

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด สูงมั่นคง และยาวนาน

ISBN	978-616-7790-71-8
ผู้เขียน	วิชัย อุตสาหจิต
บรรณาธิการ	อัปษิซิส ฮามี
ออกแบบปก	สมัชชญ์ โชติทัตต์
รูปเล่ม	สมัชชญ์ โชติทัตต์
จัดพิมพ์โดย	สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริม- สุขภาพ (สสส.)
ครั้งที่พิมพ์	1/กุมภาพันธ์ 2557
จำนวนพิมพ์	500
พิมพ์ที่	บริษัท ชัน แพคเกจจิ้ง (2014) จำกัด 577 ถ. เพชรเกษม ต.ห้วยจรเข้มะ อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000 โทรศัพท์: 0-3424-4555

สารบัญ

เนื้อเรื่อง	หน้า
บทนำ	6
บรรยากาศการทำงานในองค์กรแห่งความสุข	29
กระบวนการสร้างความสุข	63
การบริหารความสุขของพนักงาน	88
ผลของการทำงานอย่างมีความสุข	107
บรรณานุกรม	120
ภาคผนวก	121

คำนิยม

กระแสของความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่รวดเร็วนั้นย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์กรเป็นอย่างมาก แม้รูปแบบธุรกิจจะแปรเปลี่ยนไปในทิศทางใด แต่อุดมการณ์เรื่องของบุคลากรสำหรับ “บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด” นั้นยังคงเหมือนเดิมไม่แปรเปลี่ยน

ความเชื่อมั่นในปรัชญาขององค์กรที่ว่า “เชื่อมั่นในคุณค่าของคน” เป็นเสาหลักของการพัฒนาแนวทางการสร้างสุขในองค์กร เพื่อให้ทุกคนอยู่ดี กินดี และมีคุณภาพชีวิตที่ดีตลอดระยะเวลาที่ร่วมทางกันทำงาน

ความสุขได้ร่วมเงาข้างใหญ่แห่งนี้เป็นสิ่งหลากหลายองค์กรให้ความสนใจ จึงเป็นโอกาสที่ทางทีมงานของ Happy Home Model จะได้ถ่ายทอดในรูปแบบของเรื่องเล่าให้ทุกคนได้ศึกษาในสิ่งที่สนใจต่อไป



ผู้อำนวยการสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร, สสส.

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด

“ สูงมั่นคง และยาวนาน ”

อุตสาหกรรมเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
พัฒนากระบวนการเรียนรู้
และอยู่ร่วมกับชุมชนอย่างยั่งยืน

บทนำ

นับจากที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๖ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ก่อตั้ง “บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด สิ้นใช้” ผู้ผลิตปูนซิเมนต์รายแรกของประเทศขึ้นเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2456 และได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดเมื่อวันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2456 เพื่อผลิตปูนซิเมนต์วัสดุก่อสร้างที่สำคัญในยุคแห่งการวางรากฐาน การพัฒนาบ้านเมือง ช่วยลดการนำเข้าจากต่างประเทศ จากนั้นสืบมา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ก็ได้เจริญก้าวหน้าเติบโตเคียงคู่สังคมไทย มาโดยลำดับ



| **SCG**

ในช่วงปี 2537 เศรษฐกิจของประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะภาคการก่อสร้างจนเป็นผลให้ปริมาณความต้องการปูนซีเมนต์เพิ่มสูงขึ้นมาก ลำปางนับเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีความเหมาะสมอย่างมากในการตั้งโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ เนื่องจากมีแหล่งหินปูนซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักสำหรับการผลิตปูนซีเมนต์อยู่อย่างอุดมสมบูรณ์และยังเป็นศูนย์กลางของภาคเหนือตอนบนในหลายๆ ด้าน ทั้งการเงินหน่วยงานราชการ การศึกษา การคมนาคมขนส่งและเป็นพื้นที่ในเขตที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนตามนโยบายของรัฐบาลที่จะกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค นอกจากนี้ยังเป็นพื้นที่ที่รองรับการขยายตัวของสี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ (พม่า ลาว จีน และไทย) ที่จะเติบโตขึ้นในอนาคตนี้ได้ และที่สำคัญพบว่ายังไม่มีโรงงานปูนซีเมนต์ของผู้ผลิตรายใดตั้งอยู่เลย

SCG จึงมีแผนงานที่จะก่อตั้งโรงงานปูนซีเมนต์ขึ้นที่ ต.บ้านสา อ.แจ้ห่ม จ.ลำปาง ซึ่งนับเป็นโรงงานปูนซีเมนต์ที่ทันสมัยที่สุดในประเทศไทยโดยนำเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ ซึ่งไม่ก่อให้เกิดมลภาวะแก่สิ่งแวดล้อมมาใช้ในกระบวนการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และรองรับความต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด จึงได้ถือกำเนิดขึ้นโดยตั้งอยู่เลขที่ 279 หมู่ที่ 5 ถนนสายลำปาง-แจ้ห่ม ต.บ้านสา อ.แจ้ห่ม จังหวัดลำปาง เริ่มก่อสร้างในปี พ.ศ. 2536 และเปิดสำนักงานดำเนินงาน

อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2539 เป็นบริษัทในเครือซิเมนต์ไทย (SCG) ในกลุ่มธุรกิจเอสซีจีซีเมนต์ (SCG Cement) ดำเนินธุรกิจในการผลิต และจัดจำหน่ายปูนซีเมนต์ คอนกรีตผสมเสร็จ ผลิตภัณฑ์คอนกรีต ปูนซีเมนต์ขาว และวัสดุ ทนไฟ รวมทั้งให้บริการด้านเทคนิคและการติดตั้งโรงงานแก่ลูกค้าทั้งในและนอกประเทศ



ทั้งนี้วิสัยทัศน์ของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ SCG (Siam Cement Group) ระบุว่าในปี พ.ศ. 2558 บริษัทจะเป็นองค์กรที่ได้รับการยกย่องในฐานะการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่น่าร่วมงานด้วย และเป็นแบบอย่างด้านบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ SCG (Siam Cement Group) จะเป็นผู้นำตลาดในภูมิภาคที่มุ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้แก่อาเซียนและชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าพนักงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ภายใต้คุณภาพการบริหารงานระดับโลก สอดคล้องกับหลักบรรษัทภิบาลและมีมาตรฐานความปลอดภัยสูง อีกทั้งยังมุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของผู้คนด้วยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ จากกระบวนการดำเนินงาน การพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความเป็นเลิศ และจะพัฒนาพนักงานซึ่งมีความหลากหลายทั้งทางเชื้อชาติ วัฒนธรรมและประสบการณ์ให้มีความมุ่งมั่น ตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล

ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ SCG (Siam Cement Group) เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นฐานอุตสาหกรรมที่มั่นคงของประเทศจนก้าวสู่ปีที่ 100 ในปัจจุบัน นอกเหนือจากความมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร บุคลากรคุณภาพของสินค้าและบริการอย่างไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศชาติและประชาชน และมีการปรับตัวอย่างเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม สอดคล้องกับบริบทของบ้านเมือง ในทุกยุคทุกสมัยแล้ว SCG ยังยึดมั่นในปรัชญา “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” (Sustainable Development) โดยนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม มีจรรยาบรรณ โปร่งใส มีกระบวนการผลิตที่เอาใจใส่

สิ่งแวดล้อม และให้ความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และหลักการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ที่คำนึงถึงการสร้างคุณประโยชน์ตอบแทนสังคม ควบคู่กับการสร้างสายสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นกับประชาชน ชุมชน และสังคมรอบข้างมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม เพื่อการพัฒนาที่ครอบคลุม ทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคม สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต สอดคล้อง ตามอุดมการณ์ 4 ประการ คือ ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความ เป็นเลิศ เชื่อมั่นในคุณค่าของคน และ ถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะช่วยหนุนนำให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืนในระยะยาว



เครือซิเมนต์ไทย (SCG) เชื่อมั่นในคุณค่าและศักยภาพของ พนักงาน ซึ่งจะทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ในบรรยากาศการทำงาน ที่เปิดเผยโปร่งใสเปี่ยมด้วยพลังแห่งความกระตือรือร้น พนักงานของ เราทุกคนจะต้องยึดถือ ยึดมั่นและปฏิบัติตามอุดมการณ์และจรรยาบรรณ ในการดำเนินธุรกิจอันได้แก่

ตั้งมั่นในความเป็นธรรม หมายถึง การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับเครือซิเมนต์ไทย (SCG) ทั้งผู้ใช้สินค้า ผู้ถือหุ้น หุ้นส่วน

ธุรกิจและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพนักงานด้วยซึ่งต้องได้รับในขณะ ประกอบธุรกิจหรือทำงานร่วมกับเครือซิเมนต์ไทย (SCG) โดย SCG มุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้เกี่ยวข้องทุกๆ ฝ่ายโดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อและประสานประโยชน์ร่วมกันอย่างสมดุลและเป็นธรรม ใส่ใจความต้องการและมุ่งตอบสนองความต้องการของแต่ละฝ่ายอย่างตรงจุดทั้ง ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ธุรกิจ คู่แข่งทางการค้า

มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ หมายถึง การมุ่งกระทำการทุกอย่างด้วยความตั้งใจเพื่อให้เกิดผลในทางที่ดีกว่าเสมอ โดยมุ่งมั่นที่จะ ประกอบธุรกิจอย่างเต็มความสามารถ ขณะเดียวกันก็พยายามหา แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

ด้วยวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะเป็นพลเมืองดีที่สร้างความเจริญ ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้แก่อาเซียน และจะเป็นผู้นำตลาดในภูมิภาคที่ มุ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ให้แก่อาเซียนและชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน เครือซิเมนต์ไทย (SCG) จึงมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อรักษาสถานภาพความเป็น ผู้นำทางธุรกิจภายในประเทศมุ่งสู่ความเป็นผู้นำระดับภูมิภาค และ เตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันในระดับโลกโดยการขยายการลงทุน อย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศสร้างมาตรฐานการดำเนินงาน ระดับสากลและเตรียม ความพร้อมด้านบุคลากรให้อยู่ในระดับเดียว



กับองค์กรชั้นนำของโลก เน้นการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

นอกจากนี้ SCG ยังมีการติดตามและประเมินผลการกำกับดูแลกิจการอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี และมีการปรับปรุง แก้ไขเปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับ สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา



เชื่อมั่นในคุณค่าของคน หมายถึง การให้ความสำคัญต่อคุณค่าของบุคลากร และถือว่าเขาเหล่านั้นคือสมบัติที่มีค่าที่สุด โดยเริ่มจากการพยายามคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรม เข้ามาร่วมงาน และเมื่อเขามาร่วมงานกับบริษัทฯ แล้วจะมีการฝึกฝน พัฒนาและดูแลเป็นอย่างดี ด้วยสวัสดิการ และผลตอบแทนตามความเหมาะสม

ด้วยตระหนักดีว่าพนักงานเป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุดและเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เครือซิเมนต์ไทย (SCG) เจริญเติบโต มีความรุ่งเรืองเครือซิเมนต์ไทย (SCG) จึงเลือกสรรเฉพาะพนักงานที่เป็นทั้ง “คนเก่งและดี” และมีแผนพัฒนาคุณภาพพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ตลอดจนให้โอกาสเติบโตในหน้าที่ การงาน อย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่า พนักงานจะมีเชื้อชาติใดหรือปฏิบัติงานอยู่ในประเทศใดก็ตาม นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการเพิ่มจำนวนพนักงานที่เป็นคนท้องถิ่น ในแต่ละประเทศ รวมทั้งจัดสรรทุนการศึกษาสาขาวิชาต่างๆ ใน มหาวิทยาลัยชั้นนำ เพื่อช่วยพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ และนำกลับไปพัฒนาประเทศของตนเองได้

ถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การดำเนินธุรกิจ ต้องคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม ส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยบุคลากรจะประพฤติตนเป็นพลเมืองดีทำประโยชน์ ให้แก่สังคมและทุกชุมชนที่เครือซิเมนต์ไทย (SCG) ดำเนินธุรกิจอยู่



ทั้งนี้ด้วยความเชื่อที่ว่าความสำเร็จอย่างยั่งยืนของบริษัท นอกจากการดำเนินธุรกิจให้มีความมั่นคง การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดี กับผู้เกี่ยวข้องทุกๆ ฝ่ายแล้ว ยังต้องปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดี มีเจตนาธรรม ที่จะสร้างคุณประโยชน์ตอบแทนสังคม ซึ่งมีใช้แค่การจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์หรือกิจกรรมด้านสังคมสงเคราะห์ เท่านั้น แต่ยังได้สอดแทรกสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม การตอบแทน สังคม และการดูแลสิ่งแวดล้อมในทุกการดำเนินภารกิจตามปกติ

นับตั้งแต่การคัดเลือกเครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การนำระบบบริหารคุณภาพและระบบการจัดการผลผลิตมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานสูงสุด สามารถต่อยอดสร้างนวัตกรรมสินค้า บริการ กระบวนการทำงาน และรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ การจัดระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่ดี รวมทั้งยังได้ริเริ่มโครงการ “เพื่อนช่วยเพื่อน” โดยร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมสำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 92 แห่ง เพื่อพัฒนาและสร้างเครือข่ายการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้ขยายออกไปในวงกว้าง ช่วยให้เกิดการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า ตลอดจนช่วยฟื้นฟูสภาพแวดล้อมของประเทศให้ดีขึ้น

นอกจากนี้ SCG ยังรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งมั่นสร้างความเข้มแข็งและประโยชน์สุขให้แก่ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในทุกประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ ด้วยการสนับสนุนและสร้างสรรค์โครงการและกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และต่างประเทศอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อร่วมยกระดับและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนและสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความสุขครอบคลุมทั้งในด้านการศึกษา การกีฬา การพัฒนาศักยภาพคน การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และศิลปะ รวมทั้งการบริจาคเพื่อสาธารณประโยชน์ สาธารณกุศล ไม่เพียงเท่านั้น SCG ยังมุ่งมั่นสร้างเครือข่ายความร่วมมือในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ

ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และองค์กรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วม
ผนึกกำลังกันสร้างสรรค์และพัฒนาสังคมให้เติบโต แข็งแรงอย่างยั่งยืน
สืบไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้เห็นได้ว่าการบริหารงานของ บริษัท
ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของเครือซิเมนต์ไทย
(SCG) ได้ปฏิบัติโดยยึดตามวิสัยทัศน์ อุดมการณ์และจรรยาบรรณ
ในการดำเนินธุรกิจเป็นต้นแบบในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็น
แนวทางในการดำเนินงานที่ครอบคลุมในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติของ
บุคลากร ลูกค้า สังคมหรือประเทศและตัวองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อให้หวังให้
การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน

โดยบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ได้ตั้งสโลแกนหรือ
คำขวัญที่เป็นขององค์กรเอง ทั้งนี้ก็เพื่อสื่อให้เห็นถึงความตั้งใจจริงใน
การตั้งมั่นพัฒนาคน องค์กร สังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆ กันอย่าง
ยั่งยืน

อุตสาหกรรมเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พัฒนากระบวนการเรียนรู้ และอยู่ร่วมกับชุมชนอย่างยั่งยืน

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัดนั้นได้รับมาตรฐานใน
การผลิตและการดำเนินงานต่างๆ มากมาย และสามารถนำมาใช้เป็น
นโยบายในการกำหนดงานต่างๆ อีกด้วยดังนี้

- ISO 9001
- ISO 14001
- TIS 18001
- ISO/IEC 17025
- EIA Award ประเภทยอดเยี่ยม
- Prime Minister Award
- CSR Award
- สถานประกอบการดีเด่นด้านความปลอดภัย
- โรงงานสีขาว
- รางวัลอุตสาหกรรมดีเด่นด้านการจัดการพลังงาน



นิยามความสุขของปูนซิเมนต์ไทยลำปาง

ความสุขคืออะไร มีลักษณะอย่างไร เป็นสิ่งที่หลายคนให้ความหมายและคำจำกัดความที่แตกต่าง มีลักษณะเฉพาะออกไปไม่เหมือนกัน ความสุขเป็นสิ่งที่ใครหลายคนปรารถนาอยากได้รับ โดยเฉพาะความสุขจากองค์กร ความสุขจากสถานที่ทำงาน



บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด นับว่าเป็นหนึ่งในหลาย ๆ องค์กรชั้นนำของไทยที่ได้รับการเอ่ยถึงและขนานนามว่าเป็น “องค์กรแห่งความสุข” ซึ่งเราได้มีโอกาสศึกษาและสัมภาษณ์ชาวปูนซิเมนต์ไทยลำปาง เพื่อถอดรหัสของนิยามและลักษณะของความสุข ทั้งจากผู้สร้างความสุข ผู้ดำเนินการสร้างความสุข และผู้ที่ได้รับความสุขจากบ้านหลังนี้ในมุมมองนิยามความสุขขององค์กรนั้นเป็นอย่างไร

“...ทำงานให้สนุก สนุกไปกับงาน เหมือนกับการเล่นเกมเหมือนกัน งานไหนก็ตามที่คนทำงานแล้วมีความสุข มันก็มีความสำเร็จตามมา ถ้าไม่สำเร็จก็มาแก้ปัญหากัน เพราะฉะนั้น Happy Workplace ก็คือ ไม่ว่าคุณจะยังงัยก็ขอให้สนุกกับงาน ไม่ว่าจะป็นงานในโรงงานหรืองานข้างนอก...”¹

1 สัมภาษณ์คุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

นี่คือนิยามความสุขขององค์กร
ในแบบฉบับของปูนซิเมนต์ไทยลำปาง
ของคุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการ
ผู้จัดการใหญ่ ที่ทำหน้าที่คอยผลักดัน
ให้ความสุขเกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนใน
องค์กร นอกจากนี้ในส่วนของพนักงาน
หรือผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับความสุข
จากองค์กรแห่งนี้ ได้ให้นิยามความสุข
ขององค์กรในแบบฉบับของปูนลำปาง



*“...สุขแบบผสมผสาน งานเข้มข้น และกิจกรรมสังคมทำอย่าง
จริงจัง เช่น ฝ่าย ทำร่วมกับชุมชน ยั่งยืนไปด้วยกันพร้อมกับชุมชน
เป็นที่เป็นที่นอกร่วมกับชุมชน ผู้ใหญ่บ้านรอบข้าง ถ้าถามว่า..
มีความสุขไหม มาโรงงานเหมือนมารีสอร์ท ถ้าหน้าฝน
จะสวยกว่านี้เยอะ กลมกลืนไปกับธรรมชาติ โรงงานอยู่กับธรรมชาติ
เรามาทำงานเหมือนมาช่วยเหลือ มาเสริมการทำงานกับน้องๆ...”²*

*“...ลำปางได้รับการยอมรับเรื่อง SD การพัฒนาที่ยั่งยืน
ในกลุ่มของ SCG ภาคเหนือเลย เราต้องทำธุรกิจ
และอยู่กับสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน
คนลำปางก็จะมีใจที่ห่วง ธุรกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย*

2 สัมภาษณ์คุณถาวร อัมภรัตน์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตปูนเม็ด วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

พนักงานทุกคนเป็นกระบอกเสียงให้กับ SCG
สามารถทำงานให้กับ SCG ได้หมดเลย
พนักงานมีจิตอาสาทุกคน แต่ความสุขจากที่เขาได้รับ
ก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล บางคนชอบบ้าง ชอบน้อย
แตกต่างกัน ไม่เหมือนกัน...”³

“...มีความสุขดีมากในหลายๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นงาน
ที่นายมอบหมายมา ในบางครั้งก็ลืมนึกไม่ได้หรือเปล่า
แต่ก็สามารถถามผู้บังคับบัญชาได้เสมอ เพราะเขาเคยผ่านงาน
ด้านนี้มา ซึ่งผมค่อนข้างถนัดงานซ่อม โดยดูแลงานด้านหม้อเผา
มีความสุขดีมากในหลายๆ ด้าน...”⁴

“...คนส่วนใหญ่ภายนอกเขาจะมองว่าลักษณะพื้นที่ในปูนลำปางนี้
เหมือน Resort เลย ผมไปมาหมดทั้ง 5 โรงงานแล้ว
ผมว่าที่นี่สวยสุดถึงแม้ที่นี่จะมีการปลูกต้นไม้ลงไป แต่เชื่อไหมว่า
พี่ๆ เขาคำนึงถึงชนิดของต้นไม้ที่จะเอามาลง จะไม่มีไม้ประหลาด
ไม่ใช่ไม้พื้นถิ่นในท้องที่ เอาใจใส่กันมากๆ ดูแลมากๆ
อย่างทีกล่าวมา พอเอาใจใส่กันอย่างนี้
มีหรือว่าพนักงานจะไม่มีความสุขในการทำงาน...”⁵

3 สัมภาษณ์คุณสมศักดิ์ ศรีเกิดแก้ว ผู้จัดการส่วนบุคคลและธุรการ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

4 สัมภาษณ์คุณอนุญาติ นาคทอง วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

5 สัมภาษณ์คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

“...ต้องถามว่าอะไรทำให้เรามีความสุขมากกว่านะ
อะไรที่ทำให้เรามีความสุข ความสุขของเราที่ผมสัมผัสได้คือ
สถานที่ทำงานนั้นมีความปลอดภัย มีความสะอาด
เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจซึ่งกันและกัน มีอัธยาศัยดีมาก
ซึ่งการที่คนเราจะมีน้ำใจให้กัน ก็คือ ถ้ามองในแง่การมีน้ำใจให้กัน
ก่อนที่เราจะมีน้ำใจให้คนอื่นนั้นหมายความว่า
เราช่วยเหลือตัวเองได้ทุกอย่าง ก่อนอื่นนั้นเราจะต้อง
พึ่งตัวเองให้ได้ก่อน งานของเราจะต้องเรียบร้อยดีก่อน
ก่อนที่เราจะยื่นมือไปช่วยเหลือคนอื่นได้ เพราะฉะนั้นนี่
ถ้าเราจะมองว่าเพื่อนร่วมงานมาช่วยเรา แปลว่างาน
และหน้าที่ของเขาต้องสำเร็จเรียบร้อยแล้วส่วนหนึ่ง...”⁶



มุมมองเกี่ยวกับความสุขข้างต้นสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า
ความสุขในการทำงานแบบปูนซีเมนต์ไทยลำปาง คือ ความสุขจาก

6 สัมภาษณ์คุณสายัณห์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

องค์กร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน สังคมโดยรอบและครอบครัว โดยเป็นความสุขที่เกิดขึ้นจากส่วนผสมทุกส่วนที่กลมกลืนเข้ากันเป็นเนื้อเดียว สถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การทำงาน สามารถสร้างความรู้สึกให้อยากทำงานและในขณะเดียวกันหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานต่างมีน้ำใจ ถ้อยทีถ้อยอาศัยระหว่างกัน ประกอบกับมีการที่ได้มีส่วนร่วมช่วยเหลือสังคมและชุมชนโดยรอบ สิ่งเหล่านี้ต่างเป็นความสุขที่ผสมกันเป็นเนื้อเดียวอย่างแท้จริงที่จะส่งผลทำให้องค์กรแห่งนี้กลายเป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืนได้ไม่ยาก

เมื่อมองภาพใหญ่ของนิยามความสุขขององค์กรปูนซิเมนต์ไทย ลำปางจากการมีวัฒนธรรมการบริหารงานในลักษณะของการช่วยเหลือและเป็นกันเองแล้วดังที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว ก็อดสงสัยไม่ได้ว่า ความสุขในการทำงานของคนปูนซิเมนต์ไทยลำปางนั้นเป็นอย่างไร ทั้งนี้พบว่าความสุขในการทำงานหลักๆ ของคนปูนซิเมนต์ไทยลำปางนั้นเกิดจากการที่พนักงานได้ทำงานตรงตามในสิ่งที่ต้องการ ให้พนักงานได้มีความสุขในงานที่ได้ทำ มากกว่าเป็นการฝืนพนักงานให้ทำงานในสิ่งที่ไม่ถนัด

**“...งานสำเร็จ และคนที่ทำงานได้แสดงฝีมือ
เมื่องานสำเร็จลูกทีมก็มีความสุข ทั้งร่างกาย physical
ไม่เป็นโรคร้ายไข้เจ็บ สุขกายสุขใจ...”⁷**

7 สัมภาษณ์คุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

“... ความสุขที่ทำงานในปูนคือ การให้ องค์กรให้ทุกอย่าง
ติดปัญหาสามารถพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาได้เต็มที่
ในเรื่องที่เราติดขัดอะไรบ้าง เป็นกันเองมาก องค์กรจะส่งเสริม
ให้คุยกันเยอะๆ บางข้อความ หรือบางช่องทางการสื่อสาร
เช่น เมล์อย่างเดียว หรือป้ายอย่างเดียว คงไม่ดีเท่าไร
ต้องมีเวทีเยอะๆ มาช่วยกัน หาทางออกด้วยกัน
ทุกคนมีส่วนร่วม มาช่วยกัน ทำให้รู้สึกอบอุ่น...”⁸

“... เป็นความสุขในด้านของการได้พัฒนาตัวเอง คนที่นี้
ต้องเป็นสองอย่าง คือ ดีและเก่ง ที่นี้เราสนับสนุนพัฒนาคน
รอบด้าน ทำให้เป็นคนดีและเก่ง คนที่เก่งที่สุดอาจไม่ได้อยู่ SCG
แต่คนเก่งและดีจะอยู่ที่ SCG...”⁹

“...ผมก็ทำงานกับ SCG มา 17 ปีแล้ว
เริ่มตั้งแต่ที่ผมทำงานเป็นพนักงานแรกๆ จนถึงตอนนี้
เขาก็คงดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างต่อเนื่อง
จากที่สามารถเห็นได้ก็คือ สวัสดิการและค่าจ้างก่อนเป็นสำคัญ
เราปฏิเสธไม่ได้หรอกว่า เราเป็นแรงงานเราก็ต้องคำนึงถึงรายได้
ของเราก่อน เพราะเราจะต้องเอารายได้ของเราไปเลี้ยงครอบครัว
ทางปูนลำปางเขาให้ผลการตอบแทนที่ดี แล้วมีโอกาส
ที่จะเจริญก้าวหน้า ปูนลำปางมองว่าในเมื่อเราทำงานให้เขา

8 สัมภาษณ์คุณถาวร อัมภรัตน์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตปูนเม็ด วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

9 สัมภาษณ์คุณสมศักดิ์ ศรีเกิดแก้ว ผู้จัดการส่วนบุคคลและธุรการ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

บริษัทก็ดูแลพวกเราอย่างเต็มที่ ไม่ใช่เพียงแค่พนักงานคนๆเดียว แต่หมายถึงพนักงานทุกๆคน 200 กว่าคน เหมือนกันหมด เท่าเทียมกัน ไม่มีแบ่งตำแหน่ง ปฏิบัติต่อกันอย่างครอบครัว...”¹⁰

นิยามและมุมมองเกี่ยวกับความสุขในแบบฉบับของปูนลำปาง ช่างต้นสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ปูนลำปางเป็นความสุขที่เกิดจากความสุขในการทำงาน ความสนุกในการทำงาน เมื่อเห็นงานสำเร็จ ชีวิตก็มีความสุข แต่ในขณะเดียวกันงานที่สำเร็จนั้นไม่ได้ทำเพื่อองค์กรเท่านั้น แต่ต้องมีจิตอาสา เพื่อแผ่ไปยังสังคม ชุมชนรอบข้างของปูนลำปาง เติบโตไปด้วยกัน เป็นความสุขที่ได้เห็นองค์กร พนักงาน สังคม ชุมชนรอบข้างพัฒนาอย่างยั่งยืนไปพร้อมๆ กัน เมื่อพนักงานเติบโต ครอบครัวก็ดีขึ้น ชุมชนและธุรกิจต้องเติบโตไปด้วย มีแล้วต้องแบ่งปัน เติบโตไปพร้อมๆ กัน

“...เราไปช่วยชุมชน ไปทำให้เขาเกิดการเรียนรู้ ชาวบ้านเขาอยากได้อะไรก็บอกเรา ก็จะเอามาเสนอคณะกรรมการดูว่าเราจะสามารถทำอะไรได้บ้างที่เรา



จะสามารถสนับสนุนทั้ง ทรัพยากรด้านคน หรือเงินทุนก็ตาม นี่คือการเป็นผู้ให้จริงๆ...”¹¹

10 สัมภาษณ์คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

11 สัมภาษณ์คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

ดังนั้นความสุขจากการทำงานในองค์กรแห่งนี้ เป็นความสุขที่ได้เรียนรู้ พัฒนาฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ ความสามารถที่เพิ่มขึ้นเป็นการพัฒนาคนให้ “ดีและเก่ง” ตามอุดมการณ์ที่สืบทอดกันมาอย่างยาวนานขององค์กรแห่งนี้ ความสุขจากการทำงานในองค์กรนี้ยังรวมไปถึง ความประทับใจที่เกิดจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน พนักงาน และองค์กร เป็นความสุข ความประทับใจจากการเป็นผู้ให้ ทุกคนมีความเป็นกันเอง ให้เกียรติกัน ไม่กดดันเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาช่วยกันแก้ไข มีสิ่งดีๆ ก็แบ่งปันกัน ดูแลกันทั้งร่างกายและจิตใจ



จากความสุขขององค์กร เมื่อมามองในระดับทีมและระดับบุคคล ก็พบว่า คนที่ทำงานในองค์กรแห่งนี้และผู้ที่ได้มีโอกาสสัมผัสกับที่นี่ได้ให้มุมมองของสุขในการทำงานของบุคลากรในระดัดังกล่าวไว้ดังต่อไปนี้

*“...ความสุขระดับทีมเป็นยังไง ก็คือความสุขที่ทุกๆ คน
ได้เอางาน ถึงแม้ว่างานการซ่อมบำรุงไฟฟ้ามันจะหนักงาน
เพราะเน้นความสามารถตัวเองเป็นหลักๆ ไม่เหมือนตำแหน่งอื่น
ที่มีภาวะพึ่งพาสูง เพราะฉะนั้นการทำงานเป็นทีม เราช่วยกัน
ก็มีความสุข ดังนั้นความสุขของทีม คือความสำเร็จในงานที่
ทุกๆคนในทีมต่างมีส่วนร่วมด้วยกัน...”*

คุณสายันต์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า สะท้อน
มุมมองความสุขของทีมออกมาว่าเป็นการทำงานช่วยเหลือกัน ความสุข
ของทีม คือ ความสำเร็จในทุกๆ งานของทีม ที่ทุกคนต่างมีส่วนร่วม
ช่วยเหลือกัน นอกจากนี้คุณสมศักดิ์ ศรีแก้วเกิด ผู้จัดการส่วนบุคคล
และธุรการ ได้ให้มุมมองของนิยามความสุขของทีมของปูนซิเมนต์ไทย
ลำปางไม่แตกต่างกัน

*“...ความสุขของทีม คือ การมีส่วนร่วม การมีเป้าหมายร่วมกัน
และความสำเร็จของทุกคน...”*

ทั้งนี้จากที่กล่าวมา 2 ท่านข้างต้นจะเห็นได้ว่าความสุขของทีม
นั้นเกิดจากการที่เพื่อนร่วมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในเป้าหมายของงาน
ทุกคนต่างรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีและสร้างความสำเร็จ
ให้เกิดขึ้นกับตัวเอง ทีมและองค์กร โดยมีบรรยากาศของการเข้าอกเข้าใจ
กัน ให้ความช่วยเหลือในการทำงาน พึ่งพาอาศัยระหว่างกัน

ในส่วนสุดท้ายมาทำความเข้าใจในส่วนของความสุขในระดับ

บุคคล ความสุขที่สามารถพบได้ในปูนซิเมนต์ไทยลำปางนั้นคือ การที่พนักงานที่นี่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ทั้งในเรื่องของงานและครอบครัว ให้มีความสุข ได้รับการหล่อหลอมด้วยวัฒนธรรมและอุดมการณ์ที่ดีของปูนซิเมนต์ให้มีความรับผิดชอบ รู้จักช่วยเหลือ มีความสามัคคี

**“...การทำงานเป็นทีม และเสร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ นี่
คือความสุข การทำงานมี KPI ทีมนะ มี KPI ก็ตัวๆ มา ทุกคนต้อง
รับผิดชอบทั่วเท่าถึงกันหมด ไม่มีใครทำคนเดียว ต้องมาทำด้วยกัน
ไปด้วยกัน สำเร็จด้วยกัน...”¹²**

**“...งานเขาทำสำเร็จ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีความรัก
ความสนุกกับงาน เขาก็จะมีความสุข ปัจจัยที่ทำให้เขามีความสุข
ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน สุขภาพร่างกายของเขา HR
ทำหน้าที่ในการสนับสนุนปัจจัยต่างๆ ให้เขามีความสุข โดยดูทั้ง
งาน สุขภาพส่วนตัว สุขภาพกายใจของเขา ครอบครัวจะเป็นยังไง
เราต้องคิดเผื่อเขาไปก่อน เขาจะได้ทำงานอย่างมีความสุข ไม่ต้อง
พะวงข้างหลัง...”¹³**

มุมมองเกี่ยวกับความสุขระดับทีมและระดับบุคคลข้างต้นสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสุขในการทำงานแบบปูนซิเมนต์ไทยลำปางคือ ความสุข ความสนุก ความมีส่วนร่วม อาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน

12 สัมภาษณ์คุณสายัณห์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

13 สัมภาษณ์คุณสมศักดิ์ ศรีเกิดแก้ว ผู้จัดการส่วนบุคคลและธุรการ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

อย่างมีน้ำใจไมตรี มีความเป็นกันเอง เมื่อมีปัญหาช่วยกันแก้ไข มีสิ่งดี ๆ ก็แบ่งปันกัน นอกจากบรรยากาศที่เหมือนครอบครัวแล้ว ที่นี้ยังให้ความสุขด้วยการเรียนรู้ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ให้การช่วยเหลือแนะนำ อีกทั้งยังสอนให้รู้จักการเป็นผู้ให้แก่สังคม สังคมที่ได้รับก็มีความสุขไปด้วย จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ล้วนมีส่วนทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

ดังนั้นจากมุมมองความสุขของแต่ละท่านที่ได้ให้นิยามความหมายในเรื่องความสุขตั้งแต่ความสุขในระดับองค์กร ความสุขในระดับทีม และความสุขในระดับส่วนบุคคล ทำให้เราสามารถสรุปเป็นปัจจัยๆ สำคัญได้ว่า ความสุขของคนปูนลำปาง ต้องประกอบได้ด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการคือ



ผู้บริหาร และหัวหน้างาน มีหัวหน้างานที่มีความเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถให้คำปรึกษาได้ทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว สร้างความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร มีกิจกรรมฝึกปฏิบัติ หรือกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ และเปิดโอกาสในการเรียนรู้ทั้งในส่วนงานที่รับผิดชอบ การพัฒนาฝีมือ การพัฒนาทักษะต่างๆ ในการทำงาน การพัฒนาจิตใจ ทั้งนี้เพื่อสร้างพนักงานให้กลายเป็น “คนดีและคนเก่ง” นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการดูแลช่วยเหลือในปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตที่พอเหมาะ และส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย

เพื่อนร่วมงาน มีเพื่อนร่วมงานมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีความเข้าใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือ ประสานงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนใหญ่มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีน้ำใจ มีธรรมาศัยไม่ตรีต่อกัน และมีความรับผิดชอบในงานที่ตนเองปฏิบัติ

บรรยากาศการทำงาน มีลักษณะการทำงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน อยู่กันเป็นพี่น้อง ครอบครัว การทำงานที่อยู่ในบรรยากาศที่ดี บรรยากาศการทำงานสนุกสนาน ไม่มีความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงานมากเกินไป สามารถพูดหรือให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) แก่ทุกคนได้ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การลองผิดลองถูกมีความไว้นื้อเชื่อใจกัน การทำงานมีระบบงานที่ดี ทุกคนมีความสามัคคีร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ

บรรยายภาคการทำงาน

ในองค์กรแห่งความสุข

ด้วยระยะเวลาการดำเนินงานกิจการมากกว่า 18 ปี กับการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ทำให้หลายคนชวนคิด วิเคราะห์กันว่า บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด หรือ ปูนลำปาง มีรูปแบบลักษณะเฉพาะหรือแนวทาง กระบวนการในการสร้างสุขในองค์กรอย่างไร

ในบทนี้เราจึงจะมาสะท้อนถึงปัจจัยสำคัญในมุมมอง “เป็น” และ “อยู่” ของคนปูนลำปางว่า เมื่อมองความสุขของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด หรือ ปูนลำปาง ในมุมมองระดับองค์กรแล้ว พวกเขาทำอย่างไร มีวิธีการบริหารจัดการอย่างไรที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จดังที่ได้เห็นในปัจจุบัน

ปูนลำปาง “เป็น” อย่างไร

เป็น... คงเป็นคำถามที่ทำให้หลายคนชวนคิดไปด้วยกันว่า เมื่อมองภาพของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด หรือ ปูนลำปาง ในมุมมองของการ “เป็น” องค์กรแห่งความสุขนั้นเป็นอย่างไร การดำเนินการ

สร้างความสุขในองค์กรเชื่อได้ว่าจะเป็นเครื่องมือที่จะสะท้อนให้เห็นภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องบรรยากาศในการทำงาน โดย คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ ได้สรุปความหมายในสิ่งที่ปูนลำปาง “เป็น” ให้เราฟังอย่างน่าสนใจ



“...คนส่วนใหญ่ภายนอกเขาจะมองว่าลักษณะพื้นที่ในปูนลำปางนี้เหมือน Resort เลย ผมไปมาหมดทั้ง 5 โรงงานแล้ว ผมว่าที่นี่สวยสุดถึงแม้ที่นี่จะมีการปลูกต้นไม้ลงไป แต่เชื่อไหมว่า พี่ๆ เขาคำนึงถึงชนิดของต้นไม้ที่จะเอามาลง จะไม่มีไม้ประหลาด ไม่ใช่ไม้พื้นถิ่นในท้องถิ่นที่ เอาใจใส่กันมากๆ ดูแลมากๆ อย่างที่กล่าวมา พอเอาใจใส่กันอย่างนี้มีหรือว่าพนักงานจะไม่มีความสุขในการทำงาน...”

การให้ความสำคัญกับบรรยากาศในการทำงานสะท้อนผ่านการลงทุนในเรื่องการจัดสถานที่ทำงาน เป็นกระบวนการสร้างบ้านให้

นำอยู่ โดยมองว่าต้นไม้เปรียบเสมือนพนักงานคนหนึ่งในองค์กรที่ต้องดูแล เอาใจใส่

**“...มาโรงงานเหมือนมารีสอร์ท ถ้าหน้าฝนจะสวยกว่านี้
เยอะ กลมกลืนไปกับธรรมชาติ โรงงานอยู่กับธรรมชาติ เรามา
ทำงานเหมือนมาช่วยเหลือ มาเสริมการทำงานกับน้องๆ ...”**

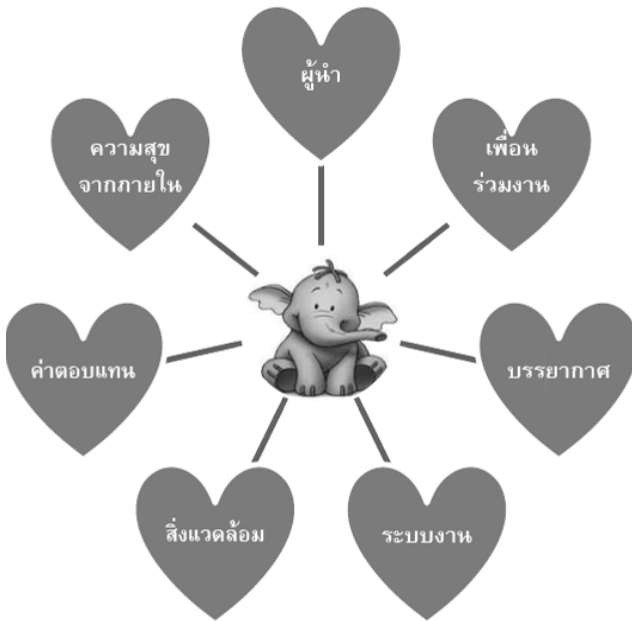
คุณถาวร อัมภรัตน์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตปูนเม็ด

มุมมองดังกล่าวข้างต้นทำให้เราเห็นภาพทั้งในส่วนของบรรยากาศของสถานที่ทำงานและลักษณะในการทำงานของคนปูนลำปางที่สถานที่ทำงานมีลักษณะร่มรื่น คล้ายรีสอร์ท เป็นการทำงานที่อยู่ท่ามกลางธรรมชาติ ทำให้เราคิดได้ว่า โรงงานปูนกับธรรมชาติเป็นสิ่งที่ทางปูนลำปางได้สร้างสรรค์ให้อยู่ร่วมกันได้ เติบโตไปพร้อมๆกัน ได้อย่างพร้อมๆ กัน เมื่อโรงงานเติบโต ธรรมชาติ สภาพแวดล้อมต้องเติบโตไปด้วยพร้อมๆ กัน

นอกจากนี้บรรยากาศในการทำงานที่เราได้จากมุมมองของคนปูนลำปางและเราสัมผัสได้จากการไปสัมภาษณ์นั่นคือ ความเป็นกันเองแบบพี่น้อง แบบคนในครอบครัว เป็นการทำงานที่คอยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเสมอ

“อยู่” แบบปูนลำปาง

“อยู่” แบบปูนลำปาง คือ อยู่อย่างมีความสุข เพราะความสุขในการทำงานของพนักงานเป็นสิ่งที่ปูนลำปางให้ความสำคัญ เป็นเรื่องที่ต้องเอาใจใส่ ดูแล เพราะปูนลำปางเล็งเห็นว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่ทำให้องค์กรเติบโต และมีความรุ่งเรือง ซึ่งการสร้างความสุข



ของที่นี่เน้นการสร้างแบบอย่างที่ดีและการเริ่มต้นที่ดีในการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสุข รวมถึงการทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปต่อยอด สร้างสุขให้ตนเอง และถ่ายทอดไปสู่สังคมด้วยตัวเองได้

การดำเนินงานด้านความสุขในการทำงานของบริษัท ปูนซิเมนต์-ไทย (ลำปาง) จำกัด หรือ ปูนลำปาง ดำเนินงานโดยยึดหลักของการสร้างความสุขรอบด้าน ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 7 มิติ คือ มีผู้นำเพื่อนร่วมงาน/ ทีมงาน บรรยากาศการทำงาน ระบบงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทน และความสุขจากภายใน

1. ผู้นำ ซึ่งหมายรวมถึงทั้งผู้บริหารและหัวหน้างาน โดยเป็นผู้กระตุ้นให้พนักงานทำงาน คอยช่วยเหลือให้ คำแนะนำ ไม่กดดันพนักงาน ผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจนว่าจะสร้างความสุขให้แก่พนักงานแต่พนักงานต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง

2. เพื่อนร่วมงาน/ ทีมงาน คือ เพื่อนร่วมงานมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีพลังที่จะทำงาน มีวินัย ความซื่อสัตย์ในวิชาชีพ การช่วยเหลือกัน บรรยากาศการทำงานสนุกสนาน ส่วนใหญ่มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน แม้ว่าจะขัดแย้งเรื่องงานบ้างแต่พอเลิกงานก็กลับมาเป็นเพื่อนกัน พุดคุยรับประทานอาหารเย็น และเที่ยวด้วยกัน มีธรรมาศัยไม่ตรีต่อกัน

3. บรรยากาศการทำงาน ซึ่งพนักงานมีความเข้าใจกัน ต่างคนต่างทำหน้าที่ของตนเอง แต่มีเป้าหมายร่วมกัน สามารถพูดหรือให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) แก่ทุกคนได้ เปิดให้แสดงความคิดเห็น การลองผิดลองถูก มีความไว้วางใจใจกัน การทำงานมีระบบงานที่ดี

4. ระบบงาน คือ แนวทางการทำงานของบริษัท เน้นเป้าหมายของงานมากกว่ากระบวนการทำงาน ทำให้พนักงานสามารถคิดวิธีการทำงานของตนเอง หรือพัฒนาระบบการทำงานได้ นอกจากนี้ทางบริษัทยังมีระบบการทำงานที่ดี โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน

5. สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งรวมหมายถึง บรรยากาศที่ร่มรื่น อาคารสถานที่ไม่แออัด ความพร้อมของอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ โดยยังหมายถึงการทำงานใกล้บ้าน หรือการทำงานในจังหวัดบ้านเกิดของตนเอง

6. ค่าตอบแทน ซึ่งหมายถึง ค่าตอบแทนในรูปของเงิน สวัสดิการ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน และนอกจากนี้ยังมีโครงการที่ช่วยให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อบรรเทาภาระหนี้สินของพนักงาน และส่งเสริมให้พนักงานดำเนินชีวิตด้วยความพอเพียง

7. ความสุขจากภายใน โดยพนักงานบางคนเห็นว่าจะสุขหรือทุกข์อยู่ที่ตนเอง ต้องทำหน้าที่และทำตนเองให้ดีที่สุดก่อน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าความสุขจากภายในของชาวปุนลำปางเป็นความสามารถในการควบคุมตนเอง และการเอาชนะตัวเองให้ทำงานให้ดีที่สุด โดยพนักงานบางคนเห็นว่าถ้าเห็นคนอื่นมีความสุข ตนเองก็มีความสุขแล้ว หรือถ้างานสำเร็จ ตนเองก็มีความสุข

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด หรือ ปูนลำปาง มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิเศษสร้างสุขในที่ทำงาน เป็นคณะทำงานที่มาจากส่วนต่างๆ กรรมการผู้จัดการ ฝ่ายการบุคคล พนักงานและประธานชมรมต่างๆ มารวมกันเป็นคณะทำงานของส่วนกลาง เพื่อดูแลโครงการ กิจกรรมต่างๆ ของปูนลำปางทั้งหมด คณะกรรมการพิเศษสร้างสุขในที่ทำงานทำหน้าที่กำหนดแผนงาน งบประมาณ ส่งเสริมสนับสนุนเรื่องความรู้ กำลังคน และการประชาสัมพันธ์ เพื่อเชิญชวนให้พนักงานรับทราบและเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น

ชมรมแต่ละชมรมจะปรึกษาหารือ วางแผนการจัดกิจกรรมในแต่ละปีต้องสอดคล้องกับการทำงานของพนักงานในฝ่ายผลิตด้วย ถ้าเดือนที่อยากจัดกิจกรรมแต่ทางพนักงานส่วนใหญ่ต้องทำงานฝ่ายผลิต พนักงานก็จะมาร่วมกิจกรรมไม่ได้ กิจกรรมก็จำเป็นต้องเลื่อนออกไป คณะกรรมการพิเศษสร้างสุขในที่ทำงานจะคิด วางแผนว่าช่วงไหนพนักงานจะมาร่วมได้มากที่สุด และแต่ละกิจกรรมจะสอดคล้องกับเวลาว่างของพนักงานกลุ่มไหน เช่น ถ้าฝ่ายผลิต ทำงาน ฝ่ายซ่อมบำรุงก็จะหยุดสลับกัน แล้วส่งแผนนั้นมายังคณะกรรมการพิเศษสร้างสุขในที่ทำงาน

การสร้างสุขในที่ทำงานด้วยกิจกรรมของปูนลำปางจะมาจากความต้องการของพนักงานทั้งหมด จัดกิจกรรมที่พนักงานมีส่วนร่วมได้มากที่สุด ให้พนักงานคิด วางแผนและเสนอกันเองในกลุ่มในชมรมว่าต้องการจะจัดกิจกรรมอะไรได้ ซึ่งเป็นการให้อิสระทางความคิด และการบริหารจัดการกิจกรรมที่พนักงานอยากทำ

กิจกรรมสร้างสุข HAPPY 8 นั้น เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นโดย คณะกิจกรรมพิเศษสร้างสุขในที่ทำงาน จัดขึ้นโดยยึดพนักงานเป็น ศูนย์กลางในการพัฒนา ซึ่งปูนลำปางได้มีการประยุกต์มาจากแนวคิด ความสุขแปดประการ (Happy 8) ของสำนักงานกองทุนสนับสนุน การเสริมสร้างสุขภาวะ (สสส.) ประกอบด้วย

1) ด้านร่างกาย (Happy Body) บริษัทจัดให้มีการสุขภาพประจำปี ให้แก่พนักงานทุกคน มีการจัดตั้งชมรม ต่างๆ เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วม ในการเข้าร่วมกิจกรรมตามความสนใจ เช่น ชมรมตระกร้อ ชมรมบาสเกตบอล ชมรมว่ายน้ำ ชมรมมวยไทย ชมรมท่องเที่ยว ทุกกิจกรรมทุกชมรม จะดึงครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วมด้วย กิจกรรมจัดให้ทั้งพนักงานและ ครอบครัว ซึ่งนอกจากเป็นการออกกำลังกายแล้ว ยังเป็นการส่งเสริม ความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนในครอบครัวด้วย



มีการจัดช่วง Happy Time เป็นช่วงการทำกิจกรรมตามชมรม ต่างๆ โดยจะจัดในทุกวันอังคารช่วง 15.00-17.00 น. จะมีเสียงตามสาย แจ้งข่าวประกาศกิจกรรมชมรมที่น่าสนใจ เพื่อให้พนักงานที่สนใจเข้าไป เข้าร่วมกิจกรรมได้

โครงการ Fit for life สร้างสุขจากการออกกำลังกาย ส่งเสริม

ให้ความรู้ในการออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพที่ดี มีการแข่งขันวิ่งมาราธอน เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว กิจกรรมวิ่งเพื่อสุขภาพ ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ในจังหวัดลำปาง



และยังจัดให้มีการออกกำลังกายอย่างเหมาะสมโดยเฉพาะ ก่อนเข้าทำงาน ระหว่างพักเที่ยงและหลังเลิกงาน จัดมุมฟิตเนสให้พนักงาน หรือให้พนักงานไปใช้บริการฟิตเนสที่ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ภายในสถาบันพลศึกษา วิทยาเขตลำปาง โดยบริษัทออกค่าสมัคร และค่าใช้จ่ายให้

2) ด้านจิตใจ (Happy Heart) ส่งเสริมการเป็นผู้ให้ เป็นความสุขที่เกิดจากการเป็นผู้ให้โดยไม่ได้รับสิ่งใดตอบแทน ปูนลำปางได้จัด



กิจกรรมเพื่อสร้างการเป็นผู้ให้แก่พนักงาน เช่น โครงการจิตอาสา สร้างฝายชะลอน้ำ กิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน พัฒนาชุมชน

กิจกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งเล็กๆ ที่ป็นองค์ประกอบในการสร้างความสุข
ในการทำงานให้สมบูรณ์ขึ้น



3) ด้านจิตวิญญาณ (Happy Soul) จัดให้มีการพูดคุยเสวนา
ในเรื่องของการดำเนินงานอย่างจริยธรรม คุณธรรม โดยจัดอยู่ในรูปแบบ
ไม่เป็นทางการ เป็นการพูดคุยในฝ่าย ในแผนกย่อย เป็นสิ่งที่ปุนลำปาง
สร้างแล้วให้พนักงานนำไปปฏิบัติต่อยอดด้วยตัวเอง

โครงการ บรรยายธรรม เป็นการเชิญพระมาบรรยายในเรื่องที่
คนปุนลำปางเป็น เช่น การบรรยายธรรมการลด ละ เลิกดื่มแอลกอฮอล์
คนปุนลำปางส่วนใหญ่มีนิสัยชอบดื่ม ซึ่งนอกจากจะทำให้เสียสุขภาพแล้ว
บางครั้งยังส่งผลกระทบต่องานที่ทำ ขาดงานบ้าง ทำงานได้ไม่เต็มที่ ไม่มี
ประสิทธิภาพบ้าง และส่วนใหญ่ยังส่งผลไปถึงเรื่องค่าใช้จ่ายที่เกินตัว
จนเป็นหนี้สินมากมาย โครงการนี้จะพูดคุย ให้เห็นถึงโทษ ข้อเสียของ
การดื่มแอลกอฮอล์ แล้วมาวางสัญญาใจระหว่างกัน เพื่อลดปริมาณ
การดื่มให้น้อยลงไปเรื่อยๆ จนเลิกดื่ม ผู้ที่ทำได้ตามแผนและคำมั่น
สัญญาที่กล่าวไว้ก็จะมีของรางวัลให้

4) ด้านการผ่อนคลาย (Happy Relax) ปูนลำปางจัดกิจกรรมความสุขด้านการผ่อนคลายผ่านงานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี กิจกรรมการท่องเที่ยวประจำปี โครงการสืบสานประเพณีไทยในวัฒนธรรมล้านนา การจัดการแข่งขันกีฬาประจำปี การจัด walk rally ลดพุง ลดโรค การประกวดชายงาม หญิงงาม ซึ่งสร้างความสนุกสนานและสร้างการมีส่วนร่วมภายในองค์กร

5) ด้านความรู้ (Happy Brain) การเรียนรู้เป็นความสุขที่ปูนลำปางทำให้เกิดในทุกช่วงเวลา การเรียนรู้ทำให้พนักงานสนุกเพราะได้รับความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ได้พัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น

สำหรับกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้น ได้แก่ โครงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะงาน โครงการเศรษฐกิจพอเพียง โครงการ “จิบกาแฟแชร์ความคิด” จัดให้พนักงานและผู้บริหารพบปะ เข้ามาจิบกาแฟ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน พูดคุยปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งเรื่องงาน เรื่องคนและเรื่องส่วนตัวอย่างเป็นกันเอง ซึ่งจะทำให้เห็นปัญหาที่แท้จริงจากพนักงานและยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน นอกจากนี้ยังมีโครงการ “ปิ่นโตสัญจร” ผู้บริหารจะหิ้วปิ่นโตแล้วลงไปกินข้าวตรงไซท์งานกับพนักงานปฏิบัติงานตรงหน้างาน



เป็นการเข้าถึงพนักงานผู้ปฏิบัติงาน โดยไปพูดคุย ทำความรู้จัก และเข้าถึงปัญหาได้อย่างแท้จริง เป็นต้น

โครงการ แชร่หนังสือดี นอกเหนือจากการเรียนรู้ในการทำงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะอื่นๆ ในงานแล้ว การได้รับความรู้ใหม่ๆ ทำให้พนักงาน มีมุมมองชีวิตที่กว้างขึ้น กิจกรรมนี้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนพูดคุยหนังสือดีที่พนักงานอ่าน สรุปรื่องเล่า ให้พนักงานคนอื่นฟัง และแนะนำให้อ่าน



6) ด้านการใช้จ่าย (Happy Money) สนับสนุนให้พนักงานมีการวางแผนการใช้จ่ายอย่างเหมาะสม พนักงานปูนลำปางส่วนใหญ่จะมีปัญหาค่าใช้จ่ายเกินตัว จนกลายเป็นหนี้สะสม และก่อให้เกิดปัญหาใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อรอบด้าน

โครงการ “ลดบัตร์ ตัดค่าใช้จ่าย” เกิดจากคนปูนลำปางเป็นหนี้มาก ใช้จ่ายเกินตัว ทำให้ทำงานไม่มีความสุข เดี่ยวเจ้าหน้าที่โทรมาตาม กระวนกระวาย สมาธิไม่อยู่กับงาน ไม่มีสติในการทำงาน โครงการเกิดขึ้นเพื่อธรรมาภิบาลให้พนักงานวางแผนการใช้จ่ายอย่างมีระเบียบ เข้าไปช่วยเหลือพนักงานที่มีหนี้เกินตัว รวมไปถึงเจรจาหนี้ให้กับพนักงานด้วย พนักงานที่เข้าโครงการนี้ต้องวางแผนการเงิน พาครอบครัวเข้ามาพูดคุย และทำสัญญาใจระหว่างกันว่าจะใช้เงินระมัดระวัง ทางปูนลำปางก็จะเข้าไปช่วยเหลือ เจรจาและชดใช้หนี้ที่เกิดขึ้นนี้ให้

โครงการ “บัญชีครัวเรือน” สอนทำบัญชีครัวเรือน จดรายได้
บันทึกรายจ่าย เชิญวิทยากรมาบรรยายให้เห็นการจัดการ การวางแผน
ทางการเงิน หลังจากทำบัญชีครัวเรือนก็จะเห็นเส้นทางเงินเข้าเงินออก
ก็สามารถลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออกได้ นอกจากจะทำให้พนักงานลดหนี้
ที่เกิดขึ้นแล้ว ยังเป็นการปลูกฝังเรื่องการออมอีกด้วย

7) ด้านครอบครัว (Happy Family) บริษัทฯ สนับสนุน
การสร้างครอบครัวอบอุ่น ด้วยการจัดกิจกรรมพิเศษสำหรับ
พนักงานและครอบครัวโดยเฉพาะ เช่น การท่องเที่ยวประจำปี
การทานอาหารร่วมกัน ซึ่งจัดที่บริษัทที่ทำงาน เพื่อให้ครอบครัวมีความเข้าใจ
ในงานของที่อีกฝ่ายทำให้มากขึ้น เมื่อครอบครัวเข้าใจมากขึ้น การทำงาน
ก็จะราบรื่นขึ้น

นอกจากนี้บริษัท ยังมี
การจัดกิจกรรม แม่บ้านงานเด็ด
ให้แก่คู่สมรสหรือคนในครอบครัว
ของพนักงานที่มีความสนใจในเรื่อง
ของการทำอาหาร ทำขนมหรือ
งานประดิษฐ์ให้ไปเรียนรู้วิธีการ และในแต่ละปีบริษัทจะมีการจัดงาน
จัดกิจกรรมก็จะให้ออกร้านให้แม่บ้านได้แสดงฝีมือ





8) ด้านสังคม (Happy Society) ตามอุดมการณ์และนโยบายการบริหาร ถ้อยมั่นในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การสร้างสุขจึงไม่ได้มุ่งสร้างที่ตัวพนักงานเท่านั้น แต่ต้องมุ่งสร้างไปยังชุมชน และ สังคม รอบข้าง ด้วย กิจกรรม “ให้” ของปูนลำปาง มีมากมายที่ทำได้เพื่อสังคม เช่น กิจกรรม การสร้างฝายชะลอน้ำ สร้างฝายในใจคน ที่สอนคนใน

ชุมชนให้รู้จักและเห็นความสำคัญของการสร้างฝายชะลอน้ำ กิจกรรมป้องกันไฟป่า กิจกรรมดูนกรอบโรงงาน เป็นต้น

กิจกรรม “รักษน้ำเพื่ออนาคต” เมื่อปี 2550 จนถึง สร้างฝายในใจคน สู่ชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน ในปัจจุบัน” เป็นการทำให้ฝายชะลอน้ำในเขตป่าอนุรักษ์ป่าแม่ทรายคำในพื้นที่โดยรอบของโรงงาน ในช่วงแรกเริ่มเมื่อปี พ.ศ. 2550 จนถึงปัจจุบัน ถือเป็นกิจกรรมร่วมประสานความร่วมมือทั้งพนักงานหน่วยงานภาครัฐ และชุมชนกัลยาณมิตร แห่งการสร้างฝาย ทำให้สามารถสร้างฝายชะลอน้ำได้โดยรวมกว่า 24,728 ฝาย

กิจกรรมที่จัดมาเพื่อสร้างสุข สร้างบรรยากาศให้แก่พนักงาน



เพราะปูนลำปางไม่ได้มองเพียงแค่ว่าให้พนักงานมีความสุขกับการทำงานเท่านั้น แต่ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นต้องครอบคลุมในมิติต่างๆ หลากหลายมิติตามกิจกรรม HAPPY 8 ซึ่งกิจกรรมที่ได้ดำเนินการ และผลที่ได้จากกิจกรรมที่ผ่านมา ซึ่งอาจจะกล่าวในภาพรวมได้ว่า แนวคิดความสุข HAPPY 8 นั้นเป็นเครื่องมือในการสร้างความสมดุลในการจัดกิจกรรมให้กับพนักงาน นอกจากนี้ ปูนลำปางยังจัดกิจกรรมอื่นๆ อีก เพราะเล็งเห็นและให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาความเป็นอยู่ การพัฒนาความคิดของพนักงาน ให้มีความสุข ความดี

โครงการโรงเรียนพอเพียง โครงการปลูกฝังความพอเพียงที่เกิดจากนโยบายบริษัทที่นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในปี พ.ศ. 2550 ด้วยความตั้งใจที่จะปลูกฝังพนักงานโดยใช้เครื่องมืออย่างเช่น การทำบัญชีครัวเรือนช่วยให้พนักงานมีจิตสำนึกการใช้จ่ายว่า “อยากจ่ายอะไรต้องจด” โดยเริ่มทำโครงการนี้ให้แก่พนักงานประจำก่อน และขยายไปยังพนักงานคู่ธุรกิจ (Subcontract)

โครงการนี้ ปูนลำปางเปิดอบรม “โรงเรียนพอเพียง” สอนเรื่องวิถีชีวิตและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

โดยเริ่มจากการให้ความรู้ มีกิจกรรมการออมเงิน การทำบัญชีครัวเรือน และพาไปศึกษาดูงานชุมชนหรือหน่วยงานที่เป็นตัวอย่าง ด้านเศรษฐกิจพอเพียง จัดมา 3 ปีแล้ว นำพนักงานมานั่งพูดคุย เรียนรู้ ในเรื่องของการออม ซึ่งพบว่า พนักงานมียอดการออมสูงขึ้น การเพิ่มขึ้น ของยอดการออมนี้ ส่วนหนึ่งมาจากการสร้างความเข้าใจด้วยการพูดคุย กับพนักงานเกี่ยวกับเรื่องการออม และประโยชน์ที่จะได้รับ

โครงการพัฒนาภาษา เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของ SCG ผู้ การเป็นผู้นำอุตสาหกรรมในปี พ.ศ. 2558 จัดกิจกรรมส่งเสริมให้เรียน ภาษาอังกฤษ จัดอบรมทั้งข้างในและข้างนอก ปูนลำปางออกค่าใช้จ่ายสนับสนุน การเรียนภาษาของพนักงานให้ทั้งหมด เป็นการพัฒนาพนักงาน สร้างสุขในอีก รูปแบบหนึ่ง



โครงการ คนลำปางอิมมิกาย อุ่นใจ ไร้พุง เป็นโครงการที่จะเสริมสร้างศักยภาพ ซิตความสามารถขององค์กร ในการปรับ เปลี่ยนพฤติกรรม (บริโภค) ด้านอาหารและโภชนาการ และ การใช้ กิจกรรมครั้งที่ผ่านมา เมื่อทราบผลการวัดรอบเอวและชั่งน้ำหนัก พนักงานในเดือนมิถุนายน 2551 พบว่าจำนวนพนักงานมีรอบเอว เกินเป้าหมายจำนวน 86 คน โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนัก 70.21 กิโลกรัม ค่าเฉลี่ยรอบเอวเฉลี่ยอยู่ที่ 87.85 เซนติเมตร และค่ารอบเอวสูงที่สุด

ถึง 127 เซนติเมตร ผู้บริหารปูนลำปางจึงได้จัดกิจกรรมดูแลสุขภาพพนักงานภายใต้ชื่อโครงการ สุขภาพดีชีวิที่มีสุข ลดแบบนี้มีรางวัล ประชาสัมพันธ์ผ่านโปสเตอร์ที่ได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ประสานงานโครงการคนลำปางอัมภาย อุंनीใจไร่พุง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง โดยกลุ่มเป้าหมายหลักได้แก่พนักงานจำนวน 117 คนจาก 256 คนและผู้สนใจ แบ่งการจัดกิจกรรมจำนวน 7 ครั้ง ประเด็นหลักเริ่มตั้งแต่การรับสมัครพนักงานและผู้ทีสนใจเข้าร่วมโครงการ มีการบันทึกข้อมูลส่วนตัว การให้ความรู้แก่พนักงานโดยเชิญวิทยากรจากโรงพยาบาลลำปาง ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬามาพูดคุยเรื่องดัชนีมวลกาย โรคอ้วนลงพุง อาหารเพื่อสุขภาพ กินอย่างไรไม่ให้อ้วน ความรู้และวิธีการออกกำลังกายโดยใช้อุปกรณ์ วิธีพิชิตความอ้วนแบบง่ายๆ เป็นต้น

จุดดึงดูดความสนใจของพนักงาน เพื่อให้เข้าร่วมโครงการ คือ การมอบของรางวัลโดยดูจากค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ถ้าสามารถลดลง 0.5 - 1.0 จะได้รับของรางวัลมูลค่า 500 บาท ค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ลดลงมากกว่า 1.0 ได้รับของรางวัลมูลค่า 1,000 บาท ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับของที่ระลึกทุกคน

การขับเคลื่อนกิจกรรมทั้งหมดประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมจริงใจของพนักงาน และความเอาใจใส่ดูแลของผู้บริหารองค์กร มุ่งเน้นการสร้างสุขภาพพนักงาน เพิ่มคุณภาพชีวิตทั้งด้านร่างกาย จิตใจ มากกว่าผลกำไร เพราะหากพนักงานมีความสุข

มีสุขภาพอนามัยที่ดีแล้ว ก็สามารถที่จะทำงานได้อย่างเต็มที่ อย่างเต็มกำลังความสามารถ บริษัทก็จะมีผลประกอบการที่ดี ที่สำคัญคือทุกโครงการต่างเกิดมาจากความร่วมมือ ร่วมใจ และเห็นความสำคัญในการเรียนรู้ พัฒนาของพนักงาน ซึ่งได้ก่อให้เกิดสัมพันธภาพอันดีงามระหว่างพนักงานด้วยกันเองกับผู้บริหารอีกด้วย

ความประทับใจและความภาคภูมิใจ

ความประทับใจของพนักงานที่มีต่อบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด หรือ ปูนลำปาง มีมากมายหลากหลาย เหตุการณ์ เหตุการณ์ความสุขเกิดขึ้นทุกช่วงเวลาที่อยู่อาศัยในบ้านหลังนี้ การจัดกิจกรรมและโครงการทั้งหมดก็เพื่อสร้างให้พนักงานมีความสุขรอบด้าน โครงการทั้งหมดพบว่าเกิดจากพนักงานทุกคนในทุกระดับ ทุกหน้าที่เข้ามาร่วมกันกำหนดแผน แนวทางหรือกิจกรรมในการดำเนินการของโครงการ ซึ่งความสุขที่เกิดขึ้นนี้สามารถยืนยันได้จากความประทับใจของชาวปูนลำปางที่ถ่ายทอดออกมาจากประสบการณ์ของตนเอง



“...กิจกรรมทุกกิจกรรมล้วนมาจากความเห็นของเรา ผู้บริหารที่ปูนลำปางจะบอกว่าให้ทำนั่น ให้ทำนี่ ในปีๆ หนึ่ง พี่เขาจะให้พนักงานทุกระดับมานั่งฟัง พูดคุย มาทำความเข้าใจร่วมกันก่อน ให้เข้าใจ

ไปพร้อมๆ กันว่าปีนี้เราจะทำอะไร...” คุณมณฑิธร ศรีวรรณบุตร
เลขานุการกรรมการผู้จัดการ



“...บางกิจกรรมเราไม่ได้เข้าร่วม เพราะติดงาน ตัวพี่เองบางครั้ง
ก็ถ้ามีงานด่วนเข้ามา ก็ต้องเอางานไว้ก่อน
แต่ถึงยังไงแล้วทางฝ่าย HR เขาก็จะมาดูแล
เราอีกที เช่น จะมีการส่งข่าวกล่องอย่าง S&P
มาให้ ให้เราเลือกเมนูได้เลยว่าเราอยากที่จะ
ทานอะไร ...ถ้าถามว่าประทับใจอะไรมากที่สุด
บอกไม่ได้ เพราะมีเยอะมาก ถ้าเอาเรื่องราว
ล่าสุด ก็จะเป็นในเรื่องของวันเกิดพนักงาน
เขาจะมีของที่ระลึกให้กับเรา...” คุณสายันต์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่
ชำนาญการไฟฟ้า

“...พูดยาก เพราะมีเยอะแยะมากมายแต่เอาที่เกิดขึ้นล่าสุด
ผมมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างฝายให้แก่ชุมชนที่สร้างตั้งแต่ฝายในหลักสิบ
หลักร้อย จนตอนนี้มีเป็นหมื่นๆ ฝายแล้ว ทุกวันนี้โครงการไปไกลกว่านั้น
มากๆ กรรมการบอกว่าชุมชนรอบๆ โรงงานมี 8-9 ชุมชน ซึ่งในช่วงแรก
ที่เราทำฝายชะลอน้ำ ไม่มีชุมชนไหนลงมือทำกับเราเลยแต่ตอนนี้ ก็หัน
มาเข้าร่วมด้วยกันทั้งหมดแล้ว เพราะชาวบ้านต่างเห็นประโยชน์ของ
ฝายชะลอน้ำ เป็นความชัดเจนมากๆ ...” คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่
ฝายพัสดุ

จากเหตุการณ์ความประทับใจข้างต้นทำให้เห็นได้เลยว่า การถ่ายทอดประสบการณ์ความประทับใจนั้นเกิดจากการให้ความสนับสนุนของผู้บริหาร การเห็นอกเห็นใจ และเห็นคุณค่าและความสำคัญของพนักงานทุกคน...



“...ผู้บริหารที่นิยมรับฟังในเสียงของพนักงานมากๆ ถึงแม้จะเป็นเรื่องที่หนัก แต่ยังเปิดโอกาสให้พนักงานได้สื่อสาร จนเข้าใจ คอยกันรู้เรื่อง เมื่อไม่เข้าใจก็ต้องสื่อสารและรับฟังกันต่อไป ซึ่งรูปแบบในการสื่อสารแต่ละคนก็ต่างกัน ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีมากในการสื่อสาร เพราะพี่เขาลงมาสื่อสารด้วยตัวเอง ลงมาพูดคุย ทำให้พนักงานระดับล่างทำงานมีความชัดเจน...” คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ

หรือกิจกรรมประทับใจนี้เป็นความประทับใจที่เกิดขึ้นตั้งแต่ระดับผู้บริหารสูงสุดไปจนกระทั่งถึงพนักงาน และยังรวมถึงสังคมรอบข้างด้วย ความประทับใจต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีทั้งความประทับใจที่

เกิดจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร พนักงาน และองค์กร ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นความประทับใจที่เกิดกับทุกมิติ เพราะทุกคนมีความเป็นกันเอง ให้เกียรติกัน เปิดโอกาส ให้โอกาส เมื่อมีปัญหาช่วยกันแก้ไข มีสิ่งดี ๆ ก็แบ่งปันกัน จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ล้วนมีส่วนทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

เมื่อสอบถามในมุมมองของความภาคภูมิใจ ในการทำงานในองค์กรปูนลำปางแห่งนี้ พนักงานคนหนึ่งกล่าวกับเราว่า

“...ที่นี้เขาจะมีการแสดงให้เห็นถึงผลการทำงานของเราให้พ่อแม่ดู เหมือนสมัยเด็กๆ ที่ต้องมีสมุดพก แต่โตจนถึงขนาดนี้แล้วทำไมจะต้องมีแบบนี้อีก ก็เพราะเมื่อพ่อแม่เห็นว่าลูกมีผลการทำงานอยู่ในระดับที่ดี พนักงานมีความขยัน พ่อแม่ก็มีความรู้สึกภูมิใจ และมั่นใจในตัวเรา...”

ความภูมิใจของคนปูนลำปาง เมื่อถอดรหัสแล้วทำให้พบว่า คนปูนลำปางมีความภาคภูมิใจทั้งในส่วนของตัวองค์กรที่ดำเนินกิจการ ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ความภูมิใจในตนเองกับการได้ทำงานอยู่ภายใต้องค์กรแห่งนี้ ซึ่งความภูมิใจนี้ยังส่งผลไปยังครอบครัว ชุมชน และสังคมรอบข้าง

นโยบายสร้างสุข

การสร้างสุขให้กับพนักงานปูนลำปางทุกคนมีที่มาจากนโยบายและผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินการให้การสร้างสุขเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด มีนโยบายที่ชัดเจนว่าให้ความสำคัญต่อเรื่องคนและบรรยากาศในการทำงาน นอกจากนี้ยังสนับสนุนการทำงานของส่วนการบุคคลและธุรการในการเสริมสร้างความสุขของพนักงาน ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และสืบทอดวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น ด้วยการผลักดันให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกับชุมชน ผ่านแนวทางสำคัญในระดับองค์กร



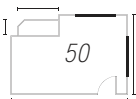
คุณศานิต เกษสุวรรณ
กรรมการผู้จัดการปูนลำปาง
บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง)
จำกัด ได้อธิบายกลยุทธ์ของบริษัท
ซึ่งจะมุ่งเน้นใน 4 ประเด็น

Merit System: Promote excellent & good person

ระบบคุณธรรม ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ มีการโปรโมท ยกย่อง แต่งตั้ง คนเก่ง คนดี ทำงานดี ให้เลื่อนตำแหน่งขึ้นได้ตลอดเวลา

Fairness: Committee/everyone

มีความเป็นธรรม มีเหตุผล มีข้อมูลสนับสนุนในการเลื่อนลำดับขั้น



หรือเลือกคนให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยไม่มีความลำเอียง ไม่มีการเลือก
สถาบัน มีระบบคณะกรรมการดูแลพนักงาน

Best recruit & retain: Labor market and business
มีกระบวนการในการสรรหาที่ดีที่สุด

Training and Development: Fully utilized capability
ใช้งบประมาณ 400-500 ล้านบาท/ปี เฉพาะ Classroom Training
ซึ่งยังไม่รวม on the job training หรือส่งไปอบรมทั้งในและ
ต่างประเทศ

ส่วนงานบุคคลและธุรการเป็นหน่วยงานหลักในการสร้างสุข
ให้แก่พนักงาน มีเป้าหมายเพื่อสนองตอบกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม คือ
พนักงาน ครอบครัว และคู่ธุรกิจที่ทำงานร่วมกับองค์กร

บทบาทของฝ่ายการบุคคลและธุรการมีความสำคัญอย่างยิ่ง
ในการสร้างความสัมพันธ์ให้พนักงานผูกพันกับองค์กร ให้พนักงานมี
ความสุขทั้งงานและชีวิตส่วนตัว การเลือกกิจกรรมเพื่อสร้างความสุข
ให้แก่พนักงาน ต้องเป็นกิจกรรมที่สามารถสนองความต้องการของ
พนักงานได้ โดยมีแนวทางการจัดกิจกรรมให้ครอบคลุมกิจกรรมที่ก่อให้เกิด
การพัฒนาด้านจิตใจ ร่างกาย และความสัมพันธ์ของครอบครัว
พนักงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรแห่งนี้

“...ที่นี่เรามี HR ประจำฝ่ายผลิต (โรงเผา) คอยช่วยประสานในโรงงาน แจ้งข่าวสาร รับข้อร้องเรียน ให้คำปรึกษาพนักงาน เพื่อนำไปหาทางช่วยเหลือ ที่นี่พนักงานไม่ชอบใช้อีเมลจึงใช้ HR ในการสื่อสารในโรงงานเลย เพราะพนักงานต้องใช้เวลากับการทำงานใน Line มาก...” คุณไพบูลย์ ปั่นชมภู

การออกแบบกิจกรรมจะพิจารณาว่า ความสุขพื้นฐานที่พนักงานควรได้รับคืออะไร หรือไม่ก็จะเก็บข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับ



พนักงาน แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ถึงปัญหา หรือสถานการณ์ เพื่อนำไปออกแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ดังเช่น การสำรวจ สถานะทางครอบครัว พนักงานซึ่งพบว่า ร้อยละ 80 ของพนักงานมีครอบครัวและบุตรแล้ว ส่วนใหญ่บุตรมีอายุ 10 ปี ทั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าว มาใช้วิเคราะห์ และวางแผนในการจัดกิจกรรมในแต่ละปีเพื่อให้พนักงาน รู้สึกพึงพอใจและสบายใจในการทำงานร่วมกับ

องค์กร จะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บรรลุผล

การจัดกิจกรรมจะมุ่งให้กับตัวพนักงาน และครอบครัวพนักงาน โดยเปิดโอกาสให้ได้ทำร่วมกัน กิจกรรมของครอบครัวก็คือ มีงานกีฬา

ของครอบครัว ถ้าเป็นภรรยาจะมีกิจกรรมแม่บ้านงานเด็ด เอาไปฝึกทำอาหาร เอาไปฝึกทำงานฝีมือ โดยที่เราไม่ต้องออกค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น ก็ถ้าเป็นบุตรของพนักงานก็จะมีค่ายในช่วงปิดเทอม ให้เป็นช่วงสั้นๆ อย่างค่ายฤดูร้อนสั้นๆ

บางกิจกรรมส่วนการบุคคลและธุรการก็ไม่แน่ใจว่าจะเป็นที่ต้องการของพนักงานหรือไม่ แต่จะสังเกตจำนวน และพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมว่ามีความสนใจหรือไม่ นอกจากนี้จะมีโทรศัพท์เพื่อสอบถามถึงข้อเสนอแนะข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) สำหรับส่วนการบุคคลและธุรการ ความสุขในการทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขให้แก่พนักงาน คือ กิจกรรมที่จัดได้รับการตอบรับจากพนักงาน และมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมคนใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น



“...HR จะมีบทบาทเป็นที่ปรึกษา ให้คำปรึกษากับพนักงานทุกคน เขามีอะไรเดินมาหาเรา เราก็จะช่วย หาทางเลือก หาทางออกให้กับเขา เช่น การลดหนี้ ไม่อยากให้บริษัท หักค่าใช้จ่ายส่งบ้าน เพราะค่าใช้จ่ายไม่เพียงพอ เราก็จะหาทางเลือก ทางออกให้เป็นรายคน มีปัญหาส่วนตัว...” คุณสมศักดิ์ ศรีแก้วเกิด ผู้จัดการส่วนบุคคลและธุรการ

แนวทางหรือนโยบายสร้างสุขของปูนลำปางทำก็มีจุดประสงค์เพื่อให้พนักงานมีความสุขกาย สุขใจ มีความสนุกกับการทำงานองค์กรให้การสนับสนุนในทุกเรื่องซึ่งไม่ได้ให้แต่ที่ตัวพนักงานเท่านั้น แต่ยังให้ผ่านไปถึงครอบครัว ชุมชนและสังคมที่พนักงานอาศัยอยู่

ในกระบวนการบริหารบุคคลของปูนลำปางได้สอดแทรกเรื่องของความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ช่วงสำคัญ

เริ่มต้น ใช้แนวทางของ คนดีคนเก่ง เป็นแนวทางในขั้นตอนกลั่นกรองและพัฒนาพนักงานนับตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกที่เน้น “คนเก่ง” และ “คนดี” จากแหล่งที่มาต่างๆ ทั้งจากผู้จบการศึกษาใหม่และผู้ผ่านประสบการณ์การทำงานมาแล้ว และเมื่อได้เข้ามาทำงานกับเอสซีจี พนักงานทุกคนจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและด้วยความเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาเติบโตตามสายอาชีพและได้รับค่าตอบแทน

ที่เหมาะสม พนักงานจะต้องเข้ารับการปฐมนิเทศ จะมีการอบรม บอกกล่าวในเรื่องของการทำงาน สวัสดิการและการดูแลพนักงานต่างๆ ปลูกฝังอุดมการณ์หลักของเอสซีจี ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมั่นในคุณค่าของคน และถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

อยู่ตัว มีการจัดฝึกอบรม ตั้งแต่หลักสูตรที่เป็นพื้นฐานที่พนักงานจำเป็นที่จะใช้ในการทำงาน กับสิ่งที่พนักงานอยากให้มี อยากรเรียนรู้ การดูแลตอบแทนในเรื่องของสวัสดิการ ค่าตอบแทนก็มีการให้ความช่วยเหลือตลอด ซึ่งดูแลทั้งตัวพนักงานและครอบครัว

ความก้าวหน้าทางอาชีพมีสูงมาก หากเราทำงานและมีผลงานที่น่าพึงพอใจให้ผู้บังคับบัญชาได้เห็น โอกาสโตก็มีสูงมาก สวัสดิการของปูนลำปางต้องบอกว่า สวัสดิการเรื่องครอบครัวนั้นดีมาก

ลาจาก พนักงานที่เกษียณไปแล้ว ทางปูนลำปางมีการเชิญมาพูดคุย สังสรรค์ ทานอาหารร่วมกัน และเชิญมาเป็นวิทยากรเพื่ออบรมถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์และอุดมการณ์ของคนปูนลำปางให้แก่คนรุ่นต่อไป ไปเยี่ยมเยียน ทักทายดูแลพนักงานเกษียณอายุงานที่บ้าน ดูความเป็นอยู่ ถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ

เพราะปูนเชื่อมั่นในเรื่องคุณค่าของคน “คนทำได้ทุกอย่าง” ประโยคเด็ดของคุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ บอกกับทีมงาน ซึ่งทำให้เราเชื่อมั่นอย่างยิ่งว่า ปูนลำปางเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของคนทุกคนจริงๆ

ทิศทางความสุขของพนักงานปูนลำปางในอนาคตจะมุ่งไปสู่การสร้างความสุขพัวพันให้กับพนักงานด้วยกิจกรรมแบ่งเพื่อสร้างความสุขกายสุขใจ

กาย จัดสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล ดูแลเรื่องร่างกายของพนักงานให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างสุขและความผูกพันทางด้านร่างกาย เช่น การจัดกีฬาต่างๆ การวิ่งออกกำลังกาย เป็นต้น



ใจ ดูแลใจของพนักงาน การทำงานอาจมีปัญหามีอุปสรรคก็เข้าไปดูไปช่วยเหลือ มีกิจกรรมพูดคุยระหว่างหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเพื่อเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งทำให้งานก้าวหน้าและความสัมพันธ์ระหว่างกันดียิ่งขึ้น มีกิจกรรม เช่น งดเหล้าเข้าพรรษา บรรยายธรรม จัดค่ายให้พนักงานไปอยู่วัดโดยไม่นับเป็นวันลา เป็นต้น

จากหลัก กาย และ ใจ เมื่อนำมาถอดตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของปูนลำปางในด้านการดูแลพนักงานและครอบครัวยึดปฏิบัติตามรูปแบบ Employee Engagement Model หมายถึง กระบวนการดูแลที่ปูนลำปางครอบคลุมทั้งพนักงานและครอบครัว โดยจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกคน เมื่อพนักงานและครอบครัวมีความสุขก็จะส่งผลให้



เกิดการปฏิบัติงานที่ดี ทุ่มแก่กับการทำงานและก็ทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรดีขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

Quality of Work Life สร้างเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยแบ่งตามกระบวนการบริหารบุคคลในแต่ละช่วงได้ดังนี้

กลุ่มพนักงานใหม่ ทางปูนลำปาง จัดปฐมนิเทศและกิจกรรม Team Synergy ให้กับพนักงานใหม่ในเครือ SCG Cement ทุกคนเพื่อให้พนักงานใหม่มีโอกาสทำความรู้จักซึ่งกันและกัน และเป็นการสร้างเครือข่ายให้กับพนักงานใหม่ด้วย และพนักงานใหม่ทุกคนจะมี “พี่เลี้ยง” เพื่อให้คำปรึกษา ดูแลพนักงานใหม่ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว รวมถึงดูแลเรื่องการปรับตัวและการตอบข้อซักถามต่างๆ เพื่อให้พนักงานใหม่มีความสุขกับการทำงาน นอกจากนี้ฝ่ายการบุคคลและธุรการ ยังมีการนัดพบพนักงานใหม่ เพื่อพบปะพูดคุย เพื่อสังเกตความเป็นอยู่และรับฟังปัญหาอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มพนักงานทั่วไป ปูนลำปางจัดการอบรมและพัฒนาความรู้ทักษะ ความสามารถอย่างต่อเนื่องให้กับพนักงานทั่วไปตามอายุงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละสายวิชาชีพ จัดกิจกรรม Team Building (การสร้างทีม) เพื่อให้พนักงานรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น นอกเหนือจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเสมือนหนึ่งครอบครัวเดียวกัน และปูนลำปางมีการดูแลเรื่องฐานะทางการเงินของพนักงานผ่านโครงการโรงเรียนพอเพียง โครงการลดบัตรเครดิตค่าใช้จ่าย

และโครงการปลอดหนี้ชีวิตมีสุข เพื่อเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมการใช้ชีวิตอย่างพอเพียงและเป็นการสร้างจิตสำนึกการออม

กลุ่มพนักงานเตรียมเกษียณอายุ ปูนลำปางได้ดูแลพนักงานส่วนนี้ โดยให้ความสำคัญมากมีการจัดโปรแกรมเตรียมความพร้อมพนักงานเกษียณ โดยการจัดอบรมหัวข้อวิธีการวางแผนใช้ชีวิตหลังเกษียณ และการจัดการด้านการเงินหลังเกษียณ เพื่อให้พนักงานเกษียณอายุงานออกไปจากบริษัทอย่างมีความสุข และยังมีการจัดกิจกรรมพาพนักงานที่เกษียณอายุแล้วและครอบครัวไปศึกษาดูงานต่างจังหวัดเป็นประจำทุกปี

นอกจากการดูแลกลุ่มพนักงานแล้ว ครอบครัวเป็นส่วนหนึ่งที่ทางปูนลำปางให้ความสำคัญ โดยมีการวางนโยบายและการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับครอบครัวของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โครงการกระปุกหมู เป็นโครงการที่ให้พนักงานเข้าร่วมเป็นโครงการที่จะหักบัญชีของผู้ปกครองที่เป็นพนักงานบริษัท เพื่อออมเงินให้กับบุตรในอนาคต มีการจัดค่ายบุตรพนักงาน เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระผู้ปกครองในการดูแลบุตรหลานของพนักงานในช่วงปิดภาคเรียน มีการจัดสอบชิงทุนสำหรับบุตรพนักงานทุกระดับ เพื่อสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุตรพนักงานปูนลำปางที่มีผลการเรียนดี

Fit for Life สร้างเสริมสุขภาพกาย

กลุ่มพนักงานใหม่ ทางปูนลำปางมีการจัดกิจกรรมกีฬา Fit for

Life สำหรับพนักงานใหม่ในชมรมกีฬาต่างๆ เช่น ฟุตบอล และกอล์ฟ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพี่น้องบุคลากร

กลุ่มพนักงานทั่วไป บุคลากรมีการสร้างเสริมวัฒนธรรมการเล่นกีฬา ออกกำลังกาย รักษาสุขภาพ โดยการกำหนดให้ช่วงเวลาหลัง



15:00 น. ของทุกๆ วันอังคาร เป็นช่วง Happy Time เพื่อรณรงค์ให้พนักงานสามารถใช้เวลาดังกล่าวในการเล่นกีฬา ออกกำลังกายได้ แต่งตั้งชมรมกีฬา เพื่อคอยจัดกิจกรรมด้านกีฬาให้แก่พนักงานเป็น

ประจำทุกเดือน เช่น วิ่งเพื่อสุขภาพ เดินแอโรบิก เล่นปิงปอง เปตอง โบว์ลิ่ง ฟุตบอล และบาสเก็ตบอล จัดกิจกรรมกีฬาสี SLP Family Sport Day โดยเชิญพนักงานและครอบครัว มาแข่งขันกีฬาร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและครอบครัว นอกจากนี้ยังมีการตรวจสุขภาพประจำปี ซึ่งต้องทำเป็นประจำทุกปีแล้ว ทางบุคลากรได้ร่วมกับโรงพยาบาลเจ้าหมื่น ออกตรวจสุขภาพสัณฐานภายในโรงงานเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อให้บริการตรวจเช็คสุขภาพของพนักงานถึงโต๊ะทำงาน จัดโครงการ Biggest Loser เพื่อจูงใจพนักงานที่มีน้ำหนักมาก และมี ค่า BMI เกินเกณฑ์มาตรฐาน โดยการรณรงค์เรื่องการแข่งขันลดน้ำหนัก และมอบเงินรางวัลสำหรับผู้ชนะโครงการที่มีค่า BMI ลดลงมากที่สุด โครงการ Healthy Passport เพื่อเป็น

สมุดบันทึกสุขภาพประจำตัวของพนักงานจะบันทึกข้อมูลด้านสุขภาพ
ของตนเอง และใช้ติดตามผลการพัฒนาด้านสุขภาพด้วยตนเอง

กลุ่มพนักงานเตรียมเกษียณอายุ มีการจัดโปรแกรมเตรียม
ความพร้อมพนักงานเกษียณ โดยจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการ
ดูแลสุขภาพหลังเกษียณอายุ เช่น แนะนำเรื่องการรับประทานอาหาร
และเคล็ดลับการออกกำลังกาย เพื่อให้ พนักงานเกษียณอายุงานออกไป
จากบริษัท อย่างมีความสุข

กลุ่มครอบครัวพนักงาน มีการจัดกิจกรรมกีฬา SLP Family
Sport Day โดยเชิญพนักงานและครอบครัว มาแข่งขันกีฬาร่วมกัน
เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและครอบครัว และ มี



การจัดกิจกรรมกีฬา Fit for Life โดย
เชิญชวนครอบครัวพนักงานเข้าร่วม
เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ และ
ส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกัน
ระหว่างครอบครัวพนักงาน

Fit for Life สร้างเสริมสุขภาพใจ

กลุ่มพนักงานใหม่ ทางปูนลำปางจัดกิจกรรมโดยส่งเสริมให้
พนักงานใหม่ทุกคน สามารถลาเข้าวัดเพื่อปฏิบัติธรรม และทำจิตใจให้

สงบได้ โดยไม่นับเป็นวันลา เป็นระยะเวลา 5 วัน

กลุ่มพนักงานทั่วไป พนักงานทุกคน สามารถเข้าวัดเพื่อปฏิบัติธรรม และทำจิตใจให้สงบได้ โดยไม่นับเป็นวันลา เป็นระยะเวลา 5 วัน และสามารถลาบวชได้ เมื่ออายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป สามารถลาบวชได้สูงสุด 90 วัน โดยในช่วง 60 วันแรก ทั้งนี้พนักงานยังคงได้รับเงินเดือนจากบริษัทฯ เต็มจำนวน

พนักงานเตรียมเกษียณอายุ มีการจัดโปรแกรมการเตรียมความพร้อมพนักงานเกษียณ โดยจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพใจ และการเสริมสร้างทัศนคติที่ดี การคิดบวก หลังเกษียณอายุงาน เพื่อให้มีสุขภาพใจที่แข็งแรง และมีอายุที่ยั่งยืน มีการจัดกิจกรรม



คนปูนเข้าวัด สำหรับ พนักงานที่สนใจตามแนวทางการเป็นพุทธศาสนิกชนที่ดี และสร้างเสริมพลังใจให้เต็มเปี่ยม โครงการลดเหล่าเข้าพรรษา เพื่อจูงใจพนักงานให้ลดเหล่าตลอดช่วงเข้าพรรษา 3 เดือน ซึ่งปัจจุบันจัดมาติดต่อกัน 6 ปีแล้ว มีโครงการโครงการหนังสือดีๆของชีวิต เพื่อแจกจ่ายหนังสือดีที่ช่วยสร้างเสริมพลังใจให้แก่พนักงาน เช่น คนสำราญ-

งานสำเร็จ ของ ท่าน ว.วชิรเมธี ฉลาดได้อีก ของ ดร.วรภัทร ภูเจริญ และ หมิ่นตาธรรมะ ของ กะว่าก่า เป็นต้น นอกจากนี้ยังมี การจัดกิจกรรมบรรยายธรรมะจาก หนังสือ สำหรับพนักงานที่สนใจ โดยการเชิญผู้เขียนหนังสือ มาช่วยบรรยายขยายความจากหนังสือ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ และแนะนำแนวทางการใช้ชีวิตให้แก่พนักงาน เช่นการเชิญท่าน ว.วชิรเมธี อาจารย์วรภัทร ภูเจริญ และคุณกะว่าก่า มาบรรยายข้อคิดธรรมะจากโครงการหนังสือๆ ของชีวิตถึงที่ ปูนลำปาง และโครงการใหม่ สปากลายเครียด โดยเปิด hotline มีจิตแพทย์คอยให้คำปรึกษาสำหรับพนักงานที่ต้องการขอคำแนะนำ

ทั้งนี้นโยบายการบริหารบุคคลของปูนลำปางได้ยึดตามหลัก Employee Engagement Model ทั้ง 3 ด้าน จะดำเนินไปภายใต้ วิสัยทัศน์ของ SCG ในการเป็น workplace of choice ผ่านการสื่อสาร ทางด้านกิจกรรมและโครงการต่างๆ ให้กับพนักงานทุกระดับได้รับรู้ และเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง

กระบวนการสร้างความสุข

พัฒนาการความสุข..ปูนลำปาง



จุดเริ่มต้นความสุขของปูนลำปางเริ่มพร้อมๆ กับการก่อตั้งโรงงานเมื่อ 17 ปีที่แล้วในปี พ.ศ. 2538 ในช่วงแรกการจัดการความสุขหรือการสร้างสุขยังไม่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนดังทุกวันนี้ ในช่วงแรกของการตั้งโรงงานปูนซีเมนต์ ลำปางยังหลงกลักในเรื่องของเวลา งบประมาณ อุปกรณ์และสถานที่ ซ้ำร้ายต้องเจอกับวิกฤติเศรษฐกิจของไทยที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2540 จึงทำให้ประเด็นในเรื่องความสุขเงียบหายไป

คุณภูวดล รัตนารักษ์ ฝ่ายวิเคราะห์เอกซเรย์และเคมี ถือได้ว่าเป็นพนักงานรุ่นบุกเบิก ได้เห็นการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องของปูน

ลำปาง และได้เล่าประวัติของปูนลำปางใน 17 ปีก่อนให้เราได้ฟัง

“...ช่วงก่อตั้งโรงงาน ลำปางมาก ตอนนี้มีพนักงาน 200 กว่าคน งานต้องทำเองทุกอย่าง ระบบงานก็ยังไม่เข้าที่เข้าทาง โรงงานก็ยังไม่ดี ถนนก็ไม่ดี เกิดอุบัติเหตุบ่อย...”



จากคำบอกเล่าข้างต้นทำให้เห็นว่าในอดีต ปูนลำปางประสบปัญหาหลายด้าน ปัญหาการขาดคน สถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมและสาธารณสุขพื้นฐานที่จำเป็น แต่จากนั้นไม่นานวิวัฒนาการของความสุขก็เริ่มเกิดขึ้นทีละน้อยๆ ด้วยการที่บริษัทได้ส่งเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางเข้ามาดูแล ให้การช่วยเหลือ สอนในเรื่องของวัฒนธรรม การกิน การอยู่ การออกกำลังกาย สุขลักษณะพื้นฐานทั่วไป

คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ เป็นอีกคนสำคัญที่เป็นผู้บุกเบิกร่วมสร้างประวัติศาสตร์และความเจริญให้กับโรงงานปูนซีเมนต์ลำปางแห่งนี้ และได้เล่าถึงประสบการณ์เมื่อ 17 ปีก่อน

“...โรงงานในภาพแรกเลยนะเป็นโรงงานแบบถางเรียบโล่งๆ ใช้พื้นที่ทุกอย่างได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่โรงงานมักจะเป็นอย่างนั้น อันนี้สิ่งที่ผมเห็น SCG ทำก็คือการจัด Layout ในการทำงาน ตั้งแต่เริ่ม สายงานออฟฟิศก็อยู่ในส่วนนี้ไป ในส่วนของโรงงานก็แบ่ง

เป็นส่วนนี้ไปเป็นพื้นที่ๆ ไป ทั้งๆ ที่มันคือค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปจำนวนมาก ซึ่งตรงนี้ทำให้เห็นว่าพีๆเค้าคำนึงถึงพวกเราดีนะ...”

จากต้นกำเนิดดังกล่าวข้างต้น ปูนลำปางได้พัฒนาองค์กรมาอย่างต่อเนื่องจนทำให้ปูนลำปางในวันนี้มีความแข็งแกร่งที่มากขึ้น พร้อมด้วยความรู้ ประสบการณ์ และการเข้าใจในจุดอ่อน จุดแข็งของตนเองที่ได้นำมาพัฒนาต่อยอดจนถึงในรุ่นปัจจุบัน และหัวเรือใหญ่คนปัจจุบัน คุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ได้เล่าถึงจุดเปลี่ยน



สำคัญในน้ำแนวคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้ยังปูนลำปางแห่งนี้

“...สมัยก่อน ผมเป็นวิศวกรโตมาด้วยวิถีชีวิตของคนโรงงาน เฮฮา กินเหล้าไปตามประสาวัยรุ่น พอทำไปเรื่อยๆ แล้วมันจะเกิดความคิดว่า คนที่ไม่กินเหล้ามันก็มี เราก็เลยเริ่ม

หันมามอง โตขึ้นก็เริ่มที่จะมองคนมากขึ้น คนกินก็ยังมี ก็ยังกินอยู่ คนที่ไม่กินก็มี เราก็เลยมองว่ามันน่าจะมีอะไรที่มากกว่าการตั้งวงกินเหล้า นะ คนเรามันมีความสุขอยู่ที่ตรงไหน ประกอบกับที่ช่วงหลังๆ ผมได้ลงมาทำงานกับชุมชนด้วย ชุมชนก็มีความสุขได้ด้วย ความพอเพียงของเขาเอง ทีนี้ก็เริ่มมองแล้วคนทำยังไงถึงจะพอเพียงกับตัวเอง ก็ยากที่จะช่วยน้องๆ ว่า ความสุขมันอยู่กับตัวเองได้ เพราะเดิมทีชุมชนจะมีปัญหาเรื่องหนี้สิน เขาบอกว่าไฟมา ถนนมา หนี้มาตาม เมื่อก่อนไม่มีถนน

แต่สมัยนี้ความเจริญเข้าถึงเห็นได้จากถนน หนีกี่เริ่มที่จะตามมา ชาวบ้านเริ่มใช้เงินมากขึ้น แต่สุดท้ายแล้ว ชาวบ้านก็ตั้งหลักด้วยการตั้งกลุ่มที่แข็งแรง การทำบัญชีครัวเรือน ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ลองดูว่าอะไรก็ตามที่เราสามารถประหยัดได้ภายในภายในครัวเรือน ก็เริ่มมองเห็นว่าชาวบ้านมีเพียงไม่เยอะ ด้านของตัวเงิน แต่เขาก็ Happy ได้...”



“...ผมทำงานกับ SCG มา 17 ปี เริ่มตั้งแต่ที่ผมทำงานเป็นพนักงานแรกๆ จนถึงตอนนี้เขาก็ยังดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างต่อเนื่องจากที่สามารถเห็นได้ก็คือ สวัสดิการและค่าจ้างก่อนเป็นสำคัญ เราปฏิเสธไม่ได้หรอกว่า เราเป็นแรงงานเราก็ต้องคำนึงถึงรายได้ของเราก่อน เพราะเราจะต้องเอารายได้ของเราไปเลี้ยงครอบครัว ทางปูนลำปางเขาให้ผลการตอบแทนที่ดี แล้วมีโอกาที่จะเจริญก้าวหน้า ปูนลำปางมองว่าในเมื่อเราทำงานให้เขา บริษัทก็ดูแลพวกเราอย่างเต็มที่ ไม่ใช่เพียงแค่พนักงานคนๆ เดียวแต่หมายถึงพนักงานทุกๆ คน 200 กว่าคน เหมือนกันหมด เท่าเทียมกัน ไม่มีแบ่งตำแหน่ง ปฏิบัติต่อกันอย่างครอบครัว...”

คุณณรงค์ สุภา กล่าวถึงพัฒนาการของความสุขของปูนลำปาง

“...ท่านก็คอยดูแลเอาใจใส่พนักงานเรื่อยมา เหมือนเราเป็นครอบครัวดูแลกันและกัน เห็นลูกน้องเหนื่อย ก็มีการสังสรรค์กันบ้าง ไม่เปลี่ยน จะกี่ปีอย่างไรแนวคิดนี้ก็ไม่เคยเปลี่ยน ผู้บริหารที่นี้น่ารักมากๆ ผู้บริหารที่มองเรื่องคน...” คำบอกเล่าถึงความสุขจากจุดเริ่มต้น จนถึงปัจจุบันของคุณสายันต์ หลวงจันทร์ดวง

กลยุทธ์สร้างสุข

การบริหารจัดการความสุขของปูนลำปาง มีกลยุทธ์มาจาก 2 ส่วนหลักนั่นคือ **อุดมการณ์หลักของ SCG และหลักการ 4 ของปูนลำปาง** ซึ่งเป็นกลยุทธ์เฉพาะในการสร้างสุขในแบบฉบับของปูนลำปางที่ไม่มีที่ใดเหมือน

อุดมการณ์หลักของ SCG ปูนลำปางถอดรหัสเพื่อสร้างสุขมาจากอุดมการณ์หลักของเอสซีจี เป็นแนวทางในการสร้างความสุขของคนปูนลำปาง เพื่อมุ่งไปสู่การเป็น คนดีและคนเก่ง ซึ่งประกอบด้วย

ตั้งมั่นในความเป็นธรรม พนักงานปูนลำปางทุกคนต้องปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องรอบตัว ทั้งเพื่อนพนักงาน หัวหน้างาน ผู้ใช้สินค้า

SCG มุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้เกี่ยวข้องทุกๆ ฝ่ายโดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อและประสานประโยชน์ร่วมกันอย่างสมดุล

และเป็นธรรม ใส่ใจ ความต้องการและมุ่งตอบสนองความต้องการของแต่ละฝ่ายอย่างตรงจุดทั้ง ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ธุรกิจ คู่แข่งทางการค้า

มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ หมายถึง การมุ่งกระทำการทุกอย่างด้วยความตั้งใจเพื่อให้เกิดผลในทางที่ดีกว่าเสมอ อย่างเต็มความสามารถ ขณะเดียวกันก็พยายามหาแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

จากวิสัยทัศน์ “SCG มุ่งมั่นเป็นพลเมืองดี ที่สร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้แก่อาเซียน” โดย “...ในปี 2558 SCG จะเป็นผู้นำตลาดในภูมิภาคที่มุ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้แก่อาเซียนและชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน...” SCG จึงมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อรักษาสถานภาพความเป็นผู้นำทางธุรกิจภายในประเทศ มุ่งสู่ความเป็นผู้นำระดับภูมิภาค และเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันในระดับโลกโดยการขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศสร้างมาตรฐานการดำเนินงานระดับสากลและเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้อยู่ในระดับเดียวกับองค์กรชั้นนำของโลก เน้นการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ นอกจากนี้ยังมีการติดตามและประเมินผลการกำกับดูแลกิจการอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี และมีการปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสภาวการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

เชื่อมั่นในคุณค่าของคน พนักงานปูนลำปางทุกคนต้องเชื่อมั่นในคุณค่าของคน เชื่อมั่นในคุณค่าของตัวเอง เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และคนอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อว่าทุกคนเป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถ มีคุณธรรมในการทำงาน

ด้วยตระหนักดีว่าพนักงานเป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุด และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ SCG เจริญรุ่งเรืองตราบนานทุกวันนี้ SCG จึงเลือกสรรเฉพาะพนักงานที่เป็นทั้ง “คนเก่งและดี” และมีแผนพัฒนาคุณภาพพนักงานอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก ตลอดจนให้โอกาสเติบโตในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าพนักงานจะมีเชื้อชาติใดหรือปฏิบัติงานอยู่ในประเทศใดก็ตาม นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเพิ่มจำนวนพนักงานที่เป็นคนท้องถิ่นในแต่ละประเทศรวมทั้งจัดสรรทุนการศึกษาสาขาวิชาต่างๆ ในมหาวิทยาลัยชั้นนำ เพื่อช่วยพัฒนา พนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ และนำกลับไปพัฒนาประเทศของตนเองได้

ถือนั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม พนักงานปูนลำปางทุกคนต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประเทศชาติ และสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ

ด้วยความเชื่อที่ว่าความสำเร็จอย่างยั่งยืนของบริษัทนอกจากการดำเนินธุรกิจให้มีความมั่นคง การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้เกี่ยวข้องทุกๆ ฝ่ายแล้ว ยังต้องปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดี มีเจตนารมณ์ที่จะสร้าง

คุณประโยชน์ตอบแทนสังคม ซึ่งมีใช่แค่การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์หรือกิจกรรมด้านสังคมสงเคราะห์เท่านั้น แต่ยังได้สอดแทรกสำนักแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม การตอบแทนสังคมและการดูแลสิ่งแวดล้อมในทุกการดำเนินการกิจตามปกติ นับตั้งแต่การคัดเลือกเครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การนำระบบบริหารคุณภาพและระบบการจัดการผลผลิตมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานสูงสุดสามารถต่อยอดสร้างนวัตกรรมสินค้า บริการ กระบวนการทำงาน และรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ การจัดระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่ดี รวมทั้งยังได้ริเริ่มโครงการ “เพื่อนช่วยเพื่อน” โดยร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมสำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 92 แห่ง เพื่อพัฒนาและสร้างเครือข่ายการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้ขยายออกไปในวงกว้าง ช่วยให้เกิดการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่าตลอดจนช่วยฟื้นฟูสภาพแวดล้อมของประเทศให้ดีขึ้น

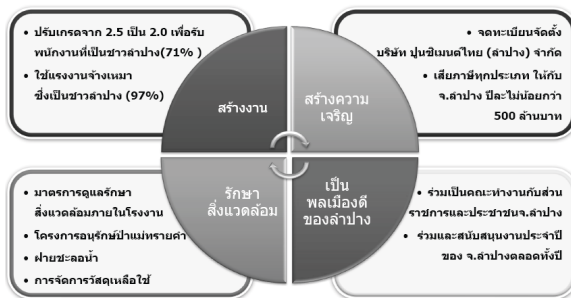
นอกจากนี้ SCG ยังรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งมั่น สร้างความเข้มแข็งและประโยชน์สุขให้แก่ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในทุกประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ ด้วยการสนับสนุนและสร้างสรรค์โครงการและกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และต่างประเทศอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อร่วมยกระดับและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนและสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่ดี

และมีความสุข ครอบคลุมทั้งในด้านการศึกษา การกีฬา การพัฒนา ศักยภาพคน การสร้างสรรค์ นวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และศิลปะ รวมทั้งการบริจาคเพื่อสาธารณประโยชน์ สาธารณกุศล ไม่เพียงเท่านั้น SCG ยังมุ่งมั่นสร้างเครือข่ายความร่วมมือในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และองค์กรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมผนึกกำลังกันสร้างสรรค์และพัฒนาสังคมให้เติบโตเข้มแข็งอย่างยั่งยืนสืบไป

หลักการ 4 ของปูนลำปาง แนวทางการสร้างความสุขให้แก่พนักงาน ครอบครัวและรวมไปถึงชุมชนรอบๆ โรงงานปูนลำปางแห่งนี้ โดยหลักการ 4 ประกอบด้วย **สร้างงาน สร้างความเจริญ รักษาสิ่งแวดล้อม และเป็นพลเมืองที่ดีของลำปาง**

สร้างงาน ปูนลำปางมีนโยบายที่มุ่งเน้นการสร้างงานโดยใช้แรงงานจากคนในท้องถิ่นจังหวัดลำปางเป็นหลัก ซึ่งแรงงานและพนักงานผู้ทำงานในปูนลำปางในปัจจุบัน พบว่ามีชาวลำปางมากถึง 97% และเพื่อเป็นการเปิดโอกาสในการสร้างงาน เปิดโอกาสให้คนใน

หลักการ 4 ของปูนลำปาง



ห้องที่ได้มีโอกาสเข้ามาร่วมงานกับปูนลำปางให้มากขึ้น ทางบริษัทได้กำหนดนโยบายปรับเกรดเฉลี่ยในผลการศึกษาของผู้สมัครลดลงจาก 2.50 เป็น 2.00 เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการใช้รับแรงงานและพนักงานที่เป็นชาวลำปาง ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนมากถึง 71%

สร้างความสำเร็จ ปูนลำปางจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ในจังหวัดลำปาง โดยเสียภาษีให้กับท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงงานในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท เพื่อให้เงินภาษีจำนวนนี้เป็นส่วนที่จะไปเป็นงบประมาณแผ่นดินในจังหวัดลำปางที่จะสามารถนำไปสร้างความสุข ความสำเร็จให้แก่ชาวบ้านและชุมชนในจังหวัดลำปาง

รักษาสีสิ่งแวดล้อม ปูนลำปางมีมาตรการดูแลรักษาสีสิ่งแวดล้อมภายในปูนลำปาง โดยมุ่งพัฒนาโรงงานและสภาพแวดล้อมรอบโรงงานไปพร้อมๆ กัน มีโครงการต่างๆ ที่มุ่งเน้นเพื่อรักษาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมภายในจังหวัดลำปาง เช่น โครงการอนุรักษ์ป่าแม่ทรายคำ เป็นการดูแลป่าให้เติบโต และทำแนวกันไฟป่าเพื่อป้องกันไฟ โครงการสร้างฝายชะลอน้ำฟื้นฟูป่าด้วยฝายชะลอน้ำตามแนวพระราชดำริจากศูนย์ศึกษาฯ ห้วยฮ่องไคร้ มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มความชุ่มชื้นให้ผืนดินสู่ผืนป่าและยังมีโครงการจัดการวัสดุเหลือใช้ที่เกิดขึ้นภายในโรงงาน





เป็นพลเมืองที่ดีของลำปาง นโยบายสำคัญของการสร้าง
ความสุขให้แก่พนักงาน ครอบครัวและชุมชนในจังหวัดลำปาง ปูนลำปาง
ให้ความสำคัญโดยจะมีส่วนช่วยเหลือ ให้ความช่วยเหลือกับหน่วยงาน
ทางราชการและประชาชนจังหวัดลำปางในงานต่างๆ อย่างเป็นประจำ
ทุกปี โดยทางบริษัทจะเข้าร่วมและสนับสนุนในโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้น
ภายในจังหวัดลำปางอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ



จากแนวทางใน
การดำเนินงานของปูนลำปาง
ทั้งสองแนวทางดังกล่าว ซึ่ง
เป็นกลยุทธ์หลักในการสร้างสุข
ให้กับชาวปูนลำปางและ
ชาวลำปางทุกคนได้พัฒนา
กลายเป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของปูนลำปาง ทั้งนี้เพื่อให้
สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานของ SCG ที่เน้นการสร้างการพัฒนา
อย่างยั่งยืนทั้งในตัวบริษัท พนักงาน ชุมชนและประเทศชาติ โดยใน
18 ปีที่ผ่านมาของปูนลำปางได้สร้างแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เพื่อสร้างความสุข ความสมดุลผ่าน 3 โครงการ

Green Factory เป็นโครงการของปูนลำปางที่เริ่มต้นในปี พ.ศ. 2537-2545 ร่วมกับภาครัฐในการฟื้นฟูสภาพป่าในโครงการร่วมอนุรักษ์ป่าแม่ทรายคำ เป็นการดูแลป่าไม้โดยผ่านกิจกรรมปลูกป่า ป้องกันป่า ควบคุมป่าและทำแนวกันป่า และได้ขยายผลโครงการต่อเนื่องมาจนถึงปี พ.ศ. 2546-2554 โดยมุ่งเน้นฟื้นฟูป่าด้วยการสร้างฝายชะลอน้ำตามแนวพระราชดำริเป็นการฟื้นฟูป่า ด้วยการปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก เป็นการเพิ่มความชุ่มชื้นให้ผืนดินสู่ผืนป่าด้วยฝายชะลอน้ำ และนอกจากนี้ยังมีโครงการการสร้างจิตสำนึกด้านประหยัดพลังงาน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการรู้ ตระหนักและให้ความสำคัญกับพลังงาน โดยมีการปันจักรยานลดพลังงาน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการใช้รถบริการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดีให้กับพนักงาน การรณรงค์ “ลดการใช้รถยนต์” ทุกวันอังคาร โดยมีเป้าหมายเพื่อลดการค่าใช้จ่ายการใช้รถบริการในเส้นทางที่ร่วมโครงการลง 5,000 บาทต่อเดือน โครงการเปิดแอร์ 25-27 องศา และใช้พัดลมช่วย โดยมีวัตถุประสงค์ต้องการประหยัดพลังงาน โดยการเปิดพัดลมร่วมกับการเปิดแอร์ที่ 25-27 องศา มุ่งให้เกิดการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าลงได้ 10% โครงการสวิตช์กระตุก สี่อรณรงค์ ประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ



สร้างฝายในใจคน... ผู้ชุมชนยังยืน เป็นโครงการสร้างฝายชะลอน้ำในปูนลำปางเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2546 ปูนลำปางลงมือทดลองสร้างจำนวน 11 ฝาย พร้อมๆ กับบ้านสามขา เพื่อการติดตามและศึกษา เริ่มต้นด้วยความไม่มั่นใจ ลองผิดลองถูกหลายวิธี จนเริ่มเห็นผลประจักษ์

เมื่อได้ผลเป็นที่ประจักษ์แล้ว ปูนลำปางได้พัฒนาฝายชะลอน้ำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและออกไปดำเนินการสร้างฝายชะลอน้ำร่วมกับชุมชนอื่นๆ ภายในจังหวัดลำปาง โดยร่วมกับชุมชนและเครือข่ายกัลยาณมิตร รวม 29 หมู่บ้าน โดยปูนลำปางได้สร้างฝายไปมากกว่า 50,000 ฝายตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมาตั้งแต่



ปี พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบัน และผลสำเร็จจากโครงการดังกล่าวนี้จะเป็นตัวสะท้อนถึงความอุดมสมบูรณ์ของป่าไม้ที่เพิ่มมากขึ้น ปูนลำปางได้กำหนดให้ใช้สัตว์ป่าและนกที่พบในผืนป่านั้นๆ เป็นดัชนีชี้วัดทางธรรมชาติ นอกจากนี้ยังมีโครงการ การจัดการวัสดุไม้ใช้แล้วภายในโรงปูนลำปาง เป็นโครงการแยกประเภทขยะ มีการสร้างอาคารเพื่อย่อยและทำลายขยะที่เกิดจากภายในปูนลำปาง

Employee Engagement คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา
ด้วยจากอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของปูน
ลำปางจึงมีการวางกลยุทธ์ และแนวทางการบริหารคนในปูนลำปาง
ซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเด็น

Communication เป็นการเน้นการสื่อสารแบบ 2 ways
communication แบบมีส่วนร่วมและการสร้างพันธมิตรร่วมกัน
โดยเป็นการสื่อสารทิศทางของบริษัท การให้ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยน
วิธีคิด ปรับเปลี่ยนวิธีทำงานของชาวปูนลำปาง ผ่านการจัดกิจกรรม
ต่างๆ เช่น Share SCG Core Values and Vision 2015 การแถลง
แผนงานประจำปี สื่อสารผ่านหนังสือพิมพ์ภายในปูนลำปาง เป็นต้น



โครงการ C-Cement ส่งเสริม

และกระตุ้นให้อายุการเรียนรู้
สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ภายใต้
บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
และนำความคิด ด้วยการลงมือ

ทำใน project ง่าย ๆ ที่พนักงานอยากทำก่อน เริ่มคิด วิเคราะห์
และแก้ไขปัญหาจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเอง เป็นการฝึกให้เป็น
นักเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา กระตุ้นให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็นกัน
อย่างกว้างขวางและต่อยอดความรู้ในองค์กร

Leadership Development Program ผู้ที่เป็นหัวหน้างานส่วนใหญ่จะผ่านการพัฒนาฝึกอบรมความเป็นผู้นำ Leadership Program และการสอนงาน C-Leader (Coach-Leader) ทำให้หัวหน้างานของบริษัทมีทักษะในการสื่อสาร การสร้างแรงบันดาลใจ และการสอนงานให้กับพนักงาน แล้วจากนั้นทั้งหัวหน้าและพนักงานจะไปทำกิจกรรม



ร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันให้ดีมากยิ่งขึ้น เช่น โครงการผู้นำอาสาต้นกล้า พนักงานอาสาไปช่วยชุมชนที่ทำฝาย ทำนาปลูกข้าวในฤดูแล้ง เพื่อร่วมเรียนรู้กับชุมชน โดยนำในฤดูแล้งเป็นผลจากการทำฝาย



แนวคิดเรื่อง พี่เลี้ยง หรือการ

Coaching ซึ่งเป็นโครงการ Leadership Development Program ของปูนลำปางนั้น พบว่าโครงการที่ผ่านมาประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก ทำให้พนักงานเข้างานใหม่สามารถเรียนรู้งาน ปรับวิถีชีวิตของตนเองเมื่อมาเริ่มงานที่ปูนลำปางได้อย่างราบรื่น

“...เรื่อง coaching จริงๆ นั้นถึงแม้จะเป็นแนวคิดของฝรั่ง แต่แก่นของมันคือสิ่งที่ต้องการให้คนคุยกัน ฝึกให้คนนั่งฟัง และเปิดใจ

ซึ่งกันและกัน เราจึงอยากจะปลุกฝังเรื่องนี้ไว้ให้มีการสอนงานกัน ให้มีการคุยกัน ไม่ใช่แค่ฟังอย่างเดียวไม่ได้ต้องเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นด้วย แม้จะสั่งงานน้องอย่างไรก็ต้องอธิบายให้น้องได้ฟังด้วย ก็จะทำให้มีคนหนึ่งคนคอยที่จะมานั่งจดคำตอบ คำถาม มาสังเกตการณ์ ให้การพัฒนาตัวผู้สอน ดูว่าทำการบ้าน มาดีไหม หรือว่าจะสั่งงานเพียงอย่างเดียว...”



คุณศานิต เกษสุวรรณ เล่าให้เราฟังถึงหลักการของโครงการ พี่สอนน้องของปูนลำปาง ซึ่งการที่พนักงานใหม่จะมีพี่เลี้ยงนั้นจะมีคณะกรรมการที่จะคอยคัดเลือกพี่เลี้ยงว่าพี่เลี้ยงจะเป็นใครและเหมาะกับพนักงานเข้าใหม่คนไหน มาถ่ายทอดหล่อหลอมอุดมการณ์เหล่านี้ผ่านบรรยากาศของการเป็นครอบครัวเดียวกัน ก็จะเป็นการถ่ายทอดไปสู่รุ่นต่อไปแบบนี้เรื่อยๆ หลักๆ คือ พี่สอนน้อง จากรุ่นสู่รุ่น มองคนทุกคนมีศักยภาพ ทุกคนเป็นคนดี

พี่เลี้ยงไม่เพียงแค่นี้ให้คำปรึกษาน้องใหม่ในเรื่องของการทำงานเท่านั้น บางครั้งพี่เลี้ยงต้องรับบทเป็นที่ปรึกษา ดูแลพนักงานน้องใหม่ในเรื่องส่วนตัว การดำเนินชีวิตด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินชีวิตอยู่กับปูนลำปางและสังคมโดยรอบได้อย่างมีความสุข พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่อยู่ข้างๆ คอยรับฟังปัญหา จึงเป็นการดูแลได้อย่างใกล้ชิดและแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ และสร้าง

ความใกล้ชิดที่เกิดขึ้นได้

โครงการ One Cell One Project (OCOP) เปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละหน่วยงาน (Cell) ได้รวมกลุ่มกันทำโครงการ (Project) เพื่อสังคมให้แก่ชุมชนที่อยู่รอบโรงงาน โดยแต่ละหน่วยงานต้องเข้าไปค้นหาว่า ชุมชนต้องการที่จะพัฒนาความเป็นอยู่ในด้านใด และมีวิธีการใดที่จะทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เรียกว่า เป็นการทำกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง



นอกจากพนักงานจะรวมกลุ่มกันทำโครงการต่าง ๆ แล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้โครงการนี้ประสบความสำเร็จ คือ ความร่วมมือร่วมใจของชุมชน โดยชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มทำโครงการได้แก่ ร่วมคิด ค้นหาสิ่งที่ต้องการอย่างแท้จริง กำหนดวิธีการ และแนวทางในการแก้ปัญหานั้น ๆ พร้อมกับพนักงานเอสซีจีและเมื่อ

ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการดูแล รักษา เพื่อให้เกิดความยั่งยืน

โครงการที่จัดทำขึ้นในระยะแรก ๆ จะเป็นการพัฒนาระบบการศึกษา การซ่อมบำรุงอาคาร ห้องสมุด จัดทำโครงการอาหารกลางวัน และเมื่อโครงการ OCOP ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี จึงได้ขยายผลรูปแบบของโครงการที่จะจัดทำให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้นไม่ได้จำกัดเฉพาะด้านการศึกษา เช่น โครงการด้านอาชีพ สาธารณสุข ศาสนา โดยให้พนักงานและชุมชนร่วมกันพิจารณาตามความเหมาะสมของสภาพพื้นที่ในแต่ละชุมชน

ปัจจุบัน เอสซีจีซีเมนต์ ได้ดำเนินโครงการ OCOP ไปแล้วกว่า 200 โครงการ อาทิ โครงการพัฒนาการศึกษาและโรงเรียน การสร้างห้องสมุด การฝึกอาชีพให้กับแม่บ้าน โครงการเกษตรอินทรีย์ โรงเรียนปลอดขยะ โครงการผลิตไบโอแก๊สจากเศษอาหาร การซ่อมบำรุงศาสนสถานและสาธารณสมบัติของชุมชน การสร้างอาคารที่พักผู้โดยสาร โรงผลิตน้ำประปาหมู่บ้าน หอกระจายข้าว รวมถึงโครงการปลูกป่า และโครงการสร้างฝายชะลอน้ำ

สิ่งที่ได้รับจากดำเนินโครงการ OCOP คือ พนักงานและชุมชน ได้มีโอกาสเรียนรู้ พัฒนาตนเองร่วมกัน เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างชุมชนและโรงงาน พนักงานจะได้รับฟังความคิดเห็นของชุมชน หรือรับข้อร้องเรียนต่าง ๆ มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนิน

งานเพื่อป้องกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ขณะเดียวกันชุมชนยังเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาตัวเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และนำไปสู่กระบวนการเรียนรู้แบบพึ่งพาตัวเอง ซึ่งเป็นไปตามปณิธานของเอสซีจีที่จะสร้างความเจริญอย่างยั่งยืนให้กับชุมชนในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจด้วย

นอกจากนี้พนักงานเข้าใหม่ทุกคนที่ปูนลำปางจะมีการจัดปฐมนิเทศให้ โดยจะให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันเป็นเวลา 1 เดือนเต็ม มีกิจกรรมพาไปดูงาน SCG นิ่งคุยกับฝ่ายต่างๆ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญ เพราะพนักงานใหม่เหล่านี้คือคนที่จะมาดูแลปูนลำปางในรุ่นต่อไป

“...ชุมชนและโรงงานจะต้องโตไปพร้อมๆ กัน ลูกน้องก็ต้องโตไปพร้อมกัน โรงงานดำเนินไปได้ด้วยดีก็เก่งขึ้นได้ โตไปด้วยกัน และในส่วนที่มีหน้าที่ๆ จะคอยขับเคลื่อนมากที่สุดคือ HR แต่ก็ด้วยที่ว่าผมให้โจทย์ไปด้วย ว่าอยากจะทำอะไรกัน HR ก็ไม่ใช่แค่จะทำแค่เรื่องเงินเดือน เรื่องลาป่วย มาทำงาน สายหรือลาขาดแต่เพียงแค่นี้ HR จะต้องมีความบทบาทที่เป็นเชิงรุกด้วย...”

บทบาทที่สำคัญของการเป็นผู้สร้างสุขในฐานะกรรมการผู้จัดการใหญ่ของปูนลำปาง ซึ่งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการดูแลสุข บำบัดทุกข์ให้กับพนักงาน

การบริหารวัฒนธรรมค่านิยมร่วมภายในองค์กร

การทำให้คนในปูนลำปางมีลักษณะ ความรู้สึกนึกคิด หรือเป็น คนที่มีค่านิยมเดียวกัน วัฒนธรรมขององค์กรก็น่าจะเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความเป็นคนปูนลำปางขึ้นมา โดยวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมของคนปูนลำปางที่ทำให้พนักงานมีความสุข

การกล้าเปลี่ยนแปลง คือพนักงานจะถูกปลูกฝังเรื่องการไม่ยึดติด และพนักงานมีความเชื่อเสมอว่า ในอนาคตจะถูกย้ายไปทำงานในธุรกิจอื่นๆ ในธุรกิจ SCG Cement หรือในเครือซิเมนต์ไทย (SCG)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พนักงานจะแลกเปลี่ยนความรู้กัน โดยเน้น การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ การทำงานในทีมต่างๆ จะเปิดโอกาสให้ สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น ทั้งนี้อาจสืบเนื่องจากพนักงานของบริษัท ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาฝึกอบรมในหลักสูตร C-Cement ฝึกให้เป็น นักเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา จึงกระตุ้นให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น กันอย่างกว้างขวางและต่อยอดความรู้ในองค์กร

การสอนงาน ผู้ที่เป็น หัวหน้างานส่วนใหญ่จะผ่านการ พัฒนาฝึกอบรมความเป็นผู้นำ Leadership Development Program และการสอนงาน ทำให้



หัวหน้างานของบริษัทมีทักษะในการสื่อสาร การสร้างแรงบันดาลใจ และการสอนงานให้กับพนักงาน การสอนงานของบริษัทจะครอบคลุม ทั้งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน และเรื่องทั่วไป นอกจากนี้การแบ่งงานยัง มีความชัดเจน มีการระบุมาตรฐานและขั้นตอนในการทำงานอย่าง ชัดเจน ทำให้รู้ว่าใครมีหน้าที่อะไร ทำงานในส่วนไหน ทำให้งานมี ความชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำความเข้าใจได้ง โดยมีการใช้ผ่าน มาตรฐาน ISO9000 ISO14001 ISO18000

การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมดังที่กล่าวไปข้างต้นของ ปูนลำปางจะเป็นการปลูกฝังในรูปแบบลักษณะจากนโยบายเป็นหลัก เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติของพนักงานทุกคน

“...เป็นนโยบายโดยรวมเสียมากกว่า ทำให้พนักงานทำให้มอง ภาพรวมและมองจุดหมายเดียวกันมากกว่า โดยเฉพาะวัฒนธรรม การทำงานที่ไม่ได้หมายความว่าเราต้องหยุดกับงานประเภทเดียวตลอดไป เมื่อใดก็ตามที่เขาเห็นศักยภาพ และความสามารถของเรา เราก็ต้องไป ลงทำสิ่งใหม่ๆ ดูบ้าง...” คำบอกเล่าของ คุณสายันต์ หลวงจันทร์ดวง ที่ทำให้เราเข้าใจในแนวทางการบริหารวัฒนธรรมร่วมของปูนลำปาง

นอกจากค่านิยมในการเรียนรู้แล้ว บรรยากาศในการทำงาน ของปูนลำปางอย่างหนึ่งที่สำคัญและเห็นได้ชัด คือ ความเป็นพี่เป็นน้อง รักองค์กร จงรักภักดี และมีความสุข

“...แต่แต่ละโรงงานปูนจะ share ข้อมูล พุดคุยระหว่างกันแชร์ และจัด KM ระหว่างกัน ถึงต่างโรงงานก็เป็นพี่เป็นน้องกัน...”

คุณถาวร อัมภรัตน์ อธิบายให้เราเข้าใจว่า ความเป็นพี่เป็นน้องของปูนลำปางไม่ได้เกิดเพียงแคภายในโรงงานปูนลำปางแห่งนี้เท่านั้น ยังเป็นการสร้างความเป็นพี่เป็นน้องร่วมกับโรงงานปูนในเครือซิเมนต์อื่นๆ ด้วย จะเป็นการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างกัน และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องราวต่างๆ ระหว่างกันซึ่งจะส่งผลทำให้การทำงานไม่มีข้อผิดพลาดแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างความรู้ใหม่ๆ ให้กับพนักงานในแต่ละโรงงาน

ปัจจัยสร้างสุข

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างความสุขอย่างยั่งยืนให้กับพนักงาน ครอบครัว ชุมชนและสังคมจังหวัดลำปางนั้น มีดังนี้

ผู้บริหาร เป็นบุคคลที่เห็นคุณค่าของพนักงานสูง โดยตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด มีนโยบายที่ชัดเจนว่าให้ความสำคัญต่อเรื่องคนและบรรยากาศในการทำงาน นอกจากนี้ยังสนับสนุนการทำงานของส่วนการบุคคลฯ ในการเสริมสร้างความสุขของพนักงาน ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และสืบทอดวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น ด้วยการผลักดันให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกับชุมชน

โครงสร้างองค์กรก็เป็นส่วนสำคัญในการเป็นปัจจัยในการสร้างสุขขององค์กร ซึ่งคุณศานิต เกษสุวรรณ อธิบายปัจจัยความสุขในมุมมองของโครงสร้างองค์กรให้เราฟัง

“...ผมได้อยู่ SCG เพราะสิ่งที่ผมทำทุกอย่างถ้าไปอยู่ที่อื่นบางอย่างก็อาจจะไม่ได้ทำได้ด้วย เพราะด้วยปรัชญาขององค์กรที่มี Core value อุดมการณ์ 4 เชื่อมั่นในคุณค่าของคน ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมั่นในคุณค่าและรับผิดชอบต่อสังคม เรื่องคนเป็นเรื่องใหญ่ที่ต้องดูแลและรับผิดชอบต่อให้ดี ผู้นำระดับสูงเขาก็ให้อำนาจในการตัดสินใจด้วย อย่างเรื่องการทำ Employee Engagement จะทำอย่างไรให้คนเขารักองค์กร...”



การให้อำนาจแก่ผู้บริหารในการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ เป็นส่วนสำคัญยิ่ง ซึ่งเป็นปัจจัยในโครงสร้างองค์กรที่ส่งผลให้ปูนลำปางประสบความสำเร็จในการสร้างสุข

ฝ่ายการบุคคลและธุรการ ที่มีจิตใจของความเป็นนักทรัพยากรบุคคลที่ดี คือ มีจิตใจช่วยเหลือพนักงาน มีความเป็นผู้นำนายความสะอาดสูง และส่วนใหญ่ตระหนักว่าบทบาทของตนเอง มีผลกระทบต่อพนักงาน ดังนั้นจึงตั้งใจทำงานของตนเองให้ดีที่สุด

พนักงานของบริษัท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบ สามารถ ไว้วางใจได้ทั้งในเรื่องงานและมิตรภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ส่วนใหญ่ยังตระหนักถึงผลของการกระทำของตนเองต่อผู้อื่น และมีจิตสำนึกสาธารณะที่จะทำเพื่อส่วนร่วม

บรรยากาศการทำงานแบบพี่น้อง พนักงานส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง มีการช่วยเหลือกัน เมื่อต้องการความช่วยเหลือสามารถขอความช่วยเหลือได้ ในวันเกิดพนักงาน ที่ทำงานในแต่ละหน่วยจะจัดงานวันเกิด โดยเป็นวัฒนธรรมมองค้กรว่าเจ้าภาพเตรียมเฉพาะน้ำแข็ง นอกนั้นเพื่อนๆ จะช่วยกันจัดหามาให้ นอกจากนี้การทำงานแบบพี่น้องทำให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น แสดงความรู้ความสามารถออกมาอย่างเต็มศักยภาพ



เมื่อมองปัจจัยความสุข หรือความสุขที่เกิดขึ้นกับปูนลำปาง โดยดึงเอาปัจจัยทางสภาพแวดล้อม ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย นโยบายภาครัฐ เทคโนโลยี ในมุมมองที่ว่าสิ่งเหล่านี้มีผลต่อการพัฒนาความสุขในการทำงานที่ปูนลำปางหรือไม่

“...เดิมที่เราเริ่มมาจาก ต้มยำกุ้ง เศรษฐกิจกำลังแย่งช่วงนั้น แต่เราก็พยายามและช่วยเหลือซึ่งกันและกันจนกระทั่งดีขึ้นมาเรื่อยๆ

เราก็อยู่ได้ ไม่มีปัญหาอะ...”คำอธิบายจากกรรมการผู้จัดการ
คุณศานิต เกษสุวรรณ

“...ล่าสุดก็เป็นประเด็นในเรื่องของแรงงาน ค่าแรงขั้นต่ำ 300 และ 15000 ที่แรกก็นึกว่าจะเป็นปัญหาแต่เชื่อใหม่ว่า HR ดำเนินการ โดยที่ไม่ต้องบอกหรือไม่ต้องขอละแม้แต่นิดเดียว ให้ก่อนได้เลย...”
คุณสายันต์ หลวงจันทร์ดวง อธิบายให้เข้าใจ

“...ไม่มีผล เพราะผู้บริหารพยายามปรับนโยบายให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมอยู่แล้ว ขนาดในปี 40 เกิดความวิกฤติทางเศรษฐกิจแต่ เงินเดือนก็เท่าเดิม ไม่ปลดพนักงานออก ทำให้เชื่อมั่นว่า SCG เค้าไม่ทิ้งคน นี่เป็นนโยบายที่ชัดเจนของ SCG ว่าเค้าเชื่อมั่นในคุณค่าของคน และมีคุณธรรม...” คำตอบที่เราได้จาก คุณถาวร อัมภรัตน์

เมื่อได้รับฟังมุมมองความคิดเห็นในเรื่องปัจจัยทาง สภาพแวดล้อม ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย นโยบายภาครัฐ เทคโนโลยีที่มีผลต่อการพัฒนาความสุข ซึ่งทั้งผู้บริหารและพนักงาน ต่างตอบและอธิบายให้เราเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันว่า สิ่งเหล่านั้น ไม่มีผลต่อการดำเนินการสร้างสุขให้แก่คนปูนลำปาง ทำให้เห็นได้ว่า ปูนลำปางเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ แต่ทั้งนี้จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับคนเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นกับองค์กร คนจะเป็นสิ่งแรกที่องค์กรเลือกที่จะดูแลและรักษาไว้ให้มีความสุข

การบริหารความสุข

ของพนักงาน

จากกระบวนการสร้างความสุขในบทที่ผ่านมาของ ปูนซิเมนต์ไทย
ลำปาง ซึ่งได้วางกลยุทธ์ หลักการและแนวทางในการสร้างสุขให้แก่
พนักงาน ครอบครัวและชุมชนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่
สมดุล ยั่งยืน ปูนซิเมนต์ไทยลำปางและพนักงาน ชุมชนต้องเติบโตไป
อย่างพร้อมๆ กัน

ในบทนี้จะมาสะท้อนในปัจจัยในส่วนบุคคล เพื่อมองในมุมต่างๆ
ที่เกี่ยวข้องกับความสุขว่าแต่ละคนจะมีมุมมองและให้นิยามของความสุข
ในแต่ละมุมมองนั้นๆ อย่างไร

พื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ปัญญา และการฝึกฝน



พื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ปัญญา
และการฝึกฝน น่าจะเป็นส่วนพื้นฐานสำคัญของ
แต่ละคนซึ่งแน่นอนได้รับการหล่อหลอม อบรม
เลี้ยงดู และพัฒนาเติบโตจนมาเป็นคนปูนซิเมนต์
ไทยลำปางในวันนี้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถสะท้อนถึง

หลักคิกในแต่ละคนในมุมมองของความสุข โดยคุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการปูนซิเมนต์ไทยลำปาง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ได้ให้มุมมองกับเราในด้านนี้

“...ถ้าคุณเชื่อเรื่องคน คุณทำได้ทุกอย่าง แปลว่าถ้าเราทำให้คนเขาอยากทำงาน ทุกอย่างจะเปลี่ยนแปลงได้เสมอ เราต้องมีความอยากที่จะทำให้ทีมเราดีขึ้น แต่เราจะต้องมีความเชื่อว่าเราสามารถพัฒนาคนได้...”



ทำให้เห็นได้ว่าผู้บริหาร ให้ความสำคัญและมีทัศนคติในทางที่ดีในเรื่องของคน คนปูนซิเมนต์ไทยลำปางต้องเป็นคนเก่งและคนดี สามารถพัฒนาได้ เป็นผู้ที่รักการเรียนรู้อยู่เสมอ เมื่อกล่าวถึงคะแนนความสุขในการทำงานที่ปูนซิเมนต์ไทยลำปางแห่งนี้ ทั้งผู้บริหารและพนักงานให้คะแนนความสุขและความหมายดังนี้

“...ไม่กล้าที่จะให้คะแนนสูงหรอกนะ แต่ก็ให้ลูกน้องไปถามๆ พนักงานอยู่เสมอก่อนที่จะมีกิจกรรมอะไรออกไป ทำแล้วพนักงานจะมีความสุขมากแค่ไหน ผมก็ให้ 10 นะครับ คนที่มาร่วมกิจกรรมทุกคนมีความสุขหมด แต่ก็มีบางคนที่ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ ตรงนั้นผมก็จะคอยดูแลเสมอว่ามาได้เพราะอะไร ติดธุระอะไร บ้านอยู่ไกล

เดินทางไม่สะดวกผมจะพยายามช่วยเหลือและรับฟังอยู่เสมอ คนที่มา ก็ Happy หมด ล่าสุดก็ได้มีโอกาสไปแจกรางวัลให้แก่พนักงานขยัน ก็คือพนักงานที่ไม่ลาเลยตามกฎหมายที่วางไว้และล่าสุด เรามีพนักงานที่ขยันแบบนี้ร้อยละ 72 ของพนักงานทั้งหมด และเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี เราให้เขามากขึ้นเรื่อยๆ เขาก็อยากที่จะมาทำงาน...”

คะแนนความสุขของผู้บริหารซึ่งล้วนเป็นความสุขที่มาจาก การสร้างความสุขให้เกิดขึ้นแก่พนักงานทุกคนของคุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการปูนซิเมนต์ไทยลำปาง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด



“...ตลอดระยะเวลาที่ ทำงาน 17 ปี ครอบครัวของผมทั้ง 10 คน มีความสุขเพราะปูนซิเมนต์ไทย ลำปาง เป็นคำตอบที่บอกได้ว่า ผมมีระดับความสุขเท่าไร ครอบครัวผมมีความสุขในตัวผม

ผมมีความสุขจากการที่ได้ทำงานที่ปูนซิเมนต์ไทยลำปาง พนักงานที่นี่ร้อยละเกือบ 80 จัดได้ว่าเป็นพนักงานขยันและได้รับค่าชมไปยัง ครอบครัว ซึ่งเราอยากได้พนักงานขยันให้ครบ ร้อยละ 100...”¹⁴

14 สัมภาษณ์คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

“...ถามว่าเต็ม 10 ให้เท่าไร? พี่ให้เต็ม 10 เลยนะ จากการทำงาน เพราะบริษัทตอบแทนพนักงานเยอะ กิจกรรมต่างๆ เรา Care พนักงานเป็นหลัก เช่น คนข้างหลัง (พ่อ แม่ ภรรยา ลูก) เราดูแลช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล เราดูองหลังให้เค้าด้วย แล้วเมื่อเราเปิดโอกาสให้เขา เขาก็จะทุ่มเททำงานในบางช่วงที่ต้องเดินเครื่องจักรเยอะพนักงานก็ควงกะกันเต็มที่...”¹⁵



“...ผมให้ 10 เพราะผมมีความสุขมากเพราะการที่ได้อยู่ที่นี้ เรารู้ได้เลยว่าผู้บริหารนั้น เค้ามีความห่วงทุกอย่าง ทั้งการทำงาน เขาไม่ได้คอยจ้องที่จะมาดูว่า ใน 8 ชม. คุณทำงานกันหรือไม่ แต่เขาเน้นผลสำเร็จในงานเป็นอย่างไร ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นก็ให้ร่วมกันช่วยแก้ปัญหาตัวเอง จะไม่มีบทลงโทษอะไรเท่าไร...”¹⁶

จากมุมมองความสุขของทั้งจากผู้บริหาร และพนักงานปูนซิเมนต์ไทยลำปางข้างต้นทำให้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสุขของชาวปูนซิเมนต์ไทยลำปางเป็นความสุขที่เกิดจากการได้เรียนรู้ การมีชีวิตที่ดี และความสุขนี้จะต้องสะท้อนหรือสื่อไปยังครอบครัว ชุมชนรอบข้างพนักงานด้วย ความสุขที่เกิดขึ้นจากตัวพนักงานเพียงอย่างเดียว

15 สัมภาษณ์คุณไพบุลย์ ปั้นชมภู เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลและธุรการ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

16 สัมภาษณ์คุณสายัณห์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

อาจเป็นความสุขที่ไม่ยั่งยืน แต่ที่แห่งนี้ ปูนซิเมนต์ไทยลำปางได้คัดสรรพัฒนาความสุขให้เกิดในรูปแบบต่างๆ ที่แตกต่างกัน เป็นความสุขรอบด้าน เป็นความสุขอย่างยั่งยืน



ทัศนคติต่องาน

การมีความสุขในการทำงานที่ปูนซิเมนต์ไทยลำปาง งานถือเป็นหน้าที่หลักที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติให้ลุล่วงไปตามกรอบ แนวทาง หรือเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นงานที่ทำที่ปูนซิเมนต์ไทยลำปางนี้ จะต้องเป็นงานที่ทำให้เกิดความสุขด้วย จึงจะถือได้ว่าเป็นความสุขที่ไม่เพียงเกิดจากการดูแล การจัดกิจกรรมให้แก่พนักงานเท่านั้น แต่ความสุขต้องมาจากงาน โดยการทำงานร่วมกันที่จะสร้างสุขได้นั้น ต้องเป็นการทำงานในบรรยากาศถ้อยทีถ้อยอาศัย คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บรรยากาศการทำงานเป็นเหมือนพี่น้อง เป็นเหมือนครอบครัวเดียวกัน ที่คอยส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

“...สนุกกับงานเสมอ แม้ว่างานจะหนัก แต่พนักงานทุกคน

จะยิ้มเข้าไว้ ไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม มองโลกในแง่ดี ไม่ตึงเครียดจนเกินไป มีความสุขกับครอบครัว เพื่อน และตัวเอง สร้างสมดุลให้กับชีวิตและงานอย่างลงตัวใช้ชีวิตในการทำงานกับครอบครัวที่เต็มไปด้วยความสุข มีความกระตือรือร้นในทุกๆ เรื่องที่ได้ทำ หัวหน้าที่จะคอยสร้างความคึกคักให้ จนทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างดี และทำให้พนักงานมีความสุขกับการทำงาน...”¹⁷

“...ทุกคนต้องเปิดใจ รับฟังเหตุผล ไม่มีการแทงกันข้างหลัง เป้าหมายของบริษัท คืออะไรก็ต้องทำตามเป้าหมาย ช่วยกันแก้ปัญหามา ไม่ใช่โยนให้คนนั้น หรือคนนี่ นี่คือการดำเนินงานอย่างมีความสุข...”¹⁸

“...ถ้างานเรามันน่าเบื่อ ชีวิตก็ไม่สุขหรอก ผมเรียนจบมาจากด้านไฟฟ้าก็มอบหมายงานที่เกี่ยวข้องกับที่เราเรียนได้โดยตรง แล้วเราได้ใช้ความสามารถจากสิ่งที่เราได้เรียนมาโดยตรง นั่นก็เป็นความสุขอย่างหนึ่ง...”¹⁹



จากข้างต้นจะเห็นได้ว่าพนักงานทุกคนต่างมีมุมมองในการทำงาน มีทัศนคติต่องานอย่างเป็นสุข โดยจะเกิดขึ้นจากการทำงานเมื่อ

17 สัมภาษณ์คุณภูวดล รัตนารักษ์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์เอกสารและเคมี วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

18 สัมภาษณ์คุณอนุญาต นาคทอง วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

19 สัมภาษณ์คุณสายัณห์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

ได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเอง ทั้งนี้เมื่อพนักงานได้ทำงานที่ตนเองถนัดก็จะนำพาประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นมาสู่องค์กรและเป็นการสร้างความสุขในการทำงานให้กับพนักงานไปพร้อมๆ กัน การทำงานที่ปูนซิเมนต์ไทยลำปางนี้ ยังมีการสนับสนุนให้พนักงานหมุนเวียนเปลี่ยนงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เป็นการสร้างพนักงานให้รักเรียนรู้ตลอดชีวิตในการทำงานที่นี้ ซึ่งสิ่งที่จะได้ ทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นและเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างชาวปูนซิเมนต์ไทยลำปางอีกด้วย

“... คนที่นี้ถูกเวียนงานบ่อย ถ้าถูกเวียนงานไปในสายงานที่ไม่ได้ใช้ความรู้ของเรา มา ความสุขเราก็ไม่ได้ลดลงนะ เพราะเราจะต้องคิดแล้วว่า การที่ผู้บริหารให้เราไปทำงานในหน้าที่ใหม่ๆ แปลว่าเขาอาจจะเห็นความสามารถของเรา ที่เป็นข้อดีก็คือ ได้การปรับตัวเก่ง ไม่ว่าจะจับไปลงในส่วนงานไหนก็สามารถปรับตัวเก่ง ได้อย่างเร็ว เพราะที่นี้มีความวัฒนธรรมในการเรียนรู้...”²⁰

ทัศนคติต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง/ ผู้ใต้บังคับบัญชา

นอกเหนือไปจากทัศนคติในการทำงานแล้ว มุมมองความสุขของพนักงานปูนซิเมนต์ไทยลำปางที่มีต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้ำ และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขใน

20 สัมภาษณ์คุณสายัณห์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

การทำงาน ปูนซิเมนต์ไทยลำปางมีการวางกรอบหรือแนวทางในการสร้างผู้นำในแบบฉบับปูนซิเมนต์ไทยลำปาง

ผู้บริหารคือผู้นำขององค์กร และสิ่งที่สำคัญในตัวผู้นำ คือ “ความเป็นผู้นำ” ความเป็นผู้นำในที่นี้ ไม่ได้หมายถึงการสั่งการ แต่เป็นการ “ปฏิบัติให้เป็นแบบอย่าง” เป็นแบบอย่างที่ดีทำให้พนักงานหรือลูกน้องปฏิบัติตามระหน้าที่ด้วยความเต็มใจมากกว่าการสั่งการแบบทั่วไป ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่นี้ยังรวมไปถึงความเป็นกันเองด้วย ซึ่งพิจารณาได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกับพนักงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้พนักงานรักและผูกพันกับองค์กร และพร้อมทุ่มเทแรงกายแรงใจให้องค์กร โดย ปูนซิเมนต์ไทยลำปางให้คำจำกัดความของผู้นำที่จะสร้างสุขต้องประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ

E: Engagement ผู้บริหารและหัวหน้างานต้องเข้าได้กับทุกๆ คนในชุมชน คนทั่วไปได้เป็นอย่างดี สามารถรับรู้ความรู้สึก ความผูกพัน และสามารถทำงานอยู่ร่วมกับใครก็ได้ สามารถเข้ากับทุกคนได้

I: Imagination and Innovation ผู้บริหารและหัวหน้างานต้องมีจินตนาการและนวัตกรรม ผู้นำในแบบฉบับปูนซิเมนต์ไทยลำปางต้องมีจินตนาการ คิดแบบสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ พยายามสร้างหรือหนทางในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อก่อให้เกิดสินค้าใหม่ กระบวนการ หรือวิธีการทำงานใหม่

E: Excellence ความเป็นเลิศ ผู้บริหารและหัวหน้างานต้อง มุ่งพัฒนากระบวนการ ความคิด ทักษะอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้าง ความเป็นเลิศเป็นการมุ่งกระทำการทุกอย่างด้วยความตั้งใจเพื่อให้เกิด ผลในทางที่ดีกว่าเสมอ



ผู้บริหารหรือผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความสุข ในองค์กร ผู้นำต้องเห็นค่า เห็นคุณค่าของพนักงานทุกคน เป็นแบบ อย่างที่ดีให้กับพนักงานหรือลูกน้องให้ปฏิบัติภาระหน้าที่ด้วยความ เต็มใจมากกว่าการสั่งการแบบทั่วไป ซึ่งความเป็นผู้นำนี้ยังรวม ไปถึงความเป็นกันเอง การสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกับพนักงาน เป็นการสร้างความ สัมพันธ์ที่ดี ทำให้พนักงานรักและผูกพันกับองค์กร และพร้อม พุ่มพองกายแรงใจให้องค์กร

“...ถ้าเมื่อไหร่ที่หัวหน้าเน้นแต่ผลงานอย่างเดียว โดยไม่ สนใจว่าลูกน้องจะเหนื่อยหรือเปล่า ไม่สนว่าลูกน้องจะทำได้หรือ

ไม่ ลูกน้องถามอะไรขึ้นมาแล้วเราไม่มีทางออกให้แก่เขาบ้าง นั่นจะทำให้เขาลำบากมากๆ ทั้งการทำงานและการเข้าหาหัวหน้างาน แต่อันที่จริงหัวหน้าที่นี่แต่ละคนก็ต้องเคยอยู่ในระดับล่างมาก่อนเช่นกัน เพราะฉะนั้นเขาจะเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น และทำให้เลือกที่ปฏิบัติได้ หัวหน้านั้นจะต้องเป็นเหมือนเพื่อนที่ดีคนหนึ่งเลยละ...”²¹

ลักษณะผู้นำที่ต้องการในองค์กรแห่งความสุขแบบนี้จำเป็นต้องที่จะต้องมีใจกว้างใจ ความเชื่อใจกัน เชื่อมั่นซึ่งกันและกัน สามารถเป็นที่ปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย นอกจากนี้ผู้นำต้องเป็นกันเอง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานด้วยกัน ลดช่องว่างในการทำงาน และลดช่องว่างในความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น และผู้นำของปูนซิเมนต์ไทย ลำปางก็ได้เป็นดังเช่นที่พนักงานทุกคนต้องการ

เมื่อมองในปัจจุบันที่เกี่ยวกับ เพื่อนร่วมงาน ซึ่งพนักงานปูนซิเมนต์ไทย ลำปางส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบ มีความสามารถ ใจกว้างใจได้ทั้งในเรื่องงานและมิตรภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน

“...ลักษณะการทำงานของที่ปูนซิเมนต์ไทยลำปางจะเน้นในการทำงานอย่างเป็นทีมมากกว่าแบบเดี่ยว เพราะลักษณะงานมันต้องผลิตตลอด 24 ชั่วโมง ในช่วงเวลา 5-6 เดือน เครื่องจักรแทบไม่

21 สัมภาษณ์คุณสายัณห์ หลวงจันทร์ดวง เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

ได้หยุด ถ้าเราทำงานแบบไม่มีทีมเรล้าบากแน่นอน งานอะไรที่เรารู้
ลูกน้องเราก็ตองรู้ถ่ายถอดกันไป ช่วยเหลือกัน มีอะไรก็บอกกันหมด
มีน้ำใจในการแชร์ความรู้ให้เพื่อนร่วมกันทีมเดียวกัน ไม่มีความรู้สึก
ที่จะหวงความรู้กันเลย...”²²



นอกจากนี้เมื่อเอ่ยถึงหัวหน้างาน และ
เพื่อนร่วมงานแล้ว ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับ
บัญชาก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่หากจะไม่พูด
ถึงมุมมองหรือทัศนคติในการทำงาน
ร่วมกันอย่างมีความสุขไม่ได้ ลูกน้องหรือผู้ใต้
บังคับบัญชา ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีคุณภาพ
ในการทำงานสูง มีไอเดียในการทำงาน
อย่างสร้างสรรค์ ต้องเป็นผู้ที่สามารถ
สร้างความไว้วางใจได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่
กล้าคุย กล้าเรียนรู้ โดยคุณถาวร อัมภรัตน์

ผู้จัดการฝ่ายผลิตปูนเม็ด ได้กล่าวถึงทัศนคติในการสร้างความสุขใน
การทำงานจากปัจจัยผู้นำ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและลูกน้องหรือ
ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ

“... คนทำงานจะสร้างสุขได้ต้อง เก่งคน ต้องเข้ากับคนได้ทุก
ระดับ คนที่เราไม่ชอบหรือเขาไม่ชอบเรา เราก็ต้องหาวิธีเข้ากับเขาให้
ได้ เก่งงาน งานต้องจริงจัง เห็นหน้างาน วิเคราะห์งานได้ เก่งเรียนรู้ เรา

22 สัมภาษณ์คุณภูวตล รัตนารักษ์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์เอกซเรย์และเคมี วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

ต้องทำตัวเป็นแก้วไม่เต็ม ต้องเรียนรู้ตลอดเวลา ใครก็ตามไม่ว่าเขาจะ
แก่กว่า อ่อนกว่าที่เขามาสอน มาบอกเรา ต้องรับฟัง ต้องเรียนรู้จาก
พวกเขา...”

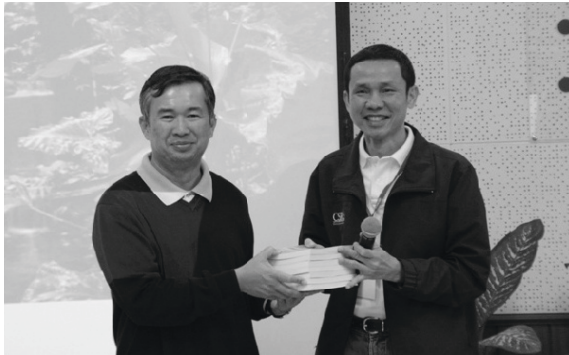


ทัศนคติต่อวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศในการทำงาน

ทัศนคติต่อวัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศในการทำงาน
เป็นบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นที่เป็นน่อง เป็นครอบครัวให้
ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงาน
ร่วมกัน

“...เมื่อก่อนไม่ค่อยได้คลุกคลีกัน ต่างคนต่างมาจากหลาย
ที่มีหลายฝ่ายด้วย เมื่อทำงานก็ไม่ค่อยถูกกัน บางส่วนก็มาจาก
คนละห้องถิ่น การทำงานอาจจะไม่ค่อยลงรอยกัน แต่ช่วงหลังเรามี
การฝึกอบรมมีการ Walk Rally มีกิจกรรมร่วมกันบ่อยมัน ก็ดีขึ้น

เรื่อยๆ จนในที่สุดก็พุดคุย สนทนา แลกเปลี่ยนกันจนกลายเป็น
วัฒนธรรม เป็นแบบพี่น้อง...”²³



พนักงานส่วนใหญ่ของปูนซิเมนต์ไทยลำปางจะเป็นวัยรุ่น จึงมี
รูปแบบชีวิตที่สนุกสนานเป็นเสียส่วนใหญ่ แต่อย่างไรก็ตามองค์กรก็ให้
ความสำคัญ โดยเข้าไปดูแลช่วยเหลือจัดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ
นอกจากนี้องค์กรก็ให้ความสนใจในวิถีชีวิตของคนท้องถิ่นล้านนา

หากให้กล่าวถึงรูปแบบการใช้ชีวิตที่ส่งผลต่อความสุขของ
พนักงานปูนซิเมนต์ไทยลำปาง ก่อนหน้านี้ ชาวปูนซิเมนต์ไทยลำปาง
เป็นคนที่ติดเหล้า ดื่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ พนักงานส่วนใหญ่จะ
อยู่ในช่วงวัยรุ่น วัยเริ่มทำงาน รูปแบบการใช้ชีวิตก็จะแตกต่างกันออกไป
ไปตามแต่ละวัย เนื่องจากแต่ละคนก็มีจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันบ้าง
ประกอบกับวิถีชีวิตของคนท้องถิ่นการใช้ชีวิตต่างๆ ก็มีผลเหมือนกัน
ซึ่งเป็นที่มาของโครงการต่างๆ ภายในปูนซิเมนต์ไทยลำปาง ทั้งนี้ก็เพื่อ
เป็นการปรับปรุงรูปแบบการใช้ชีวิตให้มีความสมดุล เป็นเหตุเป็นผลมากขึ้น

23 สัมภาษณ์คุณภูวฑล รัตนารักษ์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์เอกสารและเคมี วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

“...รูปแบบการใช้ชีวิตมีผลอย่างมาก ผมมาใหม่ๆ คนแถวนี้เขากินเหล้ากันหมด ถ้าผมกินด้วยอีกคนก็คงจะเมากันทั้งองค์กรก็ว่าได้ ดังนั้นผมจึงหาโอกาสในการสร้างกิจกรรมงดเหล้า เข้าพรรษา แต่พอดูจริตของลูกน้อง



แล้ว ถ้าทางจะยากเพราะงดเหล้าถึง 3 เดือน จะเอาอย่างไรดี จึงเกิดไอเดียว่า ให้เสนอกันมาว่าจะสามารถลดลงมากันได้เท่าไรเช่น การตั้งเป้าว่าใน 10 วันจะลดลงมาได้ที่เปอร์เซ็นต์ ก็จะได้รับเงินรางวัล จนบางคนถึงขั้นเลิกเหล้าเลิกบุหรีกันได้เลย น้องไม่ดื่มเราก็ต้องไม่ดื่มเหมือนกัน หลายๆ คนก่อนหน้านี้เหล้าเขาดื่มแทบจะทุกวัน แต่พอมีโครงการนี้ขึ้นมา เขาก็พยายามเลิกขาดให้ได้จนถึงตอนนี้ก็สามารถเลิกไปได้ครั้งหนึ่งแล้ว ได้รับการตอบรับดีและได้มีการจัดแบบนี้ทุกๆ ปี และเลิกไปเลย...”²⁴

“...สำหรับการทำงานที่นี้ก็ไม่ต้องวางอะไรมาก ไม่ต้องปรับอะไรมาก และผมให้ความเป็นกันเองกับทุกคน ถึงแม้อายุมากเราก็ร่วมงานกับคนทุกวัยได้ทั้งหมด แต่ว่าเรื่องทางบ้านอาจไม่ค่อยมีกิจกรรมร่วมกันด้วยมากสักเท่าไร อาจจะเป็นงานใหญ่ๆ เป็นงานประเพณี งานชุมชนเราก็ให้ความร่วมมือ ซึ่งเราก็ให้ความช่วยเหลือ เช่น งานหมู่บ้านก็จะมีการประกาศงานแจ้งให้เราทราบ หรือ

24 สัมภาษณ์คุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

งานศพก็จะมี การแจ้งช่วยเหลือ เราก็ให้ความร่วมมือ ก็มีความสุขดี...”²⁵

“...เรามาจากต่างถิ่น ต่างแดน มีความแตกต่างกัน รูปแบบการใช้ชีวิตเราก็ไม่เหมือนกัน ฝ่าย HR จึงจัดเรื่องโค้ชให้กับพนักงาน โดยจะดูแลกันไม่ใช่เพียงแค่เรื่องงานเท่านั้น แต่จะเป็นเรื่องชีวิตส่วนตัวด้วย ช่วยดูแลกัน...”²⁶

ทำให้เราสรุปได้ว่า รูปแบบการใช้ชีวิต มีผลต่อความสุขที่จะเกิดขึ้นกับพนักงานและองค์กรแห่งนี้เป็นอย่างมาก อาจจะมาจากรูปแบบการใช้ชีวิตที่แต่ละคนแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามทางผู้บริหารและส่วนการบุคคลและธรรมาภิบาลก็เข้ามาดูแล แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานปุนซิเมนต์ไทยลำปางทุกคน เพื่อให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น



25 สัมภาษณ์คุณอนุญาติ นาคทอง วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

26 สัมภาษณ์คุณสายัณห์ หลวงจันทรวงศ์ เจ้าหน้าที่ชำนาญการไฟฟ้า วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

อิทธิพลของครอบครัว

ครอบครัวมีอิทธิพลและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความสุขในการทำงานและความสุขในชีวิต ครอบครัวเปรียบเสมือนบ้านที่คอยเป็นที่พัก ให้กำลังใจเพื่อให้มีพลังสู้ต่อในวันข้างหน้า เมื่อมองการบริหารความสุขของพนักงานในมุมมองของครอบครัวที่ปูนซิเมนต์ไทยลำปาง คุณศานิต เกษสุวรรณ ได้ให้ความเห็นปัจจัยดังกล่าวกับการสร้างสุขในการทำงานไว้ดังนี้

“...ครอบครัวของลูกน้องก็ถือเป็นหนึ่งใน Stakeholder ของเรา เพราะฉะนั้นเราก็จะต้องดูแล ก็มีกิจกรรมที่จัดขึ้นเพราะคำนึงถึงครอบครัวของพนักงาน เช่น Thank you Family Day ปัจจัยครอบครัวดี พนักงานก็มีความสุข...”

ด้วยการเห็นความสำคัญของครอบครัวพนักงานปูนซิเมนต์ไทยลำปางจึงมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนในครอบครัว เช่น มีการจัดกิจกรรมเข้าค่ายให้กับบุตรพนักงานในช่วงปิดภาคเรียน มีกิจกรรมให้แม่บ้านที่จะคอยเสริมสร้างทักษะต่างๆ เช่น สอนทำขนม สอนทำอาหารและงานฝีมือ มีกิจกรรมแม่บ้านงานเด็ด ชมรมท่องเที่ยว ชมรมกีฬา การสอบชิงทุน ทุกสิ้นปีก็มีการเลี้ยงขอบคุณ ไม่ใช่เลี้ยงพนักงานอย่างเดียวแต่ต้องเชิญครอบครัวมาด้วย กิจกรรมที่จัดขึ้นจะช่วยแบ่งเบาภาระให้กับพนักงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อให้ครอบครัวมีความสุข อันจะส่งผลไปยังตัวพนักงานให้มีความสุข

เมื่อเห็นความสำคัญดังนี้ การดูแลให้พนักงานเกิดสุขอย่างเดียวหรือครอบครัวเกิดสุขอย่างเดียวคงไม่ครอบคลุม ปูนซิเมนต์ไทยลำปางยังมีโครงการบำบัดทุกข์ให้กับพนักงานและครอบครัวปูนซิเมนต์ไทยลำปางด้วยโครงการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เพราะมองว่า เมื่อพนักงานมีความสุข ครอบครัวก็มีความสุข และสุดท้ายองค์กรก็มีความสุข

“...การที่เรามีครอบครัวเป็นเสมือนการมีที่พักทางใจ เราเหนื่อยเราก็พัก พื่นกำลังใจของตัวเองขึ้นมา ให้มีแรงสู้ต่อไปในวันข้างหน้า มิฉะนั้นก็อาจจะเกิดการท้อแท้ได้ กลับบ้านก็มีคนที่จะให้กำลังใจ ยิ่งไงก็ตามต่อให้งานจะโหดแค่ไหนก็ตาม แต่ก็มีกำลังใจจากครอบครัวคอยสนับสนุน กลับไปแล้วก็มีพลังที่จะกลับมาทำงานใหม่ ก็เลยบอกน้องๆ กันไปว่าครอบครัวของลูกน้องเราเนี่ยก็ถือเป็นกลุ่มหนึ่งใน Stakeholder เรานะเพราะฉะนั้นเราก็จะต้องดูแล ก็มีกิจกรรมที่จัดขึ้นเพราะคำนึงถึงครอบครัวของพนักงาน เช่น Thank you Family Day ปัจจัยครอบครัวดี พนักงานก็มีความสุข...”²⁷

“...ครอบครัวบางคนมีงานทำ ไม่มีงานทำ คนอายุที่นี้เฉลี่ย 38-39 ปี เริ่มมีครอบครัว มีลูก ต้องลงทุนผ่านลูก มีภาระต้องคิด เราต้องคิดว่าทำอย่างไรจะช่วยเขาแบ่งเบาภาระเขาได้บ้าง เช่น แม่บ้านเรามีกิจกรรมให้ มาสอนทำอาหาร ขนม มีกิจกรรมตีหนังลือ

27 สัมภาษณ์คุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

ให้ เข้าค่ายฝึกสมาธิ ฝึกวิถีชีวิตในช่วงปิดเทอม มีสวัสดิการให้
ครอบครัว โดยปรับให้เข้ากับวิถีชีวิตของพนักงาน มีสอบชิงทุนให้
กับเด็กๆ ที่เก่ง... ”²⁸



“...คนเราที่เริ่มการทำงานแล้ว เราจะอยู่ที่ทำงานครึ่งหนึ่ง
อยู่ที่บ้านครึ่งหนึ่ง ยันเกษียณ แล้ว 30 กว่าปีชีวิตในการทำงาน
เราอยู่ที่ทำงานและที่บ้านอย่างละครึ่ง ถ้าจุดนี้เราไม่สามารถสร้าง
ความสมดุลได้ ไม่มีความลงตัว ความสุขไม่เกิดอย่างแน่นอน แต่
ที่ปูนลำปางมีความใกล้ชิดกับครอบครัวมากๆ เช่น ตอนปิดเทอม
ก็พอลูกหลานมาจัดกิจกรรมร่วมกัน ส่วนแม่บ้านก็มีกิจกรรมที่จะ
คอยสร้างเสริมความสามารถต่างๆอย่างการทำอาหาร การเย็บปัก
ถักร้อย จะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ก่อให้เกิดความสุข ถ้าลองมอง
เทียบกับที่อื่นถือว่าน้อยกว่าที่บ้านจะรู้ว่า เวลาทำงานจะรู้ว่าทำอะไร
บ้าง แต่อยู่ที่ปูนลำปางเด็กๆก็จะรู้ได้เลยพอทำงานอะไรทำที่ไหน มี

28 สัมภาษณ์คุณสมศักดิ์ ศรีเกิดแก้ว ผู้จัดการส่วนบุคคลและธุรการ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2555

เพื่อนร่วมงานเป็นใคร รวมไปถึงภรรยาที่รู้ว่าสามีทำงานอะไร และ
ได้รู้จักเพื่อนของสามี ก็คลายความกังวลลงไปได้ กิจกรรมที่ส่งเสริม
ความสุขครอบครัวก็มีเยอะแยะมากมายตลอดทั้งปี ทั้ง กิจกรรม
แม่บ้าน जानต์ดี ชมรมท่องเที่ยว ชมรมกีฬา การสอบชิงทุน ลี้นปี
ก็มีการเลี้ยงขอบคุณ ไม่ใช่เลี้ยงพนักงานอย่างเดียว ที่บ้านจะ
ไม่สบายใจเมื่อรู้ว่าสามีหายไปไหนตึกๆ ก็เลยเอาแม่บ้านมาทำ
กิจกรรมร่วมกัน มีกีฬาสี แข่งกันเอาเป็นเอาตาย...”²⁹

29 สัมภาษณ์คุณณรงค์ สุภา เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2555

ผลของการทำงาน

อย่างมีความสุข

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด หรือเรียกสั้นๆ ว่า ปูนลำปาง เปรียบได้กับช่างเชือกใหญ่ ซึ่งเป็นช่างที่ให้พนักงานได้คอยอยู่ อาศัย ด้วยตลอดระยะเวลาการดำเนินงานมากกว่า 18 ปี ปูนลำปางได้ พิสูจน์ให้เห็นเป็นประจักษ์ว่า การดำเนินธุรกิจจะประสบความสำเร็จ ได้นั้น ธุรกิจ คน และชุมชนจะต้องเติบโตไปพร้อมๆ กัน ธุรกิจสามารถ ดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานหรือบุคลากรในองค์กร ต้องมีความสุข และชุมชนรอบโรงงานต้องพัฒนาและสุขไปด้วยกัน อย่างสมดุล และยั่งยืน

บทนี้จะมาสะท้อนถึงผลลัพธ์ของปูนลำปางในการเป็นองค์กร แห่งความสุข มีประโยชน์และจะช่วยพัฒนาคน องค์กรได้อย่างไรต่อไป จนไปถึงแนวทางในการพัฒนาความสุขให้เกิดขึ้นต่อไปในอนาคต

ผลของการทำงานอย่างมีความสุขได้สะท้อนออกมาจาก คำบอกเล่า คำอธิบายทั้งจากผู้บริหารและพนักงาน เป็นการมุ่งกระทำ เพื่อให้งานสำเร็จ ชีวิตเป็นสุข อย่างแท้จริง โดยจะต้องสุขทั้งงานและ

สุขในเรื่องการใช้ชีวิตประจำวัน และเมื่อพิจารณาจากหลายๆ มุมมอง ทำให้สรุปได้ถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานที่มีความสุข ดังนี้

ความมั่นคง

เป็นผลลัพธ์จากการทำงานอย่างมีความสุข คนปูนลำปางเป็นผู้ที่รักการเรียนรู้ รักการปฏิบัติและทำงานด้วยความขยันขันแข็ง ซึ่งเหล่านี้ทำให้ปูนลำปางเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้บริษัทมี



ความมั่นคงสูง โดยความมั่นคงในงานนี้ได้สะท้อนออกมาถึงปัจจัย 4 อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค เป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานที่ทางปูนลำปางเห็นและให้ความสำคัญในการดูแลพนักงาน ทำให้เกิดความมั่นคงในงาน ความมั่นคงในชีวิต

นอกเหนือไปจากปัจจัย 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต ความมั่นคงในได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความมั่นคง เป็นการดูแลพนักงานที่รอบด้าน โดยดูแลการเบิกจ่ายเงินของพนักงานให้ตรงตามกำหนดเวลา ในขณะเดียวกันก็ช่วยบรรเทาความเดือนร้อนให้แก่พนักงานด้วยวิธีการต่างๆ ที่ถูกต้องตามระเบียบแนวปฏิบัติและเป็นธรรม เช่น พนักงานมีอาการโรคจิต กำเริบ ผู้ปกครองเสียชีวิต หรือพนักงานบางคนพาครอบครัวไปรักษา

ที่โรงพยาบาลแต่ไม่มีเงินจ่ายค่ารักษา เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อเข้าไปช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อนให้กับพนักงาน เป็นการสร้างความสุขให้กับพนักงาน

การเรียนรู้

กิจกรรมที่ป่วนลำปางทำ ทั้งที่เกี่ยวเรื่องของตัวเอง ครอบครัว และสังคม เต็มเต็มความสุขให้กับเรา ทุกๆ โครงการล้วนมีประโยชน์ทำให้พนักงานได้เรียนรู้ เป็นผู้ใฝ่รู้ อยู่อย่างสม่ำเสมอ สร้างการเรียนรู้ในเนื้อหาในงาน ทักษะและการเรียนรู้ที่จะสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน



กับผู้บริหาร หรือพนักงานกับพนักงานด้วยกันเอง การเรียนรู้ทั้งผ่านกิจกรรมต่างๆ การสอนงาน การบรรยาย เป็นการสร้างความสุขที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของพนักงานเพื่อให้เขาได้ทำงานในสิ่งที่เขาถนัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

“... สิ่งที่ทำให้ผมมีความสุขมีเห็นลูกน้องมีความสุข เห็นผลสำเร็จของงาน และการที่เห็นว่าสิ่งที่เราทำแล้วบริษัทดีขึ้นแค่เห็นลูกน้องเราดีขึ้นก็โอเคแล้ว...”

คุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ กล่าวถึง ผลลัพธ์ที่ทำให้มีความสุข เป็นความสุขของผู้นำที่เห็นลูกน้องหรือผู้ใต้ บังคับบัญชามีความสุขมากกว่าการเห็นความสุขของตนเอง นอกจากนี้ นี้ ความสุขที่พนักงานได้หรือมีนั้นยังต้องมีผลสำเร็จของงาน เป็น การสร้างสุขทั้งคนและสุขทั้งงาน ชีวิตมีความสุข สนุกกว่าเรียงแตงงานก็ ต้องสำเร็จผลด้วยเช่นกัน



ความประทับใจที่พนักงานมีต่อบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด เป็นอีกส่วนหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นได้ถึงผลลัพธ์ของความสุข ในการทำงาน ซึ่งความประทับใจนั้นมีหลากหลายเหตุการณ์ แต่ เหตุการณ์ที่พนักงานกล่าวถึงมากที่สุด มี 5 เหตุการณ์ คือ ความร่วมมือ เพื่อก่อตั้งบริษัท การได้รับการดูแลจากองค์กร กิจกรรมต่างๆ การช่วยเหลือ สังคม และการได้รับโอกาส ดังนี้

ความร่วมมือเพื่อก่อตั้งบริษัท ระหว่าง พ.ศ. 2538 – 2539 เป็นช่วงที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด กำลังก่อสร้าง โดย

มีสำนักงานชั่วคราวอยู่ในตัวเมืองของจังหวัดลำปาง พนักงานทุกคน (ตั้งแต่ผู้จัดการลงมา) ช่วยกันโดยมีเป้าหมายเดียวกันคือ ทำให้โรงงานสามารถก่อตั้งขึ้นได้ จึงเร่งสร้างความเข้าใจกับชาวลำปาง ในช่วงนี้ให้เห็นความทุ่มเท ความจริงใจของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การก่อตั้งและก่อสร้างบริษัทฯ สำเร็จตามเป้าหมาย

การได้รับการดูแลจากองค์กร พนักงานรู้สึกว่างค์กรดูแลตนเองเป็นอย่างดี ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และรวมถึงครอบครัวของพนักงานด้วย บริษัทให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยของพนักงานสวัสดิการซึ่งครอบคลุมถึงพ่อ แม่ คู่ชีวิตและบุตรของพนักงานทำให้ลดความกังวลในเรื่องนี้ ด้านการรักษาพยาบาลมีนโยบายว่าต้องไม่น้อยกว่ามาตรฐานของสากล มีกิจกรรมต่างๆ ตลอดทั้งปี ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย เช่น กิจกรรม Family Day ในช่วงของเทศกาลเฉลิมฉลองปีใหม่ กิจกรรมลดเหล้าเข้าพรรษา ทำบุญวันเกิดของบริษัท และการทำบุญวันเกิดของพนักงานในแต่ละเดือนการช่วยเหลือสังคม กิจกรรมการทำห้องน้ำสาธารณะ โครงการนี้ทำให้องค์กรและชุมชนลดช่องว่างระหว่างกันได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีการทอดกฐิน ผ้าป่า โดยบริษัทจะกระจายกองกฐิน ผ้าป่าไปตามวัดต่างๆ ในเขตชุมชนรอบโรงงาน ซึ่งเป็นโอกาสให้พนักงานได้รับรู้ เรียนรู้ในวิถีชีวิตและความรู้สึกนึกคิดของประชาชนในชุมชนอย่างลึกซึ้งและเข้าใจเป็นอย่างดี

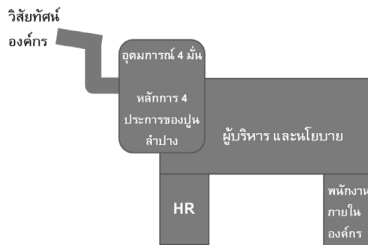
กิจกรรม “รักษน้ำเพื่ออนาคต เมื่อปี 2550 จนถึง สร้างฝายในใจคนสู่ชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืนในปัจจุบัน” เป็นการทำฝายชะลอ

น้ำในเขตป่าอนุรักษ์ป่าแม่ทรายคำในพื้นที่โดยรอบของโรงงานในช่วงแรกเริ่มเมื่อปี พ.ศ. 2550 จนถึงปัจจุบัน ถือเป็นกิจกรรมร่วมประสานความร่วมมือทั้งพนักงานหน่วยงานภาครัฐ และชุมชนกัลยาณมิตรแห่งการสร้างฝาย ทำให้สามารถสร้างฝายชะลอน้ำ ให้แก่ชุมชนต่างๆ ในจังหวัดลำปางและเขตภาคเหนือได้



กิจกรรมนี้สะท้อนความเป็นตัวตนของพนักงานที่ถูกหล่อหลอมให้เป็นคนที่มีจิตอาสา มีความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้ปูนลำปางเป็นองค์กรต้นแบบด้านการพัฒนาสู่ความยั่งยืนที่มีหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนขอเข้ามาเยี่ยมชมและศึกษาดูงานเป็นจำนวนมาก

โมเดลความสุข



โมเดลในการสร้างสุขของปูนลำปางเปรียบเสมือนช่างเชือกใหญ่ อันเป็นช่างเชือกเดียวกับเครื่องหมายขององค์กร ในโมเดลประกอบด้วย ส่วนสร้างสุขหลายๆ ส่วน

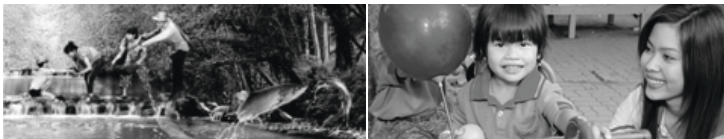
วงช้าง เปรียบเสมือนวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นวิสัยทัศน์ของ เครือ SCG ในการดำเนินธุรกิจไปอย่างยั่งยืนให้ความสำคัญทั้งธุรกิจ คนและชุมชน เน้นการบริหารจัดการคนที่มีลักษณะ “คนเก่งและคนดี” เป็นหลัก เป็นแนวทางหลักในการสร้างคนที่มีความสามารถ ซึ่งจะ นำพาประสิทธิภาพในการทำงานมาสู่องค์กรและจะเป็นการสร้าง ความสุขให้เกิดขึ้นต่อเนื่อง ยั่งยืน



หัวช้าง เปรียบได้กับอุดมการณ์ 4 มั่นของเครือ SCG ซึ่ง ประกอบไปด้วยตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื้อ มั่นในคุณค่าของคน และถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม โดยตั้งมั่น ในความเป็นธรรม หมายถึง การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง กับเครือซิเมนต์ไทย (SCG) ทั้งผู้ใช้สินค้า ผู้ถือหุ้น หุ้นส่วนธุรกิจและ ผู้ที่ดำเนินธุรกิจ รวมถึงพนักงานด้วยซึ่งต้องได้รับในขณะประกอบธุรกิจ หรือทำงานร่วมกับเครือซิเมนต์ไทย (SCG) มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ หมายถึง การมุ่งกระทำการทุกอย่างด้วยความตั้งใจเพื่อให้เกิดผลใน ทางที่ดีกว่าเสมอ โดยมุ่งมั่นที่จะประกอบธุรกิจอย่างเต็มความสามารถ

ขณะเดียวกันก็พยายามหาแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

เชื่อมั่นในคุณค่าของคน หมายถึง การให้ความสำคัญต่อคุณค่าของบุคลากร และถือว่าเขาเหล่านั้นคือสมบัติที่มีค่าที่สุด โดยเริ่มจากการพยายามคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมเข้ามาร่วมงาน และเมื่อเขามาร่วมงานกับบริษัทฯ แล้วจะมีการฝึกฝนพัฒนาและดูแลเป็นอย่างดีด้วยสวัสดิการแลผลตอบแทนตามความเหมาะสม และเชื่อมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยบุคลากรจะประพฤติตนเป็นพลเมืองดีทำประโยชน์ให้แก่สังคมและทุกชุมชนที่เครือซิเมนต์ไทย (SCG) ดำเนินธุรกิจอยู่



นอกจากนี้ยังรวมถึงหลักการ 4 ของปูนลำปางซึ่งประกอบไปด้วย สร้างงาน สร้างความเจริญ รักษาสิ่งแวดล้อมและเป็นพลเมืองที่ดีของลำปาง โดย สร้างงาน ปูนลำปางมีนโยบายที่มุ่งเน้นการสร้างงานโดยใช้แรงงานจากคนในท้องถิ่นจังหวัดลำปางเป็นหลัก ซึ่งแรงงานและพนักงานผู้ทำงานในปูนลำปางในปัจจุบัน พบว่ามีชาวลำปางมากถึง 97% และเพื่อเป็นการเปิดโอกาสในการสร้างงาน เปิดโอกาสให้คนใน

ห้องที่ได้มีโอกาสเข้ามาร่วมงานกับปูนลำปางให้มากขึ้น ทางบริษัท ได้กำหนดนโยบายปรับเกรดเฉลี่ยในผลการศึกษาของผู้สมัครลดลง จาก 2.50 เป็น 2.00 เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการใช้รับแรงงานและ พนักงานที่เป็นชาวลำปาง ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนมากถึง 71% และ สร้างความเจริญ ปูนลำปางจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ในจังหวัดลำปาง โดยเสียภาษีให้กับท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงงานในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท เพื่อให้เงินภาษี จำนวนนี้เป็นส่วนที่จะไปเป็นงบประมาณแผ่นดินในจังหวัดลำปางที่จะ สามารถนำไปสร้างความสุข ความเจริญให้แก่ชาวบ้านและชุมชนใน จังหวัดลำปาง

รักษาสิ่งแวดล้อม ปูนลำปางมีมาตรการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ภายในปูนลำปาง โดยมุ่งพัฒนาโรงงานและสภาพแวดล้อมรอบโรงงาน ไปพร้อมๆ กัน มีโครงการต่างๆ ที่มุ่งเน้นเพื่อรักษาและอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมภายในจังหวัดลำปาง เช่น โครงการอนุรักษ์ป่าแม่ทรายคำ เป็นการดูแลป่าให้เติบโต และทำแนวกันไฟป่าเพื่อป้องกันไฟ โครงการ สร้างฝายชะลอน้ำ ฟื้นฟูป่าด้วยฝายชะลอน้ำตามแนวพระราชดำริจาก ศูนย์ศึกษาฯ ห้วยฮ่องไคร้มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มความชุ่มชื้นให้ผืนดิน สู้ผืนป่าและยังมีโครงการจัดการวัสดุเหลือใช้ที่เกิดขึ้นภายในโรงงาน และเป็นพลเมืองที่ดีของลำปาง นโยบายสำคัญของการสร้างความสุข ให้แก่พนักงาน ครอบครัวและชุมชนในจังหวัดลำปาง ปูนลำปางให้ ความสำคัญโดยจะมีส่วนช่วยเหลือ ให้ความช่วยเหลือกับหน่วยงาน ทางราชการและประชาชนจังหวัดลำปางในงานต่างๆ อย่างเป็นประจำ

ทุกปี โดยทางบริษัทจะเข้าร่วมและสนับสนุนในโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้น
ภายในจังหวัดลำปางอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ

สองส่วนนี้เป็นหัวขัางนั่นคือ แนวทางปฏิบัติที่ได้มาจากงวงข้าง
หรือวิสัยทัศน์องค์กรในการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการคน
ภายใต้เครือ SCG หัวขัางจะเป็นส่วนที่นำวิสัยทัศน์ที่ได้มาสร้างเป็น
แนวทางปฏิบัติให้กับปุนลำปาง ทำให้เห็นขอบเขต แนวทางและวิธีการ
ทำงานเพื่อสร้างความสุขให้กับองค์กร

ตัวขัางในส่วนถัดมาจึงเปรียบเสมือนผู้บริหารและนโยบาย ซึ่ง
หมายถึงผู้บริหารหรือผู้นำที่มีมุมมองหรือวิสัยทัศน์ในการให้ความสำคัญ
กับพนักงานเป็นอันดับแรก ผู้บริหารหรือผู้นำของปุนลำปางต้องมึ
ความเป็นกันเอง สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับพนักงาน วางกรอบและ
ดำเนินการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับพนักงาน โดยความสุขที่สร้างนี้
ต้องรวมไปถึงครอบครัวพนักงาน ชุมชนและสังคมรอบข้างด้วย

ขาน้ำของขัาง เป็นส่วนการบุคคลและธรรการที่คอยทำหน้าที่
ขับเคลื่อนนโยบาย คำสั่งต่างๆ ที่มาจากผู้บริหาร ฝ่ายการบุคคลและ
ธรรการยังต้องคอยสอดส่อง ดูแล สภาพความเป็นอยู่ ชีวิตการทำงาน
และชีวิตส่วนตัวของพนักงานแต่ละคนว่าประสบปัญหา หรือต้องการ
ความช่วยเหลืออย่างไรบ้าง ตัวกลางคอยดูแลประสานประโยชน์ให้
พนักงานทุกระดับในองค์กร โดยมีขาน้ำที่ก้าวอย่างอย่างมั่นคงและมี
ทิศทางที่ชัดเจนภายใต้อุดมการณ์ 4 และหลักการ 4 ของปุนลำปาง จึง

เปรียบได้กับขาหน้าของช้างที่จะกำหนดทิศทางในการเดิน เคลื่อนที่ ไปข้างหน้าในประเด็นของการสร้างความสุขในปูนลำปาง

ขาหลังของช้าง ส่วนสุดท้าย เปรียบได้กับพนักงานปูนลำปาง ทุกคน การนำทางพนักงานไปสู่ สิ่งที่ปรารถนาต้องการโดยผ่าน กิจกรรมต่างๆ การดูแลทางด้านสวัสดิการ การสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ผ่านโครงการ ต่างๆ โดยการโอบประคองอย่าง อบอุ่น มั่นคง เพื่อให้พนักงานมี คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีที่สุดโดยไม่ต้องร้องขอ ทำงานอย่างสนุก และมีความสุข และเมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงานก็จะส่งผล ทำให้ผลการทำงานของแต่ละคนมีประสิทธิภาพซึ่งจะกลายเป็น แรงขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน



ทุกส่วนเมื่อมาทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้อง ประสานด้วยกันดี ได้ส่งผลให้ชีวิตการทำงานของพนักงานปูนลำปางเต็มเปี่ยมไปด้วย ความสุข อันจะนำมาซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน มีความอบอุ่นอยู่ภายใต้ร่มเงาของช้างเชือกนี้

ทิศทางของความสุขในอนาคต

ในวันนี้ปูนลำปางได้บริหารจัดการและสามารถสร้างสุขให้เกิดขึ้นอย่างรอบด้าน ทั้งพนักงาน ครอบครัว ชุมชนและสังคมโดยรอบ สำหรับทิศทางของความสุขในอนาคตขององค์กร คุณศานิต เกษสุวรรณ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้วางแผนและอธิบายไว้ดังนี้

“...คนรุ่นเก่าก็ต้องหายไป คนรุ่นใหม่ก็ต้องเข้ามา แล้วที่นี้เราจะสร้างคนรุ่นใหม่เข้ามา ถ้าอยู่กันเป็นทีมนี้ ด้วยจำนวนคนเท่าที่มีในแบบนี้ก็ไม่มีปัญหา เพราะฉะนั้นเราต้องมองว่าจะสร้างคนรุ่นใหม่ขึ้นมาอย่างไร เป็นเรื่องที่ทำทายถัดมาว่าเราจะสร้างคนขึ้นมาอย่างไร ตั้งมาเป็นหัวหน้าแล้วนอกจากจะทำงานเก่งแล้ว จะต้องมีความรู้ด้วย...”

ความท้าทายของการสร้างความสุขในอนาคตคือการถ่ายทอดอุดมการณ์จากคนรุ่นเก่าไปสู่คนรุ่นใหม่ที่จะได้เป็นผู้นำองค์กร ผู้บริหารปูนลำปางต่อไปในอนาคต นอกจากนี้คนจะมีความหลากหลายมากขึ้น ด้วยอายุที่แตกต่างกัน การศึกษาหรือแม้แต่ประสบการณ์ที่ต่างต่างก็จะเป็นสิ่งที่ยากยิ่งในการถ่ายทอดแนวคิดจากคนรุ่นเก่าไปสู่คนรุ่นใหม่ แต่อย่างไรก็ตามปูนลำปางมีแนวทางในการพัฒนาคนผ่านโปรแกรมการพัฒนาต่างๆ ที่ได้วางแผนรองรับไว้แล้ว ประกอบกับมีกฎระเบียบวินัยที่จะคอยเป็นเหมือนแนวทางในการทำงาน การกำหนดเนื้องาน การกำหนดขั้นตอนหรือมาตรฐานในการทำงานก็จะเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่จะบอกให้เขาทราบได้ถึงภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ

นอกจากนี้คุณภวตล รัตนารักษ์ ฝ่ายวิเคราะห์เอกซเรย์และเคมี ได้กล่าวถึงทิศทางของความสุขในองค์กรปูนลำปางแห่งนี้ไว้อย่างน่าสนใจ

“...คนต้องเก่งขึ้น ทำให้ธุรกิจอยู่ได้ บางเรื่องต้องปรับ สวัสดิการต้องปรับให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตกับเขา เราจะจัดงานเราต้องดูคนที่งานว่าง ทั้งคนที่อยู่กะงานด้วย...”

ทิศทางความสุขในอนาคต มุ่งคนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้และพัฒนาคนให้มีทักษะ ความรู้และความสามารถที่หลากหลายเพื่อเป็นผู้สืบทอดการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต นอกจากนี้การบริหารจัดการคนกับงานต้องดูความเหมาะสมความสมดุล การวางแผนทางด้านการบริหารบุคคลและการสร้างความสุขต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะกับคนในรุ่นต่อไป ซึ่งจะมีความแตกต่างจากรุ่นปัจจุบัน เพื่อให้มีความทันสมัย ทันสถานการณ์อันจะนำความสุขมาสู่ตัวพนักงานและความเจริญเติบโตขององค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

ส่วนการบุคคลและธุรการ. 2555.

เอกสารประกอบการบรรยายแนะนำองค์กร. ลำปาง:
บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด

รายชื่อบุคคลที่สัมภาษณ์

สัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงาน ณ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย
(ลำปาง) จำกัด ในวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2555

1. คุณศานิต เกษสุวรรณ
2. คุณถาวร อัมภรัตน์
3. คุณสมศักดิ์ ศรีแก้วเกิด
4. คุณมณฑิยา ศรีวรรณบุตร
5. คุณไพบุลย์ ปั่นชมพู
6. คุณภูวดล รัตนารักษ์
7. คุณณรงค์ สุภา
8. คุณสายันต์ หลวงจันทร์ดวง

ภาคผนวก

ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรเพิ่มเติม

SCG ได้ผสานแนวทางการดำเนินงานตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และการดำเนินงานต่างๆ โดยเอสซีจี ซีเมนต์ เป็นบริษัทเดียวในประเทศไทย ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกของ WBCSD CSI ซึ่งเป็นการรวมตัวของผู้ผลิตปูนซีเมนต์ชั้นนำของโลก ที่แสดงจุดยืนในการนำหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

นอกจากนี้กำหนดให้พนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อให้การดำเนินงานในทุกขั้นตอน ทั้งภายในและภายนอกโรงงานไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายให้พนักงานปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด และมีการตรวจสอบการดำเนินงานจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเปิดโรงงานให้ชุมชนหรือผู้สนใจ เข้าเยี่ยมชมพื้นที่และกระบวนการดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งสร้างคุณค่า ตอบสนองความต้องการ สร้างความมีส่วนร่วมในโครงการต่างๆ

ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านโครงการหนึ่งแผนกหนึ่งโครงการ (One Cell One Project: OCOP) โดยกำหนดให้พนักงานในแต่ละแผนกต้องลงพื้นที่หารือกับชุมชน เพื่อดำเนินโครงการที่เป็นความต้องการร่วมกันของชุมชน

แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของเอสซีจี



กรอบการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของเอสซีจี อ้างอิงมาจากแนวทางการดำเนินการในระดับสากล ซึ่งครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักบรรษัทภิบาลที่ดี เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกันในทุกธุรกิจ จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการพัฒนาอย่างยั่งยืนเอสซีจี ตั้งแต่ปี 2538 เพื่อทำหน้าที่กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานให้ทุกธุรกิจนำไปปฏิบัติรวมทั้งจัดทำ “แนวทางปฏิบัติการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ในปี 2551 เพื่อใช้เป็นคู่มือการดำเนินการในเรื่องต่างๆ อันจะส่งผลให้การนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความเชื่อมโยงของการทำงาน ใน

แต่ละเรื่องนี้อาจมีหลายหน่วยงานรับผิดชอบร่วมกัน ผ่านแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้ง 4 ด้าน

การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านบรรษัทภิบาล

เอสซีจีดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อและเป็นธรรม โดยยึดมั่นในอุดมการณ์ซึ่งถือปฏิบัติสืบเนื่องกันมา ภายใต้กรอบของจรรยาบรรณที่ได้พัฒนาให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม นโยบายด้านบรรษัทภิบาลเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีการติดตามประเมินผล การกำกับดูแลกิจการอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

สิทธิของผู้ถือหุ้น

อำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิพื้นฐานต่างๆ ทั้งในฐานะนักลงทุนในหลักทรัพย์ และในฐานะเจ้าของบริษัท ด้วยวิธีการและมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือได้

ความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

สร้างเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดความเท่าเทียมกันอย่างแท้จริง ด้วยการกำหนดให้กรรมการอิสระเป็นผู้มีหน้าที่ดูแลผู้ถือหุ้นส่วนน้อย ตลอดจนมีมาตรการดูแลการใช้ข้อมูลภายใน ด้วยการกำหนดช่วงเวลาการห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทก่อนมีการเปิดเผยงบการเงิน

บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีระบบการบริหารจัดการที่เชื่อมั่นได้ว่า บริษัทรับรู้สิทธิของผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ทั้งที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมาย และที่ได้กำหนดแนวทางไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ในหลักบรรษัทภิบาลและจรรยาบรรณ รวมทั้งรับผิดชอบดูแลให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมั่นใจได้ว่า สิทธิดังกล่าวได้รับการคุ้มครองและปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

ควบคุม และกำหนดมาตรการในการเปิดเผยสารสนเทศ ให้มีสาระสำคัญครบถ้วน เพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยยึดถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่างๆ ของ ก.ล.ต. ตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานอื่นของรัฐอย่างเคร่งครัด

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

ดำเนินการให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รวมทั้งสนับสนุนให้การดำเนินการในเรื่องต่างๆ ระหว่างกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น โดยได้แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการกับฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน

เอสซีจีเชื่อมั่นว่าระบบการกำกับดูแลตามหลักบรรษัทภิบาลของคณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ จะส่งเสริมให้องค์กรมี

ศักยภาพในการแข่งขันที่ดี ทั้งนี้ในระยะสั้นและระยะยาว เพราะจะ
ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้นักลงทุน สถาบันการเงิน และพันธมิตร
ธุรกิจ ในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน อันนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าให้ผู้ถือหุ้น
และประโยชน์ที่สมดุลงร่วมกัน ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายรวมถึงสังคม
และสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ

เป้าหมายสูงสุดของการดำเนินธุรกิจ คือ สร้างคุณค่าให้แก่
ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างสมดุล โดยมีผลกำไร
เป็นเสมือนทางผ่านไปสู่ประโยชน์สุขร่วมกันของทุกฝ่าย ในการที่จะ
เติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมๆ กัน

รักษาความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

มุ่งเน้นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็งในการเป็นผู้นำด้านคุณภาพ
และการบริหารต้นทุนสำหรับสินค้าพื้นฐาน (Basic Products) โดยใช้
เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการพัฒนากระบวนการ
ทำงาน การควบคุมกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้ง
ปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจด้วยความรอบคอบ อย่างเหมาะสม
บริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม เพื่อเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ลงทุนวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม

มุ่งเน้นวิจัยและพัฒนา (Research and Development) สินค้าและบริการใหม่ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่ม (High-Value Added Products and Services) มีความหลากหลาย ครบวงจร และคุณภาพเยี่ยม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ไม่หยุดนิ่ง ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืน

เสริมสร้างความแข็งแกร่งในตลาดปัจจุบันและขยายสู่ตลาดใหม่

เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้ระบบเครือข่ายการกระจายสินค้า (Distribution Network) และขยายธุรกิจไปยังตลาดใหม่ๆ โดยเฉพาะประเทศในอาเซียนที่มีความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และความต้องการผลิตภัณฑ์ในระดับสูง นอกจากนี้ ยังมีสำนักงานการค้าต่างประเทศ รวม 35 แห่ง ใน 21 ประเทศ เพื่อรองรับการขยายฐานการตลาดของสินค้าไปมากกว่า 100 ประเทศทั่วโลก

ตอกย้ำคุณภาพผ่านตราสินค้า

รวมตราสินค้า (Brand) ที่หลากหลายให้มีรูปแบบเดียวกัน ในนาม “ตราช้าง” และยังได้ออกฉลาก “SCG eco value” เพื่อรองรับสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยอ้างอิงตามมาตรฐานฉลากสิ่งแวดล้อมสากล ISO 14021 เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจได้ว่าสินค้าและบริการที่ใช้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และช่วยสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน

ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็ว เพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์

ปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยความไม่แน่นอน เช่น การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ผลกระทบจากปัญหาทางการเมืองในประเทศ โดยบริหารธุรกิจอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะด้านการเงิน และบริหารกระจายความเสี่ยง โดยเพิ่มความหลากหลายของตลาดและสินค้า ส่งผลให้ปี 2552 แม้วายอดขายจะลดลง แต่เอสซีจีกลับมีผลกำไรดีกว่าปี 2551 และมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งและมั่นคงยิ่งขึ้น

พัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

มุ่งพัฒนาพนักงานและปลูกฝังวัฒนธรรมการเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยการสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกระดับ คิดนอกกรอบ กล้าแสดงความคิดเห็น เปิดใจรับฟัง ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งกล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น ชุมชน รวมทั้งพนักงานเพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน

สนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน

เอสซีจีมีนโยบายว่าจ้างคนในชุมชนซึ่งอยู่ในพื้นที่ที่ตั้งโรงงานเป็นพนักงาน ผู้รับเหมา และร่วมสนับสนุนชุมชนให้มีรายได้เพิ่มขึ้น โดยใช้ผลิตภัณฑ์ สินค้าที่ผลิตโดยชุมชน เช่น อาหาร เครื่องดื่ม วัสดุในโรงงาน นอกจากนี้ ยังช่วยส่งเสริมอาชีพของชุมชนให้มีความแข็งแกร่ง

ด้วยการให้ความรู้ในการจัดทำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นให้มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น เช่น การปรับปรุงคุณภาพสินค้า การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การตลาด และนำไปสู่การรวมกลุ่มกันในรูปแบบของชมรมสหกรณ์หมู่บ้าน ซึ่งเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนอย่างยั่งยืน

การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

เอสซีจีมุ่งมั่นสู่การเป็นธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือ Green Business ด้วยกลยุทธ์หลัก คือ

กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Process)

เลือกใช้เทคโนโลยีในการผลิตที่ดีที่สุดและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประกอบกับหลักการ 3R (Reduce, Reuse/Recycle และ Replenish) เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และลดการก่อให้เกิดของเสียและมลพิษ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดเป้าหมายที่จะไม่มีการนำวัสดุเหลือใช้จากกระบวนการผลิตไปฝังกลบหรือ Zero Waste to Landfill ภายในปี 2555

การวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Products)

เอสซีจีมุ่งมั่นทุ่มเทในงานวิจัยและพัฒนาสำหรับสินค้า และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมภายใต้ฉลาก “SCG eco value”

เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ให้ความสำคัญ ในการเลือกซื้อสินค้าที่ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในปี 2552 มีผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการรับรองฉลาก “SCG eco value” แล้วทั้งสิ้น 87 รายการ นอกจากนี้ ยังแสวงหาโอกาสในธุรกิจใหม่ๆ อาทิ พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนับสนุนอาคารประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

การสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม

เอสซีจีสร้างจิตสำนึก กระตุ้นพฤติกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมตามแนวทาง 3R ให้กับพนักงานรวมถึงประชาชนทั่วไป นอกจากนั้นยังได้ริเริ่มโครงการ “เอสซีจีรักษ์น้ำเพื่ออนาคต” ด้วยการอนุรักษ์บำบัดน้ำอย่างครบวงจร ทั้งน้ำขาด น้ำเกิน น้ำเสีย ซึ่งมีกิจกรรมหลักคือ การร่วมกับชุมชนสร้างฝายชะลอน้ำแบบผสมผสาน ตั้งแต่ปี 2546 เพื่อสร้างความชุ่มชื้นและคืนความสมดุลให้ผืนป่า โดยสร้างไปแล้ว 20,000 ฝาย มีผู้ร่วมสร้างกว่า 30,000 คน ก่อให้เกิด “กระบวนการสร้างฝายในใจคน” รวมทั้งตั้ง “ศูนย์ข้อมูลการเรียนรู้เรื่องฝายชะลอน้ำ” เพื่อเป็นต้นแบบให้กับชุมชนอื่นๆ ได้นำไปประยุกต์ใช้

การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสังคม

เอสซีจีได้ร่วมสร้างสรรค์สังคมและพัฒนาศักยภาพของคนในด้านต่างๆ ทั้งสิ่งแวดล้อม การศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี กีฬา และศิลปวัฒนธรรม ทั้งในประเทศไทย และประเทศที่เข้าไปดำเนิน

ธุรกิจส่งผลให้เอสซีจีเติบโตคู่กับสังคมไทยอย่างยั่งยืน ด้วยการพัฒนา
ศักยภาพเยาวชนและสาธารณประโยชน์

Thailand Rescue Robot Championship

จัดการแข่งขันหุ่นยนต์กู้ภัยชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย เพื่อ
ค้นหาแชมป์ประเทศไทยไปแข่งขัน World Robocup Rescue ที่ต่าง
ประเทศ และทีมไทยได้เป็นแชมป์โลกหุ่นยนต์กู้ภัยติดต่อกันเป็นปีที่ 5
(ปี 2549-2553)

เอสซีจีแบดมินตัน

จัดแข่งขันกีฬาแบดมินตันอย่างต่อเนื่องและครบวงจรมากกว่า
29 ปี ตั้งแต่ระดับเยาวชน ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ รวมทั้ง
ก่อตั้งสถาบัน SCG Badminton Academy เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ
นักแบดมินตันเยาวชนอย่างเต็มรูปแบบและครบวงจรเป็นแห่งแรก
ในประเทศ

SCG Sharing the Dream

มอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในประเทศ
เวียดนาม และฟิลิปปินส์ ตั้งแต่ปี 2549 รวมประมาณ 1,600 คน รวม
ทั้งมอบทุนให้นักเรียนที่สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ด้วย

