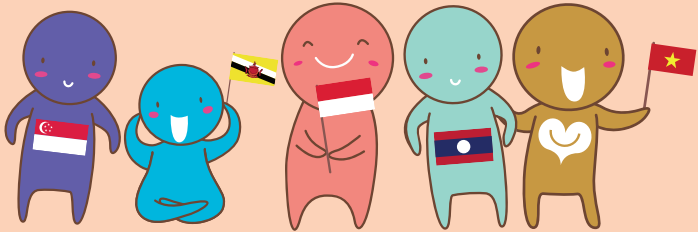
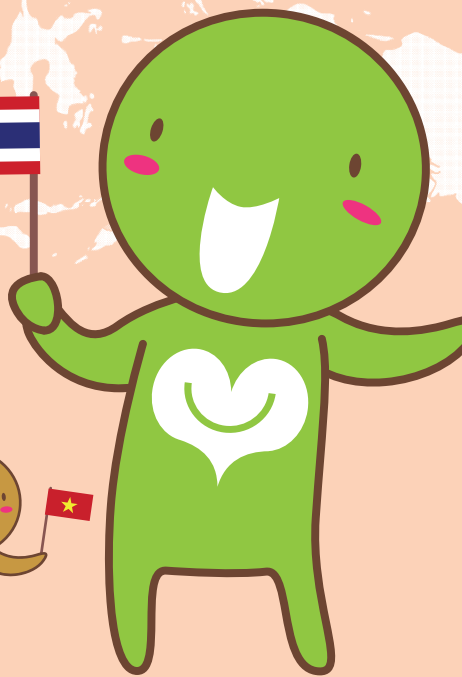
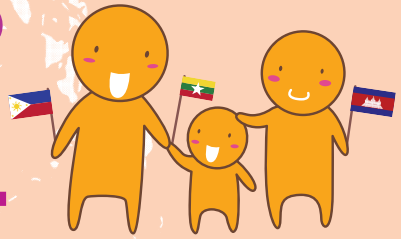


# องค์กร แห่งความสุข... ท่ามกลางความหลากหลาย





AEC

WORKPLACE

DIVERSITY MANAGEMENT

HAPPY

TEAMWORK

HAPPY

WORKPLACE

DIVERSITY MANAGEMENT

AEC

AEC

HAPPY

WORKPLACE

TEAMWORK

TEAMWORK

RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE

DIVERSITY MANAGEMENT

HAPPY WORKPLACE

# HAPPY WORKPLACE

HAPPY WORKPLACE

DIVERSITY MANAGEMENT

RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE

TEAMWORK

WORKPLACE

TEAMWORK

AEC

TEAMWORK

DIVERSITY MANAGEMENT

AEC

WORKPLACE

HAPPY

RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE



# องค์กร

## แห่งความสุข...

### ท่ามกลางความหลากหลาย

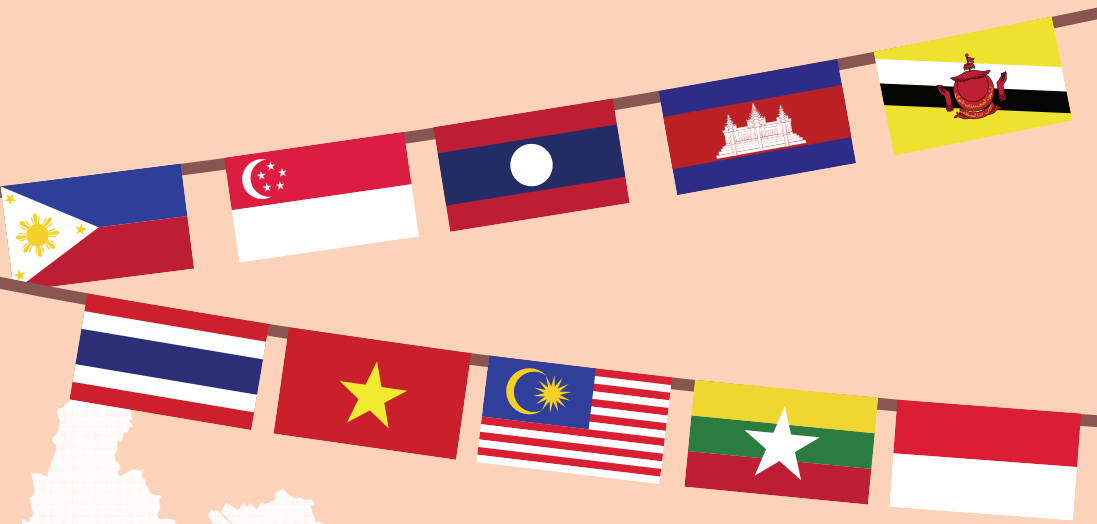
ผู้ปรึกษา  
ผู้เขียน

พิสุจน์อักษร  
ออกแบบปกและรูปเล่ม  
ครั้งที่พิมพ์  
จัดพิมพ์โดย

โรงพิมพ์

นพ. ชาญวิทย์ วสันต์อนารักษ์ครน  
ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ  
ธีร์ธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว  
กฤษฎา ลดาสุวรรณค์  
ปภัฏชมน พูแสง  
เพิ่มศักดิ์ ฟองสายชล  
ครั้งที่ 1 วันที่ 1 มิถุนายน 2559 จำนวน 1,000 เล่ม  
ศูนย์องค์กรสุขภาพ (Healthy Organization Center)  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ  
อาคารศูนย์เรียนรู้สุขภาพ  
เลขที่ 99/8 ซอยงามคูพลี  
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 02 718 1944  
เว็บไซต์ [www.happy8workplace.com](http://www.happy8workplace.com)  
บริษัท แอทโฟร์พริ้นท์ จำกัด  
2/97 ถนนพระราม 2 ซอย 60/1 แขวงแสมดำ  
เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150  
โทรศัพท์ : 02 451 3411-2 โทรสาร : 02 451 3413  
e-mail : [at4print@gmail.com](mailto:at4print@gmail.com)





# คำนำ

แนวโน้มของสังคมจะมีความเป็นพหุสังคมมากขึ้น นั่นคือจะมีความหลากหลายในสังคมเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้เป็นผลจากโลกาภิวัตน์ การเรียนรู้วัฒนธรรม การกล้าเปิดเผยตัวตน ชาตินิยม ฯลฯ แนวโน้มนี้ก่อให้เกิดการรวมกลุ่มในบุคคลที่มีความเหมือนกัน แต่จะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม หรือเกิดการเรียกร้องสิทธิมากยิ่งขึ้น ซึ่งหากไม่มีการจัดการที่ดีจะนำไปสู่ความแตกแยกของสังคมได้

เช่นเดียวกันในองค์กรก็ได้มีความหลากหลายเกิดขึ้นเช่นกัน ไม่ใช่การรวมกลุ่มของพนักงานตามแบบทฤษฎีกลุ่ม หรือพฤติกรรมกลุ่ม (Group Behavior) ตามที่นักทรัพยากรบุคคลเคยเรียนในวิชาทฤษฎีองค์กร หรือพฤติกรรมของกลุ่มเหมือนในแต่ก่อน ทั้งนี้ความหลากหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร เป็นกลุ่มที่เกิดจากลักษณะที่เหมือนกัน เช่น วัยที่เหมือนกัน เพศที่เหมือนกัน เชื้อชาติ ศาสนา ฯลฯ ที่เหมือนกัน ซึ่งกลุ่มในลักษณะนี้จะเหนียวแน่นกว่ากลุ่มในอดีต

องค์กรยุคใหม่จึงต้องจัดการความหลากหลาย (Diversity Management) ขององค์กร โดยเป้าหมายสูงสุดของการจัดการความหลากหลายคือ ต้องไม่มีความแตกแยก หรือไม่มีความแตกต่างในองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งความสุข เพราะในองค์กรแห่งความสุข พนักงานต่างรู้สึกว่ที่ทำงานคือบ้านของตนเอง และพนักงานต่างมีความสุขที่ได้อยู่บ้านหลังนี้ เพราะบ้านหลังนี้นอกจากตอบสนองความต้องการแล้ว บ้านหลังนี้ยังให้ความอบอุ่นจากการมีหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานที่อบอุ่น

หนังสือ "องค์กรแห่งความสุข...ท่ามกลางความหลากหลาย" เล่มนี้นำเสนอกรณีศึกษาองค์กรต้นแบบ 6 องค์กรที่จัดการความหลากหลายด้านเชื้อชาติจนทำให้พนักงานต่างมีความสุขในการทำงาน ทั้งสามารถปรับตัวในการทำงาน รวมถึงก่อให้เกิดทีมงานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศูนย์องค์กรสุภาพะ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่างๆ ที่กำลังเผชิญกับความหลากหลายในองค์กร หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติมโปรดติดต่อที่ [happy8workplace@gmail.com](mailto:happy8workplace@gmail.com) หรือโทรศัพท์ 02-718-1944 เว็บไซต์ [www.happy8workplace.com](http://www.happy8workplace.com)

คณะผู้จัดทำ

# สารบัญ

## คำนำ

## สารบัญ

## บทนำ

พนักงานต่างชาติในประเทศไทย	1
ความสำคัญของการจัดการความหลากหลาย	4
วัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข	7
แนวคิดความสุข 8 ประการ	8
องค์กรแห่งความสุขกับการจัดการความหลากหลายในองค์กร	10

## บริษัท คาสเซอร์พีคโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) 12

การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลาย	14
การยอมรับความมีความเป็นของพนักงาน	15
การบริหารภายใต้มาตรฐานเดียวกัน	17
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	18
การตอบสนองความต้องการ	19
เสียงแห่งความสุขจากแรงงานต่างชาติ	20
ผลลัพธ์การสร้างความสุขบนความหลากหลาย	23
ติดต่อองค์กร	24

## บริษัท ริก การ์เมนต์ จำกัด 25

องค์กรนี้คือบ้านของทุกคน	25
"น้ำจิตน้ำใจ" สิ่งสำคัญที่องค์กรหยิบยื่นให้พนักงานต่างชาติ	27
Happy Workplace สร้างสุขให้คนในองค์กร	29
เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ	33
ติดต่อองค์กร	34

## บริษัท วู้ดเวอร์ค ยูไบเทค จำกัด จ.ตรัง 35

สร้างบรรยากาศ ในองค์กรแบบ "ครอบครัวเดียวกัน" จะเชื้อชาติไหนไม่สำคัญ	37
เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ	43
ติดต่อองค์กร	47



## สไลด์ออกเน็กฟาร์ม

48

องค์กรเป็นหนึ่งในเริ่มต้นด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทั้งพนักงานไทยและต่างชาติได้เท่าเทียมกัน

50

การส่งเสริมคุณภาพชีวิต

50

การให้ความเท่าเทียมกัน

52

เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

53

ติดต่อกองกรณ์

56

## บริษัท สงขลาเคอนิ่ง จำกัด (มหาชน)

57

การจ้างงานตามกฎหมาย

58

การดูแลสวัสดิการและการพัฒนาพนักงาน

59

การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

60

การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน

62

ทีมพี่เลี้ยงของพนักงาน

63

เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

65

ติดต่อกองกรณ์

69

## บริษัท อาร์แอนดีดี ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด

70

พนักงานต่างชาติ กำลังหลักของการผลิต

71

ดูแลพนักงานทั้งไทยและต่างชาติทุกคนในครอบครัว

73

เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

76

ติดต่อกองกรณ์

78

## บทสรุป

79

ทำไมต้องจ้างพนักงานต่างชาติ

79

ความสุขในการทำงานของพนักงานต่างชาติ

80

แนวทางการจัดการดูแลพนักงานต่างชาติในองค์กร

80

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

84

## บรรณานุกรม

86

AEC  
HAPPY  
RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE  
DIVERSITY MANAGEMENT  
TEAMWORK  
HAPPY  
AEC  
HAPPY  
TEAMWORK  
DIVERSITY MANAGEMENT  
WORKPLACE  
DIVERSITY MANAGEMENT  
TEAMWORK  
HAPPY  
TEAMWORK  
HAPPY WORKPLACE  
HAPPY WORKPLACE  
RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE  
HAPPY WORKPLACE  
RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE  
DIVERSITY MANAGEMENT  
AEC  
WORKPLACE  
TEAMWORK  
WORKPLACE  
AEC  
TEAMWORK  
HAPPY  
RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE



# บทนำ

## พนักงานต่างชาติในประเทศไทย

ผลกระทบหนึ่งของเศรษฐกิจแบบทุนนิยม คือการเคลื่อนย้ายแรงงานข้ามประเทศ โดยมีทั้งคนไทยไปทำงานในต่างประเทศ และคนต่างประเทศมาทำงานในประเทศไทย จากข้อมูลของสำนักบริหารแรงงานต่างชาติดูแลการจ้างงาน กระทรวงแรงงาน เรื่อง จำนวนคนต่างชาติที่ได้รับอนุญาตทำงานคงเหลือทั่วราชอาณาจักร ประจำเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2558 พบว่า มีพนักงานต่างชาติอยู่ในประเทศไทย 1,531,707 คน ในจำนวนนี้เป็นพนักงานต่างชาติประเภทพิสุจน์สัญญาชาติมากที่สุด จำนวน 1,066,955 คน (69.66%) รองลงมาคือพนักงานต่างชาติประเภทนำเข้ามาตาม MOU จำนวน 300,097 คน (19.59%)<sup>1</sup>

พนักงานต่างชาติประเภทพิสุจน์สัญญาชาติ 1,066,955 คน เป็นชาวเมียนมาร์มากที่สุดจำนวน 905,685 คน รองลงมาคือกัมพูชา 126,002 คน และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 35,268 คน อาชีพที่พนักงานต่างชาติประเภทพิสุจน์สัญญาชาติ ทำมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ กิจการก่อสร้าง (173,544 คน) เกษตรและปศุสัตว์ (171,055 คน) และการให้บริการต่างๆ (158,421 คน)

พนักงานต่างชาติประเภทนำเข้ามาตาม MOU จำนวน 300,097 คน เป็นชาวเมียนมาร์มากที่สุดจำนวน 147,754 คน รองลงมาคือกัมพูชา 124,252 คน และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 28,091 คนอาชีพที่พนักงานต่างชาติประเภทนำเข้ามาตาม MOU ทำมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ การให้บริการต่างๆ (67,231 คน) กิจการก่อสร้าง (60,421 คน) และกิจกรรมต่อเนื่องการเกษตร (29,356 คน)

<sup>1</sup> คนต่างด้าว หมายถึง บุคคลธรรมดาซึ่งไม่มีสัญชาติไทย

คนต่างด้าวประเภทพิสุจน์สัญญาชาติ หมายถึง แรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองสัญชาติเมียนมาร์ ลาวและกัมพูชา ซึ่งเดิมคณะรัฐมนตรีมีมติผ่อนผันให้อยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราว ระหว่างรอการส่งกลับอนุญาตให้ทำงานได้ 2 งาน คือ งานกรรมกรและคนรับใช้ในบ้าน มีใบอนุญาตทำงานชนิดบัตรสีชมพู และได้รับการปรับเปลี่ยนสถานะจากแรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองฯ ให้เป็นแรงงานเข้าเมืองโดยถูกต้องตามกฎหมายโดยได้รับการพิสุจน์สัญญาชาติและได้รับเอกสารรับรองสถานะจากเจ้าหน้าที่ประเทศต้นทาง ได้แก่ หนังสือเดินทางชั่วคราว หรือเอกสารรับรองบุคคล เป็นต้น เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการขออนุญาตทำงาน โดยได้รับใบอนุญาตทำงานเป็นชนิดบัตรสีเขียว

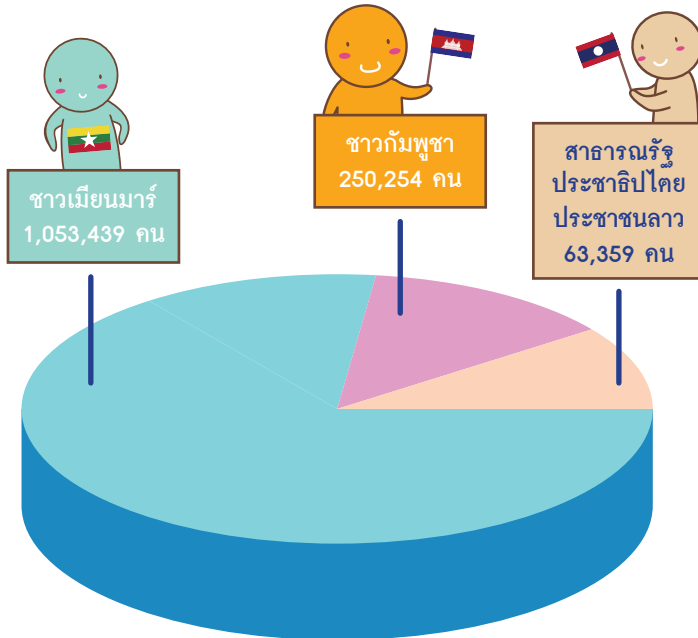
คนงานต่างด้าวประเภทแรงงานนำเข้ามา หมายถึง คนต่างด้าวที่เข้ามาทำงานตามข้อตกลงว่าด้วยการจ้างแรงงานต่างด้าวระหว่างประเทศไทยกับประเทศคู่ค้า (MOU) ปัจจุบันหาข้อตกลงกับ 3 ประเทศคือ เมียนมาร์ สปป.ลาว และกัมพูชา



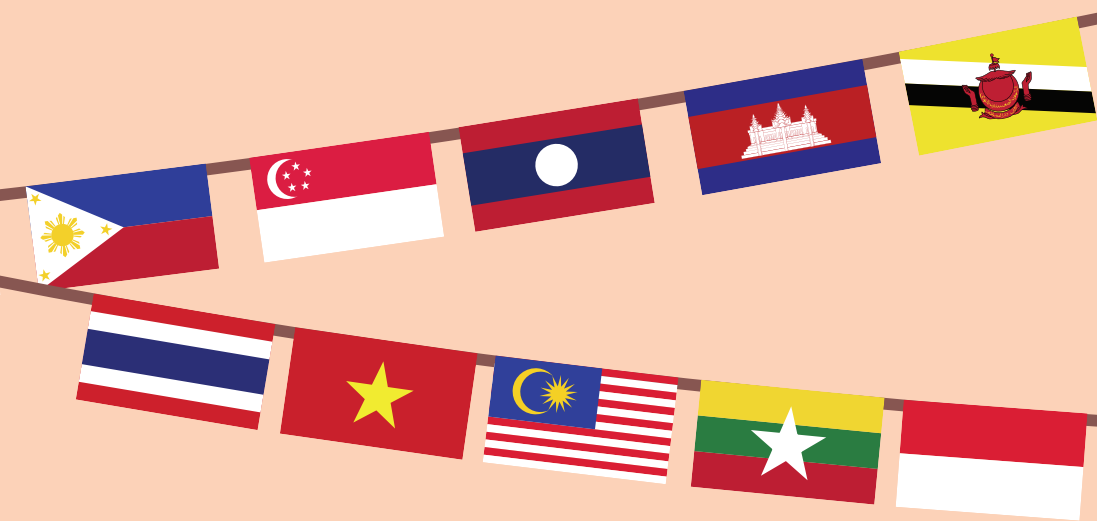
ตารางสรุปจำนวนพนักงานต่างชาติชาวเมียนมาร์ กัมพูชาและลาว

	พิสูจน์สัญชาติ	นำเข้าตาม MOU	รวม
เมียนมาร์	905,685	147,754	1,053,439
กัมพูชา	126,002	124,252	250,254
สปป.ลาว	35,268	28,091	63,359
รวม	1,066,955	300,097	1,367,052

จากข้อมูลของสำนักบริหารแรงงานต่างชาติด กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน สรุปได้ว่า มีพนักงานต่างชาติชาวเมียนมาร์ กัมพูชาและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวในประเทศไทยอย่างถูกกฎหมายทั้งหมด 1,367,052 คน คิดเป็น 89.25% ของจำนวนพนักงานต่างชาติทั้งหมด 1,531,707 คน ในจำนวนนี้เป็นชาวเมียนมาร์มากที่สุดจำนวน 1,053,439 คน รองลงมาคือกัมพูชา 250,254 คน และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 63,359 คน



ภาพที่ 1.1 จำนวนพนักงานต่างชาติชาวเมียนมาร์ กัมพูชาและลาว



หากพิจารณาในกลุ่มประเทศอาเซียนพบว่า การเคลื่อนย้ายแรงงานในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยตัวเอง ส่วนใหญ่เป็นแรงงานไร้ฝีมือ (Unskilled Labour) ซึ่งปัจจัยหลักของการเข้าไปทำงานในประเทศอื่นคือ ค่าตอบแทนที่สูงกว่า การมีพรมแดนติดกัน และการขาดแคลนพนักงานของประเทศปลายทาง เช่น ชาวเมียนมาร์เข้ามาทำงานทำในประเทศไทยมากที่สุด ชาวอินโดนีเซียเข้ามาทำงานในประเทศมาเลเซียมากที่สุด เป็นต้น (ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555)







## ความสำคัญของการจัดการความหลากหลาย

การเข้ามาของพนักงานต่างชาติชาวเมียนมาร์ กัมพูชาและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวทำให้เกิดความหลากหลายทางเชื้อชาติในองค์กร (Racial Diversity in the Workplace) และมีแนวโน้มว่าจะมีพนักงานต่างชาติกลุ่มนี้เข้ามาในประเทศไทยมากขึ้น เหตุผลสำคัญประการหนึ่งคือ พนักงานกลุ่มนี้สามารถชดเชยปัญหาการขาดแคลนพนักงานในประเทศไทยได้

หลักการบริหารองค์กรสมัยใหม่ที่เชื่อว่า พนักงานมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และการพัฒนาองค์กร (Pfeffer & Salancik, 1978 อ้างถึงในเจษฎา นกน้อย, 2552, หน้า 1) รวมถึงพนักงานยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเพราะมีคุณค่า หาได้ยาก ยากที่จะลอกเลียนแบบและไม่สามารถทดแทนได้ (Barney, 1991; De Saa-Perez & Garcia-Falcon, 2002)

จากเหตุผลข้างต้นทำให้องค์กรที่รับพนักงานต่างชาติเข้ามาทำงาน ต้องวางแผนรับมืออย่างน้อย 2 เรื่อง

**เรื่องแรก** คือการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ซึ่งทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) กล่าวว่า ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของคนยิ่งได้รับการพัฒนามากเท่าใดก็ยิ่งส่งผลต่อการสร้างมูลค่าให้กับองค์กรมากเท่านั้น (McMahan, Virick, & Wright, 1999)

