



Happy Workplace



สรรสาระองค์กรแห่งความสุข

เล่ม 4

การสร้างความสุขหลากหลายมิติขององค์กร





Happy Workplace



สรรสาระองค์กรแห่งความสุข

เล่ม 4

การสร้างความสุขหลากหลายมิติขององค์กร



สาระสำคัญของหนังสือเล่ม 4: การสร้างความสุขหลากหลายมิติขององค์กร

บรรณาธิการ	อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล
ผู้เขียน	ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ ลักขมี มีแก้ว ศรารุช ทาคำ ทิพวัลย์ งามรง สิทธิพร กล้าแข็ง
รูปเล่ม	ลักขมี มีแก้ว
ปก	ศรารุช ทาคำ
อาร์ตเวิร์ค	บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด
พิมพ์ครั้งแรก	กันยายน 2557
จำนวนพิมพ์	1,000 เล่ม
พิมพ์ที่	บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร
จัดพิมพ์	โครงการพัฒนาหลักสูตรทางวิชาการ เพื่อสนับสนุนงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว และ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
สนับสนุนโดย	สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
ISBN	978-616-279-561-9

การสร้างองค์กรแห่งความสุข มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร อันจะส่งผลเชิงบวกต่อเนื่องทั้งต่อองค์กร ครอบครัวของบุคลากรตลอดจนชุมชนและสังคมโดยรวม โครงการพัฒนาทั่วโลกทางวิชาการเพื่อสนับสนุนงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร โดยสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ภายใต้การสนับสนุนของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการทำงานของภาคีเครือข่ายต่างๆ ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ในการดำเนินงานที่ผ่านมา บุคลากรของโครงการฯ ได้มีโอกาสที่ดีในการเก็บเกี่ยวประสบการณ์ความรู้ ข้อคิดและบทเรียนต่างๆ จากการทำงาน ทั้งจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลความรู้ที่จำเป็น และการพบปะแลกเปลี่ยนกับผู้ที่อยู่ในแวดวงการทำงาน องค์กรต้นแบบต่างๆ ซึ่งทางโครงการฯ เห็นว่าน่าจะมีประโยชน์ต่อการขยายผลการทำงานขององค์กรที่สนใจ จึงได้มีการนำสิ่งต่างๆ ที่ได้เก็บเกี่ยวมาวิเคราะห์และสังเคราะห์จัดทำบทความเพื่อเผยแพร่ให้เกิดประโยชน์ในวงกว้างต่อไป โดยได้จัดทำออกมาเป็นชุดหนังสือ สรรสารองค์กรแห่งความสุข ซึ่งหนังสือสรรสารองค์กรแห่งความสุข เล่มที่ 4: การสร้างความสุขหลากหลายมิติขององค์กร

หนังสือเล่มนี้ ประกอบด้วยบทความจำนวน 5 เรื่อง ที่นำเสนอถึงแนวคิด แนวทางการดำเนินงาน พร้อมทั้งกรณีตัวอย่างขององค์กรแห่งความสุข ใน 5 มิติ โดยสองเรื่องแรก เน้นไปที่การพัฒนามิติด้านใน เริ่มจาก Happy Soul: การพัฒนาบุคลากรให้สุขจากภายใน โดย ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ และ Happy Heart: ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานด้วยวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้ โดย ลักษมี มีแก้ว เรื่องที่สามนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับ Happy Brain: การทำงานให้มีความสุขด้วยความใฝ่รู้ โดย ศราวุธ ทาคำ ตามด้วย Happy Family: กิจกรรมสร้างสุข

ในองค์กรที่เน้นความสุขในครอบครัวของพนักงาน โดย ทิพวัลย์ รามรัง และ เรื่องสุดท้าย คือ Happy Society: แบ่งฝันปันสุข โดย สิทธิพร กล้าแข็ง

โครงการพัฒนากลไกทางวิชาการเพื่อสนับสนุนงานสร้างเสริมสุขภาพองค์กร หวังว่า หนังสือเล่มนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่สนใจบ้าง ไม่มากนักน้อย อันจะทำให้เกิดประกายความคิดและพลังในกันช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุขให้แพร่ขยายไปทั่วสังคมไทย

ขอขอบคุณองค์กร/โครงการแหล่งข้อมูล ผู้บริหาร บุคลากร ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่เป็นต้นเรื่องของบทความในหนังสือเล่มนี้ ตลอดจนขอขอบคุณนายแพทย์ ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ สำนักสนับสนุนสุขภาพขององค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ที่ได้ให้การส่งเสริมการดำเนินงานของโครงการฯ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีตลอดมา

ดร. อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล
หัวหน้าโครงการ

	หน้า
คำนำ	iii
Happy Soul: การพัฒนาบุคลากรให้สุขจากภายใน โดย...ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ	1
Happy Heart: ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานด้วยวัฒนธรรมองค์กร แห่งการให้ โดย...ลักษมี มีแก้ว	37
Happy Brain: การทำงานให้มีความสุขด้วยความใฝ่รู้ โดย...ศรวุธ ทาคำ	68
Happy Family: กิจกรรมสร้างสุขขององค์กรที่เน้นความสุข ในครอบครัวของพนักงาน โดย...ทิพวัลย์ รามรง	110
Happy Society: แบ่งปันปันสุข โดย...สิทธิพร กล้าแข็ง	129
ดัชนีคำหลัก	113

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 รูปแบบกิจกรรม Heart ของบริษัท บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน	58
ตารางที่ 2 การจัดหมวดหมู่ของการพัฒนาตนเองเพื่อการทำงานที่มีความสุข	73

	หน้า
รูปภาพที่ 1 กิจกรรมสุขใจใส่บาตรและโครงการพักใจ 2 นาที บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด	19
รูปภาพที่ 2 กิจกรรมฝึกศิลปะการพัฒนาชีวิตด้วยจิตที่คิดจะให้	23
รูปภาพที่ 3 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด	28
รูปภาพที่ 4 กิจกรรม 3 Month Weight Loss Program By Fitness First	90
รูปภาพที่ 5 กิจกรรมมอบทุนการศึกษา บริษัทพี.เจ. การ์เมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด	119
รูปภาพที่ 6 กิจกรรมส่งเสริมชีวิตคู่ บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด	120
รูปภาพที่ 7 ห้องมุมนมแม่	122
รูปภาพที่ 8 สถานเลี้ยงเด็กในสถานประกอบการ	123
รูปภาพที่ 9 หน่วยแพทย์อาสาบำรุงราษฎร์	141
รูปภาพที่ 10 การออกหน่วยแพทย์อาสาบำรุงราษฎร์	142
รูปภาพที่ 11 โครงการวันละเหรียญเพื่อผู้ป่วยปากแห้งเพดานโหว่	144
รูปภาพที่ 12 โครงการปรับปรุงเรือนเพาะชำ	146

สารบัญแนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 การเรียนรู้ตามแนวคิดจิตตปัญญา	9
แผนภาพที่ 2 องค์ประกอบของความสุขในการทำงาน	11
แผนภาพที่ 3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด	16
แผนภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าในตนเองกับความสงบของจิตใจ	21
แผนภาพที่ 5 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความดี บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด	27
แผนภาพที่ 6 การตั้งเป้าหมายการขายสินค้าของ บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด	30
แผนภาพที่ 7 การแบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กร	46
แผนภาพที่ 8 วัฒนธรรมองค์กรของ บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน	54
แผนภาพที่ 9 สรุประบวนการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรม Heart	62
แผนภาพที่ 10 การพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ	77
แผนภาพที่ 11 แนวทางการดำเนินโครงการ Month Weight Loss Program By Fitness First	92

Happy Soul: การพัฒนาบุคลากรให้สุขจากภายใน

ฉัตรลัดดา เลิศจิตรการุณ

บทนำ

การพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการและสร้างมาตรฐานการทำงานขององค์กร ท่ามกลางการแข่งขันที่มีมากขึ้นเรื่อย ๆ นั้น คงปฏิเสธไม่ได้ว่า การมุ่งเน้นในเรื่องผลประกอบการที่ต้องได้กำไรเพื่อการอยู่รอด เป็นเรื่องที่องค์กรให้ความสำคัญมาก ซึ่งจากกระแสการปรับตัวนี้ ทำให้การคำนึงถึงคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีความสามารถทางด้านทักษะการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ จึงเน้นเรื่องการพัฒนาความรู้ในสายงาน (work skill) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ได้มาซึ่งคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ถึงแม้ว่าองค์กรที่มีคนเก่งในด้านทักษะการทำงานจะทำให้ผลผลิตมีอัตราสูงและส่งผลกระทบต่อรายได้ที่มากขึ้น แต่เมื่อมองลึกไปถึงสภาพจิตใจของคนทำงานที่ต้องเผชิญกับการทำงานที่ทำเพียงเพื่อผลผลิต เพื่อทำยอดขายทะเล่ป่า โดยไม่รู้จักรู้จักการเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่นหรือความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงาน และทำงานด้วยความเคร่งเครียด เหนื่อยล้า รู้สึกกดดัน หรือความรู้สึกเป็นภาระที่ต้องทำ เชื่อว่าสภาพการณ์เช่นนี้เป็นสิ่งที่คนทำงานไม่ได้ต้องการและพยายามหลีกเลี่ยงเนื่องจากทำให้คนทำงานไม่มีความสุขและจะส่งผลต่อการบริหารจัดการขององค์กรนั้นอย่างแน่นอน

