื่อนที่ให้กับชุมชนในบริเวณรอบโรงไฟฟ้า⁹²

บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด ส่งเสริมให้พนักงานทำความดีทำเพื่อผู้อื่นด้วยความสมัครใจ โดยใช้กิจกรรมกระตุ้นพนักงาน เช่น ทุกวันพุธบริษัทจะไปช่วยงานสังคมสงเคราะห์ ทั้งเด็กกำพร้า คนชรา และมูลนิธิต่างๆ เช่น โครงการสานใยรักบ้านเด็กอ่อนรังสิต โครงการพาน้องเที่ยว โครงการปันน้ำใจผู้สูงวัย โครงการปันข้าวสารแด่น้องชาวเขา เป็นต้น บริษัทยังสนับสนุนการให้รางวัลแก่ครูและให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานยังมีตัวชี้วัดเรื่องการทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นด้วย กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานให้ความสำคัญต่อเพื่อนมนุษย์ และเพื่อนร่วมงาน⁹³

โรสกาเด็น ริเวอร์ไซด์ สวนสามพราน มีโครงการตลาดสุขใจ เพื่อเป็นช่องทางจำหน่ายผลิตผลทางการเกษตรจากชุมชน รวมถึงพืชผักที่พนักงานบางส่วนซึ่งเป็นคนในชุมชนปลูกเอง ส่งตรงถึงผู้บริโภค ในราคาที่เป็นธรรม นอกจากจะเป็นประโยชน์โดยตรงที่องค์กรทำให้กับสังคมภายนอกแล้ว โครงการนี้ยังมีประโยชน์โดยอ้อมในการช่วยสร้างความตระหนักให้พนักงานเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดีจากการเลือกบริโภคผักปลอดสารพิษ และเห็นคุณค่าของการสร้างสังคมที่เป็นธรรม ไม่เอาไรต์เอาเปรียบผู้บริโภค ไม่ทำร้ายสังคมด้วยการหยิบยื่นสารเคมีให้แก่ผู้อื่น ซึ่งเป็นการสร้างความตระหนักให้พนักงานเรื่องการรู้จักรับผิดชอบต่อสังคม (happy society) อีกด้วย⁹⁴

⁹² เพิ่งอ้าง.

⁹³ นพพร ทีแก้วศรี และ สาธิต ตีเมืองชัย. (2556). สร้างสรรค์จากใจ. นนทบุรี : สองขาโรเอช จำกัด.

⁹⁴ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. แผนอำนวยการสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.





การขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” มีเป้าหมายสำคัญคือเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยจากการมีรายได้ระดับปานกลางสู่ระดับสูง ประเทศไทย 4.0 จะส่งผลต่อองค์กรหลายประการ ได้แก่

1. การให้ความสำคัญต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนมากขึ้น
2. การเปลี่ยนการขายสินค้าและบริการ เป็นการขายคุณค่าของสินค้าและบริการ
3. การมองลูกค้าในระดับที่กว้างขึ้น
4. การพัฒนานวัตกรรมขององค์กร
5. การหาพันธมิตรในการทำงาน
6. การมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา
7. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น
8. การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักยภาพของพนักงานมากขึ้น
9. การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์
10. การให้ความสำคัญต่อสมรรถนะและประสบการณ์มากกว่าวุฒิการศึกษา

ผลของประเทศไทย 4.0 ยังจะส่งผลต่อพนักงาน ดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะ (ด้านการนำเสนอความคิดเห็น การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรม รวมถึงสมรรถนะที่เกี่ยวข้องด้านภาษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ความเชี่ยวชาญในงาน การบริหารการเงินและการดูแลสุขภาพตนเอง ความเชี่ยวชาญในงาน ความสามารถในการบริหารจัดการ การมีค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ความรักองค์กร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดูแลสุขภาพ)
2. การมีส่วนร่วมกับองค์กรมากขึ้น
3. การรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกัน
4. การปรับตัวให้มีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร
5. การดูแลเรื่องคุณภาพชีวิต
6. การหาความรู้เรื่องการเงิน การดำเนินชีวิตแบบพอเพียง และมีโปรแกรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน

ผลกระทบของประเทศไทย 4.0 ส่งผลทั้งต่อองค์กรและพนักงาน อย่างไรก็ตามเป็นเรื่องที่ดีที่จะทำให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพราะหากไม่มีประเทศไทย 4.0 ในอนาคตสังคมไทยก็จะถูกบีบด้วยสิ่งแวดล้อมให้ต้องเปลี่ยนแปลง การพัฒนาดตนเองก่อนที่จะถูกบังคับ ย่อมนำโอกาสที่ดีมาให้

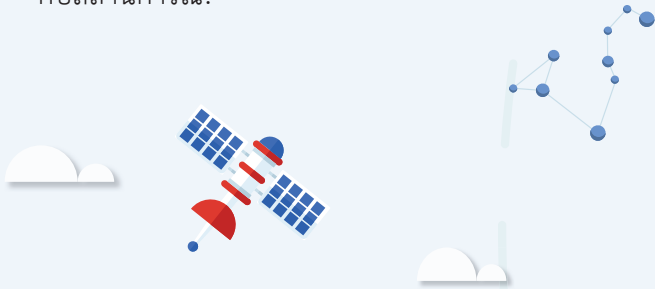
องค์กรแห่งความสุขมีลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ ความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้นจะพบกรณีศึกษาของหลายองค์กรแห่งความสุขที่พัฒนาดตนเองก่อนที่จะมีนโยบายประเทศไทย 4.0 โดยเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีการจ้างงานด้วยค่าตอบแทนที่สูง มีการดูแลคุณภาพชีวิต

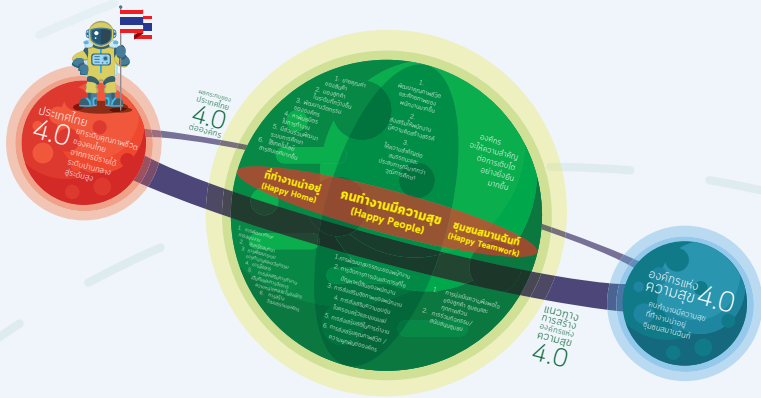
ของพนักงาน มีความรับผิดชอบต่อสังคม ฯลฯ หรืออาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขช่วยพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย 4.0



ภาพความสัมพันธ์ขององค์กรแห่งความสุขและประเทศไทย 4.0

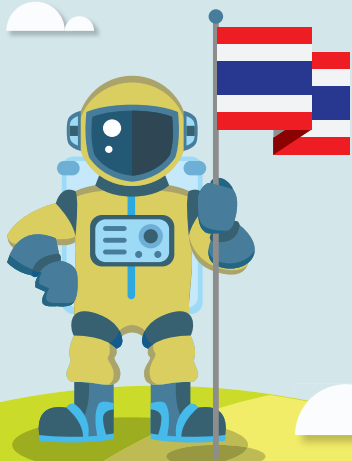
อย่างไรก็ตามประเทศไทย 4.0 จะเป็นปัจจัยเร่งให้องค์กรต้องพัฒนา ทำให้เกิดองค์กรแห่งความสุขมากยิ่งขึ้น ส่งผลกลับสู่การเป็นสังคมสุขภาวะ และทำให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ในภาวะการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 นี้จะพัฒนาองค์กรอย่างไรให้สอดคล้องกับสถานการณ์?





ภาพแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข 4.0

จากภาพนโยบายประเทศไทย 4.0 จะส่งผลต่อองค์กร 10 ด้าน
 ดังที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว ซึ่งทำให้องค์กรต้องปรับตัว การสร้างองค์กร
 แห่งความสุขจึงต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมนี้ อย่างน้อยควรพัฒนา
 โปรแกรมต่างๆ ดังตาราง



ตารางสรุปกิจกรรม เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งความสุข 4.0

คนทำงาน มีความสุข (Happy People)

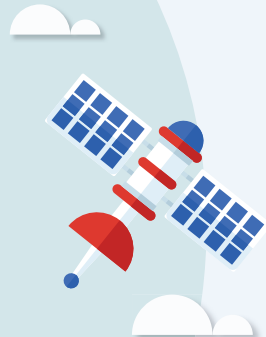
1. การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน
2. การจัดการการเงิน และการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงาน
3. การส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน
4. การส่งเสริมความอบอุ่นในครอบครัวและชุมชนแม่
5. การส่งเสริมสติในการทำงาน
6. การส่งเสริมคุณภาพชีวิต/ความผูกพันต่อองค์กร

ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home)

1. การพัฒนาทักษะการสอนงาน
2. สนุกหรือสนทนา
3. การพัฒนาระบบการทำงานและนวัตกรรม
4. การสื่อสาร
5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการจัดการความหลากหลายในองค์กร
6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork)

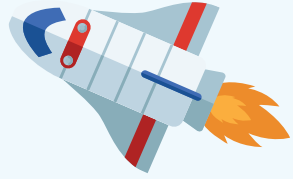
1. การมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า ชุมชน และทุกภาคส่วน
2. การร่วมกิจกรรม/สนับสนุนชุมชน



“ประเทศไทย 4.0”
มีเป้าหมายสำคัญ
เพื่อยกระดับ
คุณภาพชีวิต
ของคนไทย
จากการมีรายได้
ระดับปานกลาง
สู่ระดับสูง
ประเทศไทย 4.0
ส่งผลต่อ
องค์กร
หลายประการ



บรรณานุกรม



กนกวรรณ ชัยโชติ, นพพร ทิแก้วศรี และ สานิต ตีเมืองซ้าย. (2556).
บ้านขนมมันหวาน ขนมเพื่อสังคม. นนทบุรี :
สองขาครีเอชั่น จำกัด.

กรพินธุ์ คชรัตน์ และคณะ. (2558). นวัตกรรมสร้างสุข ปี 2. กรุงเทพฯ
: แอทโพร์พรินท์.

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558).
รายงานความก้าวหน้า (งวดที่ 2) โครงการพัฒนาและส่งเสริม
การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร. เสนอ
สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

โครงการพัฒนาองค์กรความรู้จากองค์กรแห่งความสุข.
คำแสด ริเวอร์ แคว รีสอร์ท. CD-ROM. Happy Home
Model. 2553.

..... บริษัท เค.ที.เอ็ม.สตีล จำกัด. CD-ROM. Happy Home
Model. 2553.



..... บริษัท เจ. เอช. อุตสาหกรรม จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... บริษัท ไทยนามพลาสติกส์จำกัด (มหาชน). CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... บริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... บริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน). CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... บริษัท มารศรี โปรดักส์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... บริษัท สเปนซ์ (ไทยแลนด์) จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... บริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด. CD-ROM. Happy Home Model. 2553.

..... ร้านขนมปังพรชัย (เจ้าหมวย). CD-ROM. Happy Home Model. 2553.



..... โสมภาสเอ็นจิเนียริง. CD-ROM. Happy Home Model.
2553.

จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ. (2558) รายงานฉบับสมบูรณ์
โครงการเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข.
เสนอ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).

จุฑามาศ แก้วพิจิตร และนพพร ทิแก้วศรี. (2554).
บริษัท ชันฟู๊ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. ใน
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
องค์กรเอี่ยมสุข. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

จุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2554). เป็น อยู่ คือ. ใน จุฑามาศ แก้วพิจิตร,
วิชัย อุตสาหจิต, และ สมบัติ กุสุมาวาลี, ความสุขหลากหลายมุมมอง.
นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

จุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2556). เอเชียปริซิชั่น ฟันเพื่อง
ของความสุข ทุกคนร่วมผลัดกัน. นครปฐม : ส เจริญ การพิมพ์.

ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ และธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว. (2559).
องค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลาย. กรุงเทพฯ :
แอทโพร์พรินท์.

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และ ธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว. (2559).
มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2559.
กรุงเทพฯ : แอทโพร์พรินท์.

ธีรธรรม วุฒิวัตรชัยแก้ว และคณะ. (2559).

กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ :
แอทไฟร์พรินท์.

..... (2559). สุขภาพของพนักงานคือพื้นฐานขององค์กร
แห่งความสุข. กรุงเทพฯ : แอทไฟร์พรินท์.

ธีรธรรม วุฒิวัตรชัยแก้ว, ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ, และ
กฤษฎา ลดาสุวรรณค์. (2558). สุขทั่วไทย. นนทบุรี :
สองขาครีเอชั่น จำกัด.

นพพร ทิแก้วศรี และ สาธิต ตีเมืองชัย. (2556). สร้างสรรค์จากใจ.
นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

นพพร ทิแก้วศรี, บุษยามาส ทองทรัพย์เจริญ, และ สาธิต ตีเมืองชัย.
(2556). นวัตกรรมแห่งความสุข. นนทบุรี :
สองขาครีเอชั่น จำกัด.

บริษัท เจ. เอช. อุตสาหกรรม จำกัด. (2560). มีสติชีวิตรุ่งเรือง
องค์กรก้าวหน้า สังคมเป็นสุข.

มนัส รักชื่อ.(2558). การคงอยู่ของช่างฝีมือในวิสาหกิจขนาดกลาง
ขนาดย่อม:กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรม เอ็มเอ็มซี.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตคณะบริหารธุรกิจ.
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.



ศรัณย์พัส ศรีสวัสดิ์และคณะ. (2557). องค์กรสร้างสุขฉบับ LINE
แห่งความสุขของคนเชียงราย. กรุงเทพฯ :
วิสต้า อินเทอร์เน็ต จำกัด.

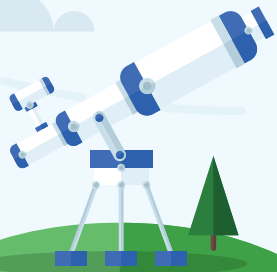


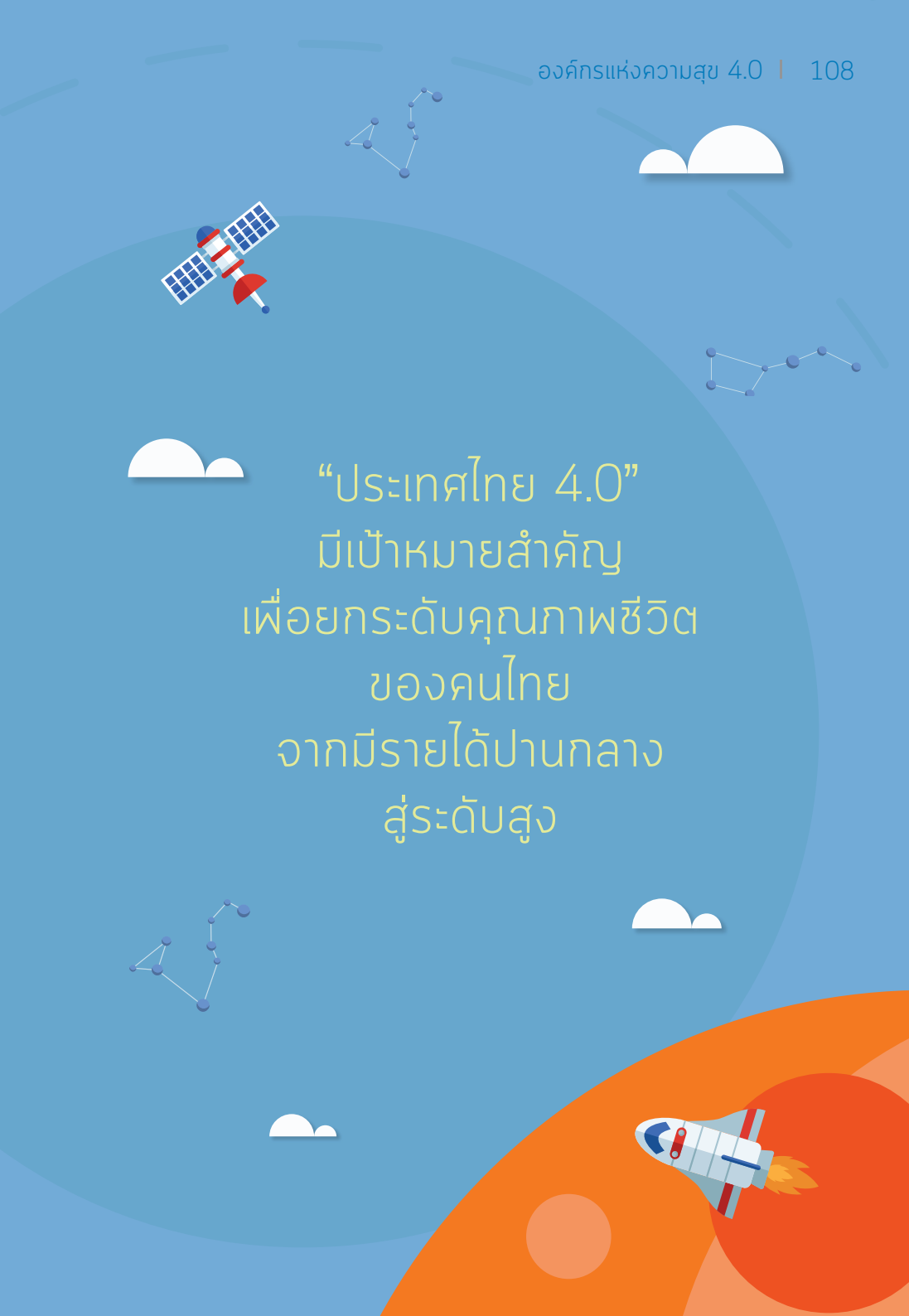
..... องค์กรสร้างสุขฉบับแพร่สุข. กรุงเทพฯ :
วิสต้า อินเทอร์เน็ต จำกัด.

สมบัติ กุสุมาวลี. (2554). องค์กรหลากหลายสไตล์ องค์กรหลากหลาย.
ใน จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต, และ สมบัติ กุสุมาวลี,
ความสุขหลากหลายมุมมอง. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด.

สัณฑ์ชัย กลิ่นพิกุล. (2558). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการเสริมสร้าง
องค์กรสุขภาวะ โดยสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา. เสนอ
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. สรุปผลการสำรวจ ภาวะการทำงาน
ของประชากร (เดือนธันวาคม พ.ศ. 2559). สืบค้น
เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2560, จาก [www.service.nso.go.th/
nso/web/survey/surpop2-2-1.html](http://www.service.nso.go.th/nso/web/survey/surpop2-2-1.html)





“ประเทศไทย 4.0”
มีเป้าหมายสำคัญ
เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต
ของคนไทย
จากมีรายได้ปานกลาง
สู่ระดับสูง



องค์กร แห่งความสุข 4.0

โครงการส่งเสริมผลิตภาพและสุขภาวะองค์กรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
SMEs Happy and Productive Workplace

ถนนส่งเสริมอุตสาหกรรม ถนนพระรามที่ 6 แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400
www.shapdip.com, e-mail : shapdip@hotmail.com, Facebook : shapdip



โครงการส่งเสริมผลิตภาพและสุขภาวะองค์กรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

SMEs Happy and Productive Workplace

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ถนนพระรามที่ 6
แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

www.shapdip.com

e-mail : shapdip@hotmail.com

Facebook : shapdip

องค์กร
แห่ง
ความ
สุข
4.0