**เรื่องที่ 2** คือการจัดการความหลากหลายในองค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่เรื่องเชื้อชาติเท่านั้น ในองค์กรยังมีความหลายในมิติอื่นๆ ด้วย เช่น วัย ศาสนา เพศ ความคิดทางการเมือง ความรู้ความสามารถ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานแบบครอบครัว หรือสร้างทีมเวิร์คในองค์กร

ความกังวลหนึ่งขององค์กรต่างๆ คือ การเกิดขึ้นของประชาคมอาเซียนหรือเออีซี (Asean Economics Community - AEC) จะทำให้พนักงานต่างชาติชาวเมียนมาร์ กัมพูชาและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเพิ่มมากขึ้น ซึ่งประเด็นนี้เป็นที่ถกเถียงกันมาก โดยเหตุผลหนึ่งที่หยิบยกมากล่าวถึงเสมอคือ ประชาคมอาเซียนเปิดโอกาสให้เพียง 7 อาชีพเท่านั้นที่สามารถเคลื่อนย้ายไปทำงานในกลุ่มประเทศอาเซียน ได้แก่ วิศวกร พยาบาล สถาปนิก อาชีพการสำรวจ นักบัญชี ทันตแพทย์ และแพทย์ นอกจากนี้หลายท่านยังกล่าวเสริมว่าการเคลื่อนย้ายพนักงานของชาวเมียนมาร์ กัมพูชาและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเกิดขึ้นอยู่แล้วแม้ไม่เกิด AEC ก็ตาม

อย่างไรก็ตามผู้เขียนมองว่า ประชาคมอาเซียนจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการติดต่อกันมากขึ้น และผลกระทบหนึ่งที่จะตามมาคือ การเพิ่มความต้องการของพนักงานต่างชาติในประเทศไทย และเพิ่มความสะดวกในการเข้ามาทำงานของพนักงานต่างชาติมากขึ้น

ดังนั้นแนวโน้มในอนาคตจะมีพนักงานต่างชาติชาวเมียนมาร์ กัมพูชาและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมากขึ้น หลายองค์กรเริ่มเรียนรู้ด้วยการทำความเข้าใจด้านภาษา วัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต และวิธีการทำงานของพนักงานต่างชาติ เพื่อปรับแนวทางการบริหารงานบุคคลในองค์กร นอกจากนี้องค์กรควรพัฒนาทักษะในการทำงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและสถานที่ทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของลูกค้า

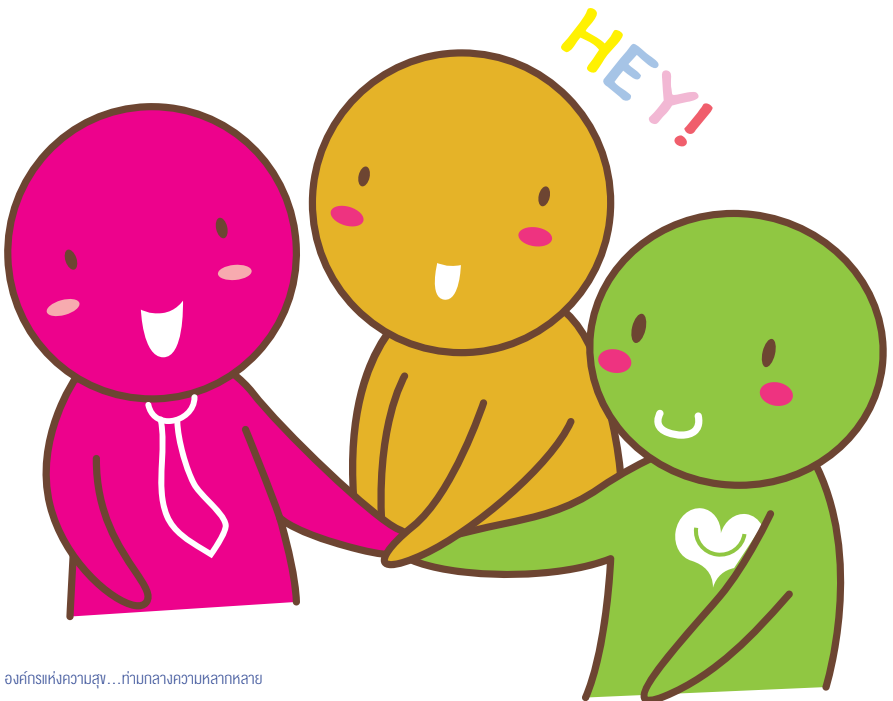
*"ผู้เชี่ยวชาญในองค์กรใหญ่และผู้บริหารที่มีประสบการณ์มัก จะเห็นตรงกันว่า การบริหารความแตกต่างและการทำงานร่วมกับ บุคคลที่มีความหลากหลายจะมีความซับซ้อนมากกว่าการทำงาน กับบุคคลที่มีทัศนคติ คุณค่าและบุคลิกภาพในการทำงานที่เหมือนกัน แต่ประโยชน์ที่ได้คือ การได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการ มอบหมายภาระหน้าที่แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่าง จะช่วยขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์และยังส่งเสริม การทำงานให้ซึ่งกันและกันอีกด้วย" (Weiss, 1996, 69 อ้างถึงใน สุภัตมา คันตยาภินันท์, มปป, หน้า 60)*



หนังสือที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความหลากหลายในองค์กรส่วนใหญ่กล่าวถึงเป้าหมายของการดำเนินการว่า "เป้าหมายของการจัดการความหลากหลายคือ ไม่มีความหลากหลายเกิดขึ้นในองค์กร" ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดขององค์กรแห่งความสุขกล่าวว่า องค์กรแห่งความสุขต้องเป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่คนทำงานมีความสุข (Happy People) ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) โดยชุมชนสมานฉันท์ หมายความว่ารวมถึงทั้งสังคมภายในและภายนอกองค์กร ถ้าเป็นสังคมภายใน องค์กรพนักงานต้องอยู่ร่วมกับแบบครอบครัว หรือมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม (Teamwork) (ชาญวิทย์ วสันต์อนารัตน์, จุลยวรรณ ควงโคตะ และนพพร ทีแก้วศรี, 2556)

องค์กรแห่งความสุขจึงมีลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ เป็นองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถบริหารจัดการความหลากหลายในองค์กรได้เป็นอย่างดี เพราะองค์กรแห่งความสุขให้ความสำคัญต่อพนักงาน ในระดับเข้าใจและสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานแต่ละคนได้ และสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันแบบครอบครัว ทำให้พนักงานรู้สึกที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2 ซึ่งเท่ากับไม่มีความแบ่งแยกในความหลากหลายต่างๆ ในองค์กร



## วัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข

องค์กรแห่งความสุขจะมีความมุ่งมั่นเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี ด้วยการส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขทั้ง 8 ประการ รวมถึงต้องสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) และสามารถออกแบบแนวทางการอยู่ร่วมกันที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

ทั้งนี้การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขต้องทำอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร และดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ซึ่งมีกระบวนการสร้างวัฒนธรรมแห่งความสุข 3 ขั้นตอน ดังนี้ (ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, 2551, น.18-25)

**1. การมีตัวตน** องค์กรต้องทำให้พนักงานตระหนักว่า การคิด การกระทำการอยู่ร่วมกันของพนักงานมีคุณค่า ซึ่งไม่ว่าพนักงานจะมีเชื้อชาติใดควรได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

**2. ความเชื่อมั่น** องค์กรต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานเห็นถึงเป้าหมายวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงต้องทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่ทำ โดยผู้นำมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมความคิดของพนักงานให้เห็นเป้าหมายเดียวกันเพื่อนำไปสู่การเติบโตขององค์กร

**3. ความศรัทธา** องค์กรที่สามารถผ่าน 2 ขั้นตอนแรกของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร จะทำให้พนักงานตระหนักดีว่า สิ่งที่องค์กรดำเนินอยู่นั้นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดใน

องค์กรที่มีวัฒนธรรมแห่งความสุขทั้ง 3 ข้อข้างต้น จะได้รับผลลัพธ์ คือเกิดความสุข ความเชื่อใจในการทำงานร่วมกัน (High Trust) เพิ่มคุณค่าของพนักงาน (Human Capital) เกิดการทำงานเป็นทีม (Team-Flow-Based Organization) มีนวัตกรรม (Innovation) ผลผลิตดีขึ้น (Productivity) เป็นที่ยอมรับของสังคม (Social Responsibility) บรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Profit Requirement)

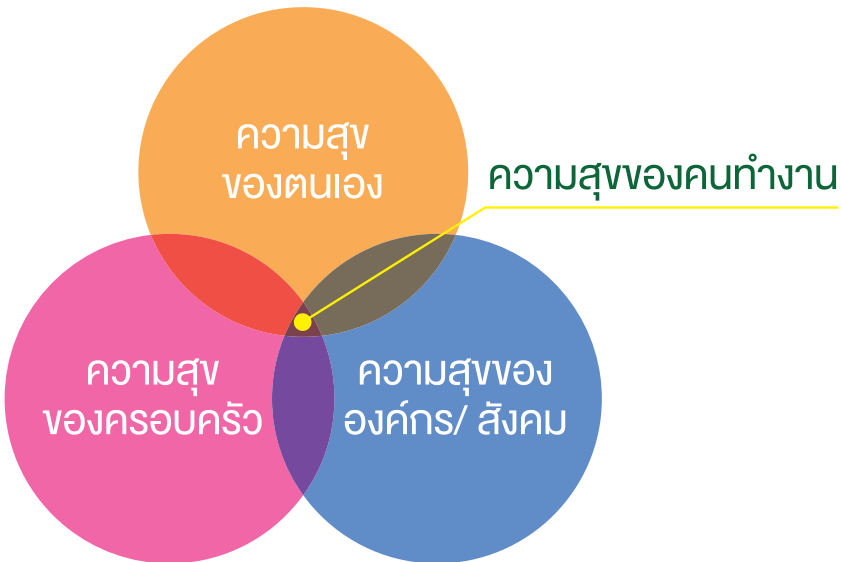




## แนวคิดความสุข 8 ประการ

ตามที่กล่าวข้างต้น องค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย **องค์กรที่คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน้อย และชุมชนสมานฉันท์** ทั้งนี้การทำให้คนทำงานมีความสุขต้องส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขทั้ง 8 ประการ หรือ Happy 8

พนักงานจะมีความสุขทั้ง 8 ประการได้ก็ต่อเมื่อสามารถสร้างสมดุลชีวิตของโลกทั้ง 3 ใบได้ ซึ่งได้แก่ **โลกของตนเอง โลกของครอบครัว และโลกขององค์กร/สังคม** ดังนั้นองค์กรที่ต้องการพัฒนาเพื่อเป็นองค์กรแห่งความสุข ต้องจัดกิจกรรมหรือเหนี่ยวนำพนักงานจนทำให้พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสร้างสมดุลชีวิตได้



## ความสุข 8 ประการ ประกอบด้วย

1. เป็นผู้ที่มีความสุขภาคี คุณตนเองไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น (Happy Body) คือ สุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน

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

3. เป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy Relax) คือ การรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงาน และ/หรือ การดำเนินชีวิตประจำวันมีความเครียด ต้องหาวิธีผ่อนคลาย เพื่อรักษาสมดุลของชีวิตไว้

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

5. เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy Soul) คือ การเป็นผู้ที่มีคุณธรรม โดยเฉพาะหิริ โอตตัปปะ (ความละอาย และเกรงกลัวต่อการกระทำของตน) ซึ่งเป็นคุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของสังคมมนุษย์ และเป็นคุณธรรมที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ควรมีคุณธรรมอื่นๆ เช่น การเป็นคนดี มีศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรม ในการดำเนินชีวิต มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา เป็นต้น

6. เป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy Money) คือ เป็นผู้ใช้เงินเป็น มีเงินเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้อย่างมีเหตุผล มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง หรืออาจกล่าวว่า เป็นบุคคลที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ ทั้งนี้ต้องบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว โดยอาจทำบัญชีรายรับ รายจ่าย

7. เป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy Family) คือ การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญต่อครอบครัว และครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกัน เป็นกำลังใจเมื่อต้องเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิต การมีครอบครัวเข้มแข็งจะทำให้สังคมมั่นคงด้วย

8. เป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/สังคมของตนเองได้ (Happy Society) คือ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม โดยสังคมมี 2 ระดับคือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน



## องค์กรแห่งความสุขกับการจัดการความหลากหลายในองค์กร

เป้าหมายของการจัดการความหลากหลายในองค์กร คือ การไม่มีความหลากหลายในองค์กร เช่นเดียวกับเป้าหมายประการหนึ่งขององค์กรแห่งความสุขที่ต้องทำให้พนักงานอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ หรือทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบที่น้องแบบครอบครัว หรือทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ว่า ที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2

**การจัดการความหลากหลายในองค์กร ด้วยการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขมีหลักในการดำเนินการ ดังนี้**

1. ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยทีมหมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ การทำงานร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวา ทำด้วยใจ และเห็นคุณค่าของสมาชิก งานที่ทำ และเป้าหมายของงาน
2. เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน (Happy 8)
3. เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) ซึ่งในที่นี้หมายถึง การสร้างองค์กรแห่งความสุขที่เป็นแบบเฉพาะ และเหมาะสมกับบริบทขององค์กร

**สำหรับหนังสือเล่มนี้นำเสนอกรณีศึกษาของการจัดการความหลากหลายในองค์กร ด้วยการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข โดยองค์กรต้นแบบนี้ ประกอบด้วย**

1. บริษัท คาสเซอ์ พีค โฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน)
2. บริษัท ริกิ การ์เมนท์ จำกัด
3. บริษัท วู้ดเวอร์ค ยูไนเตค จำกัด
4. สลันคาอแกนิกฟาร์ม
5. บริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน)
6. บริษัท อาร์แอนด์ซี ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด

**ทั้ง 6 องค์กรสามารถทำให้พนักงานรู้สึกเป็นทีมเดียวกัน (ไม่มีความรู้สึกแตกต่างทางเชื้อชาติ) และรู้สึกที่ว่าที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2 ที่อยู่แล้วมีความสุข**









ประเทศไทย



ประเทศเวียดนาม



ประเทศมาเลเซีย



ประเทศพม่า



ประเทศอินโดนีเซีย



ประเทศฟิลิปปินส์



ประเทศสิงคโปร์



สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตย  
ประชาชนลาว



ประเทศกัมพูชา



ประเทศบรูไน



# บริษัท คาสเซอร์พีคโฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน)



บริษัท คาสเซอร์พีคโฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ประเภทเสื้อแจ็กเก็ต เสื้อโค้ท และชุดกีฬา ส่งออกต่างประเทศโดยเฉพาะใน สหรัฐอเมริกาและสหภาพยุโรป ด้วยการเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นหลัก ทั้งช่างฝีมือชำนาญและกึ่งชำนาญทำให้บริษัทให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของ พนักงาน

บริษัทมีพนักงานคนไทย 556 คน เมียนมาร์ 464 คน กัมพูชา 9 คน และลาว 3 คน การรับพนักงานต่างชาติเข้ามาทำงานเพราะขาดแคลนพนักงานในส่วนของการผลิต เนื่องจากพนักงานไทยลดลงอย่างต่อเนื่องคนไทยต้องการทำงานในสำนักงานมากกว่าโรงงาน ดังนั้นฝ่ายการผลิตจึงสรรหาพนักงานต่างชาติด้วยการนำเข้ามาตาม MOU โดยทดลองนำเข้าแรงงานเมียนมาร์ก่อน 50 คนทำสัญญาก่อน 1 ปี พบว่ามีมือการเย็บของพนักงานเมียนมาร์ดีจึงขยายการทำ MOU นำเข้าพนักงานเมียนมาร์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเปิดรับสมัครพนักงานต่างชาติที่มาสมัครงานด้วยแล้วพาไปขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติอย่างถูกกฎหมาย

การอยู่ร่วมกันของพนักงานที่มาจากหลากหลายเชื้อชาติและวัฒนธรรม เป็นความท้าทายอย่างหนึ่งขององค์กรที่ต้องเรียนรู้ และบริหารความแตกต่างนี้ ระยะแรกขององค์กรเผชิญกับการปรับตัวและการรวมกลุ่มกันของพนักงานชาติเดียวกันเพราะมีอุปสรรคทางด้านภาษาและการสื่อสารระหว่างกลุ่ม การแบ่งแยกเป็นกลุ่มต่างๆ นำไปสู่ปัญหาการไม่ช่วยเหลือกัน ต่างคนต่างอยู่ ขาดความสามัคคีกันในการทำงาน ส่งผลต่อกระบวนการทำงานโดยเฉพาะในสายงานผลิต และส่งผลให้มีอัตราการเข้าออกของพนักงานสูงเป็นเหตุให้บริษัทกลับมาทบทวนและตั้งเป้าหมายของ **การเป็นองค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลายของพนักงาน** โดยให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน ทั้งคนไทยและพนักงานต่างชาติ เพราะมองว่าพนักงานทุกคนเป็นกำลังสำคัญในการทำงาน ดังนั้นจึงมีจุดมุ่งหมายให้ **พนักงานทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่ดี**

*"...ถ้าคนงานทุกคนอยู่ไม่ได้เราก็คงอยู่ไม่ได้เช่นกัน ไม่มีเขาก็ไม่มีเรา ดังนั้นเราต้องดูแลแก้ปัญหาให้พวกเขา เมื่อไม่มีพวกเขาให้ดูแลแล้วจะมีเราได้อย่างไร นี่คือข้อสรุปที่ว่าทำไมเขาถึงอยากอยู่กับเรา..." (สขวัญ กำแพงสิน, ผอ.ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2558)*



## การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลาย

การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลายด้านเชื้อชาติของพนักงานของ บริษัท คาสเซอ์พีคโฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน) มีแนวทางหลัก 4 เรื่อง ได้แก่ 1) การยอมรับความมีค่าความเป็นของพนักงาน 2) การบริหารภายใต้มาตรฐานเดียวกัน 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และ 4) การตอบสนองความต้องการ ดังนี้



ภาพการสร้างองค์กรแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลาย

## การยอมรับความมีตัวตนของพนักงาน

การยอมรับความมีอยู่ของพนักงานคือ การยอมรับในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และความต้องการของพนักงานต่างชาติว่าไม่ต่างกับพนักงานไทย ดังนั้น **การปฏิบัติต่อพนักงานต่างชาติต้องเน้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ และยอมรับวิถีชีวิตหรือความเป็นตัวคนของพนักงานต่างชาติด้วยความจริงใจ**

บริษัทพัฒนาผู้ประกอบการหรือลุ่มเพื่อเป็นตัวแทนและเพื่อสร้างความเข้าใจกับพนักงาน ทั้งนี้หัวใจสำคัญคือการให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่พนักงาน และให้พนักงานทุกคนเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึง การคัดเลือกกลุ่มคัดจากตัวแทนของพนักงานที่สามารถพูดไทยได้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะสื่อสารเรื่องต่างๆ ผ่านลุ่มเพื่อให้ลุ่มสื่อสารให้แก่เพื่อนได้อย่างถูกต้อง

ทั้งนี้ หัวใจสำคัญของการยอมรับความมีตัวตนของพนักงานคือ **"ความจริงใจ"** บริษัทต้องสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่โกหก และไม่แสวงหาผลประโยชน์เอาเปรียบพนักงาน

"...เมื่อใดที่เขารู้ว่าเราไม่จริงใจ เราโกหก ต่อไปจะขอความร่วมมือจากเขาไม่ได้อีกเลย จะให้ก็ให้แบบไม่เต็มใจ จะช่วยก็ช่วยแบบขอไปที แต่ตอนนี้เราบอกอะไรเขาก็เต็มใจช่วย นี่คือสิ่งหนึ่งที่เราคาดหวัง แล้วก็ได้ผลลัพธ์ที่ดีตอบกลับมา ถึงแม้จะไม่เต็ม 100% แต่ก็มีคนให้ความร่วมมือมากกว่า 80%..."  
(สขวัญ กำแพงสิน, ผอ.ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2558)



ความจริงใจต่อพนักงานต่างชาติเป็น 1 ใน 2 ปัจจัยหลัก (อีกปัจจัยหนึ่งคือ ค่าตอบแทน) ที่จะยึดเหนี่ยวพนักงานไว้ ดังนั้นองค์กรต้องสื่อสารกับพนักงานอย่างตรงไปตรงมา อะไรที่ให้ได้ก็ให้ ถ้าทำไม่ได้ก็จะบอกตรงๆ ว่าทำไม่ได้ ไม่อย่างนั้นจะเหมือนกับการโกหกพนักงาน เช่น การขึ้นทะเบียนพนักงานต่างชาติบริษัทจะแจ้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามความจริง ไม่มีการเก็บเพิ่มโดยบริษัทเป็นผู้ดูแลและดำเนินการด้านเอกสารเองทั้งหมดไม่ผ่านระบบการใช้เอเจนต์ภายนอก ทำให้ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านเอกสารให้กับพนักงานที่เป็นพนักงานต่างชาติ

"...ถ้าเขาเชื่อว่าเขาอยู่ที่ไหนอบอุ่น สุขสบาย ถึงแม้รายได้จะน้อยกว่าที่อื่น เขาก็จะอยู่กับเรา..." (สวัญ กำแพงสิน, ผอ. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2558)

นอกจากนี้บริษัทยังส่งเสริมให้พนักงานได้ปฏิบัติคามวิถีชีวิตและวัฒนธรรมเดิมของพนักงาน เช่น ในเทศกลางานบุญต่างๆ บริษัทเห็นว่าพนักงานชอบทำบุญ จึงให้พนักงานต่างชาติจัดงานบุญตามวัฒนธรรมของตนเองได้ เช่น กิจกรรมวันเข้าพรรษา และออกพรรษา พนักงานเมียนมาร์จัดกิจกรรมทำบุญตักบาตร ซึ่งบริษัทอำนวยความสะดวกและเอื้อเพื่อสถานที่ให้ในการจัดงานบุญ อีกทั้งยังนิมนต์พระจากประเทศเมียนมาร์เพื่อให้พนักงานได้ทำบุญตามวัฒนธรรมประเพณีของตนเอง



ผลของการจัดกิจกรรมงานบุญต่างๆ ที่พนักงานทุกเชื้อชาติได้มีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นคนไทย เมียนมาร์ กัมพูชาและลาว ยังเป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสามัคคีภายในองค์กร

## การบริหารภายใต้มาตรฐานเดียวกับ

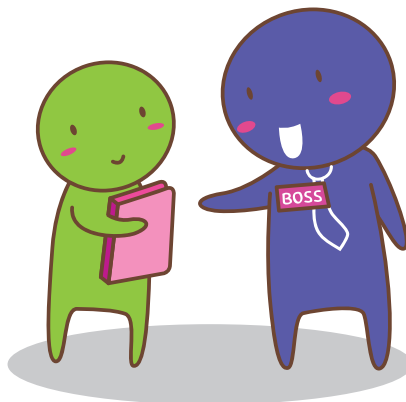
บริษัทบริหารงานโดยใช้ได้มาตรฐานเดียวกันทั้งพนักงานคนไทยและพนักงานต่างชาติ เช่น ใช้ระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานเดียวกัน คนไทยทำผิดระเบียบก็ลงโทษตามมาตรฐานตามเกณฑ์ที่มีอยู่ เพราะบริษัทมองว่า ทุกคนคือพนักงานของบริษัทเมื่อทำผิดก็ต้องลงโทษไปตามกฎระเบียบและคามเหตุผล ด้วยคามหลักฐานและเหตุผลที่เกิดขึ้น ซึ่งทำให้ความเหลื่อมล้ำและความแตกต่างทางเชื้อชาติลดลง

"...บริษัทมีนโยบายหลักอย่างเดียวกัน ให้ความเสมอภาคในสิทธิพื้นฐานที่ทุกคนจะได้รับอย่างเท่าเทียม และให้ความเป็นอิสระในการดูแลกันเองมีระบบตัวแทนของกลุ่ม โดยคัดเลือกตัวแทนพนักงานที่มาจากชาติต่างๆ ที่สื่อสารภาษาไทยได้มาทำ..."