จากที่กล่าวมาข้างต้นอาจมองได้ว่าการทำงานที่มุ่งเน้นผลประกอบการก็สามารถทำให้องค์กรอยู่รอดได้ เนื่องจากท่ามกลางการแข่งขันแน่นอนว่าองค์กรต่าง ๆ มีระบบปรับประกันคุณภาพ มีมาตรฐานการทำงานรองรับ สิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรในระดับหนึ่ง แต่สิ่งสำคัญนอกจากระบบแล้วต้องอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงเจตคติภายในของคนในองค์กรด้วย ซึ่งจะทำให้คนในองค์กรมีความรู้สึกว่ามีมีความสุขเกิดความสุขภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยผู้เขียนมองว่า การมีความสุขที่เกิดจากภายในควรเริ่มจากจิตใจของคนในองค์กรก่อนเป็นอันดับแรกและการพัฒนาคนยุคใหม่นอกจากจะพัฒนาความสามารถที่รอบด้านแล้วยังจะต้องพัฒนาปัญญาให้ปัญญาเป็นตัวนำพาการพัฒนาทางกาย สังคม และจิตใจ โดยการส่งเสริมให้มนุษย์รู้จักคุณค่าในตนเอง มีจิตสำนึกที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้ผู้คนที่อยู่ในองค์กรหรือในสังคมอยู่ได้อย่างมีความสุข

สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่ององค์กรมีข้อค้นพบว่า ถ้าคนเรารู้สึกถึงคุณค่าของตนเองในการทำงานและในองค์กรจะส่งเสริมและสะท้อนค่านิยมขององค์กรชัดเจนซึ่งหัวใจสำคัญของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงภายในคือการใช้สมาธิและสติมาเป็นเครื่องมือในการสร้างคุณค่าภายในตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่คุณลักษณะที่สำคัญ เช่น มีความเห็นอกเห็นใจ ความรับผิดชอบ เสียสละ ซื่อสัตย์ และการคิดบวก เป็นต้น (ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์, 2555)

คุณลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญต่อองค์กรคือ หากคนในองค์กรอยู่ร่วมกันด้วยความเห็นอกเห็นใจกัน มีความเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กรก็จะทำให้คนทำงานเป็นฟันเฟืองที่มีคุณค่าในการพัฒนาองค์กรไม่ว่าจะทำงานอยู่ตำแหน่งใด รายได้เท่าไร ก็จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองและองค์กร พร้อมมีส่วนร่วมในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ยังสามารถแผ่ขยายไปยังผู้อื่นและสังคมต่อไปอีกด้วยเมื่อคนในองค์กรมีการใช้สติเป็นรากฐานในการใคร่ครวญจากภายในก็จะทำให้สามารถเข้าถึงค่านิยมขององค์กรและร่วมกันหาหนทางทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีความสุขและส่งเสริมค่านิยมการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นบทความนี้จะนำเสนอความสุขในมิติ Happy Soul (จิตวิญญาณญาติ) ที่เน้นเรื่องกระบวนการที่ทำให้คนในองค์กรมีความสุขจากภายในโดยการเปลี่ยนบทบาทของบุคคลให้เป็นทรัพยากรที่มีค่าสำหรับองค์กรและผู้อื่น บนพื้นฐานที่ว่าเมื่อบุคลากรในองค์กรเป็นคนดี มีความสุขจากภายใน ย่อมเกิดการเปลี่ยนแปลง มโนทัศน์หรือความคิดให้เป็นเชิงบวกมากขึ้น ซึ่งในที่นี้ไม่ได้จำกัดเฉพาะในแง่ของศาสนาเท่านั้นแต่ยังครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) โดยการเรียนรู้สิ่งเหล่านี้ช่วยให้คนในองค์กรมีการทำงานที่ดีและส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและต่อยอดไปถึงการสร้างสังคมให้มีความสุขอย่างยั่งยืนได้อีกด้วย

ทั้งนี้ ผู้เขียนได้นำบริษัท ไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด มาเป็นกรณีศึกษา เพื่อสะท้อนให้เห็นการสร้างองค์กรแห่งความสุขตามมิติ Happy Soul เนื่องด้วยบริบทขององค์กรมีความโดดเด่น โดยประกาศเป็นองค์กรคนดี ภายใต้คำนิยามหลักคือ คุณธรรมนำธุรกิจ และมีกลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์กรคนดี โดยการยกย่องคนดี ส่งเสริมคนเก่ง ซึ่งมีกระบวนการทำให้คนในองค์กรเป็นคนดี ศรีธำนาในคุณธรรมและจริยธรรมที่ตีงามผ่านกิจกรรมสร้างสุขที่มีวิธีการให้คนในองค์กรเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงตนเองจากภายใน เพื่อปรับทัศนคติคิดในเชิงบวกและเรียนรู้ที่จะรู้จักคุณค่าตนเองและผู้อื่น พร้อมกับมีการขยายผลอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร และที่สำคัญบริษัท ไลอ้อนฯ ยังได้สร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนให้เห็นคุณธรรมของผู้ผลิตที่ใส่ใจในเรื่องความดีจนกลายเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรในที่สุด เพื่อให้องค์กรต่างๆ ได้ตระหนักเห็นความสำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากรให้ได้ฝึกการเรียนรู้จากภายในและสามารถนำกระบวนการสร้างความสุขภายในใจ ที่ไม่ได้เน้นในเรื่องของหลักศาสนา แต่มุ่งไปที่การพัฒนาจิตใจผ่านกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นอีกมุมมองหนึ่งในมิติ Happy Soul ไปปรับใช้ในองค์กรได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ความสุขจากภายในจุดเริ่มต้นการสร้างสุขสู่ภายนอก

หากกล่าวถึง “ความสุข” ได้มีการให้ความหมายหรือคำนิยามในมิติต่างๆ ของชีวิตไม่ว่าจะเป็นมิติทางด้านสุขภาพ ด้านชีวิตส่วนตัว การทำงาน ตลอดจนด้านศาสนา เป็นต้น ซึ่งกล่าวได้ว่า “ความสุข” เป็นการมององค์รวมของชีวิตที่มีความหลากหลายจากระดับความสุขพื้นฐานในทางโลกจนไปถึงก้าวเข้าสู่ความสุขในทางธรรมที่มีความละเอียดประณีตยิ่งขึ้นเป็นลำดับ

จากแนวคิดความสุขตามทฤษฎีจริยศาสตร์ของอริสโตเติล (Gavin and Mason, 2004: 387-389) กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนอยากมีความสุขและแสวงหาหนทางที่จะนำชีวิตไปสู่ความสุขรวมถึงความสุขแต่ละประเภทจะสัมพันธ์กับสิ่งหนึ่งอย่างสมเหตุสมผล (Eudaimonia) ความดีงามของมนุษย์เป็นความสุขที่ได้บรรลุความเป็นเลิศของคุณลักษณะของจิต (Soul) คือ ความมีเหตุผล หากมนุษย์จะพบกับชีวิตที่ดีงาม มนุษย์ก็ต้องอยู่ในสังคมที่ดีเช่นกัน ซึ่งสังคมนี้ก็เปรียบเหมือนกับการทำงานในองค์กร เพราะบุคคลต้องใช้เวลามากมายอยู่กับการทำงานนอกจากนี้ยังต้องทุ่มเททั้งพลังกายพลังใจสู่การทำงานและองค์กรเป็นแหล่งของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เปรียบเหมือนความสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งลักษณะที่สำคัญต่อการสร้างความสุขตามแนวคิดของอริสโตเติล คือ ความอิสระ (Freedom) ความสุขเป็นผลมาจากการที่บุคคลสามารถสร้างทางเลือกได้ ความรู้ (Knowledge) ความสุขจำเป็นต้องมีความรู้เพื่อที่จะทำให้มีเหตุผลต่อการตัดสินใจที่สำคัญได้และคุณธรรม (Virtue) การกระทำที่อยู่บนจริยธรรมอันดีจะช่วยให้พัฒนาการตัดสินใจที่ดี ซึ่งผลนั้นนำมาสู่ความภาคภูมิใจและความเคารพในตนเอง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้อธิบายความสุขในเชิงพระพุทธศาสนา หมายถึง การสนองต่อความต้องการ เป็นความสมอยาก สมปรารถนา โดยความอยากนี้เป็นได้ทั้งกุศล นั่นคือ ฉันทะ และอกุศล คือ ตัณหา พระพุทธเจ้าตรัสถึงความสุข 3 เรื่อง คือ กามสุข ความสุขทางสังคม และความสุขในการพัฒนาชีวิต อันเป็นการอธิบายความสุขว่ามีหลายระดับโดยที่กามสุขเป็นเรื่องของการตอบสนอง

ความต้องการทางประสาทสัมผัส ความสุขทางสังคม เป็นความสุขจากความเป็นมิตร และการอยู่ร่วมกันในครอบครัว ชุมชน สังคม และความสุขจากภายในเกิดขึ้นพร้อมกันไปกับการพัฒนาของชีวิต ก่อให้เกิดปัญญาที่ทำให้จิตใจเป็นอิสระ (ประเวศ ตันติพิวัฒนสกุลและเอกอนงค์ สิตลาภินันท์, 2554)

จะเห็นว่าแม้การให้คำนิยามความสุขในช่วงต้นอาจดูแตกต่างกัน แต่หากพิจารณาให้ดีก็จะพบความคล้ายคลึงกันคือ การที่คนเราสามารถเข้าใจและเห็นคุณค่าของตนเองมีความคิดและอารมณ์ในทางบวก เป็นการเกิดจากการพัฒนาชีวิตหรือยกระดับจิตใจของมนุษย์ให้พัฒนาเป็นไปในทางที่ดีมากขึ้น ฉะนั้นเมื่อพูดถึงการพัฒนาคนให้มีความสุขจากภายในเข้าถึงความดี ความงามในชีวิตและความจริงเท่านั้นจะสามารถทำให้คนเข้าใจและเห็นคุณค่าตนเองและผู้อื่น อีกทั้งยังต่อยอดสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร และสังคมได้อย่างผาสุกด้วย

ทั้งนี้ผู้เขียนขออธิบายถึงความสำคัญของความสุขในมิติ Happy Soul ที่สามารถหนุนเสริมให้เกิดความสุขในมิติอื่น ๆ ซึ่งได้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ตามแนวจิตตปัญญาศึกษา โดยเป็นการพัฒนาจากภายในคือการศึกษาจากการดูจิตของตนเองแล้วเกิดปัญญา โดยมีเป้าหมายหลักให้ผู้เรียนต้นรู้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตนเอง (Individual transformation) เปลี่ยนแปลงความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเพื่อนมนุษย์และธรรมชาติ เพื่อเป็นรากฐานของการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในองค์กร (Organization transformation) ทำให้คนในองค์กรและชุมชน เคารพศักดิ์ศรีและคุณค่าของกันและกันอย่างลึกซึ้งช่วยเหลือเผื่อแผ่กันจนเชื่อมประสานเป็นการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานทางสังคม (Social transformation) นำไปสู่การลงมือปฏิบัติเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมรวมถึงการเปลี่ยนแปลงโลก อีกทั้งยังช่วยให้การอยู่ร่วมกันในสังคมมีสันติและมีความสุขอย่างแท้จริง (ประเวศ วะสี, 2554)

ถ้าหากเราสร้างความสุขที่แท้จริงให้เกิดขึ้นภายในใจหรือ Happy Soul ซึ่งเป็นความสุขที่ลึกซึ้ง เห็นคุณค่าภายในตนเอง รู้จักคุณค่าผู้อื่น แล้วเกิดความสุข

อย่างแท้จริงภายในใจของตนเองก่อนเป็นอันดับแรก สามารถอธิบายได้ว่าการที่มนุษย์จะมีความสุขในชีวิตได้ สิ่งสำคัญคือ การเริ่มจากความสุขภายในตนเองก่อน หากคนเรามีความพึงพอใจ ภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในตนเอง รวมไปถึงการมีจิตสำนึกที่ดี มีมโนธรรม เกิดความสงบภายใน ก็สามารถทำให้เรามีคุณลักษณะที่ดีด้วย เช่น มีน้ำใจ นึกถึงและเข้าใจผู้อื่น เมตตา ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น นั่นหมายถึงการมีความสุขในมิติ Happy Heart เมื่อเรามีน้ำใจก็ย่อมเป็นที่รักของผู้อื่น การคิดในแง่บวก มองโลกในแง่ดี จิตใจสงบ ก็ส่งผลให้เราไม่เกิดความตึงเครียด มีความสุขในมิติ Happy Relax คือ การได้รู้สึกผ่อนคลาย มีอารมณ์แจ่มใส โดยการฝึกสมาธิ ทางจิตวิทยาถือว่าเป็นการลดความเครียดที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยัง และหากมีสุขภาพจิตดีก็ย่อมส่งผลต่อการมีสุขภาพกายที่แข็งแรง เชื่อมโยงความสุขในมิติ Happy Body

นอกจากนี้ปัจจุบันมีการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาจิตการมีความสุขจากภายในที่ฝึกด้วยการทำสมาธิและการเจริญสติมีผลต่อการพัฒนาปัญญาภายในที่สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงได้ในระดับโครงสร้างและการทำงานของสมองโดยเฉพาะที่บริเวณสมองส่วนหน้าสุด (Prefrontal cortex) ซึ่งเป็นสมองส่วนควบคุมความประพฤติที่เกี่ยวข้องกับสังคม ช่วยในการควบคุมอารมณ์ได้ อีกทั้งส่งผลต่อการคิดวิเคราะห์ และการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือการใช้ชีวิตให้ดีขึ้น โดยเชื่อมโยงความสุขในมิติ Happy Brain

จากที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นความสุขในระดับบุคคล ซึ่งเมื่อกายและใจมีความสุขภาวะที่ดี ก็จะส่งผลต่อไปในชีวิตระยะยาว หรือเรียกว่าเป็นทุนชีวิต ซึ่งได้แก่ ทุนมนุษย์ คือ Happy Family ครอบครัวถือเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดในสังคมแต่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นสังคมพื้นฐานที่ให้นมนุษย์ได้เรียนรู้การใช้ชีวิต หากครอบครัวเข้มแข็งก็จะทำให้มีประชากรที่มีคุณภาพในสังคม เมื่อสังคมมีแต่คนดี มีความรักความสามัคคีต่อกัน สรรค์สร้างสิ่งดีๆ เพื่อส่วนรวมก็จะทำให้เกิดความสุขในสังคมหรือ Happy Society ได้ ส่งผลต่อไปอีกในเรื่องทุนเศรษฐกิจ

ที่เป็นปัจจัยสำคัญในเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ ไม่ว่าจะป็นรายได้ สวัสดิการ การลงทุน ทรัพยากรต่างๆ รวมไปถึงความมั่นคงในชีวิต ก็จะมีแนวโน้มไปในทางที่ดีด้วย นั่นคือ การที่มีความสุขในมิติ Happy Money นั่นเอง

จะเห็นได้ว่า การสร้างความสุขในมิติ Happy Soul สามารถต่อขยายความสุขในด้านอื่นๆ ได้ครบทั้งหมด หากองค์กรได้ให้ความสำคัญและตระหนักถึงการพัฒนาบุคลากร โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาตนเองให้มีความสุขจากภายใน ไม่ว่าจะป็นการฝึกสมาธิและสติในขณะที่ทำงาน จากนั้นก็เชื่อมโยงเรื่องของสติในการทำงานเข้ากับการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยอาศัยการคิดและการพูดอย่างมีสติ เป็นเครื่องมือสร้างความคิดทางบวกและการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งจะสามารถสร้างค่านิยมองค์กรจากความดีหรือประสบการณ์ความภาคภูมิใจในการทำงานของทุกคน จนมาเป็นค่านิยมหลักขององค์กร และเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติกันที่สุดในที่สุด

ทั้งนี้ การสร้างความสุขในมิติ Happy Soul ในองค์กรไม่เพียงมีความหมายไปในการมีความสุขตามคำหลักธรรมคำสอนในศาสนาเท่านั้น แต่สามารถมองการสร้างความสุขจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งจากภายในให้เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่นได้เช่นกัน เพราะกระบวนการเรียนรู้จากภายในนี้ สามารถนำไปสู่การยกระดับจิตใจของบุคคลให้ดียิ่งขึ้นรวมถึงการมีสติคิดใคร่ครวญในสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรที่มีบริบทอันมีปัจจัยจากประชากรที่นับถือหลากหลายศาสนาแต่อยู่ในองค์กรเดียวกัน จะสามารถนำไปปรับใช้ได้ง่าย โดยผู้เขียนได้นำแนวคิดจิตตปัญญามาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ ดังนี้

■ **แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา (Contemplative Education)**

การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน (Transformative Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การสำรวจภายในตนเอง การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง และการรับฟังด้วยใจเปิดกว้าง ซึ่งจะนำไปสู่การตระหนักรู้ ความเคารพในความ เป็นมนุษย์และการยอมรับความแตกต่าง ขณะที่มีการให้คำอธิบายความหมาย

ของจิตตปัญญาศึกษาว่าหมายถึง กระบวนการการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ การศึกษาที่เน้นการพัฒนาตัวตนอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ถึงคุณค่าของสิ่งต่างๆ โดยปราศจากอคติ เกิดความรักความเมตตา อ่อนน้อมต่อธรรมชาติ มีจิตสำนึกต่อส่วนรวมและสามารถเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างสมบูรณ์ (ชลลดา ทองทวีและคณะ, 2551 : 27)

แนวคิดจิตตปัญญาได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่ดีจากภายในนั้น มีแนวทางดังนี้

1. **Criticality-Based** คือ สอนให้มองโลกในแง่ดี ตระหนักรู้ตนเอง เห็นคุณค่าของตนเอง และส่งเสริมให้มีความคิดวิจลญาณ รู้จักวิเคราะห์หาเหตุผล

2. **Creativity-Based** คือ สอนให้พัฒนาตัวเองให้เต็มที่ตามศักยภาพ รู้จักสร้างสรรค์สิ่งใหม่

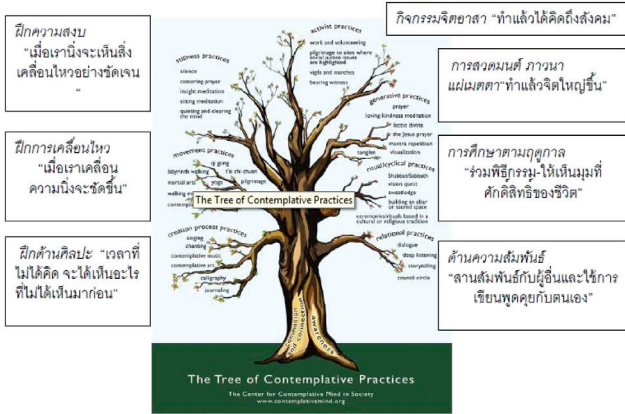
3. **Productivity-Based** คือ สอนให้มองที่ผลงาน ให้รู้จักสร้าง ผลิตคิดอะไรใหม่ ๆ

4. **Responsibility-Based** คือ สอนให้รู้จักตัวเอง เสียสละ ผลักดันสังคมให้ก้าวหน้าด้วยมือของเรา

โดยแนวทางนี้สามารถนำมาปรับใช้ได้กับทุกศาสตร์ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่มีบรรยากาศของความรักความเข้าใจอยู่ในวัฒนธรรมประเพณีที่ดีขององค์กร เน้นการฝึกฝนการปฏิบัติจนเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในตนเองผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบใหม่ เช่น การทำงาน การออกกำลัง งานศิลปะ สุนทรียสนทนา และกิจกรรมอื่นๆ ที่โยงไปสู่การรู้จักจิตของตนเอง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตนเองเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในองค์กรและสังคม (ณัฐพล วัังวิญญูและคณะ, 2552: 79)

นอกจากนี้การเรียนรู้ตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา เป็นการฝึกการใช้ชีวิตทั้งฐานกาย ฐานใจ และฐานปัญญา เช่น ฝึกฟังอย่างตั้งใจไม่โต้แย้ง มองอย่างพินิจทุกแง่มุม ทั้งตามหลักศาสนา และบริบทของทางโลก เปรียบเสมือนต้นไม้ที่ได้

แตกกิ่งออกมาเป็นหลายสาขา ดังภาพต่อไปนี้ (ชลลดา ทองทวี, จิรัฐกาล พงศ์ภาคีเยียร, ธีระพล เต็มอุดม, พงษธร ตันติฤทธิ์ศักดิ์และสรยุทธ รัตนพจนารถ, 2553: 6-9)



แผนภาพที่ 1 การเรียนรู้ตามแนวคิดจิตตปัญญา
ที่มา : www.contemplativemind.org

จากภาพจะเห็นได้ว่ากระบวนการเรียนรู้ตามแนวจิตตปัญญาผ่านกิจกรรมนั้น ไม่ได้เฉพาะเจาะจงเพียงแค่ว่าต้องเป็นกิจกรรมในมิติของศาสนาเพียงอย่างเดียว แต่เป็นกระบวนการเรียนรู้ในทุกแง่มุม โดยในแต่ละกิจกรรมทำให้เห็นว่าล้วนแล้วแต่เป็นกิจกรรมที่มีกระบวนการปรับเปลี่ยนภายในให้บุคคลเกิดสมาธิ เกิดความสงบมากยิ่งขึ้น และกระบวนการเหล่านี้เป็นการฝึกให้บุคคลมีสติ เกิดความนิ่งภายในจิต ซึ่งส่งผลให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในเชิงบวก เกิดการรับรู้ความรู้สึกของตนเอง ตระหนักรู้คุณค่าตนเอง และเกิดความรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และเข้าใจผู้อื่น เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีกระบวนการพัฒนาจิตวิถึญาณของมนุษย์ ที่เรียกว่า **จิตวิวัฒน์** โดยจิตวิวัฒน์ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงระดับขั้นพื้นฐานของจิตใจ และจิตวิถึญาณ จากจิตเล็กไปสู่จิตใหญ่ หรือ จิตสำนึกใหม่ (New Consciousness) จากความคับแคบของตัวเองไปสู่จิตที่เชื่อมโยงกับธรรมชาติ

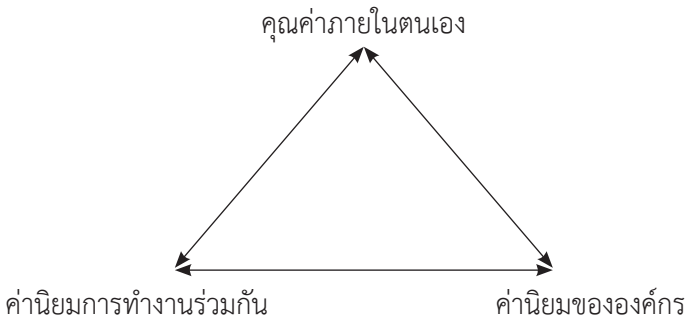
จิตเล็ก คือ ความรู้สึกนึกคิดที่แคบๆ เห็นอะไรแต่เพียงบางส่วน ทำให้เกิดความบีบคั้นเพราะขัดแย้งกับธรรมชาติ ส่วน **จิตใหญ่** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่มีพื้นที่กว้างขวาง มองเห็นเชื่อมโยงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของชีวิตและธรรมชาติ เห็นค่าของผืนดินที่เราอาศัยและเติบโต รวมถึงสายน้ำที่เราได้ใช้หล่อเลี้ยงชีวิต ตลอดจนถึงสิ่งมีชีวิตทุกชนิดที่ล้วนส่งผลซึ่งกันและกันอย่างแยกขาดกันไม่ได้

จิตวิวัฒน์ ทำให้การอยู่ร่วมกันของมนุษย์กับมนุษย์ และมนุษย์กับธรรมชาติเป็นไปอย่างสันติ ทำให้มนุษย์เห็นคุณค่าของคนรอบข้าง เห็นความงามของทุกสิ่งรอบตัว ซึ่งทำให้มนุษย์ก้าวข้ามความคิดคับแคบที่เคยมองโลก นำไปสู่การแก้วิกฤตต่างๆ ที่โลกเผชิญอยู่ที่ต้นเหตุของปัญหา โดยอยู่บนพื้นฐานของความรักและความเคารพซึ่งกันและกัน ทั้งกับเพื่อนมนุษย์และธรรมชาติ กระบวนการในการเข้าถึงการมีจิตใหญ่นั้นมีมากมายหลากหลาย เช่น ขยายขอบเขตของการรับรู้ผ่านกระบวนการทางศิลปะ ผ่านการเจริญสติ ผ่านงานอาสาสมัคร หรือการเข้าถึงธรรมชาติ เป็นต้น (สรยุทธ รัตนพจนารถ, 2548)

ดังนั้นแนวคิดจิตตปัญญา นับว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้นักในองค์กรเกิดกระบวนการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ เน้นการพัฒนาความคิด จิตใจ อารมณ์ภายในตนเองอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ในตนเอง รู้คุณค่าของสิ่งต่างๆ โดยปราศจากอคติ เกิดความรักความเมตตา มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม และสามารถนำไปประยุกต์เชื่อมโยงในการดำเนินชีวิตได้อย่างสมดุล ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวจะทำให้เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) ในระดับต่างๆ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงภายในตนเอง (Self-Transformation)
2. การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร (Organizational Transformation)
3. การเปลี่ยนแปลงภายในสังคม (Social Transformation)

และนอกจากการส่งเสริมการนำแนวทางดังกล่าวมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงคนในองค์กรแล้ว ที่สำคัญต้องอาศัยบรรยากาศและสภาวะที่ดีขององค์กรในการทำงานร่วมกัน เพื่อส่งเสริมและสะท้อนค่านิยมขององค์กรที่ชัดเจนในการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย เปรียบเหมือนแก้วอู๋ 3 ขา ซึ่งค้ำจุนกันและกัน หากขาดตัวใดตัวหนึ่งก็ย่อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้ยาก การสร้างความสุขในองค์กรจึงต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ (ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์, 2555: 29) ดังภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2 องค์ประกอบของความสุขในการทำงาน

หัวใจสำคัญของแนวคิดนี้มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. การเห็นคุณค่าภายในตนเอง การใช้สมาธิและสติในการพัฒนาจิต ซึ่งสมาธิและสติเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณค่าภายในตนเอง โดยการเห็นคุณค่าในตนเองเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการปรับตัวทางอารมณ์สังคมและการเรียนรู้ การเห็นคุณค่าในตนเองนับว่ามีคุณค่าสูงยิ่งเพราะเป็นพื้นฐานของการมองชีวิตสมรรถนะทางด้านสังคมและอารมณ์เกิดจากการเห็นคุณค่าในตนเอง บุคคลที่เห็นคุณค่าในตนเองสูงจะสามารถเผชิญกับอุปสรรคที่ผ่านเข้ามาในชีวิตสามารถ

ยอมรับ สถานการณ์ที่ทำให้ตนเองรู้สึกผิดหวังและท้อแท้ใจด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง จึงเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จมีความสุขสามารถดำเนินชีวิตตามที่ตนปรารถนาได้อย่างดี (Qubein, 1983 อ้างใน จันทรฉาย พัทธกษศิริกุล, 2532:3)

การพัฒนาคุณค่าภายในตนเอง จะทำให้บุคคลมีคุณลักษณะด้านดีมากขึ้น เช่น ความเห็นอกเห็นใจ เสียสละ อดทน ซื่อสัตย์ เป็นต้น คุณค่าเหล่านี้มีลักษณะเป็นคุณค่าสากลของมนุษย์ การทำงานที่ต้องทำร่วมกับผู้อื่น คุณค่าเหล่านี้ก็ยังมี ความสำคัญมากยิ่งขึ้น และคุณค่าเหล่านี้ไม่ใช่เกิดขึ้นเพราะการประกอบอาชีพ หรือได้รับคำสั่งสอนหรือปฏิญาณตนว่าจะเป็นเช่นนั้น แต่ที่สำคัญคือการถ่ายทอดจากบุคคลสู่บุคคล การถ่ายทอดคุณลักษณะจึงเป็นเรื่องของการซึมซับจากบุคคลต่าง ๆ และจะสะสมอยู่ในตัวเราทุกคน แต่คุณลักษณะของความเห็นอกเห็นใจ เสียสละ อดทน ฯลฯ ใ่วว่าจะแสดงออกได้ตลอดเวลา ซึ่งจะมากหรือน้อยอยู่ที่ อารมณ์ ในยามที่บุคคลเครียด วิตกกังวลก็จะแสดงคุณลักษณะนี้น้อยลง แต่ในยามที่บุคคลมีความสงบคุณค่าเหล่านี้ก็จะแสดงออกอย่างชัดเจน ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ความสงบเป็นคุณค่าแกนกลางของคุณค่าทั้งปวง

2. การสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน การทำงานในองค์กรต้องประกอบด้วยกลุ่ม ฝ่าย หรือแผนกต่างๆ ที่คนในองค์กรจะต้องปฏิบัติงานทำหน้าที่เชื่อมโยงกัน การทำงานร่วมกันอาจทำร่วมกับฝ่ายงานเดียวกันและฝ่ายงานอื่นๆ ด้วย ดังนั้นเพื่อลดการทำงานแยกส่วนที่มีขั้นตอนมากและขาดการประสานงานกันและช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกันอาจจะมีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการอย่างการประชุมและไม่เป็นทางการ เช่น การหาหรือพูดคุย ประสานงานติดต่อ เป็นต้น โดยหัวใจสำคัญของการสร้างนิยมในการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

- **การคิดทางบวกต่อกันในองค์กร** ความคิดมีผลโดยตรงต่ออารมณ์ และพฤติกรรม เมื่อสมาชิกในองค์กรรับรู้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแต่ละบุคคลจะตีความไม่เหมือนกัน คนที่คิดลบจะมองเหตุการณ์เฉพาะด้านที่ไม่ดีและมองข้ามส่วนดีไป

เช่น เมื่อหัวหน้าตำหนิเรื่องงาน คนคิดลบก็จะเห็นแต่ด้านลบว่าหัวหน้าเข้มงวด ขี้บ่น ไม่เห็นใจลูกน้อง เมื่อคิดลบก็จะเกิดความรู้สึกลบ เช่น โกรธ น้อยใจ เป็นต้น พฤติกรรมที่แสดงออกทางลบ เช่น หน้าบึ้ง บ่น ทำงานแย่ง เป็นต้น

การฝึกคิดบวกจึงเป็นการตีความใหม่โดยปรับความคิดให้มองด้านบวก ของเหตุการณ์ เพราะธรรมชาติของเหตุการณ์ย่อมมีทั้งด้านบวกและลบเสมอ ดังตัวอย่างที่ได้หยิบยกมาข้างต้น หากเป็นผู้คิดบวกก็จะเห็นส่วนดีของหัวหน้างาน เช่น เขาอยากให้งานออกมาดี เขารู้ใส่ใจการทำงานของคุณน้อง เมื่อคิดบวก ความรู้สึกดีก็จะตามมา เช่น ยอมรับคำแนะนำที่ดีของหัวหน้า หลังจากนั้น พฤติกรรมก็จะแสดงออกไปในทางบวก เช่น ยิ้มแย้ม ขอบคุนที่เสนอแนะ ให้ ความร่วมมือ เป็นต้น

การฝึกคิดทางบวกสามารถเชื่อมโยงกับเรื่องของสติ เพราะความคิด ทางบวกจะเกิดขึ้นได้ง่ายเมื่อคนเรามีการฝึกสติ การคิดทางบวกนั้นถ้ากล่าวในแง่ ของการใช้สติก็คือการมีสติในการคิดใคร่ครวญ (Contemplation) นั่นเอง ดังนั้น การฝึกให้พนักงานในองค์กรได้มีการนั่งสมาธิ ปฏิบัติธรรม จึงมีประโยชน์ที่ช่วยให้ พนักงานทำงานอย่างสงบและแสดงคุณค่าในตนเองออกมาในการทำงาน เช่น ความซื่อสัตย์ ความอดทน ความรอบคอบ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน และยังช่วยให้ สมาชิกในองค์กรได้คิดบวกต่อกันมากยิ่งขึ้น เพราะเมื่อมีสติในการทำงานก็ย่อม มีสติในการคิดนั่นเอง

■ **การสื่อสารที่ดีในองค์กร** การฝึกให้พนักงานในองค์กรได้สื่อสารทาง บวกทั้งโดยคำพูดและการใช้ภาษาท่าทาง โดยเฉพาะท่าทางการรับฟังและการพูด ด้วยอวัจนภาษาทางบวกเป็นส่วนสำคัญของการสร้างความสุขในองค์กร การฝึก สติให้แก่พนักงานในองค์กรมีส่วนสำคัญในการช่วยให้เกิดการสื่อสารอย่างมีสติ การสื่อสารในองค์กรควรสร้างบรรยากาศที่ดีและเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ อย่างเช่น การประชุมหรือการปรึกษาหารือ ซึ่งถือว่าเป็นช่วงเวลาพนักงานองค์กรได้มี โอกาสในการร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนางานหาทางแก้ปัญหา

ร่วมกัน การพูดคุยหรือประชุมที่มักไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากสมาชิกเพียงแค่มานั่งรับฟังเท่านั้น และสมาชิกมุ่งแต่เอาแต่ชนะหรือแก้ตัวในปัญหาที่เกิดขึ้น จึงเกิดบรรยากาศของการโต้แย้งกัน ฉะนั้นการทำให้การสื่อสารในองค์กรมีบรรยากาศที่เต็มไปด้วยการเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น และยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นการสื่อสารที่ทำให้องค์กรมีความสุข มีบรรยากาศที่ดี 2 ลักษณะ คือ

- สุนทรียสนทนา (Dialogue) มุ่งเน้นการฟังอย่างใส่ใจ เพื่อรับฟังและเรียนรู้จากผู้พูด และเมื่อสะท้อนความคิดออกไปก็ทำด้วยเจตนาที่ต้องการเรียนรู้จากผู้พูด หรือต้องการแบ่งปันประสบการณ์ร่วมกัน

- การอภิปรายอย่างสร้างสรรค์ (Creative Discussion) มุ่งเน้นการหาทางออกร่วมกันเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ผู้พูดมีเจตนาที่จะเสนอความคิดโดยไม่มียึดติดว่าจะต้องเป็นทางออกที่ถูกหรือดีกว่าคนอื่น ๆ แต่ละคนก็มีโอกาสนำเสนอความคิดเห็นของตนเองและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ๆ จึงสามารถช่วยกันหาทางออกที่เหมาะสมได้

การสื่อสารนี้ต้องอาศัยการฝึกและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งก็กลับมาเชื่อมโยงกับพื้นฐานของการสร้างความสุขในองค์กร คือ เรื่องการฝึกสติ ซึ่งเมื่อมีสติในการสื่อสารการประชุม พูดคุยอย่างสร้างสรรค์ก็จะเกิดขึ้นได้ง่าย เนื่องจากถูกสอดแทรกด้วยอารมณ์ได้ยากในขณะที่มีสติในการพูดจากสื่อสาร

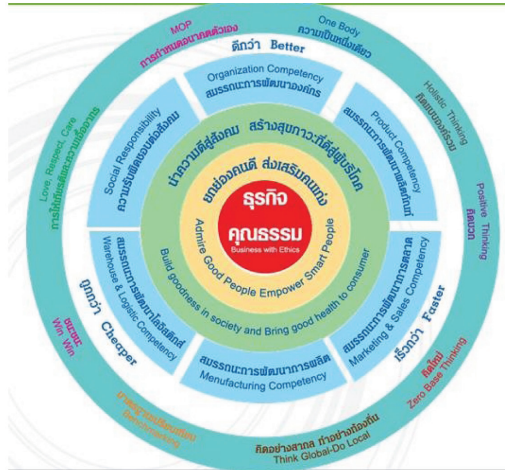
3. การสร้างค่านิยมองค์กร องค์กรทั้งหลายต่างมีความคาดหวังว่าทำอะไรที่จะทำให้สมาชิกขององค์กรมีค่านิยมที่เกื้อกูลการทำงาน การผลิต และการให้บริการ หลาย ๆ องค์กรได้พยายามคิดคำขวัญขึ้นมาเป็นค่านิยมร่วม บางองค์กรก็ให้สมาชิกร่วมกันคิดหาค่าที่จะเป็นค่านิยมขององค์กร เพื่อให้พนักงานได้ตระหนักและระลึกถึงค่านิยมที่ทางองค์กรต้องการให้ทุกคนยึดถือเป็นแนวทางในการทำงานในทิศทางเดียวกัน กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงค่านิยมสู่การปฏิบัติขององค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงคนให้ตระหนักรู้ค่านิยมและนำมา

ปฏิบัตินั้นต้องพัฒนาการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยอาจมีการใช้เครื่องมือมาใช้ เช่น เรื่องเล่าเร้าพลัง การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR : Action After Review) เป็นต้น ซึ่งหากใช้ค่านิยมองค์กรเป็นเป้าหมายร่วมด้วย และใช้กิจกรรมเหล่านี้มาเป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงร่วมกับการสนทนาอย่างมีสติ จะทำให้พนักงานในองค์กรได้ตระหนักถึงค่านิยมและปฏิบัติตนตามแนวคิดแนวทางขององค์กรที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้อย่างแน่นอน ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นแนวทางที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรได้เริ่มต้นจากการพัฒนาตนเอง โดยการฝึกการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงภายใน มีการใช้สมาธิและสติเป็นเครื่องมือช่วยในเรื่องการทำงาน และช่วยให้เห็นคุณค่าตนเองและผู้อื่น สุดท้ายคนจะเกิดความตระหนักและซาบซึ้งกับค่านิยมขององค์กรและกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

ทั้งนี้ผู้เขียนขอยกตัวอย่างบริษัท ไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด องค์กรสุขภาวะที่มีแนวคิดและกระบวนการสร้างความสุขในมิติ Happy Soul ให้แก่คนในองค์กร ซึ่งนอกจากจะมีแนวคิดให้คนในองค์กรเป็นคนดีมีคุณธรรมแล้วยังมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี คนเก่ง โดยผู้เขียนได้นำกรอบแนวคิดข้างต้นมาวิเคราะห์ให้เห็นฐานคิดขององค์กรอันนำมาซึ่งค่านิยมตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมคนดี และยังได้วิเคราะห์กระบวนการการสร้างสุขของบริษัท ไลอ้อนฯ ผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เห็นขั้นตอนและผลลัพธ์ที่ได้ว่าการสร้างความสุขในองค์กรที่เกิดจากความสุขจากภายในบุคคลนั้นก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรอย่างไรบ้าง ซึ่งจะเป็นแนวทางให้องค์กรอื่นๆ ได้นำไปปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของตนเองต่อไป

Lion องค์กรคนดี

“สร้างคนให้สุขจากใจ องค์กรได้งานดี”



แผนภาพที่ 3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างเครือสหพัฒน์กับบริษัทไลอ้อน (ประเทศญี่ปุ่น) ซึ่งผลิตสินค้าอุปโภคและบริโภค ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ดูแลเสื้อผ้า ผลิตภัณฑ์ดูแลผิว ผลิตภัณฑ์ดูแลช่องปาก ผลิตภัณฑ์สำหรับเด็ก เป็นต้น บริษัทนี้ก่อตั้งมานานกว่า 45 ปี พร้อมกับการสร้างให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยมีกระบวนการสร้างสุขที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านจิตใจคน เป็นสำคัญ เนื่องจากเห็นว่าตัวแปรสำคัญที่สุดขององค์กรคือ “คน” พร้อมกับมีเป้าหมายสำคัญคือ สร้างองค์กรให้เติบโต มั่นคง และมีความสุขอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้บริษัทมีวิสัยทัศน์คือ การเป็นบริษัทที่มีสมรรถนะในการพัฒนาและแข่งขัน เพื่อเป็นผู้นำด้านการผลิตสินค้าอุปโภค บริโภคในภูมิภาคเอเชียอย่างมีคุณธรรม โดยมีค่านิยมหลักคือ “ธุรกิจคู่คุณธรรม” พร้อมพันธะสัญญาว่า “สร้างความดีสู่สังคมและสร้างสุขภาวะที่ดีที่สุดผู้บริโภค” และปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรคือ “ความดีเป็นรากฐานแห่งความมั่นคงในองค์กรและความเก่งเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโต” นำมาซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่ว่า “ยกย่องคนดี ส่งเสริมคนเก่ง” นอกจากนี้จะพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรแล้วจะมีการขยายความดีสู่สังคม เพื่อสร้างสรรค์สังคมไทยให้น่าอยู่และคนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ทั้งนี้บริษัทโล่อันฯ ได้นิยามคำว่า **คนดี** คือ คนที่มีศรัทธาในคุณธรรมและจริยธรรม ที่ดีงาม คิดดี พูดดี ทำดี รู้รักสามัคคี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ และปรารถนาดีต่อผู้อื่นเสมอ ส่วน **คนเก่ง** คือ คนที่มีความรอบรู้ มีลักษณะเป็นพหูสูตและได้ฝึกฝนจนกลายเป็นมืออาชีพ ดังนั้นทำให้เห็นว่าการตั้งเป้าหมายการทำธุรกิจของบริษัทโล่อันฯ ได้คาดหวังว่า ค่านิยม และพันธะสัญญานี้จะเป็นสิ่งเตือนใจให้พนักงานได้ตระหนักถึงและเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นคนดีในแบบฉบับของบริษัท และสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร และพันธะสัญญาที่ได้ตั้งไว้ จนกระทั่งกลายมาเป็นวัฒนธรรมองค์กรข้างต้นในที่สุด แต่การที่จะทำให้ค่านิยมซึ่งเป็นนามธรรมให้กลายเป็นจริงได้นั้น ต้องมีกระบวนการที่จะแปลงค่านิยมไปสู่การปฏิบัติของคนในองค์กร

ซึ่งบริษัทโล่อันฯ ได้มีกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในให้แก่พนักงานในองค์กร เพื่อให้การทำงานและการดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรคือ “ธุรกิจคู่คุณธรรม” และเชื่อว่าการขับเคลื่อนองค์กรให้มั่นคงต้องอาศัยความดี โดยคุณบุญฤทธิ์ มหามนตรี กรรมการผู้จัดการบริษัท โล่อันฯ ได้กล่าวถึงแนวความคิดสร้างองค์กรคนดีว่า “คนดี เป็นรากฐานแห่งความมั่นคงและยั่งยืน ผลงานที่เป็นเลิศย่อมเกิดจากมือของคนดี อันจะเป็นพลังขับเคลื่อนให้สังคมผูกพันกัน ด้วยสายใยแห่งความดีนำมาซึ่งประโยชน์สุขต่อส่วนรวมและประเทศชาติอย่างแท้จริง”

จะเห็นได้ว่าบริษัทได้ให้ความสำคัญกับการสร้างคนให้เป็นคนดี และต้องการจรรโลงสังคมให้เป็นสังคมแห่งความดีและมีความสุขอย่างยั่งยืน ดังนั้นลักษณะเด่นของโครงการหรือกิจกรรมของบริษัทได้อื่นๆ นอกจากจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในของตัวพนักงานซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้มีความสุขแล้วยังเป็นการแปลงค่านิยมหลักขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ และต่อยอดแพร่ขยายความดีไปยังคู่ค้าและสังคมด้วย โดยมีขั้นตอนและกระบวนการที่สะท้อนให้เห็นการสร้างความสุขในมิติ Happy Soul ที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ดังต่อไปนี้

ในเชิงโครงสร้างของคณะกรรมการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข บริษัท ไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาองค์กรคนดี โดยแบ่งงานเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คณะกรรมการนโยบาย ให้การส่งเสริม สนับสนุน เรื่องความรู้ กำลังคน งบประมาณ

ส่วนที่ 2 คณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- กลุ่มเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม รับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรมให้เป็นแก่นในองค์กร
- กลุ่มพระโพธิสัตว์ รับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรมการเป็นผู้ให้
- กลุ่มแปดแสบปี รับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมที่ปลูกฝังความสุขที่พอเพียงและพอดี
- กลุ่มชุมชนคนดี รับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมให้ขยายเครือข่ายความดีสู่ชุมชน

ส่วนที่ 3 คณะกรรมการประเมินผล มีหน้าที่ กำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาโครงการและกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพตลอดจนสร้างสรรค์วัฒนธรรมที่ดีงามในองค์กรเพื่อยกระดับมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมองค์กร และความสุข

ในส่วนของกิจกรรมความดีของบริษัท ไลอ้อนฯ หากพิจารณาจากกรอบแนวคิดจิตตปัญญา ผู้เขียนได้แบ่งกิจกรรมสร้างความสุขในมิติ Happy Soul ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ตามการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) ในระดับต่างๆ เพื่อให้เห็นกระบวนการการเปลี่ยนแปลงจากภายในจนเกิดการตระหนักรู้และเห็นคุณค่าภายในตนเอง และนำไปสู่การเห็นคุณค่าของผู้อื่น รู้จักการให้ การเสียสละแก่เพื่อนร่วมงาน ไปจนถึงการสร้างสรรค์สังคมให้เป็นสังคมที่น่าอยู่ แบ่งปันความดีไปยังสังคมชุมชน ดังนี้

1. กิจกรรมการเปลี่ยนแปลงภายในตนเอง (Self-Transformation)

เป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับแรก โดยเป็นกิจกรรมที่เริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงภายในตนเอง มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาด้านในซึ่งประกอบไปด้วยจิตและการคิด ผ่านการฝึกปฏิบัติจากกิจกรรมที่หลากหลายจนเกิดกระบวนการคิดใคร่ครวญด้วยจิตที่เปิดกว้าง ประกอบด้วยจิตที่เป็นสมาธิและมีสติ ซึ่งมีกิจกรรมดังนี้



รูปภาพที่ 1 กิจกรรมสุขใจใส่บาตรและโครงการพักใจ 2 นาที บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด

- **สุขใจใส่บาตร** เป็นกิจกรรมที่ทางองค์กรได้จัดขึ้น เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสทำบุญแด่พระสงฆ์ ซึ่งมีผลทางด้านจิตใจต่อตัวพนักงาน เป็นเสมือนกำลังใจให้ตัวเองสามารถต่อสู้กับอุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่ และทำให้ตัวผู้ปฏิบัติเองรู้สึกสบายใจ สบายกาย โดยกิจกรรมนี้พนักงานจะใส่บาตรร่วมกันทุกเช้าวันจันทร์

ก่อนเริ่มทำงานที่สำนักงาน และทุกเช้าวันศุกร์ที่โรงงาน โดยบริษัทนิมนต์พระ 9 รูปจากวัดใกล้เคียงมารับบาตร

- **โครงการสมาธิกับการทำงาน** เป็นโครงการที่ส่งเสริมให้พนักงาน ได้ฝึกปฏิบัติสมาธิ มีสติเตือนตัวเองให้ยึดมั่นในการปฏิบัติชอบเสมอ โดยมีทั้ง การนิมนต์พระมานำฝึกปฏิบัติภาวนาที่บริษัทและส่งเสริมให้พนักงาน ไปปฏิบัติธรรมที่สถานปฏิบัติธรรม เช่น วัดอัมพวัน ธรรมสถานว่องวานิช วัดเขาพุทธโคดม โดยไม่นับเป็นวันลา เป็นต้น

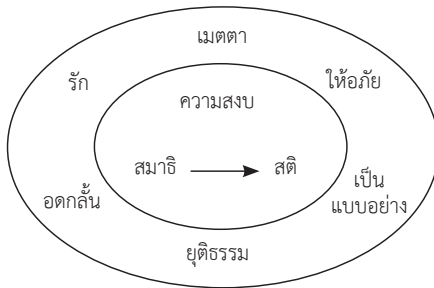
- **ห้องจิตใสใจสว่าง** บริษัท โลอ้อนฯ ได้มีการสร้างห้องจิตใสใจสว่าง ขึ้นมาเพื่อให้พนักงานได้ใช้ห้องนี้ เป็นห้องฝึกนั่งสมาธิ ปฏิบัติธรรมกันทุกเดือน โดยภายในห้องได้จัดให้มีมุมธรรมะ โดยมีหนังสือสวดมนต์ หนังสือธรรมะ ซีดีธรรมะ เพื่อให้พนักงานที่สนใจใช้เวลาว่างเพื่อฝึกจิตใจให้เกิดความสงบ นอกจากนี้ สำหรับพนักงานที่นับถือศาสนาอิสลาม ทางบริษัทก็ได้สร้างห้องละหมาด เพื่อให้พนักงานที่นับถือศาสนาอิสลาม ได้ใช้ในการทำพิธีทางศาสนาด้วยเช่นกัน

- **โครงการพักใจ 2 นาที** เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานได้พักใจ ซึ่งในระหว่างการทำงานอาจพบเจอปัญหาต่างๆ ทำให้พนักงานรู้สึกเหนื่อยล้า จากการทำงานมาตลอดทั้งวัน โดยทุกเวลา 14.00 น. พนักงานจะได้พักใจกัน 2 นาที ซึ่งจะเปิดเสียงตามสายนำให้พนักงานได้เตรียมทำสมาธิ ที่โต๊ะทำงานของตนเอง เพื่อพักผ่อนคลายให้ผ่อนคลาย การปฏิบัติเช่นนี้ทำให้พนักงานได้ฝึกการมีสติในการทำงาน รวมไปถึงช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดอันเนื่องมาจากการทำงานด้วย

- **โครงการอุปสมบทหมู่** โครงการนี้เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานชาย ที่มีความประสงค์จะอุปสมบท ได้เรียนรู้ธรรมะและฝึกปฏิบัติธรรมเป็นระยะเวลา 1 เดือน โดยมีเพื่อนพนักงานและญาติมิตรร่วมเป็นเจ้าภาพ ซึ่งทางบริษัทจะไม่นับวันลาอุปสมบทเป็นวันลา

จากกิจกรรมและโครงการในกลุ่มนี้ทางบริษัท โลอ้อนฯ มุ่งฝึกให้พนักงานในองค์กร ได้เริ่มต้นการสร้างความสุขให้กับจิตใจ โดยฝึกให้พนักงาน

มีสมาธิและสติในการดำเนินชีวิตรวมไปถึงการทำงาน เรียนรู้ธรรมะ ที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดคุณธรรมประจำใจแก่พนักงาน ซึ่งเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนในกรอบแห่งความดีงาม ไม่ว่าจะเป็นการนั่งสมาธิ การปฏิบัติธรรม การทำบุญตักบาตรและเรียนรู้การรู้จักให้ นับได้ว่าเป็นการสร้างความสงบของจิตใจและเป็นการเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงภายในเพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ถึงคุณค่าภายในตนเองและผู้อื่น สอดคล้องกับแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าในตนเองกับความสงบของจิตใจที่ส่งผลต่อการทำงานในองค์กร ดังนี้



แผนภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าในตนเองกับความสงบของจิตใจ
ที่มา: การพัฒนาจิตตปัญญาในองค์กร. ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์ , (2555:31)

จากภาพข้างต้นสามารถอธิบายได้ว่า การที่บุคคลมีสมาธิก็จะสามารถพัฒนาไปสู่การมีสติได้ โดยการฝึกสมาธิเป็นการฝึกจิตเพื่อให้เกิดความสงบและผ่อนคลาย ส่วนการฝึกสติเป็นการฝึกให้อยู่กับปัจจุบันโดยไม่วอกแวกและไม่ถูกสอดแทรกด้วยอารมณ์ในขณะที่ทำกิจต่าง ๆ ทั้งทางกาย การสื่อสารตลอดจนความรู้สึกนึกคิด โดยการฝึกสมาธิและสติจะนำไปสู่การเข้าใจตนเอง ตระหนักรู้เท่าทันความรู้สึก ซึ่งจะส่งผลเกิดความสงบภายในใจ และนำมาซึ่งคุณลักษณะที่ดี อย่าง ความมีความเมตตา มีความรักต่อผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น ยุดิธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้อื่น เป็นต้น

การสร้างความสงบให้กับจิตใจเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการทำงานเพื่อให้สามารถแสดงคุณค่าในตนเองได้ ทางจิตวิทยาเรียกว่า การจัดการกับอารมณ์และความเครียด สมาชิกในองค์กรจึงต้องเรียนรู้การจัดการตนเอง หรือการจัดการกับอารมณ์และความเครียด เพื่อสร้างความสงบของจิตใจด้วยการฝึกสมาธิซึ่งจะลดอารมณ์และความเครียดที่สะสมอยู่ในจิตใจ และสร้างพื้นฐานของจิตใจในการทำงานด้วยจิตใจที่สงบต่อไป ตามด้วยการฝึกสติเพื่อให้จิตใจอยู่กับการทำงาน โดยไม่ว้าวุ่นและไม่ถูกแทรกแซงด้วยอารมณ์ เนื่องด้วยจิตอยู่กับปัจจุบัน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ เกิดการผิดพลาดน้อยลง (ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์, 2555: 31)

โดยเรื่องของสตินี้จะเป็นเครื่องมือทางจิตใจที่สำคัญในการพัฒนาด้านใน ซึ่งประกอบด้วยจิตและการคิด จนเกิดกระบวนการใคร่ครวญสามารถทำความเข้าใจกับสิ่งต่างๆ จนเกิดความตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และจิตสาธารณะ สามารถเชื่อมโยงสิ่งที่เรารู้กับการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นแนวทางการพัฒนาคนตามแนวทาง **Criticality-Based** ที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้นแล้ว คือ สอนให้มองโลกในแง่ดี ตระหนักรู้ตนเอง เห็นคุณค่าของตนเอง และส่งเสริมให้มีความคิดวิจารณ์ญาณ อันนำไปสู่การรู้จักวิเคราะห์หาเหตุผลบนพื้นฐานความจริง

2. กิจกรรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร (Organizational Transformation) กิจกรรมกลุ่มนี้มุ่งส่งเสริมวัฒนธรรมการเป็นผู้ให้และการแบ่งปัน และการเป็นผู้มีจิตอาสาเพื่อให้พนักงานในองค์กรเรียนรู้ที่จะมองเห็นคุณค่าของผู้อื่นนอกจากการมองเห็นคุณค่าในตนเองไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือเพื่อนพนักงานในองค์กรที่ประสบกับภาวะคับขันและประสบพิบัติภัยรวมถึงการมีจิตอาสาบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมรอบข้าง โดยกิจกรรมดังกล่าวจะช่วยให้คนในองค์กรมีคุณลักษณะของการมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เห็นแก่ตัว ส่งผลให้เกิดการทำงานเป็นทีม ลดความขัดแย้ง เป็นต้น โดยมีกิจกรรมที่เสริมสร้างการเห็นคุณค่าผู้อื่น ดังนี้



รูปภาพที่ 2 กิจกรรมฝึกศิลปะการพัฒนาชีวิตด้วยจิตที่คิดจะให้ ณ เสถียรธรรมสถานและโครงการกระปุกพระโพธิสัตว์ช่วยเหลือเพื่อนพนักงานในองค์กร

■ **ฝึกศิลปะการพัฒนาชีวิตด้วยจิตที่คิดจะให้ ณ เสถียรธรรมสถาน** เป็นกิจกรรมที่ต้องการให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงภายใน โดยเรียนรู้การใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่น การมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ซึ่งเป็นการฝึกสติปัญญาในการคิดใคร่ครวญอย่างลึกซึ้งในการใช้ชีวิต ผ่านกระบวนการพัฒนาจิตและยกระดับจิตใจให้เกิดการไตร่ตรอง เกิดความเจริญงอกงามภายในจิตใจ จนกระทั่งสามารถมองเห็นและเชื่อมโยงกับธรรมชาติเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รักเพื่อนมนุษย์ อันนำไปสู่สันติแห่งการอยู่ร่วมกัน รวมทั้งทำให้มนุษย์เห็นคุณค่าของทุกคนที่อยู่รอบข้าง และเห็นความงามของทุกสิ่งที่อยู่รอบตัว ถือว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะชีวิตให้พนักงานได้มีหลักคิดในการดำเนินชีวิตและพร้อมมีจิตใจที่เป็นผู้ให้ผู้เสียสละแก่ผู้อื่นและสังคม

■ **โครงการกระปุกพระโพธิสัตว์และตลาดนัดพระโพธิสัตว์** เป็นโครงการที่พนักงานได้ร่วมกันทำกิจกรรมการให้และแบ่งปัน เช่น การบริจาคเงินเล็ก ๆ น้อย ๆ โดยใส่กระปุกพระโพธิสัตว์ทุกวัน และตั้งจิตอธิษฐานระลึกถึงความดีหรือการจัดตลาดนัดพระโพธิสัตว์ในบริเวณบริษัท โดยการบริจาคสิ่งของที่ไม่ได้ใช้แต่มีสภาพดีมาขายในราคาย่อมเยา เพื่อรวบรวมเงินไปช่วยเหลือเพื่อนพนักงาน

ที่ประสบกับความทุกข์ยากลำบาก อันเนื่องมาจากการเจ็บไข้ได้ป่วยอันเนื่องมาจากโรคร้าย เช่น โรคมะเร็ง โรคไตวายเรื้อรัง เป็นต้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเห็นอกเห็นใจ มีเมตตากรุณาต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

- **โครงการสมุดบันทึก 365 วันร่วมกันทำดี** ทางบริษัทได้มีการแจกสมุดบันทึกความดีให้แก่พนักงานทุกปี เพื่อส่งเสริมให้ทุกคนทำความดี และเห็นความดีเป็นเรื่องง่าย ใกล้ตัว ทำได้ทุกวัน โดยพนักงานจะมีการจดบันทึกการทำความดีของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นความดีเล็ก ๆ น้อย ๆ จากการช่วยเหลือเพื่อนพนักงานหรือผู้อื่น พร้อมกับมีการยกย่องชมเชยผู้ที่ทำความดี เพื่อให้ขวัญและกำลังใจในการทำความดีต่อไป และเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง อีกทั้งยังเป็นแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างให้พนักงานคนอื่นๆ ได้ยึดถือปฏิบัติตนตามด้วย

- **โครงการไล่อ่อนจิตอาสา** องค์กรจะรับอาสาสมัคร เพื่อให้พนักงานที่มีจิตอาสาสามารถรวมพลกันในวัน Lion Cleaning Day (ทุกพลุหัสที่ 4 ของเดือน) ออกทำความสะอาดบริเวณรอบ ๆ สำนักงาน วัด และชุมชนใกล้เคียง เป็นการฝึกตนให้รู้จักบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมส่วนรวม สร้างจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกันด้วยความเป็นระเบียบ นอกจากนี้ชมรมจักรยานไล่อ่อน จะมีสมาชิกชาวไล่อ่อนอาสาที่รักการปั่นจักรยานได้รวมตัวกัน โดยในทุกวันหยุดจะชักชวนกันไปทำความดี เช่น ปั่นจักรยานไปทำบุญ จัดแรลลี่จักรยานรวมตัวไปช่วยซ่อมแซมอุปกรณ์การเรียนตามโรงเรียนในชุมชนรอบข้าง เป็นต้น

จากกิจกรรมในกลุ่มนี้ทำให้เห็นว่าเป็นกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาจิตใจของคนในองค์กรอีกทางหนึ่ง โดยการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีน้ำใจช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อนหรือสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้แก่สังคม ซึ่งนับว่าเป็นการช่วยขัดเกลาจิตใจให้ผ่องใสปลอดพ้นจากความเห็นแก่ตัว ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรจากภายในในด้าน **Responsibility – Base** คือ การสอนให้รู้จักตนเอง มีความเสียสละ และพร้อมผลักดันสังคมให้ก้าวหน้า สร้างสรรค์ความดีงามสู่สังคมและแผ่ไปยังผู้อื่น

นอกจากนี้ ผู้เขียนยังมองว่า กิจกรรมการให้ การแบ่งปันและจิตอาสา
ได้แฝงกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายใน เรียกว่า “จิตวิวัฒน์” เป็นกระบวนการ
ที่ทำให้มนุษย์พัฒนาจิตให้มีระดับที่สูงขึ้น มีมโนธรรมหรือความใฝ่ดี เกิดความ
รู้สึกมีความสุขที่ได้ช่วยเหลือผู้อื่น หากเชื่อมโยงกระบวนการดังกล่าวกับการทำ
กิจกรรมในกลุ่มนี้ กล่าวได้ว่า โดยความเป็นจริงแล้วพื้นฐานธรรมชาติของมนุษย์
มีจิตใจใฝ่ดีหรือมโนธรรมอยู่ หรือจะเรียกว่า เมตตาและความเห็นใจติดตัวอยู่
แต่จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการศึกษาฝึกฝนกลุ่มเมลา นอกเหนือจากนี้ใจเรายังมี
ธรรมชาติชั้นหนึ่งซึ่งอยู่ลึกสุด ได้แก่ สภาวะที่เป็นอิสระ ปลอดโปร่ง ผ่องใส
ปลอดพ้นจากความเห็นแก่ตัว หรือความยึดถือในตัวตนหรืออัตตา เป็นสภาวะ
ที่เส้นแบ่งระหว่าง “ฉัน” กับ “ผู้อื่น” หดไป เกิดความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับ
สรรพสิ่งรอบตัว

ในการอยู่ร่วมกันกับองค์กร อุปสรรคอย่างหนึ่งที่ต้องพบเจอ คือ
ความเป็นอัตตาหรือความเห็นแก่ตัว ซึ่งหากคนในองค์กรได้รู้จักเรียนรู้การให้
การนึกถึงผู้อื่น ความเสียสละ มีเมตตากรุณา ผ่านกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเห็นคุณค่า
ของผู้อื่น การเห็นประโยชน์ส่วนรวมอยู่อย่างต่อเนื่องเป็นประจำ ก็จะสามารถ
ปลูกจิตสำนึกใหม่ (New Consciousness) หรือจะเกิดความรู้สึกนึกคิดใหