



SCG
SIAM CEMENT GROUP

แก๊งคอย

ปูนซิเมนต์ไทย



ผู้แต่ง :
จุฑามาศ แก้วพิจิตร



ปูนซิเมนต์ไทยแกว่าดอย สาขาบ้าน ความสุา

ISBN	978-616-7790-87-9
ผู้เขียน	จุฑาภาศ แก้วพิจิตร
บรรณาธิการ	ปิยรัตน์ ลีรคมสัน
ออกแบบปก	วิภา ตั้งประเสริฐวุฒิ
รูปเล่ม	วิภา ตั้งประเสริฐวุฒิ
ครั้งที่พิมพ์	1 / มกราคม 2558
จำนวนพิมพ์	500
พิมพ์ที่	บริษัท ชัน แพคเกจจิง (2014) จำกัด 577 ถ. เพชรเกษม ต.ห้วยจรดะเข้ อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000 โทรศัพท์: 0-3424-4555

จัดพิมพ์โดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

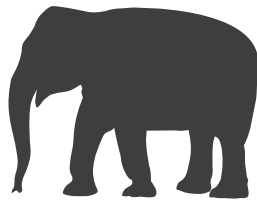
สารบัญ

"ความสุข" ต่อเนื่อง ยาวนาน	3
SKK ยืนหยัด ตั้งข้างใหญ่	12
- SKK ทำอะไร	15
- แนวทางการบริหารจัดการ	18
ก่อร่าง สร้างความสุข	26
- กิจกรรมสร้างความสุขทางใจ	27
- กิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพกาย	30
- กิจกรรมเตรียมความพร้อมสู่วัยเกษียณ	35
- คุณภาพองค์กร คุณภาพ "คน"	40
- รอบรู้ SKK	53
"สุข" ทุกมุมมอง สุขแบบปูนซีเมนต์ (แก่งคอย)	60
- การสร้างสุขด้วยการดูแลชั้นเลิศ	63
- การสร้างสุขด้วยความเป็นกันเอง	65
- การสร้างสุขด้วยการพัฒนาบุคลากร	68
- การสร้างสุขด้วยการเป็นผู้ให้	70

- การสร้างสุขด้วยการมีส่วนร่วม	73
- การสร้างสุขด้วยระบบที่เป็นธรรม	77
HOME of SKK	84
- SKK...องค์กรแห่งความยั่งยืน	85
- "เป็น อยู่ คือ" อย่างโรงปูนแก่งคอย	87
- ความสุขของคนปูนแก่งคอย	103

ปูนซิเมนต์ไทยแก่งคอย

— สาขาบ้านความสุข —



บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แกลงคอย) จำกัด

"เราแข่งกันด้วยคน ด้วยคุณภาพของคน"
เพราะคนคือทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับเรา



ความสุขต่อเนื่อง ยาวนาน

ภาพในครั้งก่อนที่ทางทีมงานได้เข้ามาเก็บข้อมูลที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แกลงคอย) จำกัด ย้อนกลับขึ้นมาอีกครั้งทันทีที่ทีมงานได้เดินทางมาถึงที่แห่งนี้ ภาพในการสัมภาษณ์พนักงานที่ใบหน้าเปื้อนรอยยิ้มตลอดเวลาในการให้สัมภาษณ์กับเรา ภาพบรรยากาศที่มีแต่เสียงหัวเราะตลอดการสัมภาษณ์ คำพูดจากการสัมภาษณ์ต่าง ๆ ที่สะท้อนเรื่องความสุขในการ



ทำงานของตนเองยังก้องอยู่ในหัวใจของทีมงานเก็บสุขอย่าง
พวกเรา

จากบรรยากาศ คำพูด และกลิ่นอายที่สะท้อนแนวคิด
สะท้อนการจัดการเพื่อความสุขของพนักงาน และสะท้อนเรื่อง
ความสุขจากการทำงาน ถูกถ่ายทอดผ่านตัวหนังสือ ในรูปแบบ
หนังสือเรื่องเล่าส่งต่อให้กลุ่มคนที่สนใจศึกษาเรื่อง Happy
Workplace ได้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้าง
ความสุขในรูปแบบของแต่ละองค์กร และยังให้มุมมองในการ
ทำงานอย่างมีความสุขเพื่อปรับวิธีคิด และวิถีการปฏิบัติตัว
สำหรับคนทำงานในองค์กร เรื่องเล่าดังกล่าวได้ถูกเผยแพร่
ออกไปจำนวนมาก และทำให้องค์กรต่าง ๆ ให้ความสนใจใน
กิจกรรมการสร้างสุขขององค์กรที่อยู่ในหนังสือเรื่องเล่านั้น
โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ที่มี
แนวคิด และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จึงเป็น
ต้นแบบขององค์กรแห่งความสุขในระยะเริ่มต้นได้เป็นอย่างดี

นับจากวันที่ทางทีมงานได้เผยแพร่หนังสือเรื่องเล่า 102
องค์กรแห่งความสุขไป ทำให้มีผู้กล่าวขานถึงบริษัท ปูนซิเมนต์



ไทย (แก่งคอย) จำกัด ในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และสร้างความสุขในที่ทำงาน และเล่าสู่ให้ทีมงานฟังเมื่อมีการพบปะกันในหลักสูตรต่างๆ ทำให้ทีมงานรับรู้ได้ถึงการเป็นต้นแบบที่ดีในการสร้างสุขของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัดแห่งนี้ จึงทำให้ทีมงานตัดสินใจติดต่อเพื่อขออนุญาตเข้ามาเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านความสุข และความสุขของพนักงานอีกครั้งหนึ่งซึ่งในครั้งนีทางทีมงานตัดสินใจเผยแพร่แนวความคิด และบรรยากาศความสุขของที่นี่ด้วยหนังสือเรื่องเล่าประสบการณ์ความสุข กรณีศึกษาเฉพาะบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด โดยจะบอกเล่าความสุขของที่นี่อย่างเต็มรูปแบบ

ในหนังสือเรื่องเล่า 102 องค์กรแห่งความสุขที่ได้เผยแพร่เรื่องราวความสุขของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด มีหลากหลายประเด็นที่ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการในการดูแลพนักงาน และสร้างความสุขให้แก่พนักงานต่างๆ แนวทางการบริหารจัดการภายในองค์กร และชุมชน ซึ่งในหนังสือเล่มนี้ก็จะหยิบยกโครงการที่ยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จมาเผยแพร่ รวมทั้งจะนำเสนอโครงการใหม่ที่มีความน่าสนใจ และเป็นแนวทางที่ดีสำหรับทุก



ท่านที่สนใจเรื่องราวการดำเนินการ Happy Workplace ใน
องค์กร

วันที่ 26 กรกฎาคม 2556 เวลา 9.30 น. เป็นเวลาที่
ทางทีมงานเก็บสุข ได้นัดแนะกับทีมงานของบริษัท ปูนซิเมนต์
ไทย (แก่งคอย) จำกัด เพื่อทำการสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูล
เกี่ยวกับความสุขในองค์กร



ปูนซิเมนต์ไทยแก่งคอย
สายผ่านความสุข

ทีมงานได้เดินทางเข้าสู่บริเวณรอบบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัดซึ่งเป็นถนนที่ 2 ข้างทางเต็มไปด้วยต้นไม้ใหญ่ มีคลองเล็กๆ วนรอบอยู่สองฝั่ง เป็นภาพบรรยากาศที่ร่มรื่นไม่ต่างจากเมื่อ 4 ปีก่อนที่ได้เข้ามา เมื่อมาถึงอาคารหลังที่คุ้นเคยตาที่ด้านหน้าทางเข้าอาคารมีตัวอักษรที่บ่งบอก และตอกย้ำอุดมการณ์ของชาว SCG ได้เป็นอย่างดีนั่นคือ

“ ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ
เชื่อมั่นในคุณค่าของคน ถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ”

สองประโยคที่สะดุดสายตา และจิตใจของทีมงานมากที่สุดคือ เชื่อมั่นในคุณค่าของคน และถือนมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งทำให้เรามั่นใจมากขึ้นว่า เราเลือกองค์กรที่



จะศึกษาได้ถูกต้องแล้ว เนื่องจากการเป็นองค์กรแห่งความสุข นั้นคือการทำให้พนักงานภายในองค์กร และชุมชนโดยรอบมีความสุข ไม่ใช่เป็นเพียงองค์กรที่มีโครงสร้างที่ทันสมัย มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ หรือมีวิธีการบริหารงานที่ทำให้องค์กรเจริญเติบโตในแง่ของผลประกอบการเพียงเท่านั้น แต่จะต้องเป็นองค์กรที่หมั่นคอยดูแลพนักงาน และชุมชนรอบข้าง ให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีพลังในการทำงาน มีจิตใจที่พร้อมจะรับต่อการทำงานในทุกๆ วัน

เมื่อเข้าสู่ห้องประชุมที่ทางทีมงาน SCG ได้เตรียมการเอาไว้สำหรับพูดคุยกับทีมงานเก็บสุข บรรยากาศวันนั้นเต็มไปด้วยเสียงหัวเราะ





ขณะที่ทีมงานส่วนงานการบุคคลกำลังบรรยายเกี่ยวกับการดำเนินโครงการในการสร้างความสุขให้แก่พนักงาน พี่ๆ พนักงานที่หนึ่งฟังอยู่ด้วยร่วมพูดคุยเสริมให้ทีมงานเก็บสุขเรา เข้าใจมากขึ้นในทุกๆ กิจกรรม ภาพบรรยากาศแบบนี้ทำให้ ทีมงานเก็บสุขตื่นเต้น และรู้สึกว่าคุณที่หนึ่งมีความประทับใจใน ทุกๆ กิจกรรมที่ฝ่าย HR สรรหามาให้

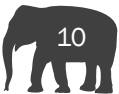
หลังจากที่เราได้ฟังบรรยายภาพรวมในการดำเนิน โครงการเกี่ยวกับความสุขในที่ทำงานเรียบร้อยแล้ว ทีมงานก็ได้ แบ่งแยกกันออกไปสัมภาษณ์พนักงานแต่ละท่าน โดยใช้เวลา ประมาณคนละ 1 ชม. หลายท่านอาจจะคิดว่าทีมงานสัมภาษณ์



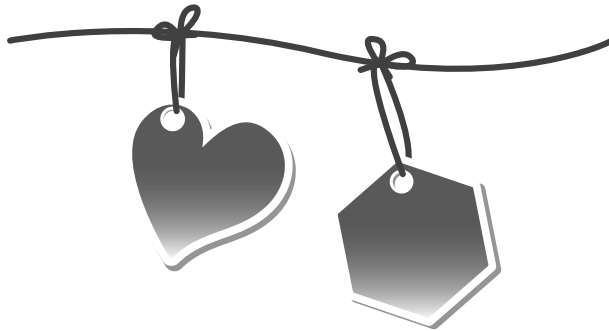
ใช้เวลานาน แต่แท้ที่จริงแล้วที่ทีมงานรู้สึกว่าเป็นช่วงเวลาที่ดี
มาก สำหรับพีๆ ส่วนใหญ่ที่ได้สัมภาษณ์นั้นทำงานมานาน
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปทั้งนั้น เพราะฉะนั้นเวลาประมาณ 1 ชั่วโมง
ถือเป็นช่วงเวลาที่ดีสั้นมากกว่าความประทับใจที่ได้ประสบมาก



ในการสัมภาษณ์นั้นทางทีมงานได้สัมภาษณ์ทีมงาน
HR ได้จัดแบ่งพื้นที่สำหรับสัมภาษณ์ไว้แยกต่างหากกัน โดย
ทีมงานเก็บสุข 1 คน จะสัมภาษณ์พี่พนักงาน 1 คน พื้นที่ใน
การสัมภาษณ์จะถูกจัดเป็นสัดส่วนมี Partition กัน แต่เสียงของ
ความสุขที่สะท้อนมาจากการสัมภาษณ์ในวันนั้นไม่มีอะไรที่จะ
มาปิดกันได้ โดยเสียงหัวเราะของแต่ละท่านดังก้องข้ามไปมายัง
ท่านอื่นที่สัมภาษณ์อยู่ ทำให้บรรยากาศในการสัมภาษณ์วันนั้น



สนุกสนานรื่นเริงเป็นอย่างมาก สีหน้าของทุกท่านที่ได้ให้
สัมภาษณ์กับเราเป็นอันยิ้มตลอดเวลา บางท่านก็เปื้อนคราบ
น้ำตา แต่เป็นน้ำตาแห่งความภาคภูมิใจ น้ำตาแห่งความอบอุ่น
น้ำตาแห่งความสุข ที่กลั่นออกมานอกเหนือจากคำให้สัมภาษณ์
ที่จริงแล้วทางทีมงานอยากจะทำน้ำเสียงและภาพเคลื่อนไหว
มาถ่ายทอดให้แก่ทุกท่านได้รับบรรยากาศเช่นเดียวกับพวกเรา
เพราะการบรรยายด้วยตัวอักษร และรูปภาพอย่างเดียวคงไม่
เพียงพอสำหรับองค์กรแห่งนี้



SKK ยีนหยัดตั้งข้างใหญ่

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ถือกำเนิดขึ้นจากพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 6) ในอันที่จะให้มีโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่เป็นกิจการของคนไทย ผลิตใช้เองในประเทศ เพื่อพัฒนาการก่อสร้างอาคารบ้านเรือน และถนนหนทาง อย่างอารยประเทศ จึงทรงโปรดเกล้าฯ ให้เจ้าพระยายมราช (ปั้น สุขุม) เป็นผู้ดำเนินจัดตั้งบริษัทขึ้น เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2456 (1913) และได้เจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับ จนเป็น เครือซีเมนต์ไทย ในปัจจุบัน (รวมเวลา 100 ปี)



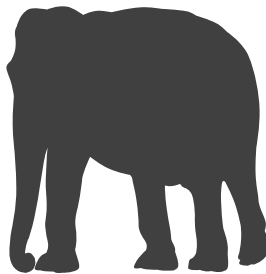
สำหรับกำลังในการผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศไทยแล้ว บริษัทผลิตปูนซีเมนต์ต่างๆ สามารถผลิตได้สูงสุดถึง 55 ล้านตันต่อปี ซึ่งบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มีกำลังในการผลิต และส่วนแบ่งทางการตลาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย โดยคิดเป็น 41.7% ของกำลังการผลิตทั้งหมด



บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ตั้งอยู่ที่ 33/1 หมู่ 3 ถนนมิตรภาพ ต.บ้านป่า อ.แก่งคอย จ.สระบุรี เป็นบริษัทในเครือของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นในปี 2514 บนเนื้อที่ ประมาณ 7,000 ไร่ ที่อำเภอแก่งคอย จังหวัด

สระบุรี ตั้งอยู่ใกล้กับ แหล่งหินปูน และดินดาน ซึ่งใช้เป็น
วัตถุดิบหลัก ในการผลิตปูนซีเมนต์ แบบแห้ง ปัจจุบันมี
พนักงาน 618 คน อยู่ภายใต้การบริหารงานโดย คุณภิญโญ
หาญศีลวัต

ปูนซิเมนต์ไทยแกลงดอย
สาข่าาน ความสุข



ปูนซิเมนต์ไทยแกลงดอย
สาข่าาน ความสุข

SKK ทำอะไร

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มี บริษัทฯ สำหรับผลิตปูนซีเมนต์ 4 แห่ง กระจายทั่วทั้ง 4 ภาคของประเทศ ได้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (ท่าหลวง) จำกัด, บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด, บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (ทุ่งสง) จำกัด และบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ซึ่งมีกำลังผลิตรวม 23 ล้านตันต่อปี

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัดเป็นโรงงานแห่งที่ 4 ของเครือซีเมนต์ไทย ปัจจุบันมีหม้อเผาปูนจำนวน 4 สายการผลิต ซึ่งมีกำลังผลิต 7.3 ล้านตัน/ปี โดย บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัดถือเป็นโรงงานที่ใหญ่ที่สุดในธุรกิจ SCG Cement บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ 1) ปูนซีเมนต์สำหรับคอนกรีต 2) ปูนเม็ด (clinker) สำหรับลูกค้าที่เป็นโรงงานบดปูนซีเมนต์ นำไปบดเป็นปูนซีเมนต์ประเภทต่าง ๆ และ 3) ผลิตภัณฑ์พิเศษตามความต้องการของลูกค้า เช่น ปูนซีเมนต์ผสมน้ำยาพิเศษ กุณปูนซีเมนต์ เป็นต้น

กระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ของที่นี่มีลักษณะเป็น Process Industry เดินเครื่องจักรในการผลิตต่อเนื่อง 24



ชั่วโมง ด้วยเครื่องจักรที่มีขนาดใหญ่และจำนวนมาก ดังนั้นเรื่อง Reliability ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก และด้วยสัดส่วนของการผสมที่แตกต่างกัน ทำให้ผลิตปูนได้หลากหลายประเภท เช่น ปูนซัง หรือ OPC ซึ่งเหมาะสำหรับงานโครงสร้าง , Mixed cement ซึ่งเหมาะสำหรับการฉาบ/ก่อ และยังมี Special Cement ชนิดต่างๆ ที่จะนำไปใช้กับงานเฉพาะด้าน

นอกเหนือจากการผลิตเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศ SKK ได้ผลิตเพื่อจัดจำหน่ายต่างประเทศด้วย โดยนับตั้งแต่ปี 2540 เศรษฐกิจภายในประเทศตกต่ำลงทำให้การจัดจำหน่ายภายในประเทศลดอัตราลง ดังนั้นจึงได้ปรับเปลี่ยนให้ส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศเพิ่มขึ้น ซึ่งในปัจจุบัน SKK จึงได้ผลิตเพื่อจัดจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ โดยชื่อผลิตภัณฑ์สำหรับจัดจำหน่ายในประเทศได้แก่ ปูตราซัง และปูนตราเสือ ส่วนชื่อผลิตภัณฑ์สำหรับส่งขายในต่างประเทศได้แก่ Elephant Brand และ K Cement





แนวทางการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการองค์กรที่ดีนับเป็นยุทธวิธีที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการบริหารจัดการองค์กรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเรื่องทรัพยากรมนุษย์ ที่นี้จะเปรียบเทียบงานแต่ละแผนกเป็นเหมือนเซลล์หนึ่งเซลล์ ที่ทุกเซลล์ต้องอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันถึงจะกลายเป็นหนึ่งเซลล์หรือหนึ่งองค์กรได้

การดำเนินนโยบายจะส่งมายังเซลล์หัวหน้าหรือหัวหน้าแผนก แล้วมอบอำนาจให้หัวหน้าแผนกรับไปดำเนินการในแผนกของตนเอง และส่งต่อไปยังคู่ธุรกิจของตนด้วย ซึ่งการทำเช่นนี้จะทำให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ และถือเป็นส่วนหนึ่งที่ทำอัตราการลาออกของพนักงานมีไม่มากนัก

การให้ความสำคัญกับพนักงานสำหรับปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด มีมานานแล้ว แม้แต่ในช่วงวิกฤติปี 40 ธุรกิจของที่นี่ก็ได้รับผลกระทบเช่นกันแต่ด้วยความที่เห็นคุณค่าของพนักงาน บริษัทฯ ไม่ได้ให้พนักงานออก หากแต่แก้ปัญหาด้วยการลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่พอตัดได้ อีกทั้งพนักงาน บริษัทฯ คู่ค้าก็ช่วยกัน ด้วยความร่วมมือกันของแต่ละฝ่าย บริษัทฯ ก็ผ่าน



วิกฤติมาได้ หนี้สินก็ลดลง บริษัทฯ ก็มั่นคงมากขึ้น การผ่านวิกฤติปี 40 มาทำให้บริษัทฯ เริ่มมองหาสิ่งที่จะสามารถเสริมความมั่นคงให้กับองค์กรมากขึ้น นั่นคือการสร้างค่านิยม 3 – 2 – 1 FIT โดยยึดหลักที่ง่ายแต่สามารถกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นได้ เมื่อขยายความ 3 – 2 – 1 FIT หรือ 3F – 2I – 1T ซึ่งหมายถึงการทำงานต้องเกิดความเร็วและนุ่มนวล (Fast and Soft) ต้องเป็นจริง (Fact) ต้องมีมิตรภาพ (Friendship) ต้องมีความสร้างสรรค์ (Initiative) ต้องมีการเรียนรู้/การแสวงหา (Intellectual) และต้องมีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) นอกจากค่านิยม 3 – 2 – 1 FIT แล้ว ซึ่งโครงสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็ได้พัฒนาต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง

เครือบริษัทปูนซิเมนต์ไทยดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน พัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้งโดยสร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งด้าน สินค้าบริการ กระบวนการทำงานและรูปแบบธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนั้น ยังมุ่งสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้กับทุกชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน

ในปัจจุบันบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม

(CCAP - INNO) ซึ่งมีปัจจัย 5 ข้อที่นำไปสู่ความสำเร็จที่เรียกว่า 5 OA team คือ Boundless Communication, Empowering People, Corporate Excellence, Winning Market, Organizational Learning

การสร้างวัฒนธรรมนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกระดับ จึงดำเนินการพัฒนาทุกองค์ประกอบเริ่มตั้งแต่การสรรหาพนักงานใหม่ การพัฒนาศักยภาพพนักงานปัจจุบัน รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ให้สอดคล้องกับ การสร้างสรรค์นวัตกรรม พร้อมทั้งกำหนดคุณลักษณะของพนักงาน ในการพัฒนาตนเอง ได้แก่

● **Inno-People** เป็นคุณลักษณะของพนักงานที่เรียกว่า คนกล้า 5 ประการ ได้แก่ กล้าเปิดใจรับฟัง กล้าคิดนอกกรอบ กล้าพูดกล้าทำ กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม และกล้าเรียนรู้

● **Inno-Leader** เป็นคุณลักษณะของพนักงานระดับบริหาร ที่เพิ่มความเป็นผู้นำ 3 ประการ ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ด้วยการทำเป็นแบบอย่าง



การกระตุ้นบรรยากาศการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งนี้กลุ่มธุรกิจในเครือซิเมนต์ไทยจึงสื่อสารข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น หนังสือพิมพ์รายเดือน นิตยสารการเคลื่อนที่ เว็บไซต์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านนวัตกรรม รวมทั้งจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และรวบรวมความรู้ไว้ในระบบบริหารความรู้ ที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยมารองรับ

เนื่องจากการปรับโครงสร้างให้มีลักษณะเป็นแบบ Flat Organization ทำให้เน้นการทำงานเป็นทีมตั้งนั้นการพัฒนาทีมงานจำเป็นต้องมีการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งเรื่องของพฤติกรรมของพนักงาน และระบบการทำงานขององค์กร เพื่อให้เอื้อต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง พร้อมกันนั้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ที่นี้จึงเน้นการฝึก Facilitator หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ภายในองค์กรขึ้น

ตัวเสริมความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอีกอย่าง คือ วิสัยทัศน์ ซึ่งระบุไว้ว่า “รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นรางวัล

อันทรงเกียรติซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กร ที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก”



การบริหารจัดการของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ได้ยึดถือตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวจนได้รับรางวัลรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ : Thailand Quality Class – TQC¹ ซึ่งถือเป็นรางวัลระดับโลก เพราะใช้มาตรฐานเดียวกันกับสหรัฐอเมริกา และมีหลาย ๆ ประเทศนำไปปรับใช้ในประเทศของตน สำหรับเกณฑ์การให้รางวัลจะพิจารณาทั้งกระบวนการที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็น 1) แนวทาง (Approach) การบริหารจัดการสู่ความสำเร็จ 2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment) ซึ่งต้องมีความเหมาะสมและสม่ำเสมอ 3) การเรียนรู้ (Learning) คือ การปรับปรุงการเรียนรู้ การกระตุ้นการเรียนรู้ รวมถึงการแบ่งปัน

¹ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, <http://www.tqa.or.th/>



ความรู้จักกันภายในองค์กร และ 4) การบูรณาการ (Integration) ความสอดคล้องของกระบวนการดำเนินการต่างๆ และเกณฑ์การประเมินอีกด้าน คือ ผลลัพธ์ ซึ่งได้แก่ระดับ (Level) การดำเนินการในปัจจุบัน, แนวโน้ม (Trend) การปรับปรุงผลการดำเนินการ และความครอบคลุมของผลการดำเนินการต่างๆ ขององค์กร, การเปรียบเทียบ (Comparison) กับคู่แข่ง หรือบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และอยู่ในระดับที่เทียบเคียงกันได้, และการบูรณาการ (Integration) ซึ่งต้องครอบคลุมทั้งตัวชี้วัด และความกลมกลืนกันของผลลัพธ์ในทุกกระบวนการ จากเกณฑ์การวัดผลของรางวัล TQC ถือเป็นตัวชี้วัดได้ว่า บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด มีการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทั้งกระบวนการวางแผน กระบวนการทำงาน และการประเมินผล และยังครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกฝ่ายด้วย

บริษัทฯ ยังคงดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้ได้รับรางวัลคุณภาพต่างๆ มากมาย ที่สำคัญและเป็นสิ่งที่บริษัทฯ และ

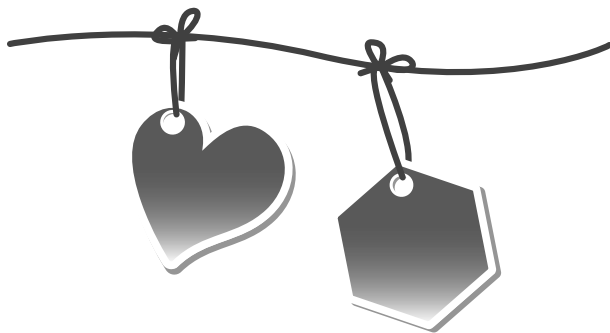


พนักงานภาคภูมิใจก็คือเมื่อปี 2552 บริษัทได้รับรางวัล TPM ระดับ Excellence Award จากสถาบัน JIPM ประเทศญี่ปุ่นซึ่งเป็นรางวัลที่แสดงถึงระดับความสามารถในการจัดการต่อกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพอย่างยิ่ง และในปี 2553 บริษัทฯ ยังได้รับรางวัลอุตสาหกรรมยอดเยี่ยม แห่งประเทศไทย ซึ่งในแต่ละปีนั้นจะมีองค์กรที่ได้รับรางวัลเพียงแห่งเดียวเท่านั้น นอกจากนั้นยังได้รับรางวัลอื่นๆอีกหลายรางวัล เช่น รางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เป็นต้น การบริหารจัดการคุณภาพของบริษัทฯ ยังไม่หยุดเพียงเท่านี้ เพื่อให้ได้การรับรองมาตรฐานคุณภาพ ISO 26000 ด้วย ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR: Corporate Social Responsibility) การที่บริษัทฯ มุ่งพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่องส่งผลทำให้พนักงานซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมต่อการพัฒนาองค์กรนั้นเกิดความภาคภูมิใจ ที่ส่งผลถึงระดับความสุขโดยรวมของพนักงานเพิ่มขึ้นไปด้วย

การได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ หรือ TQC ของปูนซิเมนต์ (แก่งคอย) รวมถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับคุณภาพขององค์กร ถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งทำให้องค์กรแห่งนี้เป็นองค์กรตัวอย่างที่น่า



ศึกษาและนำมาประยุกต์ในแต่ละองค์กรเพื่อให้พนักงานมีทั้ง
ความภูมิใจและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งรายละเอียดของ
กระบวนการสร้างความสุขจะกล่าวไว้ในหัวข้อถัดไป



ก่อร่าง สร้างความสุข

เนื่องจากอุดมการณ์ของเครือบริษัทฯ กล่าวถึงความเชื่อมั่นในคุณค่าของคน ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์ หรือพนักงานของที่นี่จึงเป็นสิ่งที่มีความค่ามากที่สุดสำหรับการดำเนินธุรกิจ ทำให้ส่วนการบุคคลจึงได้ให้ความสำคัญในการดูแลพนักงานทั้งในด้านการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม รวมถึงการดูแลทางด้านกายภาพ และจิตใจด้วย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ตั้งอยู่บนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1. ความผูกพันของคนในองค์กร (Employee Engagement) 2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นเลิศ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (People Excellent & Learning Organization) 3. ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเลิศ (HR Operational Excellent)

ภายใต้ยุทธศาสตร์ดังกล่าวทำให้ส่วนการบุคคลคิดค้นกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดูแลพนักงานให้ครอบคลุมตามยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ ในการคิดค้นออกแบบกิจกรรมให้แกพนักงานส่วนงานบุคคลก็มีกระบวนการในการออกแบบที่รอบ



ด้านพอสมควร เพื่อให้กิจกรรมที่เกิดขึ้นตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นของพนักงานให้มากที่สุด โดยกระบวนการในการคิดค้นและออกแบบกิจกรรมการดูพนักงานในแต่ละปี จะเริ่มต้นจากการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานในช่วงปีที่ผ่านมาก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นก็นำข้อมูลการประเมินการให้บริการของส่วนงานบุคคลมาวิเคราะห์ และดำเนินการสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม เนื่องจากการทำงานของที่นี่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ดังนั้นก่อนการออกแบบกิจกรรมขณะทำงานจะต้องมีการพบปะพนักงาน และเสนอความคิดเห็นร่วมกัน เมื่อกระบวนการดังกล่าวข้างต้นดำเนินการเรียบร้อยแล้วจึงเข้าสู่ขั้นตอนการออกแบบกิจกรรมต่อไป ดังนั้นทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการกิจกรรมของที่นี่ทุกกิจกรรม ตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงขั้นประเมินผล ซึ่งกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อดูแลพนักงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่

กิจกรรมสร้างความสุขทางใจ



ความสุขนั้นเป็นสิ่งที่มีความละเอียดอ่อนมากทำให้การจัดการเพิ่มสร้างความสุขให้แก่พนักงานในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกองค์กร



เนื่องจากการให้ความสำคัญสะดวกสบายทางกายภาพอย่างเที่ยงตรง
ต่าง ๆ ได้ทำมาเป็นวิถีปฏิบัตินั้นไม่ได้ตอบสนองด้านความสุข
ให้แก่พนักงานได้อย่างแท้จริง บางครั้งโครงการทางด้าน
กายภาพดังกล่าวยังไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดใดเลย และยังทำ
ให้สูญเสียทรัพยากรและเวลาไปอย่างมาก ดังนั้นการหันมาให้
ความใส่ใจกับความสุขทางจิตใจของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ

ตั้งเช่นที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด วาง
นโยบายการให้ความสำคัญด้านจิตใจให้มีความสำคัญเป็นอันดับ
แรก เพราะจิตใจที่ดีงาม และมีความสุขมักเป็นแหล่งกำเนิดของ
ความสุขทั้งปวง

กิจกรรมที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) ได้
ดำเนินการเพื่อตอบสนองความสุขทางด้านจิตใจ อยู่ภายใต้
โครงการ **"Smiling Employee"** กิจกรรมจะประกอบไปด้วย



● การทำบุญตักบาตร
ข้าวสารอาหารแห้ง เนื่องจาก
พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรนับ
ถือศาสนาพุทธ และมีการ
ทำงานที่ไม่เป็นเวลามากนัก โดย



28

ปูนซิเมนต์ไทยแก่งคอย
สายผ่านความสุข

ธรรมชาติของธุรกิจการผลิตปูนซีเมนต์ ทำให้ส่วนการ
บุคคลของ SKK ดำเนินการกิจกรรมนี้เพื่อให้พนักงาน
ที่ไม่สะดวกไปทำบุญตักบาตร ใช้เวลาในช่วงเช้าสัก
เล็กน้อยร่วมกันทำบุญ

- กิจกรรมประจำเดือนเกิด ในกิจกรรมนี้จะรวมพนักงาน
ผู้ที่เกิดในเดือน
นั้น ๆ ไปทำบุญ
ร่วมกัน รวมทั้งมี
การรับประทาน
อาหาร, พุดคุย,
สังสรรค์ และฉลอง
วันเกิดร่วมกัน



นอกจากความสนุกสนานแล้วยังสามารถสร้าง
สัมพันธ์มิตรที่ดีต่อกัน เนื่องจากพนักงานที่มีความ
รับผิดชอบในหน้าที่สูงขึ้นทำให้มีโอกาสพบกันน้อยลง
พนักงานบางส่วนที่เข้ามาทำงานรุ่นเดียวกัน และเป็น
เพื่อนกันก็จะได้พบเจอกันบ่อยมากขึ้น

- สวัสดิการอื่นๆ นอกจากกิจกรรมที่ได้กล่าวไปข้างต้นที่
ส่วนงานบุคคลได้จัดเตรียมให้แก่พนักงาน ยังมีการ

จัดการด้านสวัสดิการต่าง ๆ จากทางองค์กรที่มอบให้แก่พนักงาน เช่น แบบฟอร์มพนักงาน และกระเช้าเยี่ยมชีพพนักงาน สิ่งเหล่านี้แม้ไม่ได้เป็นการตอบแทนด้วยเงินทางที่มากมายนักแต่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความห่วงใย ความใส่ใจที่องค์กรมีให้ หรืออาจจะกล่าวในอีกนัยยะหนึ่งได้ว่าองค์กรไม่เคยทอดทิ้งพนักงาน แม้ในยามป่วยไข้ หรือไม่สามารถสร้างผลงานให้แก่องค์กรได้

กิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพกาย (Happy Healthy)

เนื่องจากการทำงานในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง และต้องอยู่ในสภาวะการทำงานที่เจ็อนไซของเวลาเป็นตัวกำหนดการทำงานให้มีความรีบเร่งอยู่เสมอ เนื่องจากสุขภาพของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการทำงาน หากพนักงานแต่ละคนมีสุขภาพที่ไม่แข็งแรงแล้วก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงาน และผลการปฏิบัติงานในภาพรวม อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อสุขภาพทางจิตใจของพนักงาน และคนรอบข้างอีกด้วย ทำให้ฝ่ายการบุคคลให้ความใส่ใจดูแลสุขภาพของพนักงานทุกคน โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การดูแลรักษาสุขภาพ ทั้งกิจกรรม



ในเชิงสร้างเสริมให้สุขภาพแข็งแรง กิจกรรมเพื่อป้องกันโรคภัย และการรักษาสุขภาพ กิจกรรมต่างๆ อยู่ภายใต้โครงการ **Happy Healthy** ซึ่งจะมีการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ต้นปี และเก็บบันทึกรายงานผลสุขภาพของพนักงานในแต่ละเดือนเอาไว้เพื่อ ดูพัฒนาการของแต่ละคน โดยกิจกรรมต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้



โครงการ Fit & Firm

เริ่มต้นปีนั้นพนักงานทุกคนจะได้รับการตรวจเช็คสุขภาพ และได้รับ สมุดบันทึกสุขภาพรายบุคคลเพื่อสะสมบันทึกเกี่ยวกับสุขภาพของตนเอง และบันทึกเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมด้านสุขภาพตลอดปี

โครงการ Fit & Firm เป็นกิจกรรมการแข่งขันเพื่อลดน้ำหนัก โดยรับสมัครพนักงานที่สนใจลดหุ่น และรักษาสุขภาพของตนเองมา



เข้าร่วมโครงการ โดยก่อนเข้าร่วมโครงการจะต้องมีการวัดค่า IBM ของแต่ละบุคคลเพื่อเป็นแรงกระตุ้นสำหรับบุคคลที่มีค่า IBM เกินกว่ากำหนด และให้กลุ่มคนเหล่านี้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ตามแผนงาน โดยมีเป้าหมายคือผู้ที่มีค่า IBM เกินกว่า 24 ขึ้นไปจะสามารถลดค่า IBM ลงได้ 10% หลังจากจบโครงการนี้

กิจกรรมการออกกำลังกาย ที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด มีจัดกิจกรรมการออกกำลังกายที่

หลากหลาย

เพื่อให้

ตอบสนองต่อ

กลุ่มคนที่สนใจ

กีฬาที่แตกต่างกัน

เช่น

กิจกรรมแอโรบิค



, กิจกรรมเดิน - วิ่งเพื่อสุขภาพ เป็นต้น อีกทั้งยัง

ส่งเสริมการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาของ

บุคลากรทุกคนโดยอำนวยความสะดวกทางด้าน

สถานที่ให้เกิดความปลอดภัย และเหมาะสม



กิจกรรมกีฬา การออกกำลังกายนอกจากเน้นให้มี
สุขภาพกาย
สุขภาพใจที่
แข็งแรงแล้ว ทาง
บริษัท ปูนซิเมนต์
ไทย (แก่งคอย)
จำกัด ยังส่งเสริม
ความสามัคคี



ระหว่างกัน โดยมีการจัดกีฬาประจำปีให้แก่พนักงาน
เพื่อสร้างสีสันให้แก่พนักงาน และผ่อนคลายจากการ
ทำงาน

การบริจาคโลหิต นอกเหนือจากการดูแลสุขภาพของ
พนักงานภายในแล้ว ทางฝ่ายงานบุคคลยังห่วงใยไปถึง
สุขภาพของคน
ภายนอก เมื่อ
พนักงานของ
บริษัท ปูนซิเมนต์
ไทย (แก่งคอย)
จำกัด มีสุขภาพ



ร่างกายที่แข็งแรงแล้ว ก็สามารถแบ่งปันช่วยเหลือตามกำลังที่ตนเองสามารถทำได้ ทั้งนี้ฝ่ายงานบุคคลจึงประสานงานกับทางกาชาดจังหวัดให้เข้ามารับบริจาคเลือดภายในองค์กร เพื่อส่งต่อไปช่วยเหลือแก่ผู้ป่วยที่มีความจำเป็น ซึ่งกิจกรรมนี้มีผู้ให้ความสนใจเข้าร่วมมากขึ้นทุกปี

- SKK@News การรักษาสุขภาพมีหลากหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง นอกจากจะมีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายแล้ว ก็ยังมีการส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพด้านอื่นๆ เช่น การรับประทานอาหาร, การพักผ่อน, การทำจิตใจ เป็นต้น โดยข่าวสารเหล่านี้ทางสถานพยาบาลภายในองค์กรจะเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ผ่านทางอีเมลล์ของพนักงานทุกคน



กิจกรรมเตรียมความพร้อมสู่วัยเกษียณ



บุคลากรของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) ทุกคนได้รับความเอาใจใส่ตั้งแต่เริ่มต้นเข้ามาสู่อ้อมกอดขององค์กรขนาดใหญ่แห่งนี้ จนกระทั่งถึงวันที่ต้องแยกย้ายจากกันไป ด้วยหลักคิดการดูแลคนให้มีคุณภาพมากที่สุดในทุกๆ ด้าน ส่วนงานการบุคคลจึงเห็นความสำคัญใน



การเตรียมพร้อมบุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตได้อย่างดีที่สุดในวันที่ไม่ได้ทำงานแล้ว ภายใต้โครงการ Happy Retirement หรือ "เกษียณอย่างเกษม" โดยดูแลและให้ความรู้ ครอบคลุมทุกมิติที่มีความสำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้เกษียณอายุ ได้แก่ ด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิตใจ, ด้านการเงิน และการใช้ชีวิตบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง

ในการให้ความรู้
และเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่
การใช้ชีวิตหลังการ
เกษียณอายุจะไม่ได้เน้น
ให้ความรู้เฉพาะบุคคลที่มี
อายุใกล้เกษียณอายุ
เท่านั้น แต่จะให้ความรู้
กับทุกกลุ่มคน เพราะทุก



เรื่องเกี่ยวข้องกับทุกกลุ่มคน เนื่องจากการเรียนรู้ในช่วงเวลา
ก่อนเกษียณเพียงไม่กี่ปีนั้นอาจจะเป็นการแก้ปัญหามากกว่า
การป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะเรื่องของการวางแผน
การเงิน ที่นี้ให้ความสำคัญอย่างมาก และมีกระบวนการ
ให้ความรู้ตั้งแต่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ และเน้นย้ำอยู่
ตลอดเวลา เนื่องจากปัญหาเรื่องการเงิน และภาระหนี้สินมี
ผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของบุคลากรอย่างมาก

หลังจากที่ส่วนงานการบุคคลได้จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการ
วางแผนการเงิน และออมเงินในรูปแบบต่าง ๆ ก็มีเสียง
ตอบรับจากบุคลากรที่เข้าร่วมส่วนใหญ่ค่อนข้างเห็นด้วย และ



มองเห็นประโยชน์จากสิ่งที่ตนเองได้รับ อย่างพี่ท่านหนึ่งได้ให้
สัมภาษณ์กับทางทีมงานถึงกิจกรรมนี้ว่า

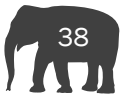
"ตั้งแต่ทำงานมากกว่า 20 กว่าปีเนี่ย ก็มีที่นี้ที่
แรกพยายามสอนตั้งแต่เข้างานว่าจะ Manage เงินยังไง
จนสุดท้ายเกษียณแล้ว คุณจะเอาเงินที่เหลือไปทำยังไง
ให้เราอยู่ไปอีก เพราะบางคนออกไปแล้วไม่ได้เสียชีวิต
เลยนะอยู่เป็น 20 ปีอะ คือเรื่องเงินที่นี้อะ จะบอกว่า
รายได้เราเยอะจริง เรื่องการทำงานสอนไม่ยาก สอน
แป๊บเดียวทุกคนเป็นหมดแล้ว แต่เรื่องเงินจะบริหาร
ยังไงให้มันตลอดรอดฝั่ง คำสอนตั้งแต่ Start วันแรก
เลย เข้างานก็คือสอนนับหนึ่ง น้องก็จะประกองชีวิตไป
ยันไง กิจกรรมโอเคอะ ไม่ต้องไปลองเสี่ยงกับอะไรที่มัน
รู้ว่าเกิดปัญหาแน่นอน พูดถึงว่าอันนี้อะดี"²

² สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

Happy Family

ตามธรรมชาติของผู้คนแล้วย่อมมีบทบาทที่หลากหลาย
หนึ่งในบทบาทหน้าที่สามัญที่สุดคือ การเป็นสมาชิกหนึ่งภายใน
ครอบครัว ซึ่งย่อมต้องรับผิดชอบหน้าที่ภายในครอบครัวให้ดี
ที่สุด ทุกคนมาจากครอบครัวที่มีความแตกต่างหลากหลาย แต่
เมื่อเข้ามาทำงานในองค์กรทุกคนก็เสมือนเป็นหนึ่งในครอบครัว
ครัวเดียวกัน ภายใต้ร่มเงาของช้างใหญ่อย่างบริษัท ปูนซิเมนต์
ไทย (แแกงค์คอย) ดังนั้นครอบครัวของบุคลากรก็ถือเป็น
ครอบครัวเดียวกันกับบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แแกงค์คอย) ด้วย
เมื่อบุคลากรทำงานอย่างมีความสุขอยู่ในที่ทำงานแล้ว ก็ควรจะ

แ พ ร ่ ก ร ะ จ า ย
ความสุขเหล่านี้ไปสู่
ครอบครัวของ
ตนเอง ซึ่งการดูแล
ของส่วนงานการ
บุคคลนี้ยึดหลักการ
ดูแลให้ครอบครัว
โดยดูแลบุคลากรให้



38

ปูนซิเมนต์ไทยแแกงค์คอย
สายผ่านความสุข

เท่าเทียมกันทุกกลุ่ม ทุกส่วนงาน และครอบคลุมให้ทั่วถึงคนใน
ครอบครัวของบุคลากรด้วย ทำให้บุคลากรรู้สึกได้ถึงความ
อบอุ่นที่องค์กรมีให้แก่ตนเอง และครอบครัว

กิจกรรมภายใต้แนวคิด Happy Family ที่พนักงาน
หลายท่านได้พูดถึง และมีความประทับใจร่วมกันก็คือ กิจกรรม
"เยี่ยมบ้านพนักงาน ยามเย็น" หลายท่านเล่าให้ทีมงานของส่วน
งานการบุคคลฟังว่า เป็นกิจกรรมที่ดี สร้างความสัมพันธ์ และ
ทำให้รู้สึกใกล้ชิดกับผู้บริหารมากขึ้น กิจกรรมนี้ออกตารางการ
เยี่ยมบ้านมาตั้งแต่ต้นปี โดยจะมีลักษณะการเวียนกันเป็น
เจ้าภาพ



คุณภาพองค์กร คุณภาพ "คน"



นอกเหนือจากการดูแลพนักงานเพื่อสร้างความผูกพัน ให้แก่พนักงานด้วยกิจกรรมสร้างความสุขต่างๆ ดังกล่าวแล้ว ทางบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) ยังโปรแกรมการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องซึ่งจุดเด่นของการพัฒนาที่นี้คือการพัฒนาทีมบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) กำหนดแนวทางในการพัฒนาทีม โดยมี OA Team ทั้ง 5 เป็นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ Value ของ SKK นั่นคือ C-FIT โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทของ T/P, Cell Head และ Key Man ให้เป็น Facilitator และพนักงานเป็น Learner เพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์แห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

โดยในการพัฒนา T/P, Cell Head และ Key Man ให้เป็น Facilitator นั้น จะมีการให้ความรู้เรื่อง Facilitator Skills เดือนละ 1 ครั้ง

โครงการ OK! Do it

นอกจากนี้ SKK ยังมีการพัฒนาพนักงานในเรื่อง Empowerment ด้วย OK! Do It คือโครงการที่ต้องการเสริม



40

ปูนซิเมนต์ไทยแก่งคอย
สายผ่านความสุข

อำนาจให้พนักงานได้คิดหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการทำงาน
ด้วยตนเองได้อย่างรวดเร็ว โดยได้รับอิสระ และได้รับการ
สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาสูงสุดอย่างเต็มที่ โดยมีผู้ที่
เกี่ยวข้องคือพนักงานทุกคน โดยมีหน้าที่คือ 1) เป็นผู้ทำ
กิจกรรม 2) เป็น Facilitator (คุณอำนวย) 3) เป็น Sponsor
สนับสนุนอย่าง

เต็มที่ และ
รวดเร็ว โดยมี
จุดมุ่งหมาย
สร้างความ
เชื่อมั่นให้แก่
พนักงานที่ร่วม
กิจกรรม, สร้าง
ความสัมพันธ์
กันแบบใกล้ชิด
ระหว่



พนักงานปฏิบัติการกับพนักงานบังคับบัญชา, สร้างความภูมิใจ
ให้แก่พนักงานและทีมงานในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

อย่างแท้จริง, พัฒนาธุรกิจให้มีความสามารถเหนือคู่แข่ง และ
เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) ยังมี
กระบวนการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย
"C-Cement" โครงการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ (C-Cement)
เป็นการพัฒนาพนักงานตามแนวทาง Constructionism โดยมี
เครื่องมือในกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และมี
วัตถุประสงค์ในการดำเนินโครงการเพื่อฝึกการเรียนรู้เป็นทีม
ของผู้เรียน, ฝึกการคิดอย่างเป็นภาพรวม /เป็นระบบ, ฝึกการ
เป็นผู้ช่วยเหลือในการเรียน ของ Trainee Facilitator โดยใช้
เทคนิคหลัก ๆ เช่น Guide line, Intervene process
, Challenge และการสร้าง บรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้,
พัฒนาเป้าหมายของตนเองที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ
ขององค์กร, ฝึกให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ฝึกสติและรู้จักตัว
เอง (Self-awareness) และฝึกการเรียนรู้แบบบูรณาการผ่าน PBL
โดยโครงการฯ มีรายละเอียดดังนี้



โครงการ C-Cement (โครงการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้)

โครงการนี้เริ่มขึ้นในปี 2547 มีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นผู้นำ โดยการให้ตัวแทนพนักงานจากทุกหน่วยงานมาอยู่ร่วมกันประมาณ 6 – 7 สัปดาห์ รุ่นละ 10 -20 คน พนักงานที่เข้าร่วมมีทุกระดับ ซึ่งผู้ที่เข้าร่วมโครงการไม่ต้องทำงานประจำที่ตนเคยรับผิดชอบ ช่วงเวลาที่เข้าร่วมโครงการจะมีกิจกรรมและโครงการให้แต่ละคนรับผิดชอบ มีการถ่ายทอดประสบการณ์ของ

แต่ละคนออกมาเป็นข้อมูลในแฟ้มงาน เครื่องมือที่ใช้ในโครงการนี้คือโปรแกรม Mind Manager, Micro World, และเกมตัวต่อ (Lego) การเข้าร่วมโครงการนี้เป็นการสร้างความเข้าใจระหว่างกันได้เป็นอย่างดี เพราะมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันทุกวัน โครงการนี้มีกิจกรรมย่อยหลักๆ ได้แก่



การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์หรือ EQ (Emotional Intelligence) โดยมี จุดประสงค์ เพื่อให้พนักงานยอมรับงานที่
ทำ ยอมรับที่จะเรียนรู้ เพราะการทำงานของพนักงานบางคน
อาจไม่ตรงกับสายงานที่เรียนมา



หลักสูตรการพัฒนา EQ จะจัดขึ้นโดยการให้
พนักงานเข้ารับการอบรมธรรมะ วิทยากรจึงเป็นพระ บริษัทฯ
ให้พระเป็นผู้จัดการอบรมให้ตามความเหมาะสมกับการพัฒนา
อารมณ์ ระยะเวลาการอบรมประมาณ 3 - 4 วัน บริษัทฯ จะจัด
ให้พนักงานแต่ละคนได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนา EQ นี้อย่าง



น้อยคนละ 1 ครั้ง สำหรับพนักงานที่ไปแล้วชอบ หรือคนที่รู้สึก
ว่าปฏิบัติแล้วได้ผล พวกเขาจะไปกันเองในครั้งต่อๆ ไป การ
จัดการอบรมนี้จึงเปรียบเสมือนเป็นการจุดประกายความคิดใน
การพัฒนาอารมณ์ให้พนักงานด้วย ซึ่งกิจกรรมที่จัดขึ้นในการ
พัฒนาอารมณ์ประกอบด้วย การนั่งสมาธิ การเดินจงกรม การ
บรรยายธรรม เช่น เรื่องกฎแห่งกรรม เป็นต้น กิจกรรมกา
พัฒนาอารมณ์เหล่านี้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเปิดใจ
ยอมรับในงานที่ทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
ตระหนักถึงคุณค่าของการกระทำของตนเอง มีความรับผิดชอบ
ต่องานที่ทำ เพราะกฎแห่งกรรมเป็นธรรมะที่แฝงไปด้วยคติ
ธรรมที่บ่งบอกว่า เมื่อเราทำสิ่งใดลงไปหรือพูดสิ่งใดออกไปแล้ว
สิ่งนั้นก็จะสะท้อนกลับมาสู่ตัวเราเสมอ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้
เชิญ ดร.วรภัทร์ ภูเจริญ เข้ามาให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดเรื่อง
การบริหารจัดการองค์กรเบื้องต้น รวมถึงแนวคิดในการบริหาร
จัดการเพื่อให้เกิดความสุขในการทำงาน แต่ก็นับว่าเป็นเพียง
ทฤษฎี ถ้าไม่มีการนำไปปฏิบัติ ก็ไม่เกิดผล ดังนั้นบริษัทฯ จึง
ได้นำทั้งเรื่องการอบรมพัฒนาอารมณ์ด้วยธรรมะและแนวคิด
จาก ดร.วรวัฒน์ ภูเจริญ เข้ามาพัฒนาอารมณ์อารมณ์พนักงาน
และบริหารจัดการให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน

การเปิดใจ กิจกรรมนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกุญแจไขช่องทางการสื่อสารระหว่างพนักงาน เป็นการกระตุ้นให้พนักงานกล้าพูดในสิ่งที่ตนเองคิด มีปัญหาที่กล้านำมาปรึกษาเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่เดียวกันเพื่อนร่วมงานก็เป็นผู้รับฟังที่ดีพร้อมทั้งให้คำแนะนำหรือช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วย ทั้งนี้โครงการดังกล่าวฝึกให้พนักงานเปิดใจและยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพราะการที่พนักงานยอมเปิดใจ ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน รวมทั้งช่วยกันแก้ไขปัญหาและร่วมมือกันทำงานจะช่วยให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น เพราะบรรยากาศในการทำงานไม่ได้เต็มไปด้วยความตึงเครียด หากแต่ มีแต่ความสามัคคีและความเป็นกันเอง ซึ่งรวมไปถึงระดับเจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาด้วย ที่มีการรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง ไม่ใช่ใช้ออกคำสั่งเพียงอย่างเดียว

กิจกรรมการเปิดใจนี้เกิดขึ้นบนพื้นฐานการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งเน้นการสร้างความเข้าใจว่าการดำเนินการต่าง ๆ ล้วนมีอุปสรรคปัญหา และทุกคนต้องทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบต่องาน รวมถึงครอบครัวด้วย กล่าวอีกอย่างคือ ไม่เพียงแต่การรับผิดชอบต่องานที่การทำงานเท่านั้น แต่ควรใส่ใจต่อครอบครัวด้วย

หลังจากการดำเนินการตามกิจกรรมการเปิดใจ จะมีการติดตามดูว่าพนักงานมีการพูดคุยกันอย่างสนุกสนานหรือไม่



ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันหรือไม่ ถ้าไม่เป็นเช่นนั้น บริษัทฯ จะค้นหาว่ายังขาดส่วนใด ต้องเพิ่มเติมอะไร แล้วบริษัทฯ ก็จะส่งเสริมตามความเหมาะสม ซึ่งอาจจะเป็นหลักสูตรการจัดอบรมหรือหลักสูตรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ทั้งนี้ผลการดำเนินการเปิดใจ บริษัทฯ ไม่ได้คาดหวังโดยตรงว่าจะทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จ เพียงแค่คาดหวังให้พนักงานเปิดใจคุยกัน ยอมรับกันและกัน มีความสนิทสนม เป็นกันเอง ไม่มีช่องว่างระหว่างวัย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้พนักงานสามารถร่วมกันทำงานและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ และผลที่ได้คือ พนักงานมีความสุขในการทำงาน

โครงการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นผู้นำนี้ยังมีกิจกรรมย่อยๆ อีกหลายกิจกรรม เช่น Project Based Learning คือ การบริหารจัดการชีวิตหรือการทำงาน เป็นการให้คิดหาวิธีในการดำรงชีวิตในกรณีที่ตนเองตกงาน การทำกิจกรรมจะมีคุณอำนวย (Facilitator) คอยดูแลสมาชิกในกลุ่ม ทั้งเรื่องการจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก การเรียนรู้ต่างๆ บริษัทฯ เองก็มีงบประมาณในส่วนของการจัดวิทยากรมาให้ความรู้ด้วย ผู้ดูแลการจัดโครงการเหล่านี้มีทั้งฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายอื่นๆ แต่การบริหารจัดการจะขึ้นตรงต่อกรรมการผู้จัดการ ในวันสุดท้ายของการเข้าร่วมโครงการจะให้สมาชิกเสนอโครงการที่เขียนขึ้นจากการเรียนรู้ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการอาจคัดเลือกโครงการหนึ่งใน

นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์จริง บางครั้งตัวพนักงานเองก็นำโครงการที่ตนเขียนขึ้นมาใช้ในชีวิตจริงด้วยเช่นกัน

โครงการ C –Cement นี้จัดอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2547 – 2556 ทั้งนี้โครงการนี้ได้รับเสียงตอบรับอย่างดีจากพนักงานที่ได้เข้าร่วม ทั้งยังเป็นโครงการที่เปิดกว้างให้พนักงาน ทุกๆ กลุ่มเข้ามาเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

"ตอนนี้คนที่ผ่าน C-Cement นะ คิดอย่างเป็นระบบ มีสติ เด็กรุ่นใหม่ๆ ที่เข้ามา ถ้าเกิดผ่านตรงนี้มา เขาจะลำดับขั้นตอนดำเนินชีวิตได้ผมว่านะ คิดว่า ประมาณนั้นนะ ส่วนใหญ่แล้วกัน คิดว่าส่วนใหญ่ ถ้าเกิดผ่านหลักสูตร C - C e m e n t มานะ"



โครงการ Coaching Program for Leadership

มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนานวัตกรรมการบริหารและ พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ 2) สร้างสรรค์โอกาสการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองของ บุคลากรในระดับผู้นำ (cell head) และ 3) เสริมสร้างขีด สมรรถนะของผู้นำ (cell head) ในภาวะวิกฤติ โดยการดำเนิน โครงการมีกิจกรรมที่สำคัญ 3 กิจกรรม คือ 1) การวิเคราะห์ ตนเอง 2) การพัฒนาทักษะ Coaching ของหัวหน้างาน และ 3) การฝึกปฏิบัติ



ในระยะแรกของการพัฒนาหลักสูตร และโครงการนั้นทางบริษัท ได้อาศัยความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในด้านนี้มาเป็นผู้ดูแลให้ แต่หลังจากที่การพัฒนาหลักสูตรได้สิ้นสุดลงทางบริษัทสามารถพัฒนาบุคลากรภายในเพื่อดำเนินโครงการนี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินโครงการสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน



ที่นี่มีลักษณะเป็นองค์กรประเภทแบนราบ (Flat Organization) พนักงานสามารถเข้าถึงเจ้านายหรือผู้บริหารได้ รวมทั้งผู้บริหารก็เข้ามาพูดคุยกับพนักงานด้วยเช่นกัน การบริหารจัดการของที่นี่จึงเหมือนเป็นการผึกเซลล์เล็กๆ ทั้ง 40



เซลล์เข้าด้วยกันให้กลายเป็นเซลล์ใหญ่หนึ่งเซลล์ หรือที่เรียกว่า เซลล์องค์กรนั่นเอง

การดำเนินกิจกรรมภายในองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานจะได้รับการส่งเสริมโดยการให้แต่ละเซลล์คิดโครงการขึ้นมาหนึ่งเซลล์หนึ่งโครงการ หรือ OCOP (One Cell One Project) แต่ละแผนกหรือแต่ละเซลล์ก็จะมีส่วนร่วมในโครงการของตนทั้งคิด



วางแผนและดำเนินการ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะเป็นกิจกรรมที่เชื่อมโยงชุมชนกับบริษัท ด้วย ในการดำเนินงานจริงจะมีหนึ่งแผนกเป็นเจ้าของโครงการ แต่แผนกอื่นๆ จะช่วยกันทำโดยอัตโนมัติ มีการประสานกันระหว่างแผนกและระหว่างพนักงานเองโดยไม่ต้องมีใครสั่ง ไม่จำเป็นที่ต้องมีเพียงการประสานงาน

ระหว่างหัวหน้าแผนกเท่านั้น ระหว่างพนักงานด้วยกันเอง หรือ
ระหว่างหัวหน้าแผนกกับพนักงานต่างแผนกก็พูดคุยกันได้





ในปัจจุบันทางกรรมการผู้จัดการได้ให้นโยบายการพัฒนาบุคลากรกับชุมชนโดยพัฒนาจากโครงการ OCOP มาเป็น One Cell One Village (OCOV) คือจากที่ OCOP ทำคือถ้าหมู่บ้านนั้นอยากได้อะไรก็ทำโครงการเข้าไปดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และสำเร็จการดำเนินงานก็ออกมาจากหมู่บ้านโดยมีลักษณะทำโครงการครั้งเดียวจบ ซึ่งทางกรรมการผู้จัดการมีความคิดเห็นควรพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนมากยิ่งขึ้น โดยโครงการ OCOV นั้นมีลักษณะมอบหมายให้ Cell หนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบหมู่บ้านหนึ่งโดยเฉพาะ โดยทำหน้าที่คล้ายกับหน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ โดยรับข้อเสนอแนะและข้อมูลจากชุมชน แล้วก็ส่งสารขององค์กรไปสู่ชุมชน มีลักษณะการทำงานคือเข้าไปคุยไปถามความเป็นอยู่ของคนในชุมชน และสื่อสารนโยบายขององค์กรให้ชุมชนได้รับทราบ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งเดียวกับชุมชน





การดำเนินการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นการดำเนินการไม่ใช่เพื่อการทำตามหน้าที่ขององค์กรเพียงเท่านั้น แต่ดำเนินการเพราะองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และชุมชนนั้นๆ ลักษณะเหมือนมีเพื่อนบ้าน เมื่อองค์กรไปตั้งอยู่ที่ใดก็อยากจะให้เพื่อนบ้านยินดีต้อนรับองค์กร เพราะฉะนั้นองค์กรจึงต้องทำตัวให้ดีเพื่อให้ชุมชน หรือเพื่อนบ้านนั้นยินดีต้อนรับ

"เราจะทำเหมือนเราเป็นเพื่อนบ้านที่ดี เวลาเราไปอยู่ที่ไหน ต้องให้เขา Welcome คือเหมือนเราเราไปอยู่บ้านไหน แล้วในหมู่บ้านมีคนอื่นเข้ามาอยู่ แล้วคนนี้ทำตัวดี เราก็ตีใจจังเลย ที่มีเพื่อนบ้านเป็นคนนี้นี่ละ



มีกับข้าวกับปลาก็เอาไปฝาก ฝากผีฝากไข้ เวลาไม่อยู่
บ้านก็ฝากบ้าน เราจะทำตัวแบบนั้น ว่าเราเป็นเพื่อน
บ้านที่ดี เขา Welcome เรา"

การดูแลชุมชนเป็นนโยบายหลักของบริษัท ปูนซิเมนต์
ไทย จำกัด ซึ่งแน่นอนว่าบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย)
จำกัด ได้ยึดมั่นในนโยบายนี้เช่นเดียวกัน เพราะองค์กรที่ตั้งอยู่
ในชุมชน จำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน ดังนั้นจึง
สร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน การดูแลชุมชน และการพัฒนา

ชุมชนไป
พร้อม ๆ กับ
องค์กร เพื่อให้
เกิดการพึ่งพา
อาศัยซึ่งกัน
และกัน ทาง
SKK จึงแบ่ง
ประเด็นการ
ดูแลชุมชน
ออกเป็น



หมวดหมู่เพื่อให้เกิดความชัดเจน และครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่
1) ด้านการศึกษา 2) ด้านสาธารณสุข 3) ด้านสาขารูปโภค 4)
ด้านศิลปะ และวัฒนธรรม 5) ด้านศาสนา นอกเหนือการจัด
กิจกรรมตามหมวดหมู่ต่างๆ เหล่านี้ยังมีการจัดซื้อจัดจ้าง
ภายในชุมชนด้วย เช่น การซื้อเศษผ้าภายในชุมชนเพื่อนำมา
ซับเช็ดน้ำมันจากเครื่องจักร และกล้าไม้ที่องค์กรจะนำไปฟื้นฟู
ป่าก็ให้ทางชุมชนได้เพาะกล้า และนำส่งมาขายกับทางองค์กร
เพื่อให้เกิดรายได้ภายในชุมชนเกิดขึ้น



หลากหลายโครงการที่ดูแลกันภายในองค์กรก็ดูแล
ชุมชนด้วยเช่นเดียวกัน ยกตัวอย่างเรื่องของความปลอดภัยใน
องค์กรก็มีการรณรงค์เรื่องการทำงานปลอดภัย การขับขี่ และใช้

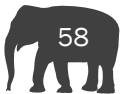


ถนนอย่างปลอดภัย ซึ่งเช่นเดียวกันนั้นพนักงานก็ได้ช่วยกันดูแลถนนหนทางภายในชุมชนให้เกิดความปลอดภัย เช่น ติดเส้นจราจรให้ชัดเจน, ทำเนินลูกระนาด, ติดไฟฟ้าริมถนนให้เกิดแสงสว่าง เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้พนักงานร่วมกันทำให้ชุมชนนอกเหนือจากนั้นทางองค์กรยังช่วยเหลือ แบ่งเบาภาระจากหน่วยงานราชการในเทศบาลต่างๆ เช่น การรณรงค์ให้ขับขี่ปลอดภัยในช่วงเทศกาล ตั้งเต็นท์ตรวจเป้าแอลกอฮอล์ ถ้าหากมีแอลกอฮอล์เกินก็จะขอเชิญให้นั่งพัก เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ผู้ขับขี่ และผู้ใช้ถนน





การดำเนินการเพื่อสังคมขององค์กรนี้ มีลักษณะการดูแลชุมชน และสังคมโดยรวม ด้วยแนวคิดที่ว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นการรับผิดชอบต่อช่วยเหลือ เยียวยา หรือแก้ไข ประเด็นต่างๆ ในสังคม องค์กรจึงให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง และมีความเต็มใจ ดังนั้นทางบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด จึงไม่ได้หยุดดูแลเพียงแค่ชุมชนโดยรอบเท่านั้น แต่ยังขยายไปยังสังคมวงกว้างอีกด้วย ซึ่งวางเขตในการดูแลสังคมออกเป็น 3 เขตคือ 1) เขตโดยรอบองค์กร SKK จะให้การดูแลอย่างเข้มข้น 2) ในเขตจังหวัดสระบุรี 3) ภาพรวม



ของประเทศไทย ในจังหวัดอื่นๆ การขยายวงการค้าและสังคมใน
วงการนี้ร่วมมือกับกลุ่มบริษัทอื่นๆ อย่างเช่น บริษัท ปูนซิเมนต์
นครหลวง จำกัด โดยให้ชื่อโครงการว่า "โรงปูนรักษ์ชุมชน"
กิจกรรมในโครงการนี้มีหลากหลาย เช่น การหาตัวอย่างที่ดีใน
การเดินเครื่องจักรผลิตปูนโดยไม่เกิดฝุ่น หรือทำเหมืองอย่างไร
ไม่ให้เกิดผลกระทบต่อชุมชน เป็นต้น



"สุข" ทุกมุมมอง สุขแบบปูนซิเมนต์ (แก่งคอย)

ความสุขของแต่ละคนอาจมีมุมมองที่แตกต่างกันออกไป หลายคนก็หลายความหมายสำหรับปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) บุคลากรได้ร่วมกันให้ความหมายของคำว่า “ความสุขในการทำงาน” ไว้ดังนี้

“...ความสุขในการทำงาน คือความรัก ชอบในงานที่ทำ พอใจในสิ่งที่เป็น...”³

“...ความสุขในการทำงาน คือ โดยธรรมชาติ เราต้องรักงานในงานที่ทำก่อนถึงจะมีความสุข...”⁴

“...ความสุขในการทำงาน คือ ความสบายใจ ถ้าทำงานแล้วสบายใจ ก็จะทำให้มีการทำงานอย่างกระตือรือร้น...

...ความสุขในการทำงาน คือ การบริหารจัดการ ระบบการช่วยเหลือพนักงาน

³ สัมภาษณ์, พนักงานคนที่ 1, วันที่ 3 กันยายน 2552

⁴ สัมภาษณ์, พนักงานคนที่ 2, วันที่ 3 กันยายน 2552



ภายในองค์กร ลูกค้า และชุมชนรอบข้าง ให้มีความสุขหรือได้รับผลประโยชน์จากองค์กร...”⁵

“...ความสุขในการทำงาน คือ การทำงานร่วมกันที่เหมือนพี่เหมือนน้อง ฟังพวาอาศัยกันและช่วยเหลือกัน...”⁶

“...ความสุขในการทำงาน คือ มีบรรยากาศ/สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานดี เช่น มีต้นไม้มีสวนหย่อม รวมทั้งมีเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาก็ดีด้วย และองค์กรมีเป้าหมาย ทุกคนในองค์กรก็มีเป้าหมายร่วมกัน ทุกอย่างก็ชัดเจน คนในองค์กรก็มีความสุข...”⁷

“...ความสุขในการทำงาน คือ มีใจรักอยู่ส่วนซ่อมเขาก็จะจัดคนเข้าจัดตั้งแต่วันแรกเลยคือ คือเขาเลือกเรามาแล้วเขาก็ให้เราเลือกจะทำงานส่วนไหน”⁸

⁵ สัมภาษณ์, ชุมชนใกล้เคียง, วันที่ 3 กันยายน 2552

⁶ สัมภาษณ์, พนักงานคนที่ 3, วันที่ 3 กันยายน 2553

⁷ สัมภาษณ์, พนักงานคนที่ 4, วันที่ 3 กันยายน 2552

⁸ สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

"..ความสุขในการทำงาน คือ สนุก
กับการทำงาน มันมันท้าทาย ตื่นเต้นทุกวัน
เออวันนี้มีโดนดู มาเราเข้าไปในนี้เราทำ
ไม่ได้ เราก็จะเปลี่ยนละ เราจะทำยังไงให้เขา
ไม่ดูเรา เราก็จะคิดจะต้องแก้ปัญหาอยู่
ตลอดเวลา"⁹

"...ความสุขในการทำงานคือ การ
ได้มาทำงาน ระบบการดูแลของบริษัทดีขึ้น
เรื่อยๆ ความสุขมากขึ้น Happy มากขึ้น
เพราะว่าบริษัทไม่ได้ดูแลเฉพาะพวกเรา
ดูแลไปถึงครอบครัว"¹⁰

นิยามความสุขของบุคลากรของปูนซิเมนต์ไทย
(แก่งคอย) สามารถสรุปจากข้อความทั้งหมดข้างต้นได้ว่า
ความสุขในการทำงาน หมายถึง การรักในงานที่ทำ มี
บรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการทำงาน มีเพื่อนร่วม เจ้านาย
และลูกน้องที่มีความเป็นกันเอง มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
อยู่ร่วมกันอย่างพี่น้อง อีกริษัทฯ ก็ให้การบริหารจัดการที่ดี มี
การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

⁹ สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

¹⁰ สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอักษรวิชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



การสร้างสุขด้วยการดูแลชั้นเลิศ ความกินดีอยู่ดีของพนักงานเป็นเรื่องที่สำคัญไม่น้อยไปกว่าเรื่องอื่น เพราะอย่างน้อยที่สุด พื้นฐานการดำรงชีวิตของพนักงานควรอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบันด้วย บริษัทฯ จึงใช้มาตรฐานดังกล่าวเป็นตัวกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการให้พนักงาน ซึ่งสวัสดิการดังกล่าวนั้น ได้แก่ สวัสดิการพื้นฐานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การลาป่วย การลาพักร้อน ประกันสังคม โบนัสประจำปี นอกจากนี้ยังการพาครอบครัวพนักงานท่องเที่ยวประจำปี เพื่อเป็นการตอบแทนที่พนักงานทำหน้าที่เพื่อองค์กรตลอดระยะเวลาในรอบ 1 ปี อีกทั้งยังมีบ้านพักในเขตโรงงานสำหรับพนักงาน ค่าน้ำและค่าไฟฟรี ซึ่งเป็นสิ่งที่เอื้อให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่บริษัทฯ จัดได้สะดวกขึ้น

การดูแลที่บริษัทคำนึงถึงอีกด้าน นั่นคือ การมีสุขภาพที่ดีของพนักงานและครอบครัว บริษัทฯ จะจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี ซึ่งการตรวจสุขภาพนี้ไม่เพียงแต่จัดให้พนักงานเท่านั้น แต่ยังจัดให้



ครอบครัวของพนักงานด้วย การส่งเสริมด้านสุขภาพยังรวมไปถึงการเล่นกีฬา การเดินวิ่ง การปั่นจักรยาน และการไปดูนก โดยบริษัทฯ อนุญาตให้จัดตั้งชมรมกีฬาขึ้นสืบทอดชมรม ซึ่งทั้งการตรวจสุขภาพและออกกำลังกายเป็นส่วนหนึ่งในการป้องกันโรคที่จะเกิดขึ้น

"...บริษัทชั้นนำ
ส่วนใหญ่ที่ติด TOP 5
เบื้องต้นเลยน่าจะเป็นที่
สวัสดิการ นี่เป็นที่ที่
ตัดสินใจมาสมัคร SCG
เลยคือ ทำแล้วไม่อยาก
ออก ไม่เคยเห็นที่ไหน
ให้เรานานนี้ แต่ให้ทั้ง
ครอบครัว ให้ลูก ให้พ่อ
แม่ให้แฟนเรา"¹¹

"... ที่นี้ดูแลผม
ด้วย ดูแลบุตรด้วย รถพนักงานเขาก็มีรถรับส่งให้ในเขต



¹¹ สัมภาษณ์, พนักงานฝ่ายแรงงานสัมพันธ์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



สระบุรีให้ ทุกโรงเรียนโรงงานจัดรถให้ทั้งในและทั้ง
นอกโรงงานรถตู้วิ่งรับโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย"¹²

"..ที่นี้ Happy นะ อย่างการดูแลครอบครัว ก็
ไม่ใช่แค่ครอบครัวแค่นั้น บางอย่างรวมไปถึงพ่อแม่
พ่อแม่ของเราแต่อาจจะไม่เท่ากับราชการนะ คือเรื่อง
ของการเจ็บป่วยคือเขาดูแลให้หมดนะดูแลให้หมด เราก็ม
ต้องห่วงเรื่องตรงนี้"¹³

การสร้างสุขด้วยความเป็นกันเอง การทำงาน
และการเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางบริษัทฯ จัดขึ้นร่วมกัน ทำให้
พนักงานมีความเป็นกันเอง ทักทายเมื่อเจอกัน สอนงานกัน
อย่างพี่สอนน้อง ค่อยๆ
สอนจนสามารถทำงาน
แทนรุ่นพี่ได้ มีการ
ร่วมมือกันทำงาน เมื่อ
มีปัญหาก็ช่วยกันแก้ไข
ถึงเวลาทานข้าวก็ไป
ด้วยกัน นอกจากนี้ยังมี



¹² สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

¹³ สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

การจัดวันเกิดให้เพื่อนร่วมงาน กิจกรรมสร้างความเป็นกันเองนี้ มีทั้งจากส่วนของบริษัท และจากส่วนของพนักงานเอง เช่น บางโอกาสพนักงานจะหาเวลาว่างไปสังสรรค์ ทานข้าวด้วยกัน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานมีความผูกพันกัน นอกจากความเป็นกันเองระหว่างพนักงานแล้ว ผู้บริหารก็ให้ความสำคัญกันเองด้วยเช่นกัน ซึ่งจะเห็นได้ชัดจากการให้ความสำคัญห่วงใย โดยผ่านการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ส่วนนี้ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร นั้นหมายความว่าพนักงานมีความสุขในการทำงานกับองค์กรนี้

"...นายที่สี่ พี่โง่ (กจก) พี่ผู้จัดการส่วน พี่โง่เนี่ย แกเดินมา เจอก็กถาม เฮ้ยเป็นไงวะ ย้ายมาเป็นไง มีทีมใหม่ อยู่ได้ไหม พี่ผู้จัดการส่วนก็บอก เฮ้ย ย้ายมาเป็นไงบ้าง อยู่ได้ไหม เออ งานออกมาก็ดีนะ เขาจะพูดให้กำลังใจเราตลอด"¹⁴

"...มันไม่มีแบบผู้บังคับบัญชาหัวหน้า ตั้งแต่วันแรกเลยนะมันดูเป็นพี่กับน้องมากกว่า เขาจะบอกเลยว่าให้ผมเรียก หัวหน้าเนี่ยเขาจะไม่ให้เรียก เขาบอกให้เรียกว่าพี่ เขาก็จะเรียกเรว่าน้อง มันก็เลยจะ

¹⁴ สัมภาษณ์, พนักงานฝ่ายแรงงานสัมพันธ์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



ผูกพันเข้ามาเลยก็จะมีเพื่อนตั้งแต่วันแรก ก็คือทุก
วันเนี่ยก็ยังเป็นเหมือนเดิมอยู่อย่างคนที่ผมเจอตั้งแต่
วันแรกตอนนี้ผมก็ยังเรียกเขาว่าพี่อยู่ถึงเขาจะเป็น
ระดับหัวหน้าเป็นหัวหน้าแผนกไปแล้วก็ยังเป็นพี่กัน
อยู่”¹⁵

“...เราอยู่กันแบบพี่น้องไงครับ น้องๆจะ
กล้าพูดมากกว่า ไม่ใช่ยากกับลูกน้อง เราอยู่กันเหมือนพี่
เหมือนน้อง พี่ใหญ่ก็ให้เรียกพี่ ไม่ให้เรียก กจก. มันก็
ทำให้ความใกล้ชิดกันมากขึ้น และผู้บังคับบัญชาก็ไป
เดินทักทายน้องๆแต่ละส่วนบ่อยๆ”¹⁶



¹⁵ สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

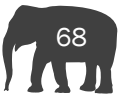
¹⁶ สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอัครวิษญ์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

การสร้างสุขด้วยการพัฒนาบุคลากร ความรู้
ความสามารถถือเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการทำงาน เพราะ
บางครั้งงานที่ทำอาจไม่ตรงกับสายงานที่พนักงานเรียนมา อีก
ทั้งเมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไป มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลง
หลากหลายด้าน การ

ทำงานขององค์กรก็
ต้องเปลี่ยนตามไป
ด้วย พนักงานซึ่ง
เป็นส่วนสำคัญใน
การผลักดันองค์กร
ไปสู่เป้าหมายจึงต้อง
มีการเรียนรู้เพิ่มเติม
ซึ่งส่วนนี้บริษัทฯ ก็



ให้ความสำคัญทั้งในทั้งการจัดหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาฝีมือ
และความรู้ให้พนักงาน เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์ การอบรม
ภาษา เป็นต้น การทำงานในสายงานก็มีการสอนงานควบคู่กัน
ไปด้วย นอกจากนี้ยังมีการส่งพนักงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
ด้วย ด้านความรู้ที่สนับสนุนการทำงานให้พนักงานก็มีด้วย



เช่นกัน เช่น การจัดอบรมให้ความรู้เรื่องความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งบางครั้งจะจัดเป็นกิจกรรม walk rally



"ผมเชื่อว่า พวกเราได้รับการฝึกฝนตลอดเวลาแต่บางที่ พวกเราไม่รู้ตัว อย่างเช่น ...การตรวจสอบ Diag....ก็ เป็นการฝึกฝนให้คิด นายเค้าเป็นโค้ชให้อย่างหนึ่ง"¹⁷

"ให้ความรู้ เยอะๆ เยอะมากๆ การเทรนนิ่งที่ ทางโรงงานให้เราเนี่ยเยอะ ไม่ว่าจะเป็ทางทักษะทาง สายอาชีพเรา....แล้วก็เรื่องชีวิต การครองชีวิตเนี่ย"¹⁸

การสร้างสุขด้วยการเป็นผู้ให้ การดูแลกันภายใน องค์กรนั้นเป็นวัฒนธรรมของที่โดดเด่นของที่นี้ไปแล้ว นอกเหนือจากระบบในการดูแลบุคลากรของที่นี้จะดีแล้ว บุคลากรภายในกันเองก็ยังช่วยกันดูแลเพื่อนพี่น้องร่วมองค์กร ของตนเองเป็นอย่างดี ทำให้ที่นี้กลายเป็นบ้านที่ 2 ของทุกคน ไปอย่างปฏิเสธไม่ได้

¹⁷ สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอัครวิชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

¹⁸ สัมภาษณ์, คุณสุนทร เรืองสูงเนิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



"ทีนี่ ยอยากให้ทำอะไร เพียงแค่บอก ให้ช่วย บางทีเขาทำแทนเราได้นะ แบบเราติดงานแล้วให้เขาทำ แทน ช่วยหน่อย หรือบางครั้ง ไม่ต้องขอให้ช่วย แต่เขา เห็นพี่ยุงก็มาถามว่า มีอะไรให้ช่วยไหม เขาพร้อมที่จะ ช่วยเราอะคะ"¹⁹

"มีเพื่อนผมคนหนึ่งเป็นป่วยเป็นโรคเส้นปลาย สมองอักเสบ...ไปรักษาที่พญาไทหมดไปล้านกว่าบาท คือถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่เยอะมาก...พวกผมเนี่ยก็คอย ไปดูแลให้กำลังใจเขา จนทุกวันนี้เยี่ยคนป่วยซึ่งเป็น เพื่อนที่เข้ามาพร้อมรุ่นเดียวกับผมเนี่ยสามารถกลับมา ทำงานให้กับบริษัทได้ปกติ"²⁰



¹⁹ สัมภาษณ์, พนักงานฝ่ายแรงงานสัมพันธ์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

²⁰ สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

เมื่อความสุขที่เกิดขึ้นท่ามกลางพนักงานในองค์กรมีอยู่
อย่างเพียงพอแล้ว การส่งต่อความสุขสู่ชุมชนรอบข้างเป็นอีกวิธี
ที่องค์กรใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสุขที่ยั่งยืนแก่
พนักงาน ซึ่งการส่งต่อความสุขนี้ ได้แก่ การส่งเสริมให้
เกษตรกรทำนาด้วยการใช้ปุ๋ยชีวภาพ ตามแนวทางเศรษฐกิจ
พอเพียงของใน

หลวง การจัดหา
เครื่องกรองน้ำดื่ม
ให้ การซ่อมถนน
การทำฝายน้ำเพื่อ
ป้องกันน้ำท่วม
และกักเก็บน้ำไว้
ใช้ในหน้าแล้ง การ
ช ่ ว ย เ ห ลี อ



การศึกษาแก่เด็ก ๆ ทั้งด้านการสร้างอาคารเรียน และการให้
ทุนการศึกษา ซึ่งมีประมาณ 114 ทุน ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา
จนกระทั่งถึงระดับปริญญาตรี บางคนให้ต่อเนื่องจนจบระดับ
ปริญญาตรี



บางครั้งมีการจัดค่ายภาษาอังกฤษให้ (English Camp) มีกิจกรรมการวาดภาพ เชิญอาจารย์ศิลป์มาสอนการวาดภาพให้กับเด็ก ๆ ในด้านกระบวนการผลิตก็ยังมี “การให้” อีกด้วย นั่นคือกระบวนการผลิตที่ช่วยลดโลกร้อน ลดการใช้เชื้อเพลิง ซึ่งเป็นส่วนเล็กๆ ที่สำคัญในการต่อชีวิตให้คนทั้งโลก การทำกิจกรรมที่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR : Corporate Social Responsibility) เหล่านี้ขึ้นอยู่กับความต้องการหรือความจำเป็นของชุมชนหรือของสังคม หรือกล่าวได้อีกอย่าง หากชุมชนต้องสิ่งใด ถ้าไม่เหนือกำลังความสามารถเกินไป บริษัท ก็จะทำให้ตามความเหมาะสม

การสร้างสุขโดยการมีส่วนร่วม ปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานหนึ่งที่เราพบจากการวิจัยในองค์กรแห่งความสุข²¹ เราพบว่าความสุขจากการทำงานเกิดขึ้นจากการที่พนักงานได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ได้แสดงออกทางความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา และได้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินกิจกรรม ซึ่งทางบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย

²¹ ความสุขหลากหลายมุมมอง, 2554, จุฑามาศ แก้วพิจิตร, วิชัย อุตสาหจิต และสมบัติ กุสุมาวลี



(แก่งคอย) จำกัด ได้มีนโยบายให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน และการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม โดยจากที่ทีมงาน ได้รับฟังการให้สัมภาษณ์จากส่วนงานบุคคล และฝ่ายแรงงาน สัมพันธ์กล่าวถึงการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร เช่น กิจกรรมการสร้าง ความสุข ให้แก่ พนักงาน ทางส่วนงาน



บุคคลจะนัดประชุม ตัวแทนจากทุกส่วน งานเพื่อขอความ คิดเห็นในรูปแบบ การจัดกิจกรรม และ ทิศทางในการดำเนิน กิจกรรม ซึ่งทุกส่วน

งานก็ยินดีให้ความร่วมมือกันอย่างเต็มที่ โดยไม่เกี่ยงว่าเป็น หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ทำให้ทีมงานเห็นได้ถึงพลังแห่ง ความสามัคคีของที่นี่ พร้อมร้อยยิ้มที่ส่งต่อมาในการให้



สัมพันธภาพที่เป็นเครื่องหมายยืนยันได้เป็นอย่างดีว่าการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของฝ่ายอื่น เป็นความสุขของทุกคนที่นี่

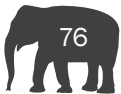
"ไม่ว่าจะทำอะไรก็แล้วแต่ เราจะเป็นคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหลายหน่วยงาน กลายเป็น NORM ของ SCG ยกตัวอย่างเวลาเราจัดทำเรื่องโรงอาหาร ก็ไม่ใช่การบุคคลเป็นคนดูแลคนเดียว เราจะเอาพนักงานอื่น ๆ มาช่วยกันวางแผนว่าน่าจะปรับปรุงยังไง"²²

²² สัมภาษณ์, คุณทองเกียรติ เจริญวงศ์เพ็ชร์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556





" กิจกรรมส่วนใหญ่จะมาร่วมกับทาง ทางเนี่ย (ส่วนงานบุคคล)...พวกเราจะมีการประชุมกันก่อนปรึกษาหารือกันก่อน เมื่อได้รับCalendar ในการเรียกประชุม วาระการประชุม สองเดือนประชุมกันครั้งหนึ่ง พวกเราก็ประชุมกันก่อนล่วงหน้า คณะกรรมการในแต่ละจุดๆ รับเรื่องมาจากเพื่อนพนักงาน มีอะไรบ้าง เรื่องที่มันไม่สบายใจ หรือว่าเรื่องที่ต้องการอยากจะปรับปรุง



นะครับ มีการประชุมกันก่อน นะครับ รับเรื่องแล้วเราก็สรุปกัน"²³

"เออบางที่ก็ร่วมกับการบุคคล โดยธรรมชาติของคนต้องเรียนรู้ทำไปแล้วก็ต้องมาปรับ มีถามความสะดวกความคิดเห็นความพึงพอใจก็จะมาได้ กิจกรรมที่ส่วนใหญ่เขาเห็นด้วย พี่เห็นว่าทุกๆ อย่างมันพัฒนาเยอะขึ้นมากๆ เลยนะ คือมองพนักงานเป็นศูนย์กลางนะ"²⁴

การสร้างสุขด้วยระบบที่เป็นธรรม การบริหารงานให้องค์กรเจริญก้าวหน้า นอกจากผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการแข่งขันทางธุรกิจที่ชัดเจน และมีระบบงานที่เอื้อต่อการทำงาน นอกเหนือจากนั้นผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหาร และมีระบบในการประเมินผล และตรวจสอบอย่างเป็นธรรม ซึ่งที่นี้เรื่องระบบที่มีคุณธรรมเป็นเรื่องที่ทางผู้บริหารให้ความสำคัญมาเป็นอันดับแรก เพื่อให้การเติบโต และพนักงาน

²³ สัมภาษณ์, คุณสุนทร เรืองสูงเนิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

²⁴ สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร็งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



เป็นไปอย่างถูกต้องโปร่งใส ดังนั้น การประเมินประจำปีของพนักงานจึงเป็นการประเมินในลักษณะ 360 องศา พนักงานจะได้รับการ Feedback จากบุคคลรอบตัว และการประเมินเพื่อปรับระดับมีลักษณะการประเมินแบบคณะกรรมการ โดยอาศัยหลักการทำงานแบบทีม ซึ่งมีแนวคิดที่ว่า "คนของที่นี่เป็นลูกน้องของทุกคน และเป็นหัวหน้าของทุกคน" เป็นการประเมินที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การประเมินโปร่งใส และมีความเป็นธรรมอย่างมาก

"ในเรื่องของการประเมินผลงาน ในเรื่องของ career เนี่ย เราดูแลในบริบท คณะกรรมการ ไม่ใช่การดูแลของคนคนเดียว หรือฝ่ายบุคคล"²⁵

"ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญธรรมชาติ โปร่งใส อันที่สองก็คือการเติบโตในหน้าที่ ผมมองว่าที่นี่มีระบบที่มีคุณธรรม ดูตามผลงาน ใครทำงานเก่งก็เติบโต"²⁶

²⁵ สัมภาษณ์, คุณทนงเกียรติ เจริญวงศ์เพ็ชร, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

²⁶ สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอัศวิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



ความประทับใจไม่รู้คลาย ความสุขของพนักงานเกิดขึ้นจากหลากหลายปัจจัย บางส่วนเกิดขึ้นจากองค์กรที่เป็นผู้มอบให้ หรือดำเนินการเพื่อให้พนักงานมีความสุข บางส่วนเกิดขึ้นจากตัวของพนักงาน และที่มงานภายในกันเอง บางส่วนเกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ บางส่วนเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด แต่ทั้งหลายทั้งปวงปัจจัยเหล่านั้นก็ส่งความสุขมาให้พนักงาน และตราตรึงไว้ในใจของพนักงานอย่างไม่รู้คลาย

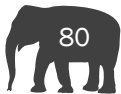
พนักงานท่านหนึ่งเล่าให้ทีมงานฟังด้วยสีหน้า แววตาที่สดใส และเล่าได้อย่างชัดเจนเหมือนกับว่าเรื่องที่เขาเล่านั้นเพิ่งเกิดขึ้นเมื่อวานนี้ พี่ท่านนี้เล่าถึงวันที่เขาได้รับจดหมายตอบกลับจากองค์กรว่าเขาได้รับคัดเลือกให้เข้ามาทำงานใน บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จดหมายนั้นเขายังเก็บไว้เป็นอย่างดี ที่ทีมงานที่ได้รับฟังก็ต่างรู้สึกปลื้มใจแทนองค์กรแห่งนี้ ที่มีพนักงานที่รัก และรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง

"ความสุขเรื่องแรกนี่ก็คือเข้ามาได้ก็มีความสุขแล้วครับ อย่างที่ผมเล่าให้คุณฟังอะ น้ำตาจะไหล ได้รับ"

จดหมายของปุน ไอ้โท คุณเอย 3 ฉบับนี้มันเป็นอะไรที่
พระเจ้า! "27



27 สัมภาษณ์, คุณสุนทร เรืองสูงเนิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



80

ปุนข้ามนั้ไทยแถ่งตอย
สายข่าน ความสุข

ความประทับใจอีกเรื่องหนึ่งเกิดขึ้นจากความผิดพลาด ความผิดพลาดเป็นเรื่องธรรมชาติที่สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย ไม่มีข้อยกเว้น แม้ว่าการทำงานจะมีความชำนาญเพียงใด ก็อาจจะเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ แต่ทว่าเมื่อมีผู้ใดผู้หนึ่งกระทำการอย่างผิดพลาด ก่อให้เกิดความเสียหายเกิดขึ้นแก่ตนเอง ทีมงาน และองค์กรแล้วนั้น ทางทีมงานจะมีวิธีการแก้ไขสถานการณ์อย่างไร มีวิธีการหาทางออกกันอย่างไร ผู้คนส่วนใหญ่มักปล่อยให้ผู้กระทำความผิดเป็นผู้รับกรรม หรือรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองแต่เพียงผู้เดียว หากแต่องค์กรแห่งนี้เชื่อมั่นในการทำงานแบบทีมงานที่มีประสิทธิภาพต่อการทำงาน ดังนั้นการทำงานลักษณะของทีมงานก็คือร่วมกันรับผิดชอบ คำว่าร่วมกันรับผิดชอบนั้นหากจะดูอย่างลึกซึ้งแล้วคือ "ร่วมกันรับผิดชอบ" "ร่วมกันรับผิดชอบ" แปลว่าไม่ว่าจะความผิดหรือความดี ทีมก็ต้องช่วยกันแบ่งรับไว้ ถ้าหากคนใดคนหนึ่งทำพลาดก็จะเป็นบทเรียนให้แก่ทีมงาน

คำว่า "ให้โอกาส" สำหรับที่นี้อาจจะไม่มีนโยบายออกเป็นหนังสือ หรือออกในเชิงคำสั่ง แต่มีการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยหลักการทำงานเป็นทีมทำให้ทุกคนต่างให้โอกาสซึ่งกันและกัน ให้โอกาสในการพัฒนา ให้โอกาสในการ

แสดงออก ให้โอกาสในการแข่งขันอย่างเป็นธรรม และให้โอกาสในการปรับปรุงตนเอง ให้โอกาสในการแก้ไขข้อผิดพลาด

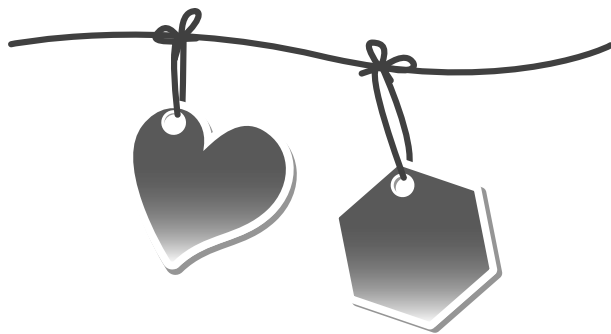
ที่ท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์กับทีมงานถึงความประทับใจของเขาที่ไม่มีวันลืมเลือนได้เลย คือเขาได้รับโอกาสในการแก้ไขและปรับปรุงในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากตนเอง ความผิดพลาดนั้นนำมาซึ่งค่าใช้จ่ายมหาศาล หากฟังดูแล้วไม่ใช่ทุกองค์กรจะให้โอกาสในการแก้ไข และไม่ลงโทษ ซึ่งถือว่าที่นี่มีระบบการพัฒนาทั้งทางตรง และทางอ้อมอย่างเหมาะสม

"เข้างานใหม่ๆ เนี่ย เราก็ยังไม่ค่อยรู้ ครั้งหนึ่งผมทำงานพลาดเกิดความเสียหาย ค่าเสียหายเนี่ยมันเป็นล้าน ถือว่าเยอะมาก โรงงานคิดว่าเป็นประสพการณ์ แล้วก็ฝึกฝนให้เกิดความชำนาญไม่ให้เกิดซ้ำ คือว่าไม่ได้โทษเราแต่ เขาพยายามเข้ามาช่วยแก้ปัญหา"²⁸

28 สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



การเกิดความประทับใจกับสิ่งหนึ่งหรือทีใดทีหนึ่ง ส่วนหนึ่งย่อมอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจหรือมีความสุขต่อสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งบางครั้งอาจใช้เวลาเพียงแค่ระยะสั้นๆ และสำหรับบางอย่างยิ่งระยะเวลาเพิ่มมากขึ้นความประทับใจก็ยาวนานตามระยะเวลาด้วยเช่นกัน สำหรับความประทับใจที่เกิดขึ้นในปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) ก็มีมาอย่างยาวนานตามการก่อตั้งขององค์กรเช่นกัน



HOME of SKK

หลังจากที่ได้เก็บเกี่ยวเนื้อหาแห่งความสุขของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ในด้านของการดูแล และพัฒนาบุคลากรแล้ว ภายใต้งาช่วงใหญ่ๆ นี้ยังมีเนื้อหาสาระในการดำเนินการเรื่ององค์กรแห่งความสุขอีกมากมาย หากจำแนกโมเดลองค์กรแห่งความสุข (Happy Home Model) ซึ่งแบ่งการพิจารณาองค์กรแห่งความสุขออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับการจัดการ และระดับบุคคล จะสามารถเชื่อมโยงกับความสุขในบริบทของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ได้ดังนี้



SKK...องค์กรแห่งความยั่งยืน



การศึกษาของผศ.ดร. สมบัติ กุสุมาวสีในเรื่องลักษณะขององค์กรแห่งความสุขพบว่าองค์กรแห่งความสุขในที่ต่างๆ มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็จะมีลักษณะของขององค์กรที่เป็นความโดดเด่นเฉพาะของแต่ละที่โดยในที่นี้เรียกว่า "อัตลักษณ์" ขององค์กร ซึ่งสามารถจำแนกความแตกต่างขององค์กรเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ 1. องค์กรที่เน้นความเรียบง่ายได้ดูสวยงาม 2. องค์กรที่เน้นความสร้างสรรค์ และ 3. องค์กรที่เน้นความยั่งยืน

หากพิจารณาจากการศึกษาขององค์กร บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด แห่งนี้ ก็พบว่าลักษณะของที่เน้นเรื่องของความยั่งยืนเป็นหลัก ตามปรัชญา และแนวทางการทำงานของเรือเอสซีจีซึ่งมีความโดดเด่นในการบริหารงานให้เกิดความยั่งยืนในทุกด้าน ทั้งในด้านความยั่งยืนทางธุรกิจ บริษัทในเครือฯ ไม่เคยหยุดนิ่งในการพัฒนาสินค้า และบริการรูปแบบใหม่ ให้มีความทันสมัย สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในอนาคตได้ โดยเอสซีจีมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงทิศทางและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจว่า ภายในปี 2558 เอสซีจีจะเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในฐานะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่นำร่วมงานด้วย และเป็นแบบอย่างที่ดีของการทำงานตามหลักบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนในอาเซียน ซึ่งมาจากความมุ่งมั่นจริงจังในการสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในประเทศที่เข้าไปดำเนินงาน พร้อมกับการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคม ด้วยกลยุทธ์ในการสร้างความเติบโต 2 ด้าน คือ การขยายธุรกิจไปในภูมิภาคอาเซียน และการสร้างศักยภาพของการแข่งขันด้วยสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่ม

บริษัทในเครือเอสซีจีจะเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ดำเนินธุรกิจด้วยวิธีการทำงานและความสามารถที่เทียบเท่าบริษัทชั้นนำในระดับสากลภายใต้หลักบรรษัทภิบาล และมาตรฐานความ



ปลอดภัยสูง เพื่อให้การดำเนินการของเอสซีจีมีผลประกอบการ
ที่ดีอย่างต่อเนื่อง มีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีการดูแลด้าน
ความปลอดภัยสิ่งแวดล้อม และชุมชน ตามหลักการพัฒนา
อย่างยั่งยืน²⁹

"เป็น อยู่ คือ" อย่างโรงปูนแกลงคอย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเทียบเท่ากับศาสตร์อื่นๆ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ทั้งในด้านการทำงานอย่างมีคุณภาพ และการใช้ชีวิตอยู่ในสถานที่ทำงานอย่างมีคุณภาพนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเลย โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีพนักงานจำนวนมาก แต่สำหรับการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ของที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แกลงคอย) จำกัด นั้นมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และใช้ระบบคณะกรรมการเข้ามาดูแลในเรื่องของสวัสดิการ และการดูแลพนักงานในด้านต่างๆ ทำให้นโยบายด้านการพัฒนา, การจัดสวัสดิการ หรือการจัด

29

รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2554, เครือเอสซีจี

กิจกรรมดูแลพนักงานในด้านต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างครอบคลุม
ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสุขกับการ
ทำงานมีแนวทาง 3 แนวทางที่สำคัญ ได้แก่ 1) การให้เกียรติ
และให้โอกาส สำหรับการทำงานที่พนักงานทุกคนมีโอกาสเท่า
เทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นใคร จบการศึกษาจากสถาบันไหน หรือ
ระดับการศึกษาเป็นอย่างไร ก็มีโอกาสนในการทำงานเท่าเทียม
กัน และมีโอกาสในการแสดงผลงานเช่นเดียวกัน อีกทั้งยังให้
เกียรติ และเคารพรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม
การทำงานหรือพิจารณาในเรื่องใดใดก็ตามที่ส่งผลกระทบต่อ
ความเป็นอยู่ และการทำงานของพนักงาน ทุกคนจะสามารถ
แสดงออกทางความคิดเห็นของตนเองได้ 2) การสื่อสารอย่าง
จริงจัง ใจความสำคัญของแนวทางนี้ก็คือความจริงใจในการ
สื่อสาร การสื่อสารที่มีหลากหลายช่องทาง และหลากหลาย
รูปแบบ ไว้สำหรับทุกคนที่ต้องการบอกกล่าวเรื่องต่างๆ ทั้งในแง่
ของการแสดงความคิดเห็น และในแง่ของการส่งสารในด้าน
นโยบาย การสื่อสารจะมีลักษณะเป็นแบบ 2 ทาง คือสามารถ
ตอบโต้กันได้เพื่อให้เกิดความเข้าใจกระจ่างชัดในสาระที่
ต้องการสื่อ และ 3) การพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บริษัท



ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด เป็นองค์กรที่มีผู้เชี่ยวชาญ
งานในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นจำนวนมากต่อบี
เนื่องจากทางองค์กรมีแผนในการพัฒนาอย่างชัดเจน และมี
การส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านที่เกี่ยวข้องกับงาน
และการพัฒนาทักษะในการใช้ชีวิตด้วย

โมเดลการสร้างสุขในระดับการบริหารจัดการของผศ.
ดร. จุฑามาศ แก้วพิจิตร³⁰ ได้กล่าวว่าองค์กรที่มีความสุขนั้น
เป็นองค์กรที่สามารถทำให้บุคลากร "เป็น อยู่ คือ" ให้ได้ ซึ่ง
จากการสัมภาษณ์บุคลากร และชุมชน ก็พบว่าบริษัท ปูนซิ
เมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด สามารถสะท้อนความ "เป็น อยู่
คือ"ของบุคลากรได้อย่างชัดเจน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

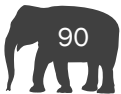
30 รองคณบดีฝ่ายวางแผน และพัฒนา คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



"เป็น" คนได้เต็มศักยภาพ

การบริหารงานของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้าน และทุกระดับ โดยเฉพาะในด้านของการพัฒนาบุคลากร ที่นี้มีแผนการพัฒนาเป็นรายปี ซึ่งแต่ละปีนั้นจะมีการพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลาย และมีความทันสมัย เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารงานในอนาคต ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักสูตรต่างๆ หล่อหลอมให้บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานที่ดี

ระบบการทำงานของที่นี้ก็เช่นเดียวกันเป็นระบบการทำงานที่สนับสนุนให้พนักงานใช้ศักยภาพที่ได้รับพัฒนาจากกระบวนการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการทำงานของที่นี้เน้นให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงออกในด้านความสามารถอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งยังมีระบบการประเมินการทำงานอย่างเป็นธรรม ทำให้ความสามารถที่แต่ละคนแสดงออกในการทำงานนั้นได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า และผลรางวัลนั้นก็เป็นแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความตั้งใจต่อไป



จากการพูดคุยกับบุคลากรหลายท่านมีความเห็นที่สะท้อนว่าตนเองได้ทำงานอยู่ที่นี่ด้วยความสามารถ และศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งตรงกับแนวความคิดที่ว่า "เป็น" คนได้เต็มศักยภาพ

"บริษัทมองว่าจะสู้กับธุรกิจใหญ่ๆได้ จะต้องสู้กันที่เรื่องของคน มีเงินก็ซื้อเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้ แต่คนเก่งคนดีต้องสร้าง การพัฒนาคนเป็นเรื่องสำคัญเป็นเรื่องที่ต้องลงทุน ก็เลยส่งคนไปเรียนเรื่อง Constructionism Cement (C-Cement) ที่ลำปางซึ่งตอนนั้นเค้าเปิดอบรมรุ่นที่ 3 จบมาปุ๊บ เค้าบอกให้เปิดศูนย์เรียนรู้ ก็เลยได้มาเป็นคุณอำนวย (Facilitator) เปลี่ยนจากงานผลิตมาเป็นงานส่งเสริมการเรียนรู้ จัดพนักงานในไลน์มาร่วมเรียนรู้ เรียนรู้ผ่านการลงมือทำ Learning By Doing เรียนรู้วิธีเรียนรู้ Learn How To Learn ...ผมว่าทุกงานมันสนุกนะท้าทาย ไม่มีงานไหนน่าเบื่อ เพียงแต่เราต้องเข้าใจเนื้องานว่าบริบทมันคืออะไร ตรงไหนก็ได้เพียงแต่เรารู้ Concept มันรู้วิธีการ เราใส่ใจ มันสนุกทุกงาน"³¹

31 สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอักษรวิชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



"เราพยายามตอบโจทย์ โจทย์ โจทย์ที่มันเกิดขึ้นแล้ว เรา feedback กลับมาอาจจะไม่ได้ 100 เกิน 60 นะ เราก็มองว่าเราโอเคที่จะอยู่ตรงนี้ ก็แสดงว่าเรามีพัฒนาการที่จะพยายามทำงานของเราให้ตอบโจทย์ทุกคนได้"³²

"เราอยู่กันแบบพีแบบน้อง คุยกัน ทำแล้วจะเกิดอะไรเอา ยังไงดี ถ้าเห็นตรงกันว่ามันเหมาะลงมือเต็มที่เลยให้เค้าแสดงศักยภาพของเค้า งานส่วนใหญ่ใช้วิธีการคุยกันในทีม เราเชื่อว่าทุกคนอยากทำและอยากทำได้ดีด้วย"³³

"เป็น" คนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนภูมิใจ

ชื่อเสียงของเครือบริษัทเอสซีจีนั้นแผ่ขยายไปในวงกว้าง นักศึกษาหลายพันคนต่อปีหลังจากจบการศึกษาแล้วก็มุ่งหน้าเพื่อที่จะมาสอบเข้าที่เครือบริษัทเอสซีจี ไม่ว่าจะถูกบรรจุอยู่ในหน่วยงานใด หรือพื้นที่ใดก็ตาม ดังนั้นการที่ลูกของบ้านใดสอบเข้าได้ทำงานที่เครือบริษัทเอสซีจีก็จะเป็นที่ภูมิใจ และปลื้มใจของครอบครัว

³² สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

³³ สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอัครวิชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



"ภูมิใจ วันนี้เราบอกลูก ๆ การหางานให้ดูเราเป็นตัวอย่าง อย่างน้อยให้เข้าโรงเรียนให้ได้ แต่ว่าถึง ณ ตอนนั้นก็ค่อนข้างหนักอีกที"³⁴

"เราเล็กในทีใหญ่ แต่เราก็ทำประโยชน์ให้กับบริษัทได้เต็มที่ พอเข้าไปเป็นพนักงานปั๊ม เราก็ภูมิใจนะ พ่อแม่เราเล่าต่อได้ ลูกฉันทำงานในเครือปั๊ม บริษัทใหญ่มาก เราได้เข้าไปเป็นครอบครัวคนปั๊มก็ภูมิใจว่าเออ เราได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรใหญ่แบบนี้ แต่ก่อนหน้าเนี่ย ไม่คิดว่าเราจะเข้ามาได้ เพราะเรามองภาพว่าเขาใหญ่มาก"³⁵

"เขาเอาจดหมายมาให้ตอนตี 4 นะ โอ้โฮ ดีใจ แล้วยังนัดไป (นั่งคิด) จดหมายมา 2 ถึง 3 ฉบับอะ ฉบับแรก นัด ประกาศผลว่าสอบได้ ฉบับที่ 2 นัดมาสัมภาษณ์...ผมซึ่งมาก ผมเก็บไว้เลย จดหมายตามตัวผมทำงานอะ...ผมเก็บไว้เอาไว้ให้ลูกดู ทุกวันนี้คือก็คิดอยู่ในใจว่าขอให้ลูกได้ทำงานแค่นี้เท่าที่เราก็พอ ไม่ต้องให้ได้สูงกว่าเราหรอก"³⁶

34 สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

35 สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

36 สัมภาษณ์, คุณสุนทร เรืองสูงเนิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

"พาเด็กมาดูพ่อทำงาน เราก็จัดลูกเขามา ไปเหมืองเลย ใส่เสื้อสะท้อนแสงขึ้นไปดูเลย ให้พ่อเขาเห็นแหละเป็นคนบรรยายสนุก พี่ยังเอาลูกมาเลย เขาก็ตื่นตื่นว่าพ่อทำงานยังไง ยากเว้ย พ่อทำงานสำคัญนะ เขาก็รู้สึกภูมิใจ พ่อเขาก็ได้ไม้ด้วย"³⁷

นอกจากความภูมิใจของครอบครัวแล้ว การดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นหนึ่งในปรัชญาของเครือบริษัทเอสซีจีซึ่งบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ก็มีนโยบายการดูแลสังคมที่มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะ และพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปทุกปี ตามที่ได้กล่าวมาไว้ในบทก่อนหน้านี้ การดำเนินการในการดูแลสังคม และชุมชนอย่างจริงจัง ทำให้บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด และชุมชนชาวแก่งคอย รวมถึงบริเวณใกล้เคียง เป็นเพื่อนบ้านที่ดี และอยู่อย่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเสมอมา

³⁷ สัมภาษณ์, คุณทองเกียรติ เจริญวงศ์เพชร, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



"คนสมัครเราเนี่ย ตำแหน่งว่างไม่เยอะ แต่คนสมัคร
เยอะมาก การ Recruit เราจะเหนื่อยมาก เหนื่อยที่จะปฏิเสธเนี่ย
คือมาสมัครต้องสอบข้อเขียน กว่าจะคัด แล้วมาสัมภาษณ์อีก
เราไม่เหนื่อยเรื่องการหาคนเลย"³⁸

"โรงปูน เทรอเรารู้จัก เนี่ยถนนพวกเขาก็มาช่วยกันทำ
ให้นะ มีณรงค์ ประกาศเรื่องเมาไม่ขับ เขาก็ออกไปช่วยนะ นี
ถ้าลูกโตก็อยากให้ทำที่นี้แหละ ไม่ต้องไปไกลหรอก"³⁹

"อยู่" ดีกินดี

สำหรับเรื่องของค่าตอบแทน และสวัสดิการของบริษัท
ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ไม่น้อยไปกว่าข้าราชการ และ
บางอย่างก็ให้มากกว่า เรียกได้ว่าค่าตอบแทน และสวัสดิการ
เป็นปัจจัยหนึ่งที่ดึงดูดให้มีคนเข้ามาสมัครงานที่นี้ ผู้ให้
สัมภาษณ์จำนวนมากกล่าวถึงปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิ
การว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้พวกเขาทำงานอย่างมีความสุข

³⁸ สัมภาษณ์, คุณทองเกียรติ เจริญวงศ์เพ็ชร์, วันที่ 26 กรกฎาคม
2556

³⁹ สัมภาษณ์, คุณป้าชายอาหารบริเวณบริษัท, วันที่ 26 กรกฎาคม
2556

"เรามีการจัดสวัสดิการดูแลตลอดคืออย่างผมเนี่ยเป็นคนที่ไม่ได้บ้านพักตั้งแต่แรก....อาจจะเป็นแค่เล็กๆ น้อยๆ แต่หากว่ามันเป็นความภาคภูมิใจของเราที่เขาดูแลเรามาดตลอด"⁴⁰

"เอาง่ายๆ แบบคนทั่วๆ ไปก็คือเรื่องผลตอบแทนมันโอเคกับสิ่งที่เราออกแรงไป....ไม่ว่าจะเป็นสวัสดิการมันค่อนข้างเยอะนะ ไม่กี่วันเนี่ยพี่ก็ได้ค่าเช่าบ้าน การเดินทางเมื่อก่อนพี่ก็จะมารถเมล์ แต่ตอนนี้ก็จะมีรถรับส่งพนักงานให้ เพียงเราเอาแต่ตัวเราเนี่ยลุกขึ้นมาเข้ามาอยู่ในวิถีเนี่ย"⁴¹

⁴⁰ สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

⁴¹ สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



" เรื่องความสุข ความเป็นอยู่ของพนักงานล้วนสำคัญ
.....บริษัทไม่ได้ดูแลเฉพาะพวกเรา ดูแลไปถึงครอบครัว มี
Happy Family มีการดูแลสุขภาพ จัดพาเที่ยว มันเหมือนเป็น
ครอบครัวเดียวกัน เป็นครอบครัวใหญ่ เรามีจัดลูกมาดูแล
ทำงาน จัดทริปแบบนี้มันก็เลยเป็นกันเองไปหมด"⁴²

"เรื่องสุขภาพผมก็ประทับใจนะ อย่างแต่ก่อนเราเอาแต่
ทำงานกัน เพื่อนมาถามเรามีโครงการลดน้ำหนักเพื่อสุขภาพ
Fit & Firm เค้านรณรงค์ส่งเสริมสุขภาพกันรู้ใหม่ คนส่วนใหญ่
บอกว่าไม่มีเวลาออกกำลังกาย บางคนบอกว่าไม่มีเวลาจะส่วน
ใหญ่ แต่โรงงานเค้าใส่ใจไม่ทอดทิ้งพวกเรา"⁴³

⁴² สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอักษรวิชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

⁴³ สัมภาษณ์, คุณสุนทร เรืองสูงเนิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

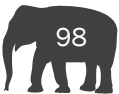


"อยู่" ในองค์กรที่ดี มีผู้นำ และเพื่อนร่วมงานดี

การทำงานอย่างมีความสุขนั้นไม่เพียงแต่จะได้อยู่ในองค์กรที่ดี มีชื่อเสียง ได้ทำงานที่รักแล้ว ในด้านสังคมรอบข้างก็มีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุขมากขึ้น หากเราสามารถทำงานได้อย่างมีความสุขท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจ, เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน และคอยช่วยเหลือกันด้วยดีเสมอมา อีกทั้งผู้นำยังเป็นส่วนสำคัญในการสร้างให้บรรยากาศการทำงานอย่างมีความสุข ผู้นำที่ดีควรจะสามารภให้คำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ให้ความสำคัญกับตนเอง ไม่ทำให้รู้สึกอึดอัดหากต้องการปรึกษาในเรื่องต่างๆ มีความเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา และมองเห็นแนวทาง และวางแผนการพัฒนาของแต่ละคนได้อย่างถูกต้อง และแม่นยำ

ความสุขของบุคลากรที่นี้ก็เช่นเดียวกันให้สัมภาษณ์ด้วยสีหน้าและแววตาที่เต็มไปด้วยความสุข เมื่อทุกคนพูดถึงผู้นำ และเพื่อนร่วมงานของเขา

"มันเหมือนไม่มีแบบผู้บังคับบัญชาหัวหน้า ตั้งแต่วันแรกเลยนะมันดูเป็นพี่กับน้องมากกว่า เขาจะบอกเลยว่าให้ผมเรียก หัวหน้าเนี่ยเขาจะไม่ให้เรียก เขาบอกให้เรียกว่าพี่ เขาก็จะ



เรียกเราว่าน้อง มันก็เลยจะผูกพันเข้ามาเลยก็จะมีเพื่อนตั้งแต่วันแรก"⁴⁴

"ผู้บริหาร...เดินสวนเรา อ้าวทำอะไรเหรอ หุ้ย.. เขาเป็นใคร เขาทักเรา ไม่ใช่แค่เดินผ่านกันไปเราต้องยกมือไหว้ แต่เค้ายกมือไหว้เราก็กยกมือไหว้ ทักทายมันกันเองมาก อย่างวันเกิดก็จะมีอีเมล หัวหน้าเขาก็จะส่งอีเมลมาอวยพรเรา"⁴⁵

"มาอยู่ส่วนการบุคคลก็ได้สัมผัสงานอีกแบบหนึ่ง ระบบงานรูปแบบเดิมโอเคแล้ว ดีอยู่แล้ว ที่สำคัญพี่ๆน้องๆ ที่ทีมงานมีไฟกันทุกคน เค้าสนุกอยู่กับการทำงาน เราแค่เพิ่มเติมบางเรื่องเข้ามาอีกนิด เช่น การจัดงานก็ขอให้เชิญพี่ๆน้องๆ ในแต่ละส่วนมาร่วมเป็นทีมจัดงานด้วย จะได้ความคิดจากพวกเค้า บางเรื่องเราทำเองไม่ได้ต้องอาศัยกำลังพลจากเค้า ต้องใช้พลังจากพวกเค้า บางงานถ้าเราทำเอง โห..สาหัสมาก เราเชิญ

⁴⁴ สัมภาษณ์, คุณพีระพัฒน์ ภัทรลือชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

⁴⁵ สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



เค้ามาคนหนึ่ง เดี่ยวลูกน้องเค้าตามมาช่วยอีกสิบ เพราะว่าพวก
เราทำงานเป็นทีมให้เกียรติกันและกัน"⁴⁶

"เข้ามาทำงาน เพื่อนร่วมงานก็เป็นเพื่อนร่วมงานแบบพี่
แบบนี้ เป็นแบบครอบครัวเดียวกันนะ ครอบครัวคนปุ่น มี
การสอนงานแบบพี่สอนน้อง"⁴⁷

"ที่นี่ อยากให้ทำอะไร เพียงแค่บอก ให้ช่วย บางทีเขา
ทำแทนเราได้นะ แบบเราติดงานแล้วให้เขาทำแทน ช่วยหน่อย
หรือบางครั้ง ไม่ต้องขอให้ช่วย แต่เขาเห็นพี่ยุ่งก็มาถามว่า มี
อะไรให้ช่วยไหม เขาพร้อมที่จะช่วยเราอะค่ะ อย่างออกไปงาน
ข้างนอก เรายังกลับไม่ได้ เขาก็ไม่กลับ ไม่ใช่ว่า เฮ้ย ชั้นต้อง
กลับไปดูลูก ไม่ใช่ มีครอบครัวแล้ว เขาก็รอกลับพร้อมกัน เฮ้ย
ช่วยกัน ดีนะ มีอะไรพูดกันได้หมด อะไรไม่ดี ก็รีเฟลคกันได้"⁴⁸

46 สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอักษรวิชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

47 สัมภาษณ์, คุณสุนทร เรืองสูงเนิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

48 สัมภาษณ์, พนักงานฝ่ายแรงงานสัมพันธ์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



"พนักงานทุกคนถือเป็นลูกน้องของหัวหน้าทุกคน ไม่ใช่
ของคนใดคนหนึ่ง บ่อยครั้ง ผู้บังคับบัญชาต่างส่วนมาช่วย เสนอ
ให้กับส่วนอื่น เฮ้ย ไอ้น้องคนนี้นั้นโอเคนะ ช่วยกันดู"⁴⁹

"คือ" ภาพลักษณ์ขององค์กร

บุคลาการขององค์กรทุกคนเป็นเสมือนตัวแทนของ
องค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรเกิดขึ้นจากการแสดงตัวตนของ
บุคลาการแต่ละคน ดังนั้นหากองค์กรต้องการให้องค์กรมี
ภาพลักษณ์ในลักษณะใด ก็ขึ้นอยู่กับวิธีการหล่อหลอมทาง
วัฒนธรรมขององค์กรให้แก่บุคลาการ ภาพลักษณ์ที่ดีที่บริษัท
ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด มีมาตลอดคือ การเป็นองค์กร
ที่มีความห่วงใยต่อสังคม และชุมชน เห็นได้จากกิจกรรมเพื่อ
สังคม และชุมชนที่ทางองค์กรมีมาตลอด การมีกิจกรรมการให้
และความช่วยเหลือจากองค์กรมากมายที่ลงไปสู่ชุมชน และ
สังคม ทำให้บุคลาการที่มีลักษณะเอื้อเพื่อเพื่อแม่ และชอบ
แบ่งปันสิ่งดี ๆ ให้แก่สังคมรอบข้าง หลายครั้งความรู้สึกดี ๆ

⁴⁹ สัมภาษณ์, คุณทองเกียรติ เจริญวงศ์เพชร, วันที่ 26 กรกฎาคม
2556

เกิดขึ้นเมื่อพวกเขาไปทำอะไรเพื่อคนอื่น ได้ทำอะไรที่เป็น การช่วยเหลือคนที่มีความทุกข์

"ถ้าประทับใจสุดๆ ปี 54 ที่น้ำท่วมกรุงเทพ พี่ได้เป็นทีม rescue คือที่สำนักงานใหญ่บางซื่อ นะคะ น้ำยังไม่ท่วมแต่มันเกือบจะท่วมบางคนที่อยู่กรุงเทพเขาเดินทางมาที่ทำงานไม่ได้ พนักงานย้ายไปทำงานพื้นที่อื่นที่จัดเป็นศูนย์ทำงานชั่วคราวที่น้ำไม่ท่วม สำนักงานบางซื่อก็จะว่าง เราก็ใช้บางซื่อเป็นเซ็นเตอร์ในการช่วยเหลือ ปูนแกงคอยจัดทีมเข้าไปช่วยเหลือ พี่ได้ไปเป็นรุ่นที่ 2 รุ่นแรกเค้าจะไปรับคนออกจากบ้านสำหรับพื้นที่ที่น้ำท่วมมากต้องใช้รถใหญ่ลุยเข้าไปรับหรือส่งเรือเข้าไปรับถ้ารถเข้าไม่ได้ แต่รุ่นสองที่ไปเหยียบแจกของ แจกน้ำดื่ม เอาอาหาร เอาห้องน้ำเคลื่อนที่ที่เราใช้กล่องกระดาษทำเป็นการปลดทุกข์เฉพาะกิจ เราดีมากที่สุดไปช่วยบรรเทาทุกข์ให้กับคนที่เค้าทุกข์จากน้ำท่วม ได้ไปช่วยเหลือ ไปเห็นบรรยากาศกรุงเทพน้ำท่วม"⁵⁰

⁵⁰ สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



"ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียน หมู่บ้าน มีไฟไหม้เหตุฯตรงไหนก็
ไปดับไปช่วยเขา น้ำหน้าแล้งน้ำไม่ไหลก็ต้องไปช่วยครับ เป็น
ความรับผิดชอบต่อสังคม"⁵¹

"CSR ไม่ใช่ทำตามหน้าที่นะ คือเรา จะทำเหมือนเรา
เป็นเพื่อนบ้านที่ดี เวลาเราไปอยู่ที่ไหน ต้องให้เขา Welcome อะ
คือเหมือนเรา เราไปอยู่บ้านไหน แล้วในหมู่บ้านมีคนอื่นเข้ามา
อยู่ เนี่ย แล้วคนนี้นั้นทำตัวดี เราก็ดีใจจังเลย ที่มีเพื่อนบ้านเป็น
คนนี้นะ"⁵²

ความสุขของคนปูนแกร่งคอย

มุมมองความสุขในการทำงานของแต่ละคนย่อมมีความ
แตกต่างกันขึ้นอยู่กับแนวความคิดของแต่ละบุคคล การ
ดำเนินการด้านความสุขต่างๆ ที่องค์กรมอบให้แก่บุคลากรมี
ส่วนช่วยสร้างความสุขให้แก่บุคลากร แต่อาจจะไม่ใช่ปัจจัย

⁵¹ สัมภาษณ์, คุณสุนทร เรืองสูงเนิน, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

⁵² สัมภาษณ์, คุณทองเกียรติ เจริญวงศ์เพชร, วันที่ 26 กรกฎาคม

2556

ทั้งหมดที่สามารถทำให้บุคลากรทุกคนมีความสุขในการทำงาน
ปัจจัยบางส่วนที่ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกมีความสุขในการทำงาน
เกิดขึ้นจากมุมมองของตนเอง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะเป็น
แรงผลักดันให้บุคลากรสามารถทำงานของตนเองด้วยการทุ่มเท
กำลังกาย และกำลังใจอย่างเต็มที่

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรที่นี้ทำงานอย่างมีความสุข
มีหลากหลาย ในบทนี้จะขอหยิบยกปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งมี
ปัจจัยพื้นฐานมาจากวิถีคิดหรือมุมมองของแต่ละคน

ครอบครัว

ครอบครัวเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของการดำเนินชีวิต
ของทุกคนโดยตรง กล่าวได้ว่าบุคคลในครอบครัวมีส่วนสำคัญ
เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสุขของคนทำงานคนนั้นโดยตรง
บุคลากรของที่นี่ก็เช่นเดียวกัน ครอบครัวคือส่วนสำคัญในการ
สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

"มันก็จะมีความบ้างครั้งที่มีมันจะรู้ว่าเหนื่อยและเราทำอ ให้
ทำไมงานยุ่งจัง ทำไมมันแก้ปัญหามันไม่จบ ก็มีความรู้สึกอยากจะ
ถอยกลับมาเหมือนกันนะ คิดว่าถ้าไม่ไหวอาจจะลาออกนะ คิด



ทำนองนี้ละ แต่ที่นั่นมันไม่พร้อมเรามีครอบครัว ลูกยังไม่โตเรา
ต้องหา ต้องกลับมาคิดใหม่ ก็เปลี่ยนมุมมอง"⁵³

"พลังของการทำงานคือครอบครัว ผมมองนั้นนะ ถ้า
ครอบครัวเค้าอบอุ่น ครอบครัวเค้าพร้อม ตัวพนักงานเองก็จะ
ทำงานอย่างมีสมาธิ"⁵⁴

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นกรอบในการแสดงออกของ
พฤติกรรมในการทำงาน เปรียบเสมือนเป็นมาตรการที่คนส่วนใหญ่
ยึดถือปฏิบัติ ทำให้ทุกคนสามารถแสดงบทบาทของตนเอง
ได้อย่างสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร อาจจะกล่าว
ได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากการกระทำของทุกคนที่
แสดงออกคล้ายคลึงกัน สอดคล้องกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกัน

วัฒนธรรมในการทำงานของที่นี่ยึดจากหลักปรัชญาของ
เครือบริษัทเอสซีจีเป็นหลัก นโยบายการบริหารงาน

⁵³ สัมภาษณ์, คุณดวงตรา เกร่งครัด, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

⁵⁴ สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอักษรวิชัย, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร และการดำเนินงานด้าน
สังคมต่างๆ เกิดขึ้นอย่างสอดคล้องกับปรัชญาองค์กร ดังนั้น
บุคลากรจึงมีวิถี แนวทางในการปฏิบัติตัว และพฤติกรรมในการ
ทำงานที่เป็นหนึ่งเดียว มีความเป็นเอกลักษณ์ และแสดงออก
อย่างชัดเจนถึงความเป็น "คนเอสซีจี"

"บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่ต้องเคารพตามหลักสาย
บังคับบัญชา เพียงแต่ว่าการคุยกัน การที่จะไปสัมผัสพี่น้อง
ให้บ่อยขึ้น เจอกันมากขึ้น คุยกันมากขึ้น ความเป็นกันเองก็จะ
เกิดขึ้น"⁵⁵

"องค์กรที่เปิด พี่มองในมุมของพี่นะ ถ้าองค์กรเปิดรับ
หรือ OPEN MIND อะ คือคนเราถ้าเราเปิดซึ่งกันและกัน มันก็มี
ความสุขแล้ว ต่อให้งานนั้นไม่ถนัด แต่สิ่งที่องค์กรให้ ไม่ว่าจะเป็น
เป็นการฝึกอบรม มันก็เป็นการต่อยอดเรา"⁵⁶

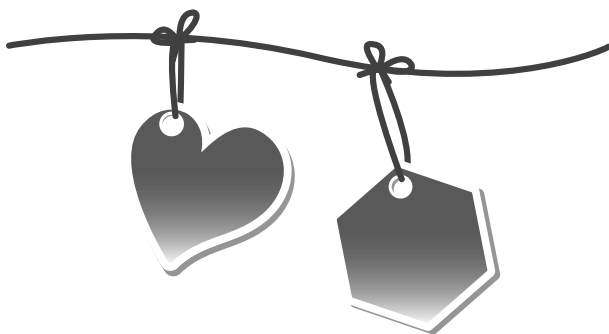
"ว่าไม่ว่าจะทำอะไรแล้วแต่ เราจะเป็นคณะทำงาน ซึ่ง
ประกอบด้วยตัวแทนจากหลายหน่วยงาน กลายเป็น NORM
ของ SCG Line Manager ก็คิดแบบนี้ พี่ว่า Line Manager ก็คือ

⁵⁵ สัมภาษณ์, คุณอภิศักดิ์ เจริญอัครวิทย์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

⁵⁶ สัมภาษณ์, พนักงานฝ่ายแรงงานสัมพันธ์, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556



HR Manager นี้แหละ แล้วเขาจะให้ความร่วมมือในการส่งคน และแน่นอนส่งคนเขาก็ขาดลูกน้องทำงานใช่ปะ แต่เขาไม่คิดอย่างนั้น เขาถือว่าส่งคนมาทำกิจกรรม ให้ลูกน้องเขา Happy ลูกน้อง Happy ก็เป็นผลดีต่อเขาอยู่แล้ว"⁵⁷



57 สัมภาษณ์, คุณทองเกียรติ เจริญวงศ์เพ็ชร, วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

เรื่องเล่าความสุขแบบบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด เดินทางมาจนถึงช่วงสุดท้าย เป็นเรื่องเล่าขององค์กรที่อัดแน่นไปด้วยแนวทางการบริหาร และการดูแลคนที่ดีเยี่ยม หลากหลายกิจกรรมเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับองค์กรในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน หรือมีขนาดที่ใกล้เคียงกัน องค์กรแห่งนี้ทำกิจกรรมหลากหลายอย่างโดยไม่เกี่ยงเรื่องข้อจำกัดในเรื่องของขนาด และจำนวนของพนักงานที่มีมาก เพราะมองเห็นว่าการดูแลพนักงานให้มีความสุขนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ควรมีข้อแม้ในการดำเนินการ

หากจะกล่าวถึงความสุขของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ว่าเปรียบเสมือนภาพภาพใดนั้น ก็คงจะเปรียบเสมือนบ้านกลางป่าเขาที่ร่มเย็น และแวดล้อมไปด้วยสิ่งแวดล้อมที่สมบูรณ์อย่างสวยงาม ด้วยความเอาใจใส่ของผู้บริหาร คณะทำงานฝ่ายต่างๆ และพนักงาน ที่ต่างก็ช่วยกันคนละไม้คนละมือ ด้วยพลังความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อผลักดันให้องค์กรแห่งนี้เติบโต สร้างความสุขให้แก่บุคคลภายใน และภายนอกองค์กรได้อย่างยั่งยืน และจะเป็นองค์กรที่มีความสุขบนอุดมการณ์ทั้ง 4 ของเครือเอสซีจี



ฉะนั้นโมเดลความสุขแบบ SKK เป็นที่แน่นอนว่า
จะต้องเป็นการบริหารงาน การดูแลคนภายใน และภายนอก
ด้วยอุดมการณ์ทั้ง 4 เป็นพื้นฐานหลัก โดยทำให้เกิดเป็น
วัฒนธรรมองค์กรที่ฝังรากลึกลงไปในความเป็นตัวตนของทุกคน
และไม่ได้เป็นเพียงการสร้างความสุขให้แก่บุคคลภายในที่เป็น
พนักงานเท่านั้น แต่ยังสร้างความสุขให้แก่ครอบครัว สังคม
และชุมชนโดยรอบด้วย



มูลนิธิชาวนาไทยแห่งดอย
— สาขาบ้าน ความสุข —