คุณสวัญ กำแพงสิน  
ผอ.ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

รวมถึงการอบรมและพัฒนาพนักงานจะจัดอบรมให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพแก่พนักงานทุกคน จัดอบรมเป็นพิเศษให้พนักงานต่างชาติ (จัดอบรมให้คนไทยด้วย) ในเรื่องโรคที่เกิดจากเพศสัมพันธ์ เช่น โรคเอดส์, กามโรค รวมถึงความปลอดภัยในการทำงาน สำหรับพนักงานที่เป็นล่ามจะได้รับการอบรมเรื่องต่างๆ เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะกฎหมายแรงงานเพื่อให้เป็นตัวแทนของพนักงานต่างชาติที่รับรู้เรื่องต่างๆ เท่ากับพนักงานไทย และเพื่อให้สื่อสารต่อให้แก่เพื่อนๆ ได้





## การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

บริษัทให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง จึงจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและสร้างทีม ด้วยการให้พนักงานได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน



บริษัทใช้เทศกาลสงกรานต์เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพราะทั้งคนไทย คนเมียนมาร์ กัมพูชาและลาวต่างมีเทศกาลสงกรานต์เหมือนกัน บริษัทจัดกิจกรรมสงกรานต์ให้พระ โดยมีการทำซุ้มดอกไม้ เตรียมพานรองน้ำไว้ ตอนเช้าเมื่อพนักงานมาถึงบริษัทจะสงกราน้ำพระตามอัศยาศัยช่วงบ่ายก็จะเชิญหัวหน้าที่อาวุโส รวมถึงพนักงานที่มีอายุมากมารดน้ำคำหัวขอพรจากผู้ใหญ่ ซึ่งในวันนั้นพนักงานทุกคนจะใส่เสื้อลายดอกปะแป้งกัน ทำให้เห็นความร่วมมือร่วมใจในการทำกิจกรรม ถึงแม้จะเป็นกิจกรรมเล็กๆ แต่ก็กิจกรรมที่ทำให้เห็นภาพความอบอุ่นในองค์กรได้เป็นอย่างดี (สขวัญ กำแพงสิน, ผอ.ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2558)

## การตอบสนองความต้องการ

บริษัทต้องเข้าใจความต้องการของพนักงานต่างชาติว่า การจากบ้านมาทำงานต่างเมืองเพราะต้องการค่าตอบแทน สวัสดิการ และความจริงจัง บริษัทต้องตอบสนองความต้องการของพนักงานตามที่พนักงานต้องการ เช่น การจัดระบบงานเพื่อให้พนักงานทำงานได้สะดวกขึ้น และจ่ายค่าแรงให้ถูกต้องเป็นธรรมตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งทำให้พนักงานต่างชาติมั่นใจมีกำลังใจที่จะตั้งใจและทุ่มเทกับการทำงานมากขึ้น

บริษัทมีสวัสดิการให้พนักงานต่างชาติเหมือนคนไทย เช่น การรักษาพยาบาลด้วยการทำประกันสังคมให้ มีอาหารในโรงอาหารจำหน่ายในราคาถูก มีชุดฟอร์มสำหรับพนักงาน ซึ่งพนักงานไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ บริษัทยังจ่ายค่าแรงและค่าทำงานล่วงเวลาให้พนักงานต่างชาติเท่ากับพนักงานไทย

## เสียงแห่งความสุขจากแรงงานต่างชาติ

นายมินทร์ละเล้าถึงการมาทำงานของตนเองว่า ต้องการหาเงินเพื่อไปจับเงินเจ็ดครอบครัวที่ประเทศเมียนมาร์ ตนเองได้มาทำงานในเมืองไทยหลายที่ เพราะคิดว่าได้เงินเยอะ จนกระทั่งได้เดินทางมากรุงเทพฯ เพื่อหางานโรงงานทำและได้มาสมัครงานที่บริษัท คาสเซอร์ฟีลโฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน)

มินทร์ละกล่าวต่อว่า ตั้งแต่ตนทำงานในประเทศไทยมาไม่เคยเห็นนายจ้างที่ไหนใส่ใจหรือสนใจพนักงานต่างชาติเลย แต่ที่นี่ให้ความใส่ใจและดูแลพนักงานต่างชาติเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการพาไปขึ้นทะเบียนแรงงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย , การพาไปทำพาสปอร์ต (Passport) ดูแลเรื่องสวัสดิการของพนักงานอย่างเท่าเทียมและยุติธรรมทำให้คนรู้สึกสบายใจที่จะทำงานด้วย

ในช่วงแรกได้เข้ามาทำงานเป็นพนักงานในโรงงานแผนกเย็บ ซึ่งเป็นพนักงานรายวัน จนบริษัทมีนโยบายรับพนักงานชาวเมียนมาร์เพิ่มมากขึ้น จึงมีปัญหาการสื่อสารที่ไม่เข้าใจกัน บริษัทจึงหาพนักงานชาวเมียนมาร์ที่สามารถฟังพูดภาษาไทยได้มาช่วยเป็นล่าม เพื่อสื่อสารเรื่องต่างๆ ให้ ซึ่งมินทร์ละก็ได้รับคัดเลือก ทำให้เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน ได้เป็นพนักงานรายเดือนและมีความมั่นคงในรายได้มากขึ้น

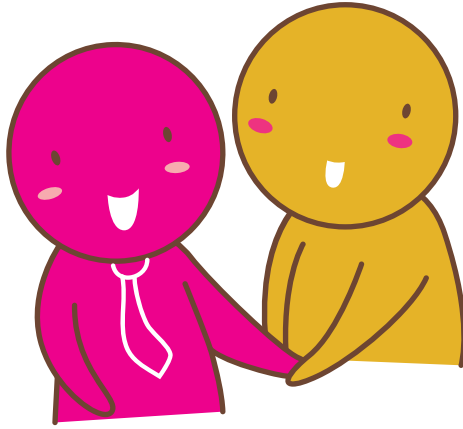




นายมินทร์ละ  
พนักงานชาวเมียนมาร์

"...หน้าที่ของผมคือ เป็นฝ่ายประสานงานของแรงงานเมียนมาร์ ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่เป็นปัญหาเรื่องการสื่อสารที่ไม่เข้าใจกัน ผมเป็นล่ามคอยแปลระหว่างคนไทยและเมียนมาร์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน หรือหากมีเรื่องที่พนักงานเมียนมาร์ต้องการ ผมจะเป็นคนกลางคอยไปสื่อสารกับทางฝ่ายบุคคลให้ และฝ่ายบุคคลก็จะดำเนินการให้ต่อไป..." (นายมินทร์ละ, พนักงานชาวเมียนมาร์, ตำแหน่ง Personel และผู้ประสานงานแรงงานเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2558)





มินทร์กล่าวถึงความประทับใจที่มีต่อบริษัท คาสเซอร์ฟิคโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ว่า บริษัทไม่มีการแบ่งแยกระหว่างพนักงานคนไทยกับต่างชาติ การบริหารใช้ระเบียบและมาตรฐานเดียวกันทำให้รับรู้ได้ถึงความเท่าเทียม นอกจากนี้บรรยากาศการทำงานยังเป็นแบบพี่น้อง คือ สามารถพูดคุยกันได้ทุกเรื่อง และพนักงานไม่ว่าชาติใดๆ ก็เป็นมิตร

"...อย่างแรกที่ผมประทับใจที่นี่คือ การไม่แบ่งแยกว่าคนนี้เป็นคนไทย หรือ คนนี้เป็นคนต่างชาติ ซึ่งบริษัทให้ความเท่าเทียมกันหมด มาตรฐานเดียวกัน คนไทยมีสิทธิ คนงานต่างชาติทุกคนก็มีสิทธิเช่นกัน ผมคิดว่าที่นี่เป็นที่ทำงานที่ทำให้ผมมีความสุขและรู้สึกถึงความเท่าเทียมกัน เพราะพี่ๆ ทุกคน ให้ความช่วยเหลือและดูแลพวกเราเหมือนพี่เหมือนน้อง มีอะไรก็สามารถปรึกษาพูดคุยได้ ทำให้สบายใจ ผมไม่เคยรู้สึกแปลกแยกเลย เพราะเพื่อนร่วมงานคนไทย คนกัมพูชาและลาวเป็นมิตร ผมสามารถเข้าไปพูดคุยได้ ทำงานร่วมกันได้ ไม่มีปัญหา

ผมไม่คิดจะลาออกหรือย้ายงานไปไหน ยังรักและสนุกกับการทำงาน ครอบครัวผมที่เมียนมาร์ก็อยู่สบายขึ้นกว่าเมื่อก่อน เนื่องจากทำงานมีรายได้ที่ดี..." (นายมินทร์ละ, พนักงานชาวเมียนมาร์ ตำแหน่ง Personel และผู้ประสานงานแรงงานเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2558)





## ผลลัพธ์การสร้างความสุขบนความหลากหลาย

### เป้าหมายของการสร้างสุข

- เพื่อให้พนักงานทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

### การพัฒนาองค์กรแห่งความสุข

- การยอมรับความมีความเป็นของพนักงาน
- การบริหารภายใต้มาตรฐานเดียวกัน
- การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
- การตอบสนองความต้องการ

### ผลลัพธ์

- พนักงานให้ความร่วมมือกับบริษัท
- ลดความแตกต่างและเกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง
- อัตราการลาออกของพนักงานลดลง
- พนักงานมีความสุขภาคภูมิใจในตนเอง

บริษัท คาสเซอ์พีคโฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน) มีการจ้างพนักงานต่างชาติเพื่อทดแทนการขาดแคลนพนักงาน บริษัทเชื่อว่าถ้าพนักงานอยู่ได้องค์กรก็อยู่ได้ ประกอบกับการทำงานต้องใช้พนักงานที่มีทักษะสูง บริษัทจึงมีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี การดำเนินการมี 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การยอมรับความมีความเป็นของพนักงาน 2) การบริหารภายใต้มาตรฐานเดียวกัน 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และ 4) การตอบสนองความต้องการ

ผลการดำเนินการ ทำให้ปัญหาการแบ่งพรรค แบ่งพวกของพนักงานต่างเชื้อชาติลดลง รวมถึงทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมถึงลดอัตราการลาออก พนักงานมีคุณภาพชีวิตสูงขึ้น และภูมิใจที่สามารถรับผิดชอบครอบครัวของตนเองได้



## ติดต่อองค์กร

ที่อยู่ : บริษัท คาสเซอ์พีคโฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 697 ถนนเพชรเกษม แขวงบางแค  
กรุงเทพฯ 10160  
โทรศัพท์ : 0-2455-0300-9  
เว็บไซต์ : [www.castlepeak.co.th](http://www.castlepeak.co.th)



# บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด องค์กรนี้คือบ้านของทุกคน



บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด เป็นบริษัทลงทุนโดยญี่ปุ่น ได้รับการส่งเสริมจาก BOI บริหารงานภายใต้นโยบายการผลิตด้วยระบบ TSS (TOYOTA MANAGEMENT SYSTEM) ผลิตส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป อาทิเช่น Inner wear ชาย-หญิง เสื้อยืด, เสื้ออกกลม, กางเกงใน, Short pants & Long pants ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมราชบุรี มีพื้นที่ทั้งหมด 12,800 ตารางวาเมตร ซึ่งบริษัทฯเป็นองค์กรที่มุ่งมั่นสร้างองค์กรให้เป็นบ้านหลังที่สองของพนักงานโดยมีพนักงานทั้งหมด 550 คน เป็นผู้บริหารชาวญี่ปุ่น 9 คน พนักงานคนไทย 340 คน พนักงานเมียนมาร์ 200 กว่าคน บริษัท ผลิต และบริหารด้วยจริยธรรมทางธุรกิจภายใต้โครงการ Happy Workplace



ด้วยวิสัยทัศน์ **"การเป็นผู้ผลิตสินค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่มีมาตรฐานอันดับหนึ่งของประเทศ"** จึงทำให้ริกิ การ์เมนท์ ได้คำนึงถึงการผลิตที่มีคุณภาพและกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐานและตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด



สำหรับการขับเคลื่อนองค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายนี้ ทางบริษัทได้เล็งเห็นว่าพนักงานเป็นกลไกสำคัญในการผลิตสินค้า โดยเฉพาะพนักงานฝ่ายผลิต ในการผลิตสินค้าทางองค์กรจำเป็นต้องใช้กำลังคนในการผลิตเป็นจำนวนมาก และทางองค์กรได้ประสบปัญหาพนักงานคนไทยไม่เพียงพอ ทางองค์กรจึงต้องหาพนักงานต่างชาติเข้ามาทำงานเพื่อเสริมการผลิตสินค้าให้ได้ตามเป้าหมาย



โดยพนักงานต่างชาติจะมาจากประเทศเมียนมาร์ จึงทำให้ บริษัท ริกิ การ์เมนท์ จำกัด เป็นองค์กรที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ ซึ่งมีพนักงานชาวเมียนมาร์ 200 กว่าคน แต่ความแตกต่างทางเชื้อชาตินี้ ก็ได้ทำให้ความสุขของที่นี่ลดลงเลยแม้แต่น้อย เนื่องจากการจัดการความหลากหลายทางเชื้อชาติด้วยมิตรภาพอย่างจริงจัง





## “น้ำจิตน้ำใจ” สิ่งสำคัญที่องค์กรหยิบยื่นให้พนักงานต่างชาติ

สำหรับการรับพนักงานต่างชาติเข้ามาทำงานในองค์กรนั้น ทาง **คุณจรรยา ศิริสรณ์ Executive Director บริษัท ริกิ การ์เมนต์ จำกัด** ได้เล่าถึงการเตรียมความพร้อมในการรับพนักงานต่างชาติเข้ามาทำงานว่า



**คุณจรรยา ศิริสรณ์**  
กรรมการบริหาร

"ก่อนที่เราจะรับคนงานเมียนมาร์เข้ามาทำงานนั้น สิ่งแรกที่ทางองค์กรทำคือ เราได้เตรียมความพร้อมให้กับพนักงานที่เป็นคนไทยก่อน คือ ความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น ซึ่งได้มีการนำแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุขของ สสส. มาใช้นั้นคือ Happy Heart หรือเรื่องการมีน้ำใจต่อผู้อื่น เข้ามาช่วย"

คุณจรรยาได้อธิบายต่อว่า การที่คนไทยมีน้ำใจในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่เป็นพนักงานชาวเมียนมาร์ ซึ่งพวกเขาจากบ้านเมืองเขามาทำงานที่นี่ เพื่อทำมาหากินในฐานะคนไทยซึ่งเป็นเจ้าบ้านควรมีน้ำจิตน้ำใจและมีมิตรภาพ

"เรามีการประชุมพนักงานคนไทย เพื่อเตรียมความพร้อมในเรื่องนี้ และจะบอกกับพนักงานคนไทยว่า ต่อจากนี้เราจะมีส่วนร่วมกับเพื่อนต่างชาติ สิ่งที่เราจะได้รับ คือ การเรียนรู้วัฒนธรรม การกินอยู่ด้วยกัน การทำงานร่วมกัน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้แลกเปลี่ยนภาษา เราจะทำให้เขาเปิดใจก่อนว่าสิ่งที่เขาจะได้รับ คือ ความคุ้มค่าที่เขาจะได้เพื่อนใหม่" คุณจรรยา กล่าว

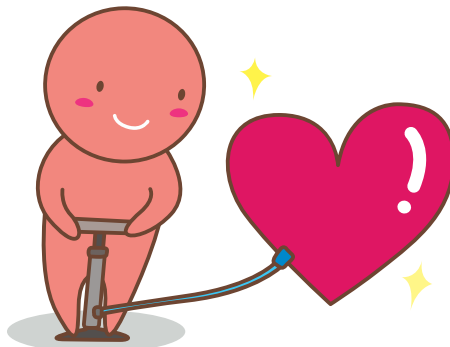


อีกทางหนึ่งคือการใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อไม่ให้มีการเหยียดในเรื่องของเชื้อชาติ โดยจริยธรรมทางธุรกิจที่ทางองค์กรทำข้อตกลงร่วมกันกับภาครัฐ ภายใต้จริยธรรมที่ไม่มีการแบ่งแยก กคชี่ ข่มเหง ประทุษร้ายกัน ซึ่งเรื่องนี้ทางองค์กรจะเข้มงวดและมีการปลูกฝังพนักงานมาตั้งแต่เริ่มแรก เป็นสิ่งที่ทางองค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

ในส่วนของสวัสดิการของพนักงานต่างชาตินั้นจะได้รับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ที่บริษัทจัดให้เท่าเทียมกับพนักงานคนไทยทุกประการ นอกจากนั้นทาง บริษัท ริทิก การเน้นส์ จำกัด ได้มีการแบ่งพนักงานเมียนมาร์เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรงงานเมียนมาร์ที่มาจากอำเภอแม่สอด จังหวัดตาก โดยกลุ่มนี้ ถือว่าเป็นพนักงานต่างชาติที่มาไกลซึ่งทางบริษัทได้ทำความตกลงล่วงหน้าจะจัดหาที่พักให้ และมีเงินช่วยเหลือค่าเช่าบ้านเดือนละ 500 บาท

และอีกกลุ่มจะเป็นพนักงานต่างชาติที่อยู่ในพื้นที่ในจังหวัดราชบุรีนานแล้ว ซึ่งโดยปกติกลุ่มนี้จะมีบ้านหรือห้องเช่าส่วนตัวอยู่แล้ว และมีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน ดังนั้นจึงไม่ต้องการย้ายมาที่พักที่บริษัทจัดหาให้

ด้านความเป็นอยู่และการใช้ชีวิตของพนักงานเมียนมาร์ที่นี้นั้น จะได้รับการดูแลเสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว ทางองค์กรปฏิบัติ ต่อพนักงานคนไทยอย่างไรก็ปฏิบัติกับพนักงานเมียนมาร์อย่างนั้น ไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติแต่อย่างใด เพราะที่นี้เชื่อว่าทรัพยากรมนุษย์ทุกคน มีคุณค่ากับองค์กร ดังนั้นหากพนักงานต้องการความช่วยเหลืออะไร ทางองค์กรก็พร้อมหอบยื่นน้ำใจให้ อีกทั้งยังปลูกฝังให้พนักงานในองค์กรมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานโดยไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติอีกด้วย



## Happy Workplace สร้างสุขให้คนในองค์กร

บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด เป็นบริษัทที่บริหารงานโดยชาวญี่ปุ่น และยังมีพนักงานทั้งชาวไทย และชาวเมียนมาร์ ดังนั้นบริษัทจึงได้นำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการ Happy Workplace มาปรับใช้เพื่อให้คนในองค์กรสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ภายใต้สโลแกน **"ริกิครอบครัวใหญ่หัวใจเดียวกัน"**



นางสาวอรรรณ นุชชา  
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล

จากการสอบถามพนักงานพบว่าสิ่งที่ประทับใจในบริษัทก็คือ *"ผู้บริหารให้ความสำคัญกับตนเอง พนักงานก็อยู่ด้วยกันแบบครอบครัว มีอะไรก็คอยช่วยเหลือกัน ไม่แบ่งแยกคนไทย คนเมียนมาร์ สวัสดิการทุกอย่างได้รับเหมือนกันหมดทุกคน และได้รับอย่างเท่าเทียมกัน"*

คุณอรรรณยังเล่าต่ออีกว่า จากประสบการณ์การทำงานของตนเอง ทำให้พบว่า การสื่อสารเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะพนักงานต่างชาติบางคนพูดภาษาไทยไม่ได้ ฟังภาษาไทยไม่ออก และยังมีปัญหาในเรื่องของการอ่าน แต่บริษัทจะคิดป้ายทุกอย่าง เป็นภาษาไทย ซึ่งพนักงานต่างชาติจะไม่เข้าใจ จึงทำให้มีปัญหาเข้าใจผิดกันเกิดขึ้น ยกตัวอย่างเช่น โรงงานของเรามีพื้นที่จอกมอเตอร์ไซด์จำกัด กฎระเบียบการจอกมอเตอร์ไซด์เป็นภาษาไทย พนักงานเมียนมาร์ก็ไม่เข้าใจ ในกฎระเบียบเขียนไว้ว่า ช่องจอกมอเตอร์ไซด์ 1 ช่อง จะจอกมอเตอร์ไซด์ 2 คัน พนักงานเมียนมาร์ไม่เข้าใจเพราะอ่านไม่ออก เขาก็จอกมอเตอร์ไซด์ช่องละ 1 คัน ซึ่งมันเป็นเหมือนการล้าสิทธิของเพื่อน ซึ่งเพื่อนคนอื่นก็จะไม่มีที่จอกมอ เราเรียกเขามาเตือน เขาก็ไม่เข้าใจ เขาก็เกิดอารมณ์หนึ่ง เหมือนเขาเข้าใจว่าเราคอยไปจับผิดเขาก็เลยต้องแปลเอกสารให้เป็นภาษาเมียนมาร์ให้ว่าเพราะอะไรจึงต้องแบ่งพื้นที่จอกให้เพื่อน เขาถึงจะเข้าใจ หลังจากเหตุการณ์วันนั้นบริษัทจึงจัดทำป้ายติดประกาศ และป้ายกฎระเบียบทุกอย่างให้เป็นภาษาเมียนมาร์ ขึ้นมาเพิ่มเติม





บริษัทใช้ Happy Workplace เป็นตัวเชื่อมโยงให้พนักงานคนไทยและคนเมียนมาร์อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยจัดตั้งทีมงานสร้างสุขขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้กับพนักงาน ซึ่งจากการตรวจสอบสถานะขององค์กรพบว่าบริษัท ริกิ การ์เมนต์ จำกัด มีประเด็นที่ต้องปรับแก้ไข คือ เรื่องของสุขภาพกายและสุขภาพใจ และหลังจากวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เราพบว่าจุดอ่อนของพนักงานเราคือการทำงานที่เร่งรีบตามออเดอร์ จึงทำให้มีความเครียดในการทำงาน และรู้สึกปิดกั้น ไม่กล้าที่จะบอกปัญหา แต่จุดแข็งของเราคือพนักงานทุกคนให้ความร่วมมือกับการทำกิจกรรม จากการทำกิจกรรมที่ผ่านมาพบว่าพนักงานทุกคนให้ความสนใจเป็นอย่างดี ทีมงานสร้างสุขจึงได้จัดกิจกรรมแก้ไขปัญหของพนักงาน เช่น

กิจกรรมสวัสดีตอนเช้า หัวหน้าไลน์จะยืนสวัสดีพนักงานก่อนจะเริ่มงาน ก็ทำให้เราเห็นว่าบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น พนักงานมีการไว้ใจกัน รักกัน มีความสามัคคีผูกพัน ทำให้งานออกมามี





กิจกรรมออกกำลังกายตอนเช้า ซึ่งจะต่อจากที่เรามีการสวัสดีกัน จะเห็นได้ชัดเลยว่าพนักงานมีความกระตือรือร้นก่อนที่จะทำงาน ซึ่งทำให้งานออกมาประสบผลสำเร็จ บรรยากาศในการทำงานดีขึ้นจากเมื่อก่อน พนักงานไม่มีความตึงเครียด ไม่มีปัญหาทะเลาะวิวาท

หลังจากเสร็จกิจกรรมแล้วเรา ส่ง RG Channel ซึ่งคล้ายกับการทำข่าว การสัมภาษณ์ข่าว ลงไปเก็บข้อมูล ซึ่งข้อมูลที่ได้พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจอย่างมาก ในการจัดกิจกรรมและต้องการให้บริษัทมีกิจกรรมแบบนี้



โครงการ Happy Workplace นั้นสามารถแก้ไขปัญหของพนักงานได้จริง ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ไม่มีปัญหาทะเลาะเบาะแว้ง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ถึงแม้พนักงานจะต่างเชื้อชาติ ต่างภาษา ต่างศาสนา แต่ทุกคนก็อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลดีต่อองค์กร ทำให้อัตราการมาทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น ผลประกอบการดีขึ้น และยังช่วยลดกำแพงระหว่างพนักงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร และสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เหมือนคนในครอบครัว

## เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

เป็นที่น่าสังเกตว่า พนักงานเมียนมาร์ขององค์กรนี้ ทำงานอยู่ที่นี่เป็นเวลานาน ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป โดยจากการพูดคุยกับพนักงานชาวเมียนมาร์คนหนึ่ง ซึ่งได้บอกเล่าถึงประสบการณ์การทำงาน ในองค์กรแห่งนี้ว่า ตนเองทำงานที่นี้มาเป็นเวลากว่า 5 ปีแล้ว และอยู่เมืองไทยมานานถึง 10 ปี

ซึ่งการเข้ามาประเทศไทยนั้น เนื่องจากคนต้องการงานทำ ถ้าเทียบกับประเทศเมียนมาร์แล้ว ประเทศไทยมีงานให้ทำมากกว่า และประเทศไทยเป็นประเทศที่เปิดโอกาสให้คนเมียนมาร์ได้เข้ามาทำงานและร่วมอาศัยอยู่ด้วย โดยส่วนตัวคิดว่าเพื่อนคนไทยมีน้ำใจและชอบช่วยเหลือผู้อื่น จึงทำให้ตนเองมีความสุขและรู้สึกปลอดภัยเสมอสำหรับตนเองแล้วไม่ได้เป็นคนที่มีความขำนาญหรือมีความสามารถมากมาย แต่ที่นี้ก็ให้โอกาสได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อีกทั้งคอยฝึกสอนทักษะการทำงาน จนตนเองได้พัฒนาฝีมือการทำงานได้เป็น อย่างดี

นอกจากนี้ยังคาดหวังว่าในอนาคตตนจะได้พัฒนาความรู้ความสามารถในสายงานเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ และอยากมีความมั่นคงในชีวิต เพื่อต่อไปเมื่อกลับไปยังประเทศเมียนมาร์จะได้ไม่ลำบาก ซึ่งเชื่อว่าที่นี่จะดูแลและให้ความมั่นคงแก่ตนได้ และตนก็มีความรู้สึกรักและผูกพันกับที่ทำงานมาก เพราะอยู่มานาน ไม่คิดจะเปลี่ยนงานอีก

จากเสียงของพนักงานเมียนมาร์ของบริษัท ริกิ การ์เมนต์ส์ จำกัด เสียงนี้ ทำให้เห็นว่า องค์กรแห่งนี้เป็นบ้านอีกหนึ่งหลังที่พนักงานต่างชาติจะสามารถพักพิงอาศัยได้ โดยที่ไม่กังวลเรื่องการใช้ชีวิตหรือการทำงาน เพราะที่นี่มีความเป็นอยู่ที่ใกล้ชิดกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรคอยบ่มเพาะให้คนในองค์กรได้ซึมซับจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ที่แผ่กระจายไปถึงเพื่อนพนักงานต่างชาติจนสัมผัสได้



### ติดต่อองค์กร

ที่อยู่ : เลขที่ 155/30 หมู่ 4 นิคมอุตสาหกรรมราชบุรี

ตำบลเจ็ดเสมียน อำเภอโพธาราม

จังหวัดราชบุรี 70120

โทร : 032 375 828

เว็บไซต์ : [www.riki-garments.co.th](http://www.riki-garments.co.th)



# บริษัท วัตวอร์ด ยูโนเต็ด จำกัด จ.ตรัง “ไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ เพราะเราคือวัตวอร์ด ยูโนเต็ด”



บริษัท วัตวอร์ด ยูโนเต็ด จำกัด ดำเนินธุรกิจผลิตและแปรรูปไม้ยางพาราอัดน้ำยาอบแห้ง เพื่อส่งจำหน่ายให้กับลูกค้าทั้งในและภายนอกประเทศ โดยใช้เครื่องจักร และเทคโนโลยีที่ทันสมัย สินค้าได้รับความนิยมเชื่อถือ และยอมรับจากลูกค้าอย่างกว้างขวาง ว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีอย่างสม่ำเสมอ ปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจ มุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้อย่างสม่ำเสมอ และถือว่า ความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสินค้าที่ผลิต จะมีคุณภาพสม่ำเสมอ และเป็นที่พอใจของลูกค้าอย่างยิ่งยั้ง จากการใส่ใจความต้องการของลูกค้า กลุ่มบริษัท วัตวอร์ด กรุ๊ป จึงเสนอสินค้าคุณภาพ และบริการที่สร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด รูปแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทจึงเน้นเรื่องคุณภาพเป็นหลัก ลูกค้าสามารถใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด เพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความแตกต่างในการใช้สินค้าทั่วไป พร้อมบริการสะดวกรวดเร็วในการซื้อขาย ส่งมอบสินค้าได้ทันเวลา และสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างกิจการกับลูกค้าเพื่อให้เกิดความประทับใจและเชื่อมั่นในกิจการให้เหนือกว่าคู่แข่ง





ดังนั้นพนักงานทุกคนจึงเป็นกำลังสำคัญที่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและเป็นกำลังสำคัญที่คอยผลักดันให้องค์กรเจริญเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน โดยในส่วนของฝ่ายการผลิตนั้นแน่นอนว่า ที่นี้มีกำลังสำคัญที่เป็นพนักงานต่างชาติมาเป็นส่วนหนึ่งที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าไม่ยางพารา ซึ่งการตัดสินใจใช้พนักงานต่างชาติเข้ามาช่วยในส่วนของการผลิตนั้น เนื่องมาจากเมื่อปี พ.ศ. 2553 แรงงานไทยขาดแคลนมากในส่วนของโรงงานไม้ ถือว่าเป็นงานหนักและค่อนข้างสกปรก เนื่องจากมีฝุ่นละอองจากการขัดไม้ ซึ่งคนไทยส่วนมากจะปฏิเสธงานจำพวกนี้

ขณะที่โรงงานต้องผลิตไม้ส่งออกนอกประเทศตลอดทั้งปี และส่วนใหญ่โรงงานจะใช้แรงงานคนทำมากกว่าเครื่องจักร เนื่องจากงานไม้ต้องใช้ความละเอียดและประณีต ซึ่งเครื่องจักรไม่สามารถทำได้ เมื่อโรงงานไม่สามารถหยุดชะงักการผลิตได้ ดังนั้นทางบริษัทจึงได้ทำ MOU การนำเข้าพนักงานต่างชาติซึ่งเป็นพนักงานเมียร์มาร์ ตั้งแต่ปีนั้นมา โดยปัจจุบันโรงงานมีพนักงานกว่า 400 คน คิดเป็นพนักงานเมียร์มาร์ประมาณ 250 คน ที่เป็นพนักงานฝ่ายผลิตขององค์กร ฉะนั้นนับว่าพนักงานเมียร์มาร์เป็นส่วนสำคัญที่ผลิตสินค้าคุณภาพให้องค์กร







การสร้างองค์กรให้พนักงานที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างราบรื่นและพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงานทุกคนให้มีประสิทธิภาพนั้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากที่เน้นเรื่องคุณภาพสินค้า ซึ่งพนักงานทุกคนย่อมมีส่วนสำคัญที่จะผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพไปถึงมือลูกค้า จึงนำมาซึ่งความใส่ใจในด้านการพัฒนาคน โดยคุณวิที สุพิทักษ์ ประธานกรรมการผู้บริหารกลุ่มบริษัทวีคเอร์ค ได้ให้ความสำคัญเรื่องชีวิตความเป็นอยู่และมีความมุ่งมั่นที่จะยกคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดีขึ้น

## สร้างบรรยากาศ ในองค์กรแบบ “ครอบครัวเดียวกัน” จะเชื้อชาติไหนไม่สำคัญ

สำหรับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลายทางเชื้อชาติของบริษัทวีคเอร์ค ยูไนเท็ด จำกัด คือ การให้ความสำคัญในเรื่องความเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งแยกเชื้อชาติภายในองค์กร ดังนั้นการดูแลพนักงานของที่นี่จึงมีความเท่าเทียมกันทั้งคนไทยและต่างชาติ ไม่ว่าจะเป็นสวัสดิการต่างๆ ที่พักอาศัยสำหรับลูกจ้างและค่าจ้างที่เป็นไปตามกฎหมาย โดยทางผู้บริหารได้วางแผนการดูแลพนักงานในองค์กรคือ การให้พนักงานทุกคนไม่ว่าจะเป็นใครก็ตามที่ทำงานในบริษัทแห่งนี้ได้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสร้างบรรยากาศการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัวเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

## จุดเริ่มแรกที่ทำให้เราเห็นความสำคัญของพนักงาน

ผู้บริหารสูงสุด คุณวิณี ประธานกรรมการผู้บริหารกลุ่มผู้ดูแลเวอร์คก็จะมีนโยบายชัดเจนเลยว่า **"คุณภาพคน คุณภาพงาน คุณภาพชีวิต"** ซึ่งการกำหนดนโยบายมุ่งเน้น 3 ตัวนี้ เป็นเพราะโรงงานเราใช้แรงงานคนมากกว่าเครื่องจักร ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงเป็นแรงงานคนทั้งหมดในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารก็เลยมองว่าถ้าคนทำงานอย่างมีคุณภาพ งานก็จะออกมาดีคุณภาพ เราจึงมุ่งเน้นคุณภาพชีวิตของพนักงานในโรงงาน จึงออกมาเป็นนโยบายที่สะท้อนให้ทั้ง 6 โรงงานในเครือผู้ดูแลเวอร์คต้องทำด้วยกัน ก็เลยมีทีมพัฒนาบุคลากรเกิดขึ้น

คุณโอมรินทร์ สักติวรนนท์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและหัวหน้าคณะทำงาน Happy Workplace<sup>2</sup> ได้กล่าวถึงวิธีการหลอมรวมพนักงานไทยและเมียนมาร์ในองค์กรให้เป็นครอบครัวเดียวกันว่า



คุณ โอมรินทร์ สักติวรนนท์  
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

"อยู่ที่นี้ ทุกคนเท่าเทียมกัน เพราะเราถือว่า ทุกคนคือพนักงานของผู้ดูแลเวอร์คฯ เพียงแค่ในเวลางานแต่ละคนก็จะมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไปแค่นี้เอง เมื่อเสร็จจากเวลางานไปข้างนอกเราก็เจอกัน กินข้าวกัน ดูหนัง ไปเที่ยวงานวัดด้วยกัน เราก็เจอกันปกติ แต่บทบาทหน้าที่มันต่างกันเท่านั้นเอง ทุกคนคือเพื่อนร่วมงานกันภายในองค์กรเดียวกัน เราจะปลูกฝังเลยว่าอยู่ด้วยกันต้องเป็นที่เพื่อน้องกัน มีอะไรช่วยเหลือกัน"

<sup>2</sup> สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2557



โดยวิธีการสร้างให้พนักงานรู้สึกเหมือนครอบครัวเดียวกันทั้งพนักงานไทยและพนักงานเมียนมาร์นั้น ทางบริษัทวู้ดเวอร์ค ยูไนเต็ด จำกัด ได้เริ่มจาก

1. การปลูกฝังค่านิยมการให้เกียรติและยอมรับซึ่งกันและกัน โดยถือว่าการอยู่ในองค์กรเดียวกันไม่ว่าจะเป็นเชื้อชาติไหน ตำแหน่งงานอะไรต้องเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ซึ่งนับว่าเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ความแตกต่างไม่เกิดการแตกแยก

2. ให้ความเป็นธรรม ไม่คิดว่าชาติไหน เก่งกว่าหรือประเทศไหนค้ำดีกว่า ทุกคนที่มาอยู่ร่วมกันในบริษัทต้องมีความเสมอภาค แม้แต่เรื่องเล็กๆ น้อยๆ อย่างเช่น อาหารการกิน น้ำดื่มพนักงานทุกคนไม่ว่าจะเป็นคนไทยหรือต่างชาติของวู้ดเวอร์คฯ จะได้ค้ำน้ำเหมือนกัน พนักงานไทยทั้งที่ทำงานในออฟฟิศ หรือในโรงงานได้ค้ำน้ำกรองคนเมียร์มาร์ก็ค้ำน้ำกรองด้วย ไม่มีการแบ่งแยก หรือห้องน้ำ ทางบริษัทก็ได้ทำห้องน้ำที่ถูกสุขลักษณะให้พนักงานทุกคนใช้เหมือนกันหมด

ซึ่งเรื่องพื้นฐานการดำเนินชีวิตทางบริษัทได้ให้ความสำคัญเหมือนกันหมด ค้วยทางผู้บริหารมุ่งเน้นที่จะสร้างคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดีที่สุด จนไปถึงสวัสดิการต่างๆ ดูแลเหมือนกันทั้งคนไทยและต่างชาติ เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งด้านความรู้สึกจิตใจมีเช่นนั้น อาจทำให้เกิดปัญหาบานปลายและรุนแรงขึ้นได้ เพราะเรื่องของศักดิ์ศรีเป็นสิ่งที่ไม่สามารถเหยียดหยามกันได้

"พนักงานทั้งไทยและเมียนมาร์ ทางบริษัทได้จัดสวัสดิการ ทำกองทุนประกันสังคมเหมือนกัน ดูแลเรื่องบ้านพักเหมือนกัน ค่าน้ำ ค่าไฟ คนไทยคิดยังง คนเมียนมาร์ก็คิดเหมือนกัน ที่มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเลี้ยงลูกคนไทยได้ก็ต้องเลี้ยงลูกคนเมียนมาร์ได้ เราจ้างครูจบปริญญาตรีมาสอนศูนย์เด็กเล็ก ดังนั้นอาหารในศูนย์เด็กเล็ก เด็กไทยกินยังง เด็กเมียนมาร์ก็ต้องกินแบบนั้น เราไม่มานั่งแบ่งแยกว่าคนไทยต้องอยู่โซนนี้ เมียนมาร์ต้องอยู่โซนนั้น" คุณโอมรินทร์กล่าวถึงการไม่แบ่งแยกเชื้อชาติในองค์กร

นอกจากนี้ทางบริษัทยังเปิดโอกาสในการก้าวหน้าทางการงานให้แก่พนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เช่น พนักงานเมียนมาร์ที่มีทักษะการเลื่อยไม้ดี งานละเอียด ประณีต และมีความขยันขันแข็ง ทางบริษัทก็พิจารณาให้เลื่อนขั้นเป็นหัวหน้าช่างไม้ และรับเงินเป็นรายเดือน ซึ่งปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าบริษัทวู้ดเวอร์คฯ ได้ให้ความสำคัญและเสมอภาคแก่พนักงานต่างชาติทั้งความเป็นอยู่และการงานเป็นอย่างมาก

3. ศึกษาวัฒนธรรมที่แตกต่างกันของพนักงานแต่ละชาติ โดยฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายบุคคลจำเป็นต้องทำความเข้าใจความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ ค่านิยม ที่ทำให้พนักงานต่างชาติแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างจากพนักงานคนไทย เข้าใจว่าเขาทำอย่างนี้เพราะประเทศเขาเป็นแบบนี้ ในขณะที่เดียวกันก็ให้เขาทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมไทยด้วย เพื่อจะได้ปรับเข้าหากัน อันนำไปสู่การทำงานอย่างราบรื่นและเข้าใจกันด้วยดี



นอกจากนี้ยังได้สนับสนุนให้พนักงานเมียนมาร์ได้จัดกิจกรรมทางประเพณีของเมียนมาร์ภายในโรงงานด้วย เช่น งานบุญเข้าพรรษา สงกรานต์ของเมียนมาร์ เป็นต้น โดยทางองค์กรจะคอยประสานงานและจัดสรรพื้นที่ให้พนักงานได้จัดกิจกรรมอย่างสะดวก

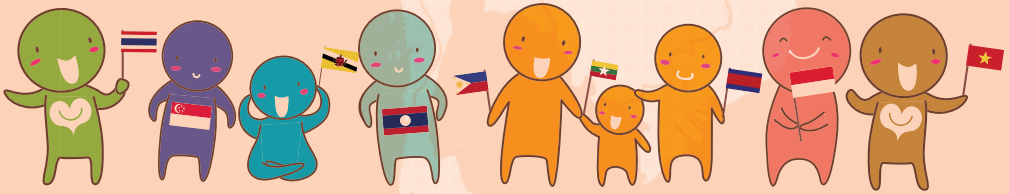
4. ให้พนักงานทำกิจกรรมร่วมกัน เปิดโอกาสให้พนักงานทั้งคนไทยและคนเมียนมาร์ทำความรู้จักกัน เสริมสร้างทีมเวิร์ก ให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยอาจมีกิจกรรมให้พนักงานร่วมกัน อย่างกิจกรรมของโครงการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะหรือ Happy Workplace ภายในองค์กร ที่ได้จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การเต้นแอโรบิกช่วงเช้าก่อนทำงาน ซึ่งพนักงานทั้งไทยและเมียนมาร์ก็จะได้ออกกำลังกายตอนเช้าพร้อมกัน



โครงการตลาดนัดวันพุธ Market Happy Time ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถนำสินค้ามาขายในโรงงานได้ในวันพุธ โดยกิจกรรมดังกล่าวทำให้พนักงานเกิดความใกล้ชิดสนิทสนมกันในทางอ้อม และได้รายได้เสริมนอกเหนือจากการทำงานด้วย เป็นต้น



5. การทำแบบสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน และประเมินสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทได้มีการทำแบบประเมินความสุขระดับบุคคล โดยใช้เครื่องมือ Happinometer เพื่อวัดระดับความสุขของพนักงานในองค์กร และใช้เครื่องมือ Happy Workplace Index หรือเครื่องมือการวัดระดับความสุขระดับองค์กร ซึ่งทำให้ทราบข้อมูลสถานการณ์ความสุขขององค์กรในเบื้องต้นอันนำไปสู่กระบวนการออกแบบกิจกรรมสร้างสุขขององค์กรต่อไป นอกจากนี้การนำเครื่องมือต่างๆ มาวัดระดับความสุขในแต่ละมิติแล้ว ที่นี่ยังใช้วิธีการสื่อสารให้พนักงานเห็นความสำคัญของความแตกต่างและหลากหลายในองค์กร หากพบปัญหาความแตกต่างทางวัฒนธรรมให้รีบเข้าไปแก้ไข โดยการพูดคุยกับผู้เกี่ยวข้องทีละคน รับฟังปัญหา และหาทางคลี่คลายปัญหาให้พนักงาน



พนักงานต่างชาติเป็นผู้ที่ต้องจากบ้านเกิดเมืองนอนของตนเองมาอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างจากสิ่งทีพวกเขาคุ้นเคย ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมประเพณี วิถีชีวิตความเป็นอยู่ ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่พนักงานต่างชาติต้องปรับตัวและเรียนรู้ เพื่อการดำรงชีวิตท่ามกลางความแตกต่าง ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เสมือนเป็นที่พักพิงของพนักงานต่างชาติที่เข้ามาทำงาน โดยบริษัทได้ให้สวัสดิการและดูแลความเป็นอยู่ของแรงงานต่างชาติเท่าเทียมกับพนักงานคนไทยทุกประการ

นอกจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านความรู้ รวมถึงการเปิดโอกาสเพื่อให้ทุกคนแสดงศักยภาพ รวมทั้งการเพิ่มทักษะและสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยที่วู้ดเวอร์คซ์ พนักงานต่างชาติสามารถยกระดับหน้าที่การงานเป็นหัวหน้างานได้ และได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือนเหมือนพนักงานคนไทย นับว่าที่นี่ไม่ได้ปิดกั้นความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของพนักงาน และคิดว่าไม่ว่าจะเชื้อชาติใด ทุกคนก็คือพนักงานขององค์กร

## เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

การได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้พนักงานต่างชาติที่อยู่ภายใต้หลังคาบ้าน  
วีคเวอร์ค ยูไนเต็ค จำกัด แห่งนี้ได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างมาก



น.ส. โซ

พนักงานชาวเมียนมาร์ ตำแหน่งแม่บ้าน

โซ พนักงานชาวเมียนมาร์ 3 ที่ทำงานให้กับบริษัทแห่งนี้มานานถึง 3 ปี ในตำแหน่ง  
แม่บ้าน ได้บอกเล่าถึงความรู้สึกที่ได้ทำงานในวีคเวอร์คฯ ว่า การทำงานในช่วงแรกเป็น  
ไปด้วยความเรียบร้อย ตนไม่ต้องปรับตัวอะไรมาก เนื่องจากวัฒนธรรมของไทยและ  
เมียนมาร์มีความคล้ายคลึงกันอยู่มาก ในส่วนของการทำงานก็มีเพื่อนร่วมงานที่เป็น  
คนไทยช่วยสอนงานให้ ซึ่งตอนแรกตนเองไม่ได้เป็นแม่บ้านแต่อยู่ในแผนกคัดไม้ ก็มี  
คนช่วยสอนงานให้จนสามารถคัดไม้ได้ พอคนท้องทางบริษัทจึงให้ตนมาทำงานเบาๆ แทน  
และได้ทำหน้าที่นี้เรื่อยมาจนถึงปัจจุบันนี้

"ฉันสบายใจที่ได้ทำงานที่นี่ เพราะบริษัทดูแลพวกเรา  
เป็นอย่างดี เวลาไม่สบายก็พาไปโรงพยาบาล ถ้าเพื่อนคนไหน  
พูดไทยไม่ได้ ก็จะทำให้ล่ามไปด้วย เพื่อจะได้พูดคุยกับหมอแทนเรา  
ความเป็นอยู่ก็ดีไม่ลำบาก ที่มีห้องพักราคาถูกให้พนักงานเช่าอยู่  
คิดค่าห้องพักเพียงเดือนละ 100 บาท ค่าน้ำค่าไฟคิดตามจริง  
ทำให้เราประหยัดเงินได้มาก สำหรับการทำงานนั้นหัวหน้างานใจดี  
มาก คอยสอนงานจนเราทำงานได้ เวลามีปัญหาอะไรก็ปรึกษากับ  
หัวหน้าได้" โซ ได้บอกเล่าชีวิตความเป็นอยู่และการทำงานของ  
ตนเอง

<sup>3</sup> สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2557







น.ส.ใหม่  
พนักงานชาวเมียนมาร์

ขณะที่ใหม่ พนักงานชาวเมียนมาร์ ตำแหน่งงานคัดไม้<sup>4</sup> ได้บอกเล่าถึงการทำงาน  
ของตนเองว่า

"ฉันทำงานที่นี่ประมาณ 2 ปี ซึ่งมาทำงานกับบริษัทนี้ทั้ง  
ครอบครัว เนื่องจากการทำงานที่นี่ให้ความสบายใจในการทำงาน  
นั้นสามารถพูดคุยกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานทั้งคนไทยและคน  
เมียนมาร์ได้หมด จึงทำให้บรรยากาศการทำงานไม่เครียด หัวหน้า  
งานเป็นคนดีมาก ก่อนมาทำงานทำอะไรไม่เป็นเลย เขาก็สอน  
สอนเป็นเดือนเลย ค่อยๆ เป็น ค่อยๆ ไป จนทุกวันนี้ฉันสอนคนอื่น  
ได้แล้ว"

นอกจากนี้ ใหม่ยังได้บอกถึงความประทับใจในการทำงานในบริษัทอีกว่า ตนรู้สึก  
ดีใจที่บริษัทให้ความเท่าเทียมระหว่างพนักงานคนไทยและพนักงานเมียนมาร์ อีกทั้งยัง  
สนับสนุนให้พนักงานเมียนมาร์ได้จัดงานบุญตามประเพณีทุกครั้ง ที่สำคัญบริษัทมีศูนย์  
พัฒนาเด็กเล็กให้ลูกหลานของพนักงานไทยและเมียนมาร์ได้เรียนหนังสือ จึงทำให้ตนเอง  
รู้สึกดีใจที่ได้เป็นพนักงานของที่นี่เป็นอย่างมาก

<sup>4</sup> สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2557



น.ส.โพ  
พนักงานชาวเมียนมาร์

ด้าน โพ พนักงานคัดไม้เสีย<sup>5</sup> ซึ่งทำงานที่นี่ 1 ปี แต่มีความรู้สึกรักและผูกพันต่อบริษัทเป็นอย่างมาก ซึ่งได้กล่าวถึงความรู้สึกในการทำงานว่า

"มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีเงินใช้จ่ายและเหลือเก็บ เพราะที่นี่มีงานให้ตลอด ช่วงที่ไม่มีไม้ยางเข้ามา พนักงานที่เป็นรายวัน ก็จะไม่มีการทำงานและไม่ได้เงิน แต่ทางบริษัทก็หางานอื่นให้ทำ เช่น ทำความสะอาดโรงงาน ทาสีโรงงาน เป็นต้น เพื่อให้เราได้ค่าจ้าง และที่รู้สึกดีมากที่สุดคือ การดูแลเราแบบคนในครอบครัว ยามเจ็บป่วย ก็พาไปหาหมอ มาเยี่ยมเยียนดูอาการเราถึงห้องพัก และมีกิจกรรมดีๆ ให้พนักงานทุกคนได้ร่วมกันทำ ทำให้เรามีเพื่อนมากขึ้น รู้สึกไม่เหงาค่ะ"

จากสิ่งที่ตัวแทนพนักงานต่างชาติของบริษัทวู้ดเวอร์ค ยูไนเต็ท จำกัด ได้บอกเล่าความรู้สึกของตนเองนั้น ทำให้เห็นว่า วู้ดเวอร์คฯ ไม่เพียงแต่จะเป็นที่ที่พวกเขามาทำงาน เพื่อแลกกับค่าจ้าง แต่ที่นี่ยังหมายถึงบ้าน ที่เป็นสถานที่ให้เขาได้พักพิงอาศัย

<sup>5</sup> สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2557





อีกสิ่งหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความรักและผูกพันต่อองค์กรแห่งนี้ได้อย่างชัดเจน คือ จากเหตุการณ์ช่วงปี พ.ศ. 2554 บริษัทประสบปัญหาเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ไม้ยางพาราในสต็อกโรงงาน 200,000 กว่าฟุต ปล่อยขายออกตลาดไม่ได้ บริษัทมีคนงาน 400 กว่าคนที่ต้องรับผิดชอบ การแก้ไขปัญหาเพื่อให้พนักงานยังอยู่กับองค์กร คือ การหางานอื่นๆ ในบริษัทให้พนักงานทำ เพราะถ้าพนักงานลาออกไป แล้วถ้าวันหนึ่งบริษัทฟื้นขึ้นมา จะทำให้บริษัทหาคนทำงานยาก และช่วงปลายปี ปกติพนักงานจะได้โบนัสเป็นหลักหมื่นบาท ซึ่งปีนั้นบริษัทไม่มีกำไรเลย แต่ก็ยังได้เงินปลอบขวัญจากผู้บริหารกันคนละ 5,000 บาทเท่ากันทุกคนทั้งโรงงาน

ในขณะที่บริษัทก็เกิดความกังวลว่าหลังปีใหม่พนักงานคงพากันลาออกไปเสียหมด แต่ปรากฏว่า เปิดโรงงานมาพนักงานยังคงมาทำงานและอยู่กับบริษัทกันครบทุกคน ไม่ว่าจะ เป็นพนักงานต่างชาติหรือพนักงานคนไทย ซึ่งสิ่งนี้ทำให้องค์กรสามารถฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคต่างๆ ไปได้ เพราะพนักงานทุกคนมีความเชื่อใจในองค์กรและผู้บริหาร ดังนั้นการใส่ใจให้ความสำคัญต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน จึงส่งผลให้พนักงานให้ความสำคัญต่อองค์กรเช่นกัน



## ติดต่อองค์กร

ที่อยู่ : เลขที่ 105 หมู่ 3 ตำบลหนองช้างแล่น  
อำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง 92130

โทร : 075 577239 - 41

เว็บไซต์ : [www.woodworkgroup.co.th](http://www.woodworkgroup.co.th)





## สลันดาออร์แกนิกฟาร์ม ธุรกิจใส่ใจคนทำงาน ใส่ใจผู้บริโภค

สลันดาออร์แกนิกฟาร์ม ทำธุรกิจการเกษตรอินทรีย์ปลอดสารพิษ โดยมีเนื้อที่ปลูกผัก 24 ไร่ ที่จังหวัดนครปฐม และได้รับรองมาตรฐานจากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) เมื่อปีพ.ศ. 2556 นอกจากนี้ยังขายส่งผักอินทรีย์ให้แก่ห้างสรรพสินค้า และร้านสุขภาพต่างๆ เช่น วิลล่ามาร์เก็ต ร้านคัตสรร คริวใส่ใจที่โรงพยาบาลศิริราช และมีร้านค้าของตนเองชื่อ "สลันดาฟาร์ม" ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

ณ สลันดาออร์แกนิกฟาร์ม เจ้าของธุรกิจทุ่มเทและใส่ใจในทุกกระบวนการผลิต เพื่อส่งต่อพืชผักสดๆ สู่มือผู้บริโภค ด้วยการจัดระบบการจัดการและบริหารแบบพึ่งพาตนเอง ทั้งการเพาะเมล็ดพันธุ์ การผลิตสารชีวภัณฑ์ การปลูกผัก การเก็บเกี่ยว รวมไปถึงทำการตลาดเอง

การเป็นธุรกิจด้านสุขภาพซึ่งเป็นที่สนใจของคนสมัยนี้ จึงทำให้ตลาดของธุรกิจขยายมากขึ้น แต่ธุรกิจนี้ต้องทำอย่างใจเย็น เพราะทุกกระบวนการผลิตจะไม่ใช้สารเคมีเร่ง แต่จะใช้ความละเอียดอ่อน ความใส่ใจ ความขยัน ความซื่อสัตย์ ฯลฯ ของพนักงาน





ธุรกิจนี้ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กร ประกอบกับการเป็นธุรกิจขนาดเล็ก และลักษณะการทำงานพนักงานต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สลันคาอเนกนิฟาร์มจึงออกแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว ให้ความอบอุ่น และช่วยเหลือซึ่งกัน



อย่างไรก็ตามการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบครอบครัว ก็ไม่ใช่เรื่องง่าย ที่เดียวนัก เพราะพนักงานมีทั้งพนักงานคนไทยและชาวเมียนมาร์ ซึ่งมีช่องว่างทางการสื่อสาร รวมถึงรูปแบบการทำงานและการใช้ชีวิตแตกต่างกัน



## องค์กรเป็นหนึ่ง เริ่มต้นด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ถึงพนักงานไทยและต่างชาติได้เท่าเทียมกัน

การสร้างวัฒนธรรมแบบครอบครัวตามแบบฉบับของสลันคาอแกนิคฟาร์ม ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิต และความเท่าเทียมกันของพนักงาน โดยมีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญคือ ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญและเอาใจใส่พนักงาน



อาจารย์ขวัญไชย สันติกรภาพ  
เจ้าของสลันคาอแกนิคฟาร์ม

### การส่งเสริมคุณภาพชีวิต

การส่งเสริมคุณภาพชีวิต ของสลันคาอแกนิคฟาร์ม ให้ความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งเรื่องระหว่างการทำงานและการดำเนินชีวิตส่วนตัว เช่น อาจารย์ขวัญไชย สันติกรภาพ เจ้าของธุรกิจจะไปทักทายและหยอกล้อกับพนักงานอย่างเป็นกันเอง เมื่อไปที่ไหนจะซื้อขนมคิคมั้คิคมือมาฝากพนักงานเสมอ หรือจะถามพนักงานเสมอว่า จะออกไปข้างนอกพนักงานจะฝากอะไรไหม

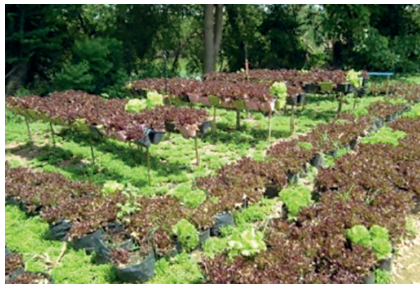
เมื่อมีปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวพนักงานต่างกล้าซักถามหัวหน้างานและอาจารย์ขวัญไชย เมื่อพนักงานเคียดแค้นคุณขวัญไชยจะให้การช่วยเหลือเสมอ เช่น ภรรยาของพนักงานรายวันคลอดก่อนกำหนด อาจารย์ให้ยืมเงินทั้งค่าโรงพยาบาลและค่าใช้จ่ายระหว่างคลอดลูกโดยจะไม่หักเงินค่าจ้างจนกว่าพนักงานจะเป็นฝ่ายให้บอกหักเอง ในช่วงที่พนักงานทำงานหนัก อาจารย์จะสั่งอาหารมาเลี้ยงพนักงาน หรือซื้อสิ่งของเครื่องใช้ เช่น เสื้อผ้าให้พนักงาน



บริษัทยังมีบ้านพักให้พนักงานอยู่ฟรี โดยเสียเฉพาะค่าไฟฟ้า พนักงานยังสามารถเก็บผักรับประทานได้ด้วย ทำให้พนักงานไม่ต้องกังวลเรื่องการเดินทาง และค่าใช้จ่ายด้านอาหาร ผลที่ได้คือ พนักงานชาวเมียนมาร์ซึ่งเดิมก็เป็นเกษตรกรอยู่แล้ว ตั้งใจและขยันทำงานมาก โดยเริ่มทำงานตั้งแต่ตีห้า จนกระทั่งแดดเริ่มออกจึงพักรับประทานอาหารและเริ่มงาน 8 โมงเหมือนเพื่อนๆ



อาจารย์ขวัญชัยสามารถจำชื่อ และรายละเอียดเรื่องส่วนตัวของพนักงานได้ทุกคน เช่น มาจากที่ไหน ชีวิตส่วนตัวเป็นอย่างไรบ้าง พนักงานมีนิสัยอย่างไร ฯลฯ



บริษัทยังใส่ใจในรายละเอียดต่างๆ ระหว่างการปฏิบัติงาน และช่วยพนักงานแก้ไข ปัญหาต่างๆ หรือทำให้พนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น เช่น พัฒนาระบบการให้น้ำจากคัตกรด เป็นสายยางและระบบน้ำหยด หรือการห่อหุ้มให้พนักงานที่ต้องปฏิบัติงานกลางแจ้ง

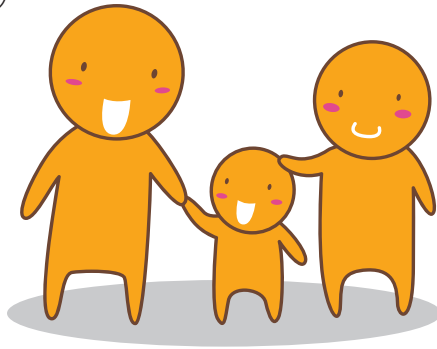


## การให้ความเท่าเทียมกัน

สลันคาคอแอกนิกฟาร์มจะดูแลพนักงานทั้งคนไทยและเมียนมาร์อย่างเท่าเทียมกัน ทั้งเรื่องลักษณะการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทน สิทธิการทำงานล่วงเวลา การประเมินผล เพื่อปรับการจ้างงานจากพนักงานรายวัน เป็นรายสัปดาห์และรายเดือน เพื่อให้พนักงาน เกิดความรู้สึกเท่าเทียม เคารพ เห็นคุณค่า และพัฒนาตนเอง

อาจารย์ขวัญไชย สันติกรภาพ เจ้าของสลันคาคอแอกนิกฟาร์ม เล่าถึงประสบการณ์ ของพนักงานเมียนมาร์ที่เคยออกงานจากที่นี่และไปทำงานที่อื่นว่า

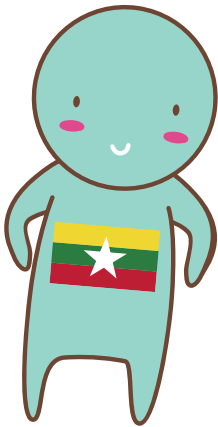
"...พนักงานเคยลาออกไปทำโรงงานปุ๋ย โรงงานทาสี แล้วก็ โคนพวกนายจ้างโกงเงิน โรงงานสีก็จะอยู่ตามแคมป์ โยกย้ายไปเรื่อยๆ การกินอยู่ก็ลำบาก นอนในแคมป์สังกะสี หลังจากนั้นก็ไป ทำงานโรงงานปุ๋ย ซึ่งจะมีโอที ได้รายได้สูง แต่ต้องเจอฝุ่น เจอเคมีจากปุ๋ย พนักงานผอมมาก และต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเช่า บ้านเอง รายได้เยอะจริง แต่รายจ่ายก็เยอะตาม ความปลอดภัย ก็น้อยลง สุขภาพก็แย่ลงไป พนักงานต้องแบกกระสอบปุ๋ยซึ่งหนัก มาก ระยะเวลาทำไมไหว เปรียบเทียบแล้วงานที่นี่สบายสุด โดยรวมแล้วที่นี่ก็ดีกว่า รายจ่ายน้อยกว่า สุขภาพดีกว่า..." (ขวัญไชย สันติกรภาพ, เจ้าของสลันคาคอแอกนิกฟาร์ม, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2559)



การรับพนักงานที่เคยลาออกและมีปัญหาด้านสุขภาพกลับเข้ามาทำงานอีก ทำให้พนักงานเล่าความลำบากของการทำงานที่อื่นให้เพื่อนพนักงานฟัง ทำให้เกิดความรัก องค์กรมากขึ้น โดยแทบไม่มีพนักงานลาออก ถ้าบริษัทต้องการพนักงานเพิ่ม พนักงาน จะอาสาพาญาติหรือเพื่อนมาทำงานด้วย

## เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

จากที่กล่าวมาข้างต้นว่า สลันคาอองแกนิคฟาร์มเป็นองค์กรที่อยู่กันแบบครอบครัว ซึ่งสมาชิกมีทั้งคนไทยและพนักงานเมียนมาร์ ทำให้สลันคาอองแกนิคฟาร์มมีความหลากหลายทางเชื้อชาติของพนักงาน แต่ด้วยการจัดการที่ผู้บริหารคอยเอาใจใส่พนักงานทุกคน ให้ความเสมอภาคและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน ทำให้พนักงานเมียนมาร์ต่างกล่าวว่า ตนเองมีความสุขในบ้านสลันคาอองแกนิคฟาร์ม



พี่หลาว พนักงานเมียนมาร์ มีหน้าที่ดูแลรดน้ำใส่ปุ๋ยแปลงผัก ซึ่งทำงานที่นี้ได้ 1 ปีแล้ว ได้เล่าถึงการทำงานของตนเองว่า

"...เหตุผลที่ต้องมาทำงานที่เมืองไทย เพราะต้องการหาเงินส่งไปให้ครอบครัวที่เมียนมาร์ เพราะที่นั่นค่าแรงงานถูก ที่นี้ดีกว่าสบายกว่า งานไม่หนักมาก เวลาทำงานก็เรียนรู้กันไป มีคนคอยสอนให้ รู้สึกสบายใจและชอบมาก..." (หลาว, พนักงานเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2559)

พี่แสน พนักงานชาวเมียนมาร์ ที่ทำหน้าที่เป็นผู้แพ็คผักใส่บรรจุภัณฑ์ เพื่อส่งจำหน่าย โดยบอกเล่าถึงการทำงานที่ประเทศไทยว่า ตนต้องการหาเงินส่งไปให้พ่อแม่ที่ประเทศเมียนมาร์ พี่แสนยังมีวิสัยทัศน์ (Share Vision) ร่วมกับองค์กรด้วย เพราะได้บทเรียนว่า ถ้าส่วนไหนผลประโยชน์การดี บริษัทจะให้ค่าตอบแทนพิเศษแก่พนักงาน ดังนั้นจึงตั้งใจทำงาน เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและมีผลประโยชน์ที่ดีขึ้น

"ที่นี่ทำงานง่ายๆ และเอ้าแกใจดี คุณผมเป็นอย่างดี เมื่อเราอยากทำงานที่นี้นานๆ เราก็ต้องตั้งใจทำงาน หมั่นฝึกฝน ถ้าเอ้าแกได้กำไรดี เราก็ได้ผลตอบแทนที่ดีตาม" (แสน, พนักงานเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2559)





ขณะที่พี่เอ็นและพี่แรงแย่ง อายุงาน 2 ปี เล่าว่าตนเองเคยทำงานมาแล้ว 3-4 ที่ ไม่ว่าจะเป็นช่างทาสี ก่อสร้าง ทำงานในสวนกล้วยไม้และที่สลิคคาอแกนิคฟาร์ม ที่อื่นทำได้ 1-2 เดือนเท่านั้น เพราะ เจ้านายดูแลไม่ดี ไม่ใส่ใจชีวิตความเป็นอยู่ และจ่ายเงินไม่ตรงตามที่สัญญากับพนักงาน

"เจ้านายดี ดูแลเอาใจใส่ดี เราไม่ได้เสียค่าใช้จ่ายอะไร บ้านก็อยู่ฟรี ค่าน้ำ ค่าไฟ ฟรีหมด เวลาพวกเขาไม่สบายหรือป่วย ก็พาเราไปโรงพยาบาล คอยช่วยเหลือพวกเราตลอดเวลา โดยไม่แบ่งว่าคนนี้เป็นคนไทยหรือเป็นเมียนมาร์ จึงทำให้อยู่ที่นี้ได้ นาน" (เอ็นและแรงแย่ง, พนักงานเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2559)





การอยู่ร่วมกันแบบครอบครัวของสลันดาออร์แกนิกฟาร์ม แม้จะมีความหลากหลายทางกายภาพ (ทางเชื้อชาติ) ของพนักงาน แต่ผู้บริหารขวัญไชย สันติภราภพ ได้ลดความแตกต่างด้วยการดูแล (ส่งเสริมคุณภาพชีวิต) พนักงานทั้งคนไทยและชาวเมียนมาร์เป็นอย่างดี และเท่าเทียมกัน รวมถึงการรักษาความมั่นคงของพนักงาน โดยเฉพาะการจ่ายเงิน และค่าตอบแทนอย่างโปร่งใส ตรงเวลา รวมถึงการสื่อสารอย่างเป็นกันเอง การจัดระบบและสิ่งแวดล้อมให้พนักงานทำงานได้ง่ายและสะดวก



## ติดต่อองค์กร

ที่อยู่ : เลขที่ 38/1 หมู่ 9 ตำบลหนองงูเหลือม  
อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

โทร : 081-430-3500, 080-581-1434

เว็บไซต์ : [www.salandaorganicfarm.com](http://www.salandaorganicfarm.com)



# บริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน)

## “ครอบครัวเดียวกัน”

### การหลอมรวมพนักงานไทย

### และต่างชาติให้เป็นหนึ่ง



บริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) ทำธุรกิจส่งออกอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง โดยมีเป้าหมายผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากลเป็นที่ยอมรับในตลาดโลก เช่น สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และเอเชีย ดังนั้นบริษัทจึงใช้เทคโนโลยีที่ได้มาตรฐานระดับสากล ควบคู่กับการส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข เพราะการมีพนักงานที่มีความสุขในการทำงาน จะทำให้พนักงานทำงานด้วยใจ เกิดความรัก และรับผิดชอบในการกระทำและผลงานของตนเอง

การเติบโตของภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยทำให้พนักงานไทยมีโอกาสเลือกทำงาน งานบางประเภทที่เป็นงานหนัก คนไทยโดยส่วนใหญ่ไม่สนใจที่จะทำ เช่น งานออกเรือประมง โรงงานอุตสาหกรรมอาหารทะเล และการก่อสร้าง เป็นต้น จึงทำให้สถานประกอบการต้องหาทางเลือกใหม่ด้วยการรับพนักงานต่างชาติเพื่อให้กระบวนการผลิตดำเนินต่อไปได้โดยไม่เกิดความเสียหาย (ศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ กรมการจัดหางาน, บทบาทของแรงงานต่างด้าวที่มีต่อภาคเศรษฐกิจไทย, ม.ป.ป.)

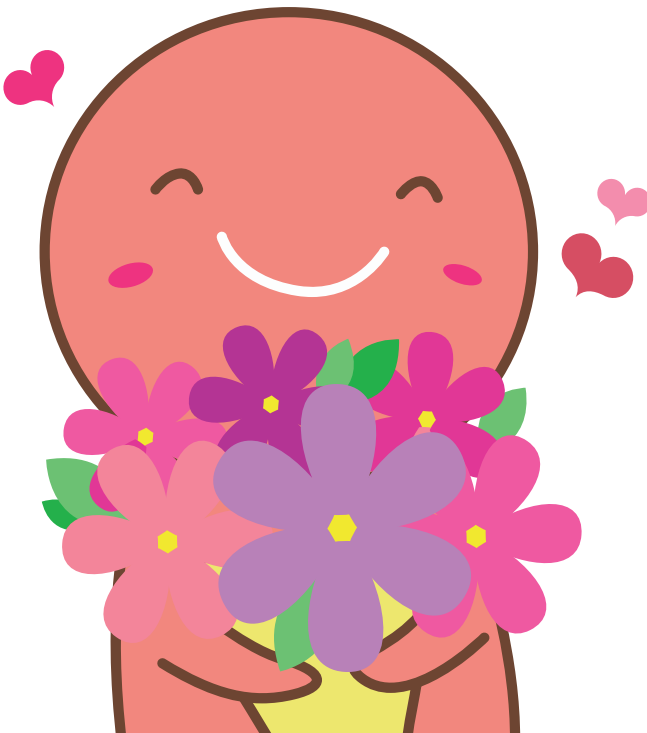


เช่นเดียวกับบริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) ได้แก้ปัญหการขาดแคลนพนักงานด้วยการรับพนักงานต่างชาติ บริษัทมีพนักงานชาวกัมพูชา 805 คน พนักงานชาวเมียนมาร์ 257 คน พนักงานต่างชาติจึงเป็นกำลังสำคัญของบริษัท

เมื่อพนักงานหลายเชื้อชาติมาอยู่ร่วมกัน บริษัทจึงต้องจัดการความหลากหลายดังกล่าว ด้วยการหลอมรวมพนักงานให้รู้สึกว่าเป็นส่วนร่วมงานคือสมาชิกในครอบครัว และเราเป็นครอบครัวเดียวกัน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การจ้างพนักงานอย่างถูกต้อง ตามกฎหมาย การดูแลสวัสดิการและการพัฒนาพนักงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่าง การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน และการจัดทีมที่เลี้ยงของพนักงาน

## การจ้างงานตามกฎหมาย

บริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินการให้พนักงานต่างชาติที่ลักลอบเข้ามาโดยผิดกฎหมายเป็นพนักงานต่างชาติถูกกฎหมาย เพื่อให้ได้รับสิทธิต่างๆ ไม่แตกต่างจากพนักงานคนไทย นอกจากนี้ได้สรรหาพนักงานด้วยการนำเข้าพนักงานต่างชาติตาม MOU ดังนั้น พนักงานต่างชาติทั้ง 100% ของบริษัทจึงเป็นพนักงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย



## การดูแลสวัสดิการและการพัฒนาพนักงาน

บริษัทจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานอย่างเท่าเทียมกันทั้งคนไทยและพนักงานต่างชาติ เช่น การจัดประกันสังคมให้เหมือนกัน การจ่ายค่าจ้างอย่างยุติธรรม การตรวจสุขภาพประจำปี รถรับ-ส่งไปโรงพยาบาล(ในกรณีที่เจ็บป่วย) โรงอาหารบริการอาหารที่ถูกสุขอนามัยและราคาอย่างเหมาะสม เป็นต้น

นอกจากนี้ยังกำหนดวันทำงาน รายได้ และเงินค่าล่วงเวลาอย่างชัดเจน บริษัทยังพัฒนาทักษะต่างๆ ของพนักงาน เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การอบรมเรื่ององค์กรแห่งความสุข การอบรมทักษะภาษาอังกฤษ ฯลฯ ถ้าพนักงานมีทักษะด้านภาษาอังกฤษดีจะมีโอกาสได้ทำงานในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น บริษัทยังมีวัฒนธรรมองค์กรในการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและในทำกิจกรรมต่างๆ

**วิสัยทัศน์ :** การเป็นผู้นำทางด้านอาหารทะเล ที่น่าเชื่อถือที่สุดของโลก ตลอดจนใส่ใจดูแลทรัพยากรต่างๆ เพื่อรักษาให้คงไว้แก่คนรุ่นหลัง

**พันธกิจ :** การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมอาหารทะเลและสร้างความแตกต่างที่ดีให้เกิดขึ้นจริงต่อผู้บริโภคลูกค้า และแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจ

## การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

บริษัทมีค่านิยม 6 ประการ หรือ OUR BIG 6 VALUES ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยค่านิยมแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ ค่านิยมในด้านทัศนคติ และค่านิยมในด้านการปฏิบัติ ดังนี้

1. **ค่านิยมในด้านทัศนคติ (Values of Attitude)** เป็นค่านิยมที่แสดงถึงทัศนคติต่อการทำงาน ต่อความรู้ และต่อผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วย

- 1.1 ความมุ่งมั่น (Passionate)
- 1.2 ความอ่อนน้อม (Humble)
- 1.3 การให้เกียรติผู้อื่น (Respectful)

2. **ค่านิยมในด้านการปฏิบัติ (Values of Action)** เป็นค่านิยมเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ และเพื่อยกระดับการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 ความรับผิดชอบ (Responsible)
- 2.2 การให้ความร่วมมือ (Collaborative)
- 2.3 การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovative)

## การเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่าง

บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละเชื้อชาติจัดงานประเพณีของตนเอง เช่น พนักงานเมียนมาร์มีความศรัทธาในพระพุทธศาสนามาก ดังนั้นในวันสำคัญทางศาสนา พนักงานจะจัดงานทำบุญตามประเพณี โดยเชิญพระจากประเทศสหภาพเมียนมาร์มาร่วมพิธีด้วย ซึ่งเปิดให้พนักงานทุกชาติได้เข้าร่วมงานด้วย

การสังเกตชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานต่างชาติพบว่า พนักงานชอบทำอาหารรับประทานเอง ดังนั้นจึงสร้างห้องครัวกลางในห้องพักของพนักงาน เพื่อเป็นสถานที่ปรุงอาหาร ซึ่งช่วยลดการใช้ไฟฟ้าและส่งเสริมความสะอาดของห้องพักพนักงาน





คุณเจริญรุ่งรงค์ สิมสินธุ์  
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

"...เมื่อก้าวสู่รั้วสงขลาแคนนิ่ง ไม่ว่าจะ เป็นพนักงานชาติใด ชาติไหน หรือพื้นที่ใด บริษัทจะดูแลทุกคนให้เท่าเทียมกันทุกเรื่อง และเรียนรู้วัฒนธรรมเพื่อให้เข้าใจซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นไปตามนโยบายบริษัททิบาล เพื่อก้าวสู่ความเป็น 1 และยั่งยืนในทุกด้าน ดังนั้น บริษัทจึงมีนโยบายมุ่งดูแลให้ความสำคัญ ในเรื่องสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาพ เช่น

1. การดูแลพนักงานให้มีความสุขและถูกต้องตามกฎหมาย
2. การเรียนรู้วัฒนธรรมเมืองไทยสำหรับพนักงานต่างชาติ และวัฒนธรรมของต่างชาติ เพื่อปฏิบัติคนได้ถูกต้อง
3. การมีช่องรับข้อร้องเรียนต่างๆ ข่าวสารต่างๆ และมีล่ามสื่อสารให้เข้าใจอย่างชัดเจนทุกเรื่อง
4. มีการจัดการเรื่องที่พักอาศัย มีกฎระเบียบดูแลและมีความปลอดภัย ครอบคลุมทั้งนอกและในบริษัทฯ
5. สร้างอาชีพและรายได้ให้แก่พนักงาน และสร้างความมั่นคงให้กับพนักงาน

ด้วยความมุ่งมั่น ใส่ใจและการดูแลอย่างจริงจังในการสร้างบ้านหลังนี้ให้เป็นบ้านหลังที่ 2 ของพนักงานทุกคน ด้วยการดูแลอย่างเท่าเทียม และเป็นสถานที่ทำงานที่เปี่ยมด้วยความสุขทางกาย ทางใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สร้างอาชีพจากรุ่นสู่รุ่น และเพื่อบริษัทดำเนินธุรกิจยั่งยืนตลอดไปครับ" (เจริญรุ่งรงค์ สิมสินธุ์, ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2559)

## การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน

บริษัทมีเสียงตามสายเพื่อให้พนักงานทั้งชาวไทย กัมพูชาและเมียนมาร์ ได้หมุนเวียนกันมาเป็นผู้ดำเนินรายการ เพื่อเปิดเพลงที่ชื่นชอบให้พนักงานทั้งหมดฟัง ซึ่งเป็นการสร้างความผ่อนคลายในระหว่างการทำงาน รวมถึงเพื่อเรียนรู้วัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานและสร้างความสามัคคีของพนักงาน

บริษัทจัดโครงการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน เช่น "โครงการ CARE for all" ทุกปี ล่าสุดเปลี่ยนเป็นโครงการ Big Six Value ตามค่านิยมที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นเวทีถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานรู้จักและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน



บริษัทยังมีกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่อง เช่น การปรับปรุงภูมิทัศน์วัดในชุมชนใกล้เคียง ซึ่งทำให้พนักงานได้ทำงานร่วมกัน ทั้งนี้สังเกตพบว่า พนักงานชอบทำกิจกรรมจิตอาสา ดังนั้นจึงจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดแข่งขันกีฬาระหว่างพนักงานคนไทย กัมพูชาและพนักงานเมียนมาร์





## ทีมพี่เลี้ยงของพนักงาน

บริษัทจัดทีมพี่เลี้ยงหรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำปรึกษาหรือให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานต่างชาติ พร้อมกับสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง โดยมีตัวแทนของพนักงานต่างชาติที่สามารถสื่อสารภาษาไทยได้เป็นผู้ช่วยฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีหน้าที่เป็นบุคคลกลางในการประสานงานระหว่างพนักงานกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล วัตถุประสงค์ต่างๆของบริษัทยังมีทั้งภาษากัมพูชาและภาษาเมียนมาร์ เพื่อให้พนักงานได้รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึง

ระหว่างการทำงานพนักงานจะได้รับการสอนงานจากรุ่นพี่ชาติเดียวกัน หรือมีล่ามประสานงานระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน นอกจากนี้บรรยากาศการทำงานแบบพี่น้องยังทำให้พนักงานกล้าซักถาม และกล้าพูดคุยกับหัวหน้า ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและบริหาร



คุณประวิณ ศรีสุวิภา  
ผู้จัดการทั่วไป

"...ที่นี้มีความเป็นกันเอง พนักงานสามารถคุยกับผู้บริหารได้เลย เราเองก็มาจากพนักงาน ซึ่งตัวเราก็เคยเป็นพนักงานคนหนึ่งมาก่อน ทำให้รู้ว่าพนักงานเราต้องการอะไร และเราก็สนองความต้องการไปในขอบเขตของกฎระเบียบและความสามารถที่บริษัทจะทำได้ ถ้าใครมีเรื่องเดือดร้อนสามารถโทรหาได้ ซึ่งเป็นข้อดีคือเขาเห็นเราเป็นที่พึ่ง แต่ส่วนใหญ่ก็แจ้งเรื่องกับหัวหน้างานก่อน ในกรณีที่เดือดร้อนจริงๆ เขาก็จะโทรหาผมเลย ผมก็จะดำเนินการจัดการให้

ผมให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกับพวกเขา ไม่มีการแบ่งแยกว่าคนนี้คนไทย คนเมียนมาร์ คนกัมพูชา ทุกคนเป็นคนเหมือนกัน เป็นพนักงานในครอบครัวสงขลาแคนนิ่งเหมือนกัน..." (ประวิณ ศรีสุวิภา, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2558)



## เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

การเข้ามาทำงานในประเทศไทย แน่ใจว่าย่อมเป็นโอกาสและอุปสรรคสำหรับพนักงานต่างชาติ โอกาสคือการทำงานและมีรายได้เลี้ยงดูตนเองและครอบครัว รวมถึงการได้ประสบการณ์ทั้งการทำงานและการดำเนินชีวิตในต่างแดน ด้านปัญหาอุปสรรค เช่น ข้อปฏิบัติต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและบริบทต่างๆ ของประเทศไทย เป็นต้น



ซาซา เมียะ  
พนักงานชาวเมียร์มาร์

นางสาวซาซา เมียะ พนักงานชาวเมียร์มาร์ ฝ่ายผลิต TN ตำแหน่งชูกแยกเลือกปลา เข้ามาปฏิบัติงานจากการชักชวนของเพื่อนชาวเมียร์มาร์ที่มาทำงานในบริษัทนี้ก่อน นางสาวซาซาประทับใจที่บริษัทมีความเป็นกันเอง พนักงานช่วยเหลือกัน บริษัทจ่ายค่าตอบแทนพนักงานอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม

"...ตั้งแต่ได้มาทำงานที่นี่ก็รู้สึกมีความสุข เวลากลับไปเยี่ยมบ้านก็จะเล่าให้ญาติๆ ฟังว่าทำงานที่นี่ดี ทุกอย่างเป็นไปตามกฎหมายได้ค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทเหมือนคนไทย เวลามีปัญหาอะไรก็มีหัวหน้างานคอยช่วยเหลือดูแล เพื่อนร่วมงานก็มีน้ำใจอย่างมีอยู่วันหนึ่งประมาณสี่โมงครึ่งตอนเย็นทำงานไม่เสร็จ เพื่อนและทีมพี่ซาก็มาช่วยทำงานจนงานเสร็จ ก็เลยรู้สึกดีมากและมีความสุขกับการทำงาน..." (ซาซา เมียะ, พนักงานชาวเมียร์มาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2558)



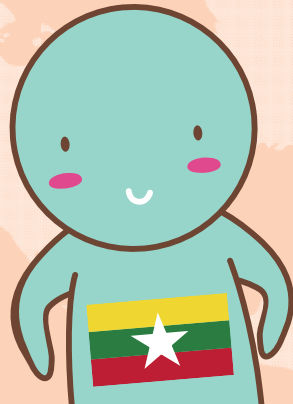


นาย ยาโนไซ  
พนักงานชาวเมียนมาร์

นาย ยาโนไซ หรือ เล็ก พนักงานชาวเมียนมาร์ ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานบริหารแรงงานต่างชาติ (ล่ามภาษาเมียนมาร์) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยก่อนหน้าได้ทำงานแผนกปิดตลาด ฝ่ายคลังสินค้า ด้วยการมีทักษะการพูดภาษาไทยและงานด้านเอกสาร จึงได้เลื่อนตำแหน่งเป็นพนักงานบริหารแรงงานต่างชาติ มีหน้าที่ประสานงานระหว่างบริษัทและพนักงานชาวเมียนมาร์

นอกจากนั้นยังได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร จึงชนะการเลือกตั้งให้ เป็นคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ ทั้งนี้เพราะบุคลิกส่วนตัวที่โดดเด่น เป็นผู้ที่มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ และเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน

"...ตั้งแต่ผมได้ทำงานที่นี่จนได้เลื่อนตำแหน่งมาทำงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผมดีใจและภาคภูมิใจมาก เพราะได้รู้จักเพื่อนและมีหัวหน้างานดี มีความสามารถ ทำให้ผมมีทักษะและความสามารถในการทำงานมากขึ้น เวลามีกิจกรรมต่างๆ ในบริษัท ผมได้เข้าร่วมเหมือนกับคนไทย และนำทีมพนักงานเมียนมาร์ร่วมกิจกรรมด้วย เช่น กิจกรรมในวันแรงงาน การแข่งขันกีฬาภายในองค์กร กิจกรรมต่างๆ ตามแนวทางของผู้บริหารที่อยากให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ผมก็จะทำหน้าที่ในส่วนของคณะกรรมการสวัสดิการให้ดีที่สุดให้สมกับเพื่อนชาว SCC ไว้ใจ" ( ยาโนไซ (เล็ก), พนักงานชาวเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2559)





คิม ทน  
พนักงานชาวกัมพูชา

นายคิม ทน พนักงานชาวกัมพูชา ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานบริหารแรงงานต่างชาติ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความภาคภูมิใจและมีความสุข ที่ได้ทำงานที่ SCC แห่งนี้



"...ผมทำที่นี้งานก็ถือว่าโอเค ได้ทำงานที่ชอบ ได้ช่วยเหลือเพื่อนๆและร่วมแก้ไขปัญหาค้นต่างๆ ของพี่น้องชาวกัมพูชาที่ทำงานที่นี่ และในส่วนของหัวหน้าและทีมงานเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีให้ความเท่าเทียมกันทุกชนชาติ และถึงจะมีปัญหาเรื่องงานมากมายแต่ไหนผมและเพื่อนร่วมงาน จะมีการร่วมมือร่วมใจกันจนกว่างานจะสำเร็จ ซึ่งผมรู้สึกดีมากเลยครับ รวมไปถึงตั้งแต่เริ่มทำงานมาจนวันนี้ผมได้เก็บเงินพอที่จะไปสร้างบ้านและ ส่งลูกเรียนที่กัมพูชาได้แล้วครับ และตอนนี้ผมและภรรยา ที่ทำงานที่นี่ก็มีความสุขมากครับ..." (คิม ทน, พนักงานชาวกัมพูชา, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2559)





นาย สุทธิ เย  
พนักงานชาวกัมพูชา

ค่านาย สุทธิ เย พนักงานชาวกัมพูชา ฝ่ายผลิต TN ตำแหน่งชุกแยกเปลือกปลา ประทับใจที่บริษัทมีหัวหน้างานคอยช่วยเหลือระหว่างการทำงาน นอกจากนี้ยังมี พี่ๆ เจ้าหน้าที่สรรหาแรงงานต่างชาติ ชาวไทย และล่ามกัมพูชาที่ช่วยแก้ไขปัญหาค่างๆ ให้ครับ เช่น ปัญหาเรื่อง งาน และเรื่องส่วนตัว

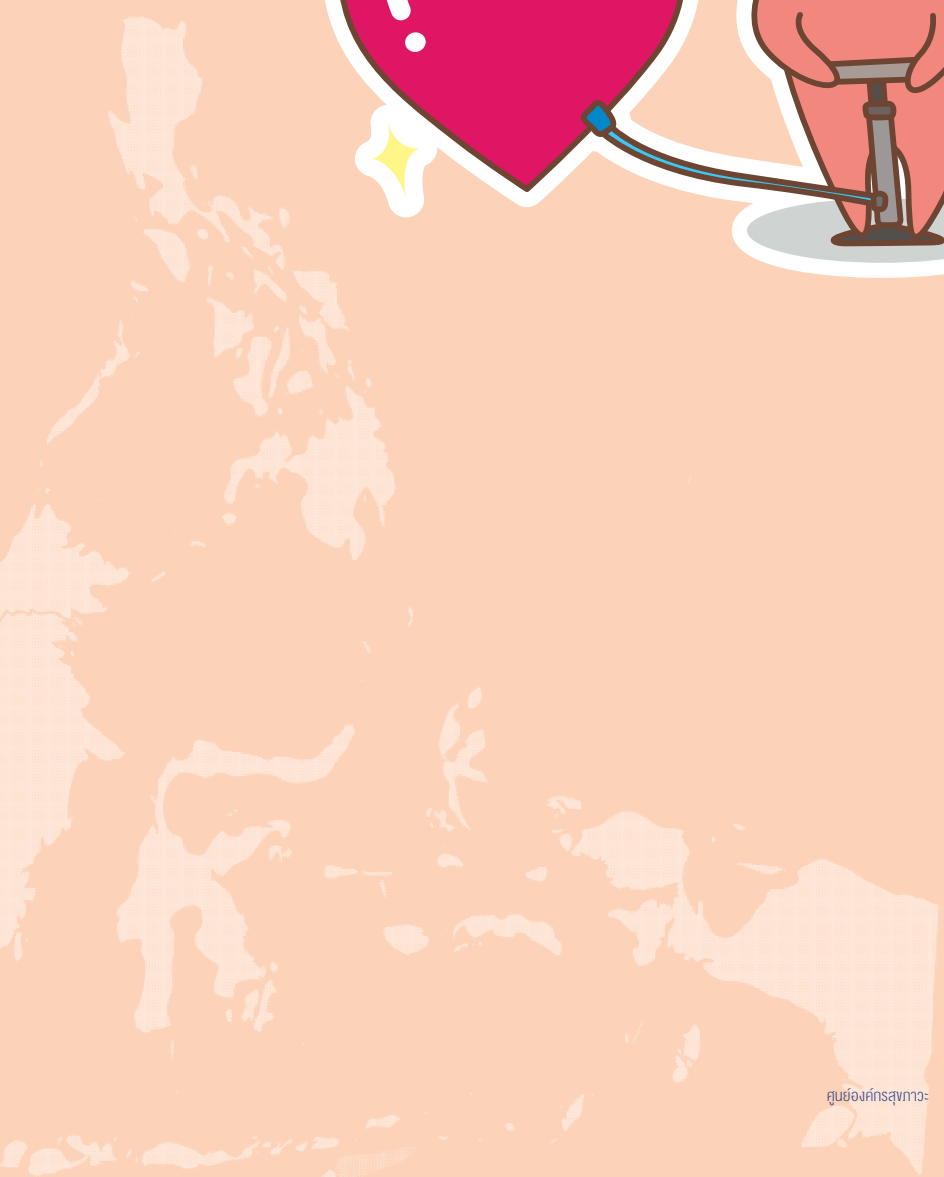
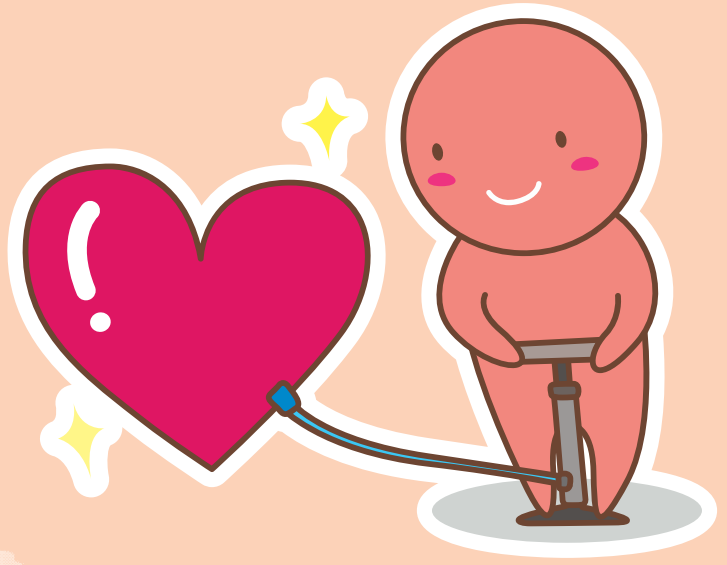
"...ตอนที่ผมได้มาทำแผนกชุกเปลือกใหม่ฯ รู้สึกเหนื่อย เหม็น กลิ่นเปลือก และปวดขามาก ผมแฉ่งหัวหน้า และหลังจากนั้นก็ได้รับการช่วยเหลือ สลับปรับเปลี่ยนหน้าที่กันบ้าง หัวหน้าดูแลเอาใจใส่ ลูกน้องดี ทำให้ผมมีความสุขในการทำงานมาก ช่วงหลังๆ ผมสามารถชุกเปลือกปลาได้มากขึ้น ทำให้ได้เงินเพิ่มขึ้น บางส่วนเก็บและส่งให้ลูกที่กัมพูชาครับ..." (สุทธิ เย , พนักงานชาวกัมพูชา, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2559)

การวางแผนเพื่อบริหารจัดการพนักงานต่างชาติในอนาคต คุณเจษฏ์ณรงค์ สิมสินธุ์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้กล่าวว่า บริษัทยังคงสรรหาพนักงานตาม MOU เหมือนเดิม และจะเน้นเรื่องของสุขภาพ ความเป็นอยู่ของพนักงานให้มากขึ้น เนื่องจากบริษัทเป็นอุตสาหกรรมอาหาร ดังนั้นเรื่องสุขภาพและความสะอาดของพนักงานเป็นเรื่องที่สำคัญมาก นอกจากนี้บริษัทจะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นนโยบายสำคัญของผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของพนักงาน



## ติดต่อองค์กร

ที่อยู่ : เลขที่ 333 ถนนกาญจนวนิช ตำบลพะวง  
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา 90100  
โทร : 074 334 005 - 8 , 074 447093 - 100  
โทรสาร : 074 334009 , 074 447101  
เว็บไซต์ : [www.thaiuniongroup.com](http://www.thaiuniongroup.com)





# บริษัท อาร์แอนดีที ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด “องค์กรไร้ช่องว่างระหว่างกัน เชื่อมคนให้เป็นหนึ่ง”



บริษัท อาร์แอนคี้ที ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด ผู้ผลิตผักกาดคองและไซโปหวานสำเร็จรูป ตราแม่บ้าน ซึ่งเป็นสินค้าโอท็อประดับห้าดาวของจังหวัดราชบุรี บริษัทใส่ใจใน กระบวนการผลิต คำนึงถึงคุณภาพและความสะอาดของสินค้าก่อนที่จะถูกส่งต่อไปยัง ผู้บริโภค โดยคัดสรรตั้งแต่วัตถุดิบในการผลิตซึ่งทั้งผักกาดและหัวไซโปต้องปลอดสาร พิษ โดยคัดสรรจากเกษตรกรที่ปลูกด้วยวิถีทางธรรมชาติ ไม่ใช้สารเคมี

ในขั้นตอนการหมักคองผักยังได้รับมาตรฐานการผลิตจากสาธารณสุขจังหวัด นอกจากนี้โรงงานการผลิตยังได้สร้างตามมาตรฐานของ GMP ฮาลาล และ ออย. ที่ กำหนดการควบคุมระบบการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพ สะอาด ปลอดภัย บรรจุภัณฑ์ปิด ผนึกอย่างมิดชิด และฉลากสินค้ามีรายละเอียดชัดเจน เชื่อถือได้ นอกจากนี้กระบวนการ ผลิตไม่ปล่อยมลพิษไปยังชุมชนรอบข้างอีกด้วย



คุณอุดม ใจเย็น

จากความใส่ใจในการผลิตของเจ้าของโรงงานอย่าง คุณอุดม ใจเย็น จึงทำให้ธุรกิจ เติบโตมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งในตอนแรกของการดำเนินธุรกิจ (พ.ศ. 2530) ใช้กำลังคน ในการผลิตเป็นหลัก ต่อมาเมื่อกิจการได้ขยายใหญ่ขึ้น จึงใช้เครื่องจักรเพื่อเพิ่มกำลัง การผลิตให้มากขึ้น

ด้วยการเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว พนักงานทุกคน จึงเสมือนเป็นญาติพี่น้องกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานมีความใกล้ชิดกัน เป็นอย่างมาก





## พนักงานต่างชาติ กำลังหลักของการผลิต



การทำงานของบริษัท อาร์แอนด์ดี ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด มีบรรยากาศที่เป็นกันเอง มีความใกล้ชิดสนิทสนมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ซึ่งที่นี่มีพนักงานทั้งคนไทยและคนเมียนมาร์ โดยมีพนักงานที่เป็นชาวเมียนมาร์ทั้งหมด 34 คน คนไทย 23 คน และส่วนใหญ่คนไทยจะเป็นพนักงานในส่วนของสำนักงาน จึงทำให้เห็น

บริบทขององค์กรได้ว่า ฝ่ายการผลิตเป็นพนักงานเมียนมาร์เกือบ 100% องค์กรจึงดูแลพนักงานชาวเมียนมาร์ เพราะนอกจากจะเป็นกำลังการผลิตหลักแล้ว ยังขยัน อดทน และทำงานได้เป็นอย่างดีเทียบเท่าคนไทยหรือบางทีก็มากกว่าด้วยซ้ำ

บริษัทต้องใช้พนักงานต่างชาติ เพราะขาดพนักงานคนไทย โดยเฉพาะในส่วนงานการผลิต มีคนไทยสนใจทำน้อยมาก อีกทั้งคนไทยมีโอกาสที่จะเลือกงานได้มากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงภาคอุตสาหกรรมขยายตัว หรือในช่วงการเปิดการค้าเสรีและการเกิดขึ้นของประชาคมอาเซียน ทำให้ตลาดขาดแคลนพนักงานไทย ประกอบกับ



มีพนักงานต่างชาติทะลักเข้ามาเมืองไทยเป็นจำนวนมาก ยิ่งจังหวัดราชบุรีมีชายแดนติดกับประเทศเมียนมาร์ พนักงานต่างชาติจึงเป็นกำลังสำคัญขององค์กรในจังหวัดราชบุรีโดยเฉพาะในภาคการผลิต

การรับพนักงานต่างชาติเข้ามาทำงาน บริษัทจะพาพนักงานไปลงทะเบียนแรงงานต่างด้าวตามกฎหมาย ซึ่งต้องทำสัญญาทุกๆ 2 ปี ในขั้นตอนการดำเนินการ บริษัทจะเป็นผู้จัดการให้หมดทุกอย่าง เช่น การเดินทางและยื่นเอกสารต่างๆ เป็นต้น พนักงานต่างชาติเพียงเสียค่าธรรมเนียมราคาตามจริง ซึ่งพนักงานต่างพึงพอใจ เพราะได้ใบอนุญาตทำงานได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ได้รับความยุติธรรมและสะดวกสบาย

เมื่อมีพนักงานต่างชาติร่วมทำงานกับองค์กร แม้จะเป็นชาวเมียนมาร์ที่เป็นประเทศเพื่อนบ้านมีชายแดนติดกัน แต่วิถีชีวิตความเป็นอยู่ วัฒนธรรมประเพณีก็แตกต่างจากสังคมไทย ซึ่งบริษัทมีนโยบายดูแลคุณภาพชีวิตและจัดหาสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของพนักงานต่างชาติให้เท่าเทียมกับพนักงานไทย

## ดูแลพนักงานทั้งไทยและต่างชาติทุกคนในครอบครัว

การดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงานที่เท่าเทียมกัน เพราะผู้บริหารมองว่าไม่ว่าจะเป็นคนชาติไหน เมื่อมาทำงานที่นี่ ก็ถือว่าเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ประกอบกับการเป็นองค์กรขนาดเล็กที่มีระบบการบริหารจัดการแบบครอบครัว ทำให้มีความยืดหยุ่นสูง ผู้บริหารและพนักงานมีความใกล้ชิดกัน สามารถพูดคุยกันได้ง่ายและได้ทุกเรื่อง

การดูแลพนักงานชาวเมียนมาร์จะมีหัวหน้าชาวเมียนมาร์เป็นสื่อกลางหรือเป็นล่ามในการติดต่อสื่อสาร บริษัทยังให้ความสำคัญในเรื่องความสามัคคีและทีมงาน จึงสร้างค่านิยมองค์กรในเรื่องการอยู่ร่วมกันทุกคนในครอบครัว คือเน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีความผูกพันต่อกัน เช่น การเรียกหัวหน้างาน พนักงานชาวเมียนมาร์จะเรียกว่า แม่ หรือ เจ้ นอกจากนี้พนักงานยังปรึกษาหัวหน้างานทั้งเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว

ด้านการทำงาน บริษัทจะให้ความสำคัญต่อเรื่องความสะอาด การดูแลร่างกายให้ถูกสุขลักษณะ เช่น การทำงานต้องสวมหมวกทุกครั้ง ต้องคัดเล็บ ห้ามทาสีเล็บ ล้างมือก่อนเริ่มทำงาน ทั้งนี้เพราะบริษัทประกอบธุรกิจด้านอาหาร ความสะอาดจึงเป็นหัวใจสำคัญที่พนักงานต้องเรียนรู้ และปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

พนักงานที่เริ่มงานใหม่จะได้รับการสอนวิธีการทำงานจากพนักงานรุ่นพี่ เช่น ตำแหน่งคัดผักและตักแต่งผัก จะมีผู้ที่รับผิดชอบสอนงาน ถ้าพนักงานพบว่าไม่ถนัดในงานที่ทำปัจจุบัน บริษัทจะโยกย้ายพนักงานไปช่วยงานตำแหน่งอื่น เช่น ตำแหน่งขนส่งสินค้า บรรจุกัณฑ์ เป็นต้น

วัฒนธรรมการทำงานที่สำคัญประการหนึ่งของพนักงานเมียนมาร์คือ การอาสาช่วยงาน แม้ว่าจะไม่ใช่งานในหน้าที่ของตนเอง เช่น การขนย้ายสินค้าหากพนักงานไม่พอ พนักงานก็จะขอให้เพื่อนร่วมงานช่วย หรือพนักงานจะอาสามาช่วยเอง ซึ่งบางครั้งบริษัทจะให้ค่าเบี่ยงเลี้ยงหรือค่าตอบแทนพิเศษเป็นสินน้ำใจด้วย





จิรภัทร ใจเย็น  
ผู้บริหารรุ่นที่ 2

"... ในช่วงที่ต้องเร่งผลิตสินค้าและพนักงานต้องทำงานต่อ แม้พนักงานจะอาสาทำงานให้เสร็จ แต่บริษัทจะจ่ายค่าทำงานล่วงเวลาทุกครั้ง เพราะเห็นว่าพนักงานคือสมาชิกของครอบครัวที่อยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน บริษัทจะไม่เอาเปรียบพนักงาน..." (จิรภัทร ใจเย็น, ผู้บริหารรุ่นที่ 2, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2558)

บริษัทมีสวัสดิการห้องพักสำหรับพนักงานฟรี พนักงานเสียเฉพาะค่าไฟฟ้า ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายในเรื่องที่พักและการเดินทาง เมื่อพนักงานมาอยู่ร่วมกัน และธรรมชาติของพนักงานต่างชาติที่ประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ และชอบปลูกผัก บริษัทจึงอนุญาตให้พนักงานปลูกผักในบริษัทได้ ในวันทำงานเร่ง หรือผู้บริหารเห็นว่าพนักงานทำงานหนักก็จะจัดเลี้ยงอาหารให้พนักงาน พนักงานเมียนมาร์ยังมีประกันสุขภาพทุกคน เมื่อเจ็บป่วยบริษัทจะพาพนักงานไปโรงพยาบาล

คุณภาพชีวิตของพนักงานของบริษัท อาร์แอนคอล์ตี ฟู้ด โปรดักส์ จำกัด มีความโดดเด่นในเรื่อง

1. การได้รับสิทธิต่างๆ เท่าเทียมกับพนักงานไทย
2. การได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษจากผู้บริหาร เช่น การให้ค่าตอบแทนพิเศษ การจัดหาที่พักให้ฟรี การให้ทำสวนผักในโรงงาน การเลี้ยงอาหารในโอกาสต่างๆ
3. บรรยากาศการทำงานแบบพี่น้อง คือ นอกจากความเป็นกันเองและความใส่ใจที่ได้รับจากผู้บริหารแล้ว พนักงานยังอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง มีการช่วยเหลือกัน ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว รวมถึงวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการสอนงาน การเป็นกันเองของหัวหน้างาน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน



## เสียงแห่งความสุขจากพนักงานต่างชาติ

พืมิน พนักงานชาวเมียนมาร์ของบริษัทและเป็นล่ามแปลภาษาเมียนมาร์ ที่ได้ทำงานอยู่ที่นั่นมานานกว่า 6 ปี ด้วยความผูกพันที่มี ค่องค์กรแห่งนี้ พืมินได้เล่าว่า

"การทำงานที่นี่ ทำให้ได้เรียนรู้อะไรหลายๆ อย่าง นอกจากการที่เรามาทำงานเพื่อแลกกับเงิน ได้มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นคนไทย บริษัททำให้สวัสดิการที่ดีกับเรา และให้โอกาสเราหลายๆ อย่าง อย่างการเป็นล่ามแปลภาษาเมียนมาร์ ทำให้มีโอกาสเป็นคนกลางสื่อสารระหว่างคนไทยและคนเมียนมาร์ด้วย คิดว่าทำงานที่นี่ก็มีความสุข ความสบายใจดี บรรยากาศการทำงานก็สนุก เหมือนได้อยู่กับพี่น้อง คุยกันได้ เป็นเพื่อนกัน และหัวหน้าเป็นคนใจดี" (คุณพืมิน, พนักงานชาวเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2558)



ด้านพี่คา หรือซนิกา พนักงานชาวเมียนมาร์ ตำแหน่งแคงผัก ซึ่งทำงานที่นี่ได้เกือบ 4 ปีแล้ว ได้พูดถึงการทำงานว่า

"พี่มาจากเมียนมาร์ มาทำงานที่นี่เพื่อหาเงินส่งกลับบ้าน ได้เงินและมีความสุขในการทำงาน เหมือนได้อยู่บ้านเราเอง ความเป็นอยู่ก็ดีมากที่อยู่ให้ ไม่ได้เสียค่าอะไร ถ้าไปอยู่ที่อื่นก็ต้องเสียเงินอีกอย่างเง้าแก่ก็ใจดี เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานไม่จับผิดทำงานแล้วสบายใจ มีอะไรเราก็แบ่งปันกัน เลยชอบที่จะอยู่ที่นี่" (คุณซนิกา, พนักงานชาวเมียนมาร์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2558)



คณะอาจารย์  
จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลธัญบุรีมาศึกษาดูงาน



นักศึกษาจาก สถาบัน เทคโนโลยี  
ไทย-ญี่ปุ่น มาศึกษาดูงาน



ถ่ายทำรายการทำชนกันครัว



ถ่ายทำรายการทำชนกันครัว



### ออกบูทงานกาชาดจังหวัดนครราชสีมา

พนักงานชาวเมียนมาร์ต่างบอกเล่าความรู้สึกของตนเองว่า แม้จะไม่ใช่คนไทยแต่ก็ได้รับการต้อนรับที่ดี และดูแลตนเองเหมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว ผลลัพธ์ที่เห็นได้ชัดคือ พนักงานกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก อาสาทำงานให้เสร็จแม้จะไม่ใช่งานในหน้าที่ และต้องทำงานล่วงเวลา รวมถึงทำให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งการขยายสำนักงาน ขยายโรงงาน มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้รับการยอมรับโดยมีทั้งนักเรียน นักศึกษาและบริษัทต่างๆ มาศึกษาดูงาน



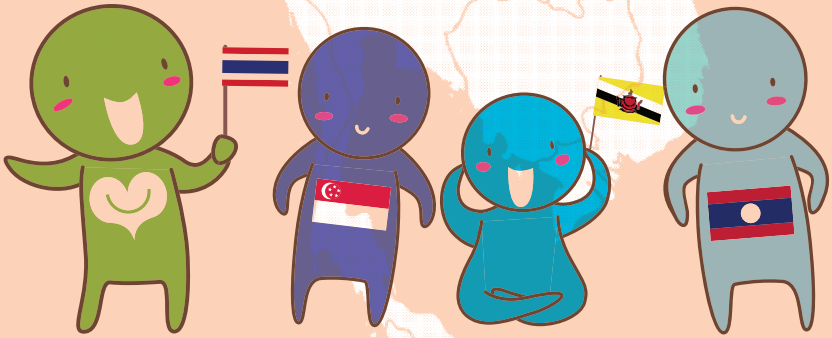
### ติดต่อองค์กร

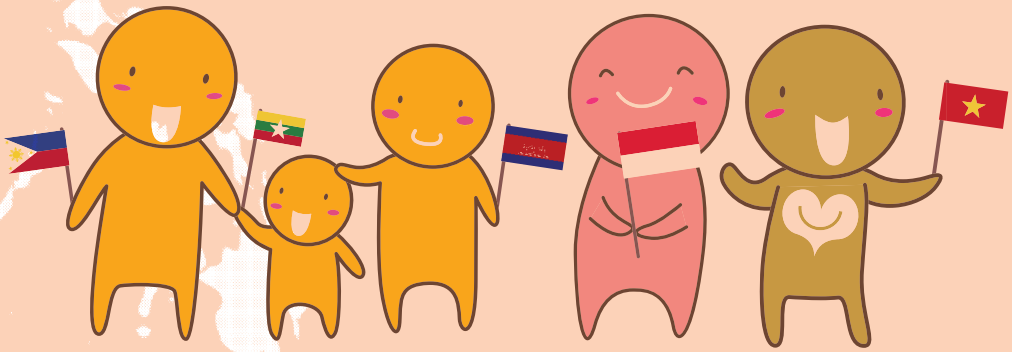
ที่อยู่ : เลขที่ 182 หมู่ 6 ตำบลอ่างทอง อำเภอเมือง  
จังหวัดนครราชสีมา 70000

โทร : 08-1855-1734, 0-3230-0193

facebook : rdfoodsproducts











AEC  
 HAPPY  
 RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE  
 DIVERSITY MANAGEMENT  
 TEAMWORK  
 HAPPY  
 WORKPLACE  
 DIVERSITY MANAGEMENT  
 TEAMWORK  
 HAPPY  
 TEAMWORK  
 HAPPY WORKPLACE

# HAPPY WORKPLACE

HAPPY WORKPLACE  
 RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE  
 TEAMWORK  
 DIVERSITY MANAGEMENT  
 AEC  
 WORKPLACE  
 TEAMWORK  
 WORKPLACE  
 AEC  
 HAPPY  
 RACIAL DIVERSITY IN THE WORKPLACE

# บทสรุป

การศึกษารองครแห่งความสุขท่ามกลางความหลากหลายของหนังสือเล่มนี้ ได้ถอดบทเรียนการส่งเสริมความสุขในการทำงานของพนักงานต่างชาติที่มาทำงานในประเทศไทยจำนวน 6 องค์กร ทั้งนี้พบว่า กระบวนการสำคัญได้แก่ การจ้างงานอย่างถูกต้องเหมาะสม การดูแลด้านสวัสดิการอย่างเท่าเทียมกันทั้งองค์กร การส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง การทำงานเป็นทีม (การทำงานเป็นทีมในที่นี้หมายถึง การรู้จักหน้าที่และแต่ละคนทำหน้าที่ของตนเองได้เป็นอย่างดี) การมีพี่เลี้ยง (หลายองค์กรใช้พนักงานต่างชาติที่สื่อสารภาษาไทยได้เป็นพี่เลี้ยง) การพัฒนาความสามารถในการทำงาน



## ทำไมต้องจ้างพนักงานต่างชาติ

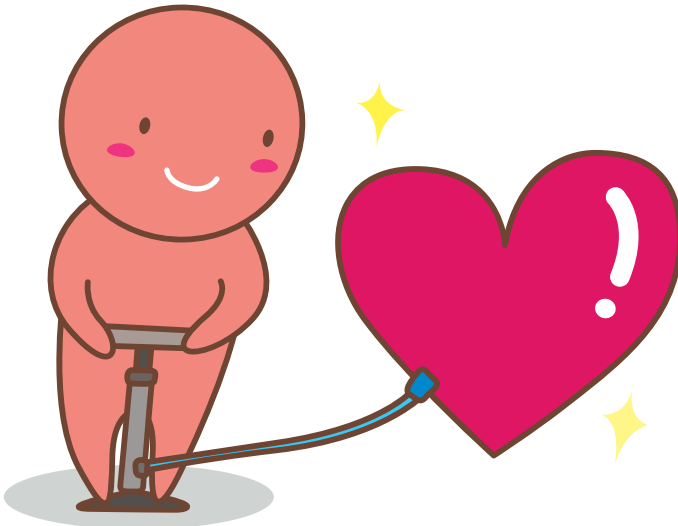
เหตุผลสำคัญของการจ้างพนักงานต่างชาติในองค์กรแห่งความสุขมี 2 เหตุผลหลัก ได้แก่

1. การขาดแคลนพนักงานคนไทย โดยเฉพาะในฝ่ายการผลิตหรืองานที่ต้องใช้กำลังแรงงาน
2. จุดแข็งของพนักงานต่างชาติคือ โดยส่วนใหญ่พนักงานต่างชาติจะขยันและอดทนในการทำงานหนักมากกว่าพนักงานคนไทย รวมถึงมีอัตราการขาดงานน้อยกว่าพนักงานคนไทย

## ความสุขในการทำงานของพนักงานต่างชาติ

ปัจจัยที่ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขประกอบด้วย

1. องค์กรจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ และปฏิบัติกับพนักงานต่างชาติอย่างเท่าเทียมกับพนักงานคนไทย
2. องค์กรเข้าใจพื้นฐานความต้องการของพนักงาน เช่น จัดหาห้องพักให้ อนุญาตให้พนักงานทำการเกษตรในโรงงานหรือหอพัก ในหอพักมีห้องครัว เป็นต้น
3. องค์กรมีระบบที่เลี้ยง และมีวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง



## แนวทางการจัดการดูแลพนักงานต่างชาติในองค์กร

การสร้างองค์กรแห่งความสุขที่มีความหลากหลายของพนักงานต่างชาติสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การดูแลพนักงานต่างชาติอย่างเท่าเทียมกับพนักงานคนไทย กล่าวคือ องค์กรดำเนินการจ้างพนักงานอย่างถูกต้องตามกฎหมายและจัดสวัสดิการแก่พนักงานต่างชาติเท่ากับพนักงานคนไทย ไม่ว่าจะเป็น ค่าตอบแทน สวัสดิการด้านอาหารและที่อยู่อาศัย สวัสดิการด้านสุขภาพและการรักษาพยาบาล ตลอดจนโอกาสเติบโตในสายงาน ซึ่งพนักงานต่างชาติสามารถเลื่อนตำแหน่งได้เช่นกัน ยกตัวอย่างเช่น

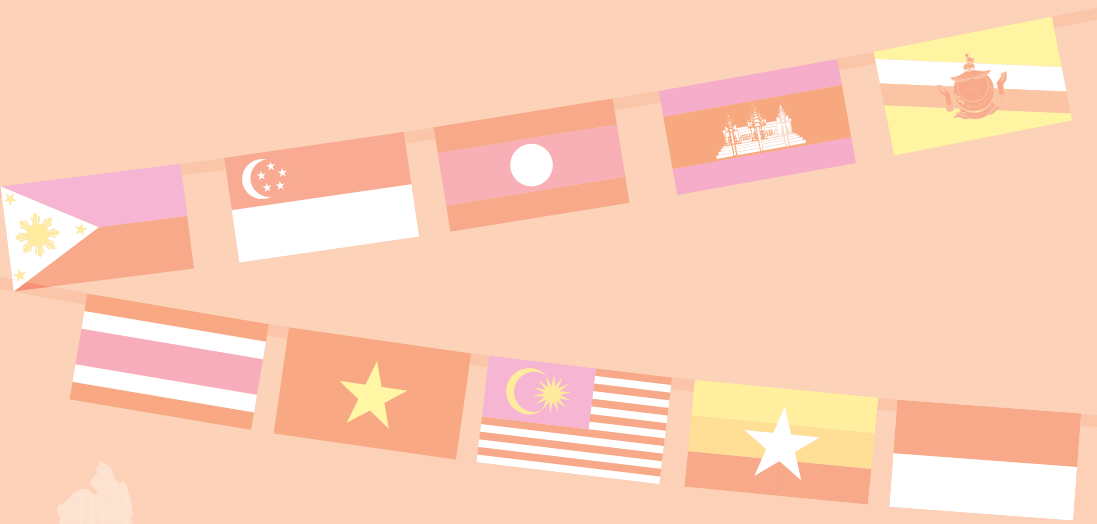
บริษัท อาร์แอนด์ดี ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด มีห้องพักให้พนักงานได้พักอาศัยฟรี พนักงานจ่ายเฉพาะค่าไฟฟ้า ถ้าพนักงานเจ็บป่วยบริษัทจะพาไปโรงพยาบาล ซึ่งพนักงานเมียนมาร์ทุกคนจะมีสวัสดิการการรักษาพยาบาล เช่นเดียวกับคนไทย

บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด ดูแลพนักงานเมียนมาร์ด้วยการจัดสวัสดิการด้านที่พัก และมีเงินช่วยเหลือเดือนละ 500 บาท และมีแนวทางปฏิบัติด้วยการปฏิบัติต่อพนักงานคนไทยกับพนักงานเมียนมาร์อย่างเท่าเทียมกัน

บริษัท ฟู๊ดเวอร์ค ยูไนเต็ท จำกัด มีการให้สวัสดิการด้านที่พักและจ้างค่าจ้างตามกฎหมาย อีกทั้งยังมีศูนย์เด็กเล็กของบริษัท เพื่อเป็นสถานที่ดูแลบุตรหลานของพนักงานทั้งชาวไทยและต่างชาติ โดยมีครูพี่เลี้ยงคอยดูแลและสอนหนังสือให้ นอกจากนี้บริษัทยังเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน เช่น พนักงานเมียนมาร์ที่มีทักษะการเลื่อยไม้ดี งานละเอียดประณีต และขยันขันแข็ง จะได้รับการพิจารณาให้เป็นหัวหน้าช่างไม้ เป็นต้น

บริษัทสงขลา แคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) เลื่อนตำแหน่งพนักงานชาวเมียนมาร์จากพนักงานฝ่ายผลิตเป็นพนักงานฝ่ายแรงงานสัมพันธ์ เช่นเดียวกับบริษัทคาสเซอร์ ฟีดโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ได้เลื่อนตำแหน่งพนักงานชาวเมียนมาร์ จากพนักงานฝ่ายผลิตเป็นพนักงานฝ่ายบุคคล (Personel) และผู้ประสานงานแรงงานเมียนมาร์





2. การจัดตั้งทีมที่เลี้ยงหรือผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาหรือให้ความช่วยเหลือพนักงานต่างชาติ ทั้งนี้เพื่อรับฟังความคิดเห็น ช่วยถ่ายทอดนโยบายหรือสร้างความเข้าใจกับพนักงาน และเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาของพนักงานต่างชาติ

บริษัทคาสเซอร์ ฟืด โฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน) บริษัทสงขลา แคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) และบริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด ได้แต่งตั้งพนักงานต่างชาติที่มีความเข้าใจในภาษาไทย เป็นผู้ประสานแรงงานหรือแรงงานสัมพันธ์ขององค์กร ส่วนสลันคาอแกนิกฟาร์มและบริษัท อาร์แอนด์คี่ ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด มีพนักงานที่เข้าใจภาษาไทยคอยช่วยสอนเพื่อนพนักงาน

3. การเรียนรู้วัฒนธรรมของพนักงานแต่ละเชื้อชาติ ด้วยการทำความเข้าใจรูปแบบการใช้ชีวิตและการทำงานของพนักงาน แล้วส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ชอบ พร้อมกับถ่ายทอดความเชื่อและแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันให้แก่พนักงานคนไทย เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

สลันคาอแกนิกฟาร์ม และบริษัท อาร์แอนด์คี่ ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด สังเกตพบว่า พนักงานจะใช้จ่ายอย่างประหยัด ต้องการทำงานล่วงเวลา ชอบปลูกผักและทำกับข้าวรับประทานเอง ดังนั้นทั้ง 2 บริษัทจึงตอบสนองความต้องการข้างต้น เช่น การมีบ้านพักให้พนักงาน อนุญาตให้พนักงานปลูกผักในโรงงาน และเมื่อผู้บริหารไปไหนมักซื้ออาหารหรือขนมมาฝากพนักงานเสมอ

บริษัทคาสเซอร์ ฟืด โฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน) บริษัทสงขลา แคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) บริษัทวู้ดเวอร์ค ยูไนเต็ด จำกัด และ บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด เปิดโอกาสให้พนักงานจัดงานประเพณีตามเทศกาลสำคัญต่างๆ ของตนเอง เช่น พนักงานเมียนมาร์ที่มีความศรัทธาในพระพุทธศาสนาสูง เมื่อถึงวันสำคัญทางศาสนา บริษัทจะสนับสนุนให้พนักงานได้จัดงานทำบุญในบริษัท นอกจากนี้ยังได้ศึกษาสังเกตพฤติกรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานต่างชาติว่ามีลักษณะอย่างไรด้วย

บริษัท ริกิ การ์เม้นส์ จำกัด มีการประชุมพนักงานคนไทย เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนรับพนักงานต่างชาติเข้ามาทำงานในองค์กร โดยเนื้อหาประกอบด้วย การเรียนรู้วัฒนธรรมความเป็นอยู่ แนวทางการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการอบรมภาษาให้หัวหน้างานด้วย และมีกฎระเบียบเพื่อป้องกันการเหยียดเรื่องเชื้อชาติในองค์กร เช่นเดียวกับบริษัท วู้ดเวอร์ค ยูไนเต็ด จำกัด ฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายบุคคลให้ความสำคัญกับพนักงานคนไทยถึงความเชื่อและค่านิยมของพนักงานต่างชาติ เพื่อให้พนักงานปรับตัวทำงานร่วมกันอย่างเข้าใจ



4. การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบพี่น้อง ด้วยการมีพี่เลี้ยง การจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ความเป็นกันเองของผู้บริหาร และวัฒนธรรมการทำงาน แบบพี่น้อง

สลันดาอوغانิกฟาร์ม ให้ความสำคัญกับพนักงานทั้งเรื่องการทำงานและเรื่อง ชีวิตส่วนตัว ด้วยผู้บริหารจะพูดคุยกับพนักงานอย่างเป็นกันเอง และซักถามข้อมูล พนักงานจนทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจและเล่าเรื่องราวของพนักงานแต่ละคนได้ เช่นเดียวกับบริษัท อาร์แอนคัสตี ฟู้ดส์ โปรคักส์ จำกัด ที่มีพนักงานไม่มากทำให้ผู้บริหาร และพนักงานมีความใกล้ชิดกัน พนักงานสามารถพูดคุยกับผู้บริหารได้ทุกเรื่อง และผู้บริหารจะมีความเข้าใจพนักงานสูง เมื่อเห็นว่าวันไหนพนักงานทำงานหนักก็จะ เลี้ยงข้าวพนักงาน เป็นต้น

บริษัทคาสเซอร์ ฟีด โฮลคิงส์ จำกัด (มหาชน) บริษัทริทิก การ์เมนท์ จำกัด บริษัทสงขลา แคนนิ่ง จำกัด และบริษัทวู้ดเวอร์ค ยูไนเต็ค จำกัด จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกัน และสร้างค่านิยมให้พนักงานมีความสามัคคีและช่วยเหลือกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เช่น บริษัทริทิก การ์เมนท์ จำกัด "ครอบครัวใหญ่ หัวใจเดียวกัน" บริษัท วู้ดเวอร์ค ยูไนเต็ค จำกัด "ความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวกัน เพราะเราคือ วู้ดเวอร์ค ยูไนเต็ค" เป็นต้น

## ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

การจัดการความหลากหลายทางเชื้อชาติของพนักงานส่งผลให้ องค์กรมีความได้เปรียบ ในการแข่งขันเพราะพนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในกรณี ของบริษัท ริทิก การ์เมนท์ จำกัด พบว่าปัญหาการทะเลาะวิวาทระหว่างพนักงานหมดไป สำหรับองค์กรอื่นที่เช่นเดียวกันแทบไม่มีการทะเลาะวิวาทระหว่างพนักงานคนไทยกับ พนักงานต่างชาติ แต่อาจมีการทะเลาะกันเองของพนักงานต่างชาติซึ่งจะแก้ไขเหมือนกันคือ หัวหน้าหรือผู้ประสานงานของพนักงานต่างชาติเข้าไปไกล่เกลี่ย

การดูแลพนักงานต่างชาติทำให้พนักงานทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข พนักงาน ต่างชาติที่ทำงานด้วยความสุขไม่กดดัน โดยพบว่าองค์กรทั้ง 6 องค์กรมีอัตราการลาออก ของพนักงานน้อย และองค์กรต่างมีผลประกอบการที่ดีอย่างต่อเนื่อง เหตุผลหนึ่งน่าจะ มาจากพนักงานมีทักษะในการทำงานมากขึ้น และพนักงานขยันและต้องการทำงาน ล่วงเวลา ทำให้องค์กรได้ผลงานดีและมีความผิดพลาดจากการทำงานน้อย

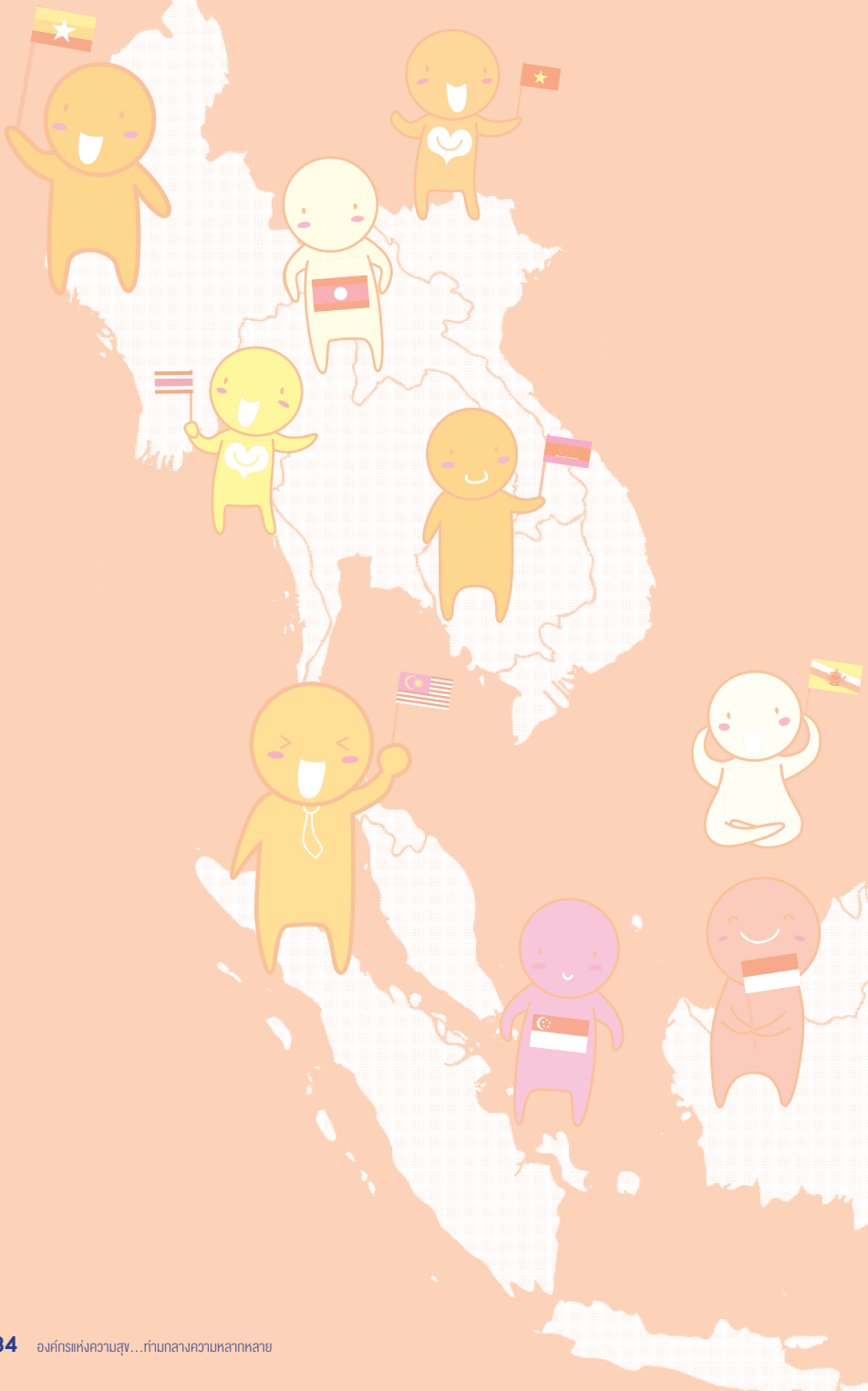


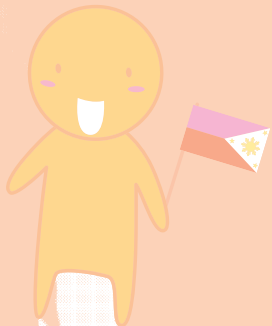


YEAH!









ประเทศไทย



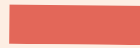
ประเทศเวียดนาม



ประเทศมาเลเซีย



ประเทศพม่า



ประเทศอินโดนีเซีย



ประเทศฟิลิปปินส์



ประเทศสิงคโปร์



สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตย  
ประชาชนลาว



ประเทศกัมพูชา



ประเทศบรูไน



# บรรณานุกรม

- จันทนา ห่านรุ่งชโรธร.(2542). การปรับตัวของแรงงานต่างชาติด: ศึกษาเฉพาะแรงงาน  
ในจังหวัดสมุทรสาคร.วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมวิทยาและ  
มานุษยวิทยา.มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เจษฎา นกน้อย.(2552). การจัดการความหลากหลายในองค์กร: ตัวแบบทางด้าน  
ทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ.  
วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชัยนันท์ แสงสุระธรรม. "Change to Happy Workplace by Happy 8, "สรุปคำบรรยาย  
พิเศษของนายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2552,  
Productivity Corner. ปีที่ 9 ฉบับที่ 111 มิถุนายน 2552; หน้า 9.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์.(2551). องค์กรแห่งความสุขด้วยความสุข 8 ประการ.  
หมอชาวบ้าน .สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.).  
การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและการทำงาน กระแสใหม่ของการบริหาร  
ทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: บริษัท แอร์บอร์น พรินต์ จำกัด.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, จุลยวรรณ ควงโคตะ และนพพร ทิแก้วศรี. (2556).  
มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ. นนทบุรี : สองขาครีเอชั่น จำกัด. น.7-8.
- พนิดา นิลอรุณและวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์.(2557). การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพ  
ในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลขอ การจัดการทรัพยากรมนุษย์  
และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง.วารสารธรรมศาสตร์,  
33 (3), 21-24.

สุภัทมา คັນตยาภินันท์ .(มปป.). ความแตกต่างภายในองค์กรกับยุทธวิธีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.[ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 เมษายน2558 ,จาก [http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive\\_journal/oct\\_dec\\_11/pdf/aw011.pdf](http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/oct_dec_11/pdf/aw011.pdf)

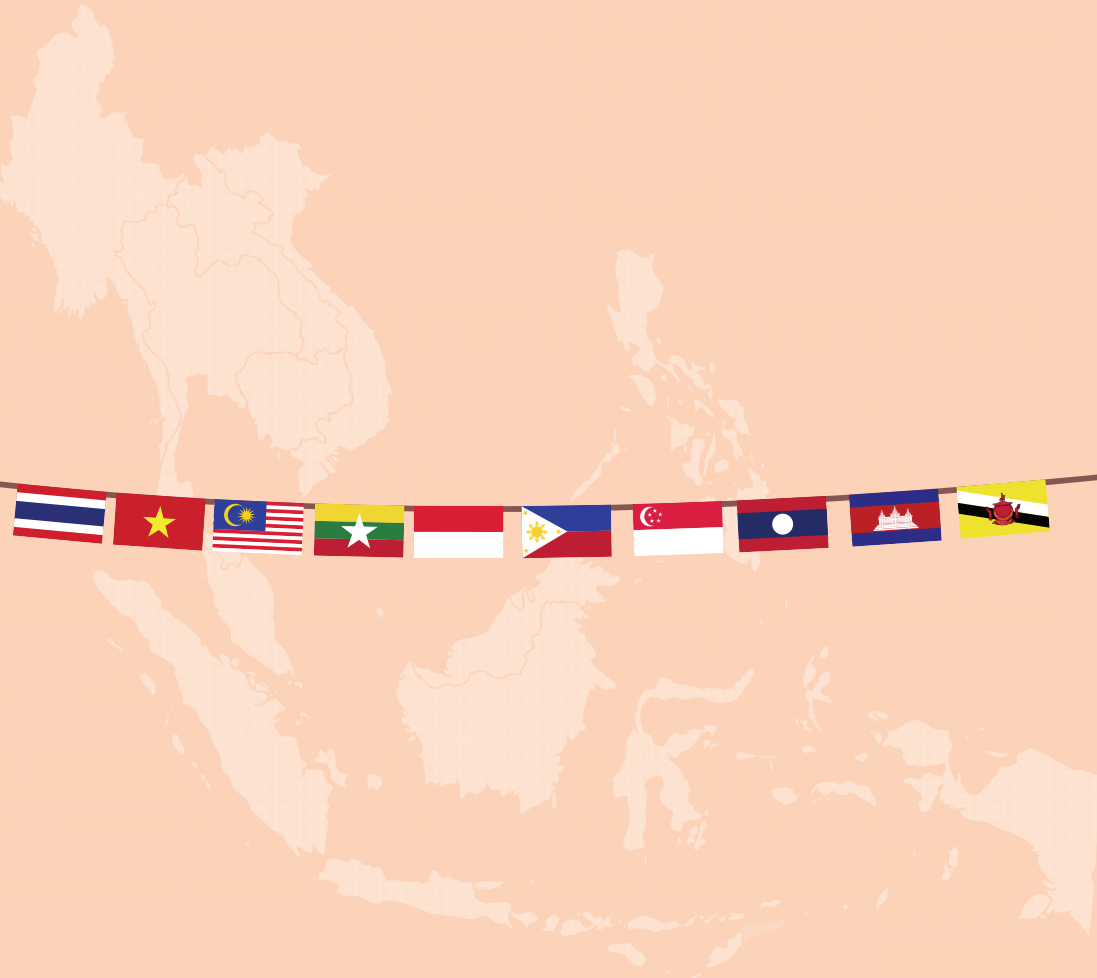
McMahan, G. C.; Virick, M. & Wright, P. M. 1999. Alternative Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management: Progress, Problems and 250 Prospects. In Research in Personnel and Human Resource management, Supplement 4. G. R. Ferris, ed. Chicago: JAI Press. Pp. 99–122.

Robbins, S. P. 2005. Organization Behavior. 11th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (2558). จำนวนคนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานคงเหลือทั่วราชอาณาจักร (เดือนกรกฎาคม 2558). สืบค้นเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2558, จาก <http://wp.doe.go.th/wp/images/statistic/sm/58/sm0758.pdf>.

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (2555), โครงการเตรียมการรองรับการเคลื่อนย้ายของแรงงานสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (Preparation for Flow of Labor in the ASEAN Community). สืบค้นเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2558, จาก <http://www.mol.go.th/anonymouse/content/Asean2012>.







ศูนย์องค์กรสูงภาวะ  
(Happy Workplace Center)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ  
อาคารศูนย์เรียนรู้สูงภาวะ  
เลขที่ 99/8 ซอยงามดูพลี แขวงทุ่งมหาเมฆ  
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120