

## บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ จำกัด

“ช่วงเวลาแห่งความอบอุ่น.

ช่วงเวลาแห่งความสุข“

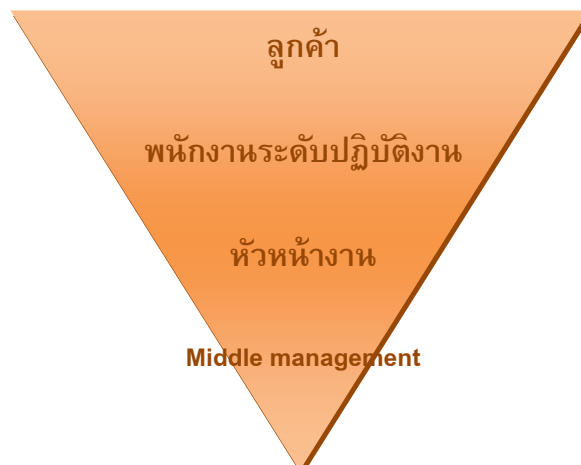
MK Restaurant เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ ผู้ปกครองมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีการให้ เป็นหลักในการบริหารจัดการ ทั้ง ให้อาชีพ นั่นคือ ให้ความมั่นคงในการทำงานเพราะมีเส้นทางอาชีพ เพื่อความเจริญเติบโตในองค์กรที่ชัดเจน และมีโอกาสเท่าเทียมกันทุกคน ให้ครอบครัว คือ การที่ องค์กรสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นแบบครอบครัว มีความเป็นกันเองตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจน มาถึงพนักงานระดับปฏิบัติงานอย่างแท้จริง สุดท้ายคือ ให้โอกาส ในการคัดเลือกพนักงาน MK ไม่ให้ ความสำคัญกับประสบการณ์และความรู้ แต่ให้ความสำคัญกับการสอนและพัฒนาผ่านให้มีความ สามารถขึ้น ด้วยหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีอยู่อย่างหลากหลายและมากมาย ซึ่งถือว่าเป็นการลงทุน ที่คุ้มค่าและได้ผลในระยะยาว โดยเป้าหมายของการให้ขององค์กรมีหลักคิดที่ต้องการส่งมอบบริการที่ดี ที่สุดให้กับลูกค้า การที่พนักงานส่งมอบงานอย่างมีความสุขย่อมเป็นหนทางที่ได้ผลที่สุด สู่การสร้าง ประสิทธิภาพในธุรกิจบริการ

### ประวัติความเป็นมา

MK Restaurant ก่อตั้งโดย คุณป้าทองคำ เมฆโต ที่ซื้อกิจการมาจากคุณ MAKONG KING YEE (เป็นที่มาของชื่อย่อ MK) เมื่อปี พ.ศ. 2505 สาขาแรกเปิดที่สยามสแควร์เป็นร้านอาหารไทยคุณภาพ เดียว มีลูกค้ามาอุดหนุน และเป็นที่ยอมรับในหลายวงการ เพราะคุณป้าทองคำมีความเอาใจใส่ในคุณภาพ อาหาร และความใจดี อัศยาศัยไมตรีที่สนิทสนมกันเหมือนญาติพี่น้อง จนได้มาเปิดเป็นร้านสุกี้ MK ร้านแรกที่เซ็นทรัลลาดพร้าว และขยายสาขาอย่างต่อเนื่องโดยการช่วยบริหารงานจากลูกสาว และ ลูกเขยของคุณป้า จนมาถึงปัจจุบันนี้ MK เพิ่งผ่านการฉลองสาขารอบ 300 สาขาไปเรียบร้อยแล้ว

### แนวทางการบริหารจัดการ

เนื่องจากโมเดลของ MK ต่างจากที่อื่นคือ เป็นสามเหลี่ยมหัวกลับดังภาพด้านล่าง



## โครงการถอดรหัส 100 องค์กรหลากหลาย

เพราะลูกค้าจะเป็นคนกำหนดสิ่งต่างๆ เพื่อการพัฒนา MK ซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติงานจะเป็นผู้รับข้อมูลที่ลูกค้า feedback แล้วส่งต่อไปกับระดับหัวหน้างาน และระดับบริหารว่าลูกค้า happy หรือไม่ ลูกค้าต้องการอะไร ในความจริงแล้วก็จะมีนโยบายที่มาจากผู้บริหารระดับสูง แต่จะน้อยกว่านโยบายที่ได้จากพนักงานระดับปฏิบัติการ เพราะมีโอกาสอยู่กับลูกค้าตลอดเวลา ระดับผู้บริหารเองจะมีโอกาสพบเจอลูกค้าน้อย จึงให้ความสำคัญกับการฟังพนักงานระดับปฏิบัติการมาก

MK จะมีการกำหนดวัฒนธรรม 14 ตัวของ MK ที่สื่อให้เห็นถึงลักษณะองค์กรแบบไทยๆ เคารพผู้มีอาวุโส ให้เกียรติทุกคนที่มีอายุมากกว่า ถึงแม้จะมีตำแหน่งที่ไม่เท่ากันก็ตาม จะให้พนักงานเรียกสรรพนามกันเป็น พี่ ป้า น้า อา ตามอาวุโส คือ ไม่มีการเรียกสรรพนามว่าบอส เจ้านาย หรือ ท่าน ในทุกระดับ แต่จะเรียกชื่อ เช่น กรรมการผู้จัดการทุกคนจะเรียกว่า น้า นิด ลูกสาวคุณป้าทองคำเป็นรองกรรมการผู้จัดการเรียก พี่แจ้ว เวลาลงสาขาหรือเวลาอยู่ที่ทำงานทุกคนจะเรียกแบบนี้ หรือถ้าจำชื่อไม่ได้ก็จะเรียกว่าพี่ น้อง ลูก หลาน ลุง ป้า ซึ่งจะช่วยลดช่องว่างระหว่างชนชั้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม MK ด้วย ทำให้เกิดบรรยากาศของความเป็นพี่เป็นน้องสูง ซึ่งวัฒนธรรม MK ที่เห็นทุกคนเป็นเสมือนคนในครอบครัว ทำให้เกิด open door policy นั่นเอง (เพื่ออรรถรสในการอ่าน ต่อจากนี้ผู้เขียนจะใช้สรรพนามตามวัฒนธรรมของ MK เช่น เรียกพนักงานระดับปฏิบัติการว่า น้องๆ)

ผนวกกับความขยันขันแข็ง ไม่เกียจงานแบบคนจีน พนักงานในทุกระดับทั้งในฝ่ายสนับสนุนในสำนักงาน และผู้บริหารทุกระดับต้องสามารถทำงานได้ทุกตำแหน่งโดยไม่เกียจ ทุกวันที่ 14 กุมภาพันธ์ ของทุกปี จะเรียกว่า MK Day พนักงานที่สำนักงานกว่า 300 คนจะกระจายไปทั่วทุกสาขา เพื่อให้ช่วยทำงานในทุกตำแหน่ง เช่น เสริฟ ล้างจาน เพื่อให้พนักงานที่อยู่ในสำนักงานได้รู้ถึงความเหนื่อย และยากลำบากของน้องๆ พนักงานส่วนปฏิบัติการ น้องๆ ที่สาขาก็จะได้ทราบลักษณะงานของพนักงานสำนักงานทำให้เกิดความรู้สึกว่า พนักงานแต่ละส่วนไม่ทิ้งกัน นอกจากนั้น ยังสร้างสัมพันธภาพระหว่างพนักงานสองส่วนนี้ได้อีกด้วย ภายหลังมีการปรับเปลี่ยนเป็น MK Week ขยายเวลาเป็น 1 อาทิตย์ คือ พนักงานที่ทำงานเป็นฝ่ายสนับสนุนอยู่ในสำนักงานจะต้องหาเวลาปีละ 1 อาทิตย์เพื่อไปทำงานที่ร้าน หลังจากนั้น ก็จะมีการประเมินกันและกันด้วย

## ประเด็นความสุขในองค์กร

ความสุขใน MK เกิดจาก HR logic คือ ถ้าที่ทำงานน่าอยู่ เพื่อนร่วมงานดี ค่าตอบแทนดี มั่นคงในงาน ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ก่อให้เกิดความสุขได้ ผลสุดท้ายคือ happy ที่อยู่ในองค์กร รักในงานที่ทำ ผลการปฏิบัติงานก็จะดีตามไปด้วย ซึ่งเป็น KPIs ของฝ่าย HR ของ MK ซึ่งวัดจาก employee satisfaction survey ที่จะทำทุก 6 เดือน ซึ่งให้องค์กรภายนอกทำเพื่อป้องกันอคติ กล่าวได้ว่า ผลงานจะเป็นตัวสะท้อนของความสุขของพนักงาน เมื่อผลงานดีนั่นคือการที่ลูกค้าพอใจ ก็แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีใจที่ตั้งใจจะทำ นั่นคือเขามีความสุขในการทำงาน

ผลการสำรวจความพึงพอใจคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 84-86 คะแนน เต็ม 100 คะแนน โดยคะแนนในมิติของความพึงพอใจต่อองค์กร ถือว่าสูงมากถึง 90 กว่าคะแนน และมีการเปรียบเทียบกับธุรกิจเดียวกัน คือธุรกิจบริการ ซึ่งส่วนใหญ่คะแนนเฉลี่ยจะอยู่ที่ 70 กว่าคะแนน

## แนวทางการสร้างความสุขในองค์กร

### ความมั่นคงในงาน

ความมั่นคงในงาน หมายถึง เรื่องรายได้ คือ มั่นคงทั้งใจและกาย พนักงานสามารถดูแลครอบครัวให้มีความสุขได้ เหลือส่งให้ครอบครัวที่อยู่ต่างจังหวัด มีเงินออม นอกจากนั้นความมั่นคงในหน้าที่การงานก็มีให้กับทุกคน เพราะพนักงานในทุกตำแหน่งจะมี Training roadmap ที่ชัดเจน เส้นทางในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นจะชัดเจน และมีแนวปฏิบัติที่เป็นไปได้สำหรับทุกคน พนักงานจะเห็นว่าต้องเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมเมื่อไร ดำเนินไปบ้าง เมื่อคุณสมบัติผ่านในเรื่องอายุงาน และประวัติการผ่านการฝึกอบรมที่กำหนดไว้ ก็จะสามารถเลื่อนตำแหน่งได้ และจะมีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ เพื่อความโปร่งใสยุติธรรม นอกจากนั้น องค์กรยังมีการสื่อสารโดยตลอดถึงความมั่นคงในงานของพนักงาน จะมีการสื่อสารข่าวคราวของการเปิดสาขาใหม่ๆ พนักงานก็จะมีโอกาสย้ายกลับไปทำงานที่บ้านเกิดได้ด้วย

คนที่อยากทำงานกับ MK ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ แต่อยากทำงานกับ MK ก็จะทำให้โอกาส สำหรับคนที่การศึกษาไม่สูงมากก็จะได้รับโอกาส เพราะเมื่อเข้ามาแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการฝึกอบรม MK จะมี training roadmap ของแต่ละตำแหน่ง มีเทรนนิ่งเซนต์เตอร์ที่แยกออกไปอีกหนึ่งองค์กร จะมีการอบรม 2 วันที่เทรนนิ่งเซนต์เตอร์ และอีก 6 วันทำ on the job training ที่สาขา หลังจากนั้นภายใน 4-5 เดือน ก็จะมีการเทรนนิ่งเพื่อพัฒนาความสามารถเป็นระยะตาม training roadmap

พนักงาน MK จะมีโอกาสได้รับการพัฒนาความสามารถทั้ง 13,000 คน แต่ละคนจะมี Training roadmap ที่จะเห็น career path ชัดเจน ตั้งแต่ตำแหน่งเล็กที่สุดจนถึงผู้บริหาร MK ไม่มีการจำกัดงบประมาณในการพัฒนาคน ถ้าหากว่าเห็นว่าจำเป็นเร่งด่วน หรือต้องจัดเพิ่มอีกก็สามารถเพิ่มได้ทันที นโยบายโดยรวมของการจัดการพัฒนาพนักงานคือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยที่พนักงานมีส่วนร่วมและพนักงานมีความสุข เพราะความสุขจะทำให้สร้างบริการที่ดีให้กับลูกค้าได้ องค์กรไม่สามารถสั่งให้ห้องๆ ยิ้มได้ตลอดเวลา ดังนั้น ต้องสร้างความสุขให้เกิดกับความรู้สึกภายใน

### บรรยากาศแบบครอบครัว

บรรยากาศในการทำงานที่มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นพี่ๆ น้องๆ ที่เคยได้รับการอบรมมาช่วยกันสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เป็นการผลักดันให้คนที่เข้าไปใหม่ต้องปรับตัว ซึ่งวัฒนธรรม MK14 ข้อ ที่มี gold card ซึ่งจะมีแจกให้กับพนักงานพกติดตัวเอาไว้ ตัวอย่างวัฒนธรรม MK เช่น การไหว้สวยงามแบบไทยเมื่อพบกัน และมีมารยาทงามแบบไทยๆ การทำงานเป็นทีม การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานระดับต่างๆ แบบสมาชิกในครอบครัว เป็นคนดีของ MK ของครอบครัว และของสังคม ให้อุดหนุน ชยัน ชื่อสัตย์ ประหยัด คิดถึงประโยชน์ของลูกค้าก่อนใครอื่น มีนิสัยรักความสะอาดและเป็นระเบียบ เป็นต้น จะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นเรื่องพัฒนานิสัยภายในของคนทั้งสิ้น เพราะเราเชื่อว่าสิ่งเหล่านี้ที่ฝังรากลึกและจะสืบทอดติดต่อกันไป ชำรุดรุ่มรู่ร่นในองค์กรต่างๆ ไปอีกหลายชั่วคนได้

## โครงการถอดรหัส 100 องค์กรหลากหลาย

ซึ่งความเป็นมาของการดูแลลูกค้าและพนักงานดูจคนในครอบครัวคือ คุณป้าทองคำ ซึ่งปลูกฝังในหลักสูตร WE ARE MK ซึ่งเป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่พนักงานใหม่ต้องเข้าร่วม เป็นการทำกิจกรรมนอกสถานที่ 2 วัน 1 คืน มีการเน้นย้ำวัฒนธรรม MK แต่ละข้อในหลักสูตรดังกล่าวด้วย ซึ่งจะบอกว่า วัฒนธรรม MK มีอะไรบ้าง อยู่ที่ MK ต้องทำตัวอย่างไร ซึ่งข้อแรกที่สำคัญที่สุดคือ ลูกค้าสำคัญที่สุด MK คำนี้ถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างมาก และจะทำสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า นอกจากนั้น ในสลิปเงินเดือนทุกเดือน นานิดซึ่งเป็นกรรมการผู้จัดการเป็นคนเขียนเองแบบไม่ซ้ำกัน เช่น รอยยิ้มพิมพ์ใจมีให้กับลูกค้า เงินทุกบาทที่ได้มาจากลูกค้าของเรา เป็นต้น ซึ่งก็เป็นช่องทางหนึ่งในการสื่อสารกับพนักงาน

### การได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

MK มีการแยกสถาบันฝึกอบรมพนักงานเป็นอิสระจาก MK Restaurant ซึ่งจะทำการฝึกอบรมพนักงานทั้งในเรื่องการพัฒนาคุณภาพงาน และทุกเรื่องที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสุขในทุกด้านของพนักงาน ซึ่งกล่าวได้ว่า มีการดูแลกันในทุกเรื่องเหมือนคนในครอบครัวอย่างแท้จริง เช่น เรื่องเงิน มีโครงการปลดหนี้ให้ โดย HR เจรจากับธนาคาร และเจ้าหน้าที่นอกระบบ สอนวิธีการอยู่อย่างไม่เป็นหนี้ หรือการบริหารหนี้ สามารถผ่อนชำระให้หมดได้อย่างเป็นระบบ เมื่อก่อนจะมีปัญหาขาดงานเพราะหนี้หนี้ ก็มีโครงการเพื่อให้อ่างมาลงทะเบียนเพื่อจะได้ไม่ต้องหนีหายไป จากรายได้ที่มี จะจัดการอย่างไรเพื่อให้เขาอยู่ได้ บริหารจัดการให้อยู่ได้แบบพอเพียง มีสมุดบัญชีรายรับรายจ่าย มีรางวัลจูงใจโดยถ้าเขียนครบ 12 เดือน จะมีรางวัลให้ 600 บาท มีรางวัลจูงใจเพราะอยากให้พนักงานเขียนเพื่อจะได้รู้ปัญหา ซึ่งในระยะแรกพนักงานก็เกิด feedback ว่า ไม่เข้าใจว่าทำไมต้องเรียนเกี่ยวกับการจัดการเงิน ในเมื่อเอาเงินมาใช้หนี้จะง่ายกว่า ก็ต้องการการจัด HR สัญจร ตามสาขาเพื่อทำความเข้าใจว่า โครงการนี้จะสอนให้รู้จักการใช้ชีวิต สอนวิธีคิดเพื่อให้เกิดความยั่งยืน อีกส่วนคือ ส่วนของเจ้าหน้าที่ในช่วงแรกจะเกิดปัญหาในเรื่องการเจรจากับธนาคาร บางครั้งต้องขอแรงจากตำรวจบ้าง แต่ก็ผ่านมาได้ประมาณ 3 ปีแล้ว ล่าสุดมีการดำเนินการติดต่อกับธนาคารออมสิน เพื่อจะมามีออกสินเชื่อให้กับลูกหนี้ที่เป็นหนี้อยู่ที่ไหนก็ตาม แล้วมาผ่อนชำระกับทางธนาคารออมสิน

ช่องทางที่พนักงานจะสะท้อนปัญหาต่างๆ ให้กับทางผู้บริหารทราบ จะมาจากการที่ MK มีหลักสูตร WE ARE MK ซึ่งพนักงานในทุกตำแหน่งที่ทำงานครบ 1 ปี ทุกคนต้องเข้าร่วม ซึ่งเป็นหลักสูตรจัดที่ต่างจังหวัด คุณป้าทองคำซึ่งเป็นผู้ก่อตั้ง MK จะมาพูดคุยถึงประวัติของท่าน ประวัติของ MK เรื่องราวชีวิตที่ผ่านมาทั้งหมด ทั้งการต่อสู้ในงาน การอดออม ความอดทน กว่าจะมีความสำเร็จอย่างทุกวันนี้ได้ ป้าทองคำจะสอนให้มีความกตัญญู รู้จักอดออมเพื่อเลี้ยงดูบุพการี หลังจากนั้น ก็จะมีช่วงให้พนักงานถามตอบ น่องๆ ก็จะถามว่า ป้าเก็บเงินอย่างไร แล้วถ้าเป็นหนี้จะอย่างไร จากจุดนั้นจึงเกิดโครงการที่มุ่งแก้ไขปัญหาระบบหนี้สินขึ้น

กิจกรรม Kaizen เป็นโครงการที่เอามาจากทางญี่ปุ่นที่ได้ผลดีในการทำ Continuous Improvement (การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง) โครงการนี้เริ่มได้ 5-6 ปี โดยที่ทุกตำแหน่งสามารถเสนอความคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงงาน ลดขั้นตอนวิธีปฏิบัติงาน ลดต้นทุน ซึ่งจะเป็นงานของตนเองหรืองาน

## โครงการถอดรหัส 100 องค์กรหลากหลาย

ของคนอื่นก็ได้ เมื่อส่งเข้ามารวมการกลางพิจารณาว่าผ่าน ก็จะจดลิขสิทธิ์ให้ และมีค่าตอบแทนความคิด 25 บาท และทำการขึ้นทะเบียนเพื่อให้ผู้ที่สนใจนำไปทดลองปฏิบัติ ก็จะมีทุนให้เพื่อไปพัฒนาโครงการดังกล่าว แต่ถ้าคนเสนอเป็นคนทดลองปฏิบัติเอง หากโครงการประสบความสำเร็จ ค่าใช้จ่ายที่โครงการนี้ทำให้ประหยัดได้ตลอดทั้งปี พนักงานก็จะได้ไปทั้งหมดเป็นรางวัล ปริมาณความคิดที่ส่งมาเดือนๆ หนึ่ง ได้เป็นร้อยความคิด และสามารถนำไปพัฒนาได้จำนวนมาก และลดต้นทุนให้กับ MK จำนวนมาก การแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน ไม่จำเป็นต้องออกมาถูกขั้นตอนของโครงการ แต่หากมีพี่ๆ ผู้บริหารลงไปเยี่ยมสาขา น้องๆ พนักงานก็จะเข้ามาพูดคุย เพื่อเสนอความคิดเห็น ด้วยหลักคิดที่ว่าเหมือนที่ร้านเป็นบ้านของพวกเขา เขาอยากให้บ้านน่าอยู่ เขาคิดว่าควรจะทำอย่างไร เพียงแต่องค์กรวางกรอบไว้ให้ ออกนอกกรอบไม่ได้แต่ปรับเปลี่ยนอยู่ในกรอบได้ ซึ่งจะมีการทำความเข้าใจถึงขอบเขตต่างๆ และให้ feedback กันตลอดเวลา สำหรับโครงการนี้ นอกจากความภูมิใจที่ได้ช่วยพัฒนางานเพื่อองค์กรแล้ว ยังได้รางวัลเป็นการตอบแทนด้วย

ถ้าเป็นโครงการเล็กๆ จะเรียก Kaizen ถ้าเป็นโครงการใหญ่ MK จะเรียกว่า Innovation ในเรื่องต่างๆ ที่นำเสนอมานั้น มีทั้งส่วนของการพัฒนางาน และพัฒนาชีวิตการทำงานของพนักงานเอง แต่ก็มีเป้าหมายใหญ่คือ เพื่อคุณภาพของบริการที่ดีที่สุดกับลูกค้า เช่น โครงการเด่นของพนักงานในสาขา เริ่มต้นมาจากความเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการที่เห็นตรงกันกับคณะผู้บริหารว่า คุณภาพอาหาร (Food Quality) มีการให้บริการที่ดี (Good Service) แล้ว MK ยังขาดอะไรอีก ก็เลยคิดว่ายังขาดในเรื่องการให้ความบันเทิงกับลูกค้า (Entertain) ทางพนักงานก็คิดว่าอยากจะทำอะไรเพื่อเป็นการตอบแทนให้กับลูกค้า ซึ่งก็คิดขึ้นมาว่าเป็นในรูปแบบของการเต้นโชว์ ในช่วงแรกยังมีความเขินอายบ้าง แต่พอพัฒนาเป็นเวอร์ชันหลังๆ ก็จะมีการออกท่าทางมากขึ้น การเต้นโชว์ที่ร้านแน่นอนว่าเป้าหมายสูงสุดคืออยากทำให้ลูกค้ามีความสุข สนุกไปกับการเต้นของพนักงาน แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นการส่งเสริมสุขภาพและความสุขให้กับพนักงานได้อีกด้วย เพราะการเต้นนี้ทุกคนในสาขาต้องเต้นพร้อมกันหมดทั้งน้องๆ พนักงานเสริมฟ บ้าๆ น้าๆ ที่อยู่ในครัว ซึ่งช่วงแรก ลุงๆ ป้าๆ ในครัวต้องมีการปรับตัวอยู่หลายเดือน แต่ช่วงหลังๆ พนักงานจะรอช่วงเวลานี้ และมีความสุขที่ได้เต้นเพื่อให้ความสุขลูกค้า และผ่อนคลายจากการทำงานด้วย ซึ่งในอนาคตจะมีการประกวดทำเต้นเพราะมีความคิดเห็นหลังไหลมามากมายทั้งจากพนักงาน และจากลูกค้า ก็เป็นการทำในสิ่งที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับทุกๆ ฝ่าย

สิ่งที่องค์กรให้การสนับสนุนในเรื่องการพัฒนาพนักงาน ยังมีหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาของแต่ละคน เช่น เรื่องชีวิตคู่ ที่มีหลักสูตรการฝึกอบรมครอบครัวความสำเร็จ เรื่องการใช้จ่าย สมาร์ทในการทำงาน หรือเรื่องมาตรฐานในการทำงาน หลักสูตรยิ้ม โดยหัวหน้างานจะเป็นคนสังเกตพนักงานทั้งหมด เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาและสร้างความสุขให้กับน้องๆ ถ้าเกิดเป็นปัญหาที่ใหญ่กว่านั้นก็ปรึกษาพี่เชต (ผู้จัดการระดับเขต) พี่ภาค (ผู้จัดการระดับภูมิภาค) หรือสามารถปรึกษาทาง HR ได้

นอกจากนี้ มีการส่งเสริมการศึกษาให้กับพนักงานให้เรียนจบปริญญาตรี จะมีตัวเตอร์คือ HR หรือคนที่ทำในตำแหน่งบัญชีก็จะมาติวบัญชีให้กับน้องๆ และทุกปีเดือนจะมีนักเรียนต่างจังหวัดเหมารถทัวร์มาเพื่อทำงานพิเศษระหว่างปิดภาคเรียนที่ MK ซึ่ง MK ก็ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี หรือ

## โครงการถอดรหัส 100 องค์กรหลากหลาย

แม้กระทั่งลูกคนที่มีความสามารถทางผู้ปกครองก็ให้มาทำงานที่ MK เพื่อให้เด็ก ๆ รู้จักการใช้เงิน ใช้ชีวิต การให้เกียรติคน

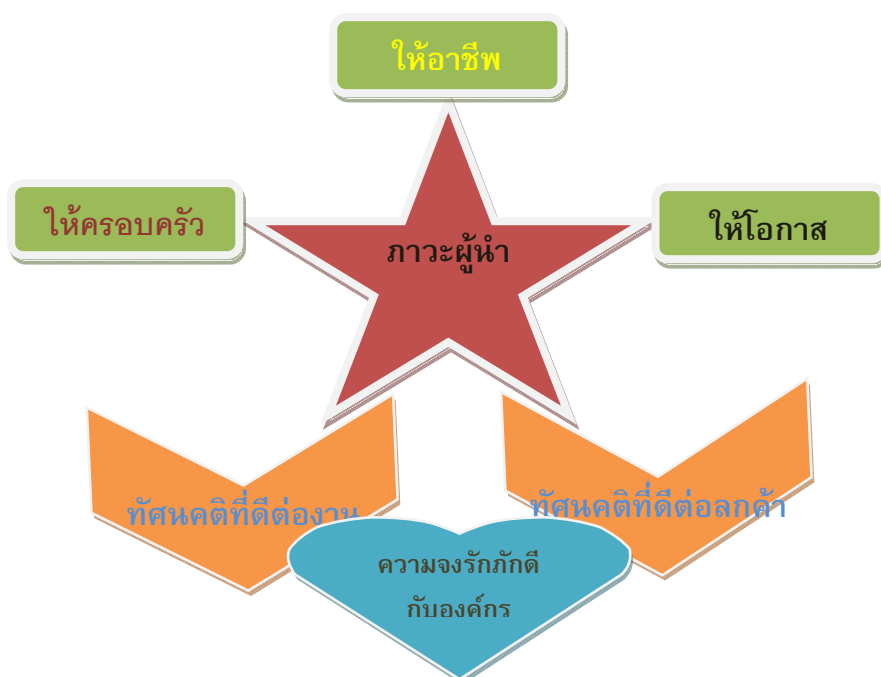
ในส่วนของการรางวัลต่าง ๆ ที่ให้กับน้องพนักงาน นอกจากจะอยู่ในรูปแบบของผลตอบแทนสวัสดิการ โบนัสประจำปีแล้ว บางครั้ง ยังมีการพาไปเที่ยวต่างประเทศ ให้ทองคำในโอกาสพิเศษ และให้โอกาสพนักงานเข้าร่วมทำกิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ (CSR) เช่น พาน้อง ๆ ไปต่างจังหวัด ไปทำบุญที่วัด และเด็กด้อยโอกาส บริจาคเครื่องมือแพทย์ สร้างโรงพยาบาล เป็นต้น

### เหตุการณ์สะท้อนความประทับใจ

ความสุขที่เกิดขึ้นภายใน MK จะสะท้อนให้เห็นได้บ่อย ๆ ตลอดการทำงาน ซึ่งจะออกมาในรูปแบบของการดูแลซึ่งกันและกันในครอบครัว MK เช่น สำหรับผู้บริหารระดับต้นที่เป็นรองผู้จัดการสาขา ซึ่งก็ถือว่าเป็นพนักงานระดับไม่สูง แต่ครั้งแรกที่เข้ามาที่ MK ผู้บริหารระดับสูงจะเข้ามาทำความรู้จัก และให้ความสนทนสนม รู้สึกได้ถึงความเอาใจใส่พนักงานทำให้เกิดความประทับใจแรก บรรยากาศการทำงานแบบครอบครัว และผู้บริหารระดับสูง พี่แจ้ว (รองกรรมการผู้จัดการ) ไม่ว่าจะเจอที่ไหน หากเห็นว่าใส่ชุด MK ก็จะมาทัก ถึงแม้ว่าตัวพนักงานจะไม่เห็นก็ตาม ทำให้รู้สึกพนักงานรู้สึกว่า แม้นตนเองจะเป็นเพียงพนักงานตัวเล็ก ๆ คนหนึ่ง แต่ผู้บริหารก็ให้ความสำคัญ และมองพวกเขาเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน

นอกจากนั้น ความร่วมมือร่วมใจกันทำงานภายในสาขายังมีให้เห็นเสมอ เช่น การช่วยเหลือกันของน้อง ๆ พนักงาน เมื่อมีพี่ ๆ ตรวจสอบคุณภาพงานมาตรวจสาขา (QA) ซึ่งเวลาตรวจจะมาตรวจทีละตำแหน่ง เช่น ในวันที่มีการตรวจคุณภาพงานของแม่บ้าน พนักงานในทุกตำแหน่งก็จะช่วยกันดูแลคุณภาพในด้านความสะอาดอย่างเข้มข้นเต็มที่

### โมเดลความสุขของ MK



## โครงการถอดรหัส 100 องค์กรหลากหลาย

การที่ผู้นำคือคุณป้าทองคำ เมฆโต ได้ปลุกผีวัฒนธรรมการทำงานให้กับ MK มาจากหลักคิดของการให้ ซึ่ง “การให้” ก็จะให้กับทั้งลูกค้า และพนักงานทุกคน MK ได้ให้อาชีพที่มั่นคง สามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้ ต่อมาคือการให้ครอบครัว ซึ่งเป็นบรรยากาศการทำงานที่เป็นแบบพี่น้องนั้นเหมือนกัน MK ได้ให้ครอบครัวอีกครอบครัวหนึ่งกับพนักงาน ทำให้พนักงานอยากมาทำงานทุกวัน เพื่อที่จะได้มาเจอคนในครอบครัว ซึ่งแน่นอนว่าหมายถึงทั้งพนักงานด้วยกันและลูกค้า สุดท้ายคือให้โอกาส MK ให้โอกาสในการพัฒนาความสามารถ และสนับสนุนพนักงานในทุกๆ ด้าน ซึ่งการให้เหล่านี้เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่องานบริการ และที่มองลูกค้าเป็นคนในครอบครัว และต้องการให้บริการที่ดีที่สุดให้กับพวกเขา ซึ่งเป็นกรมีทัศนคติที่ดีกับลูกค้า การที่พนักงานมีทัศนคติที่ดี และมีความสุขในการทำงาน สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร และการให้ยังมีผลต่อความจงรักภักดีจนพนักงานส่วนใหญ่อยากทำงานที่ MK ตลอดไป

ถึงแม้ว่าคุณป้าทองคำจะเสียชีวิตไปแล้ว แต่บรรยากาศในการทำงานดังกล่าวได้ปลูกฝังหยั่งรากลึกกลงไปในการดูแลพนักงาน นโยบาย การบริหารงานตั้งแต่คุณป้าทองคำยังมีชีวิตอยู่ ได้สืบทอดมายังรุ่นต่อมา และจะเป็นอย่างนี้ไปตราบนานเท่านาน

### “ความสุขของคุณ คือ ความสุขของเรา”

สำหรับประโยคส่งท้ายด้านบนท่านผู้อ่านอาจจะเกิดความสงสัยว่า คุณ และ เรา นั้นหมายถึงใคร แต่ผู้เขียนอยากให้ท่านผู้อ่านลองแทนคำเหล่านี้ลงไป (องค์กร พนักงาน ลูกค้า) ซึ่งท่านสามารถแทนคำใดลงไปตำแหน่งใดก็ได้ เพราะนั่นก็คือเป้าหมายของ MK ทั้งสิ้น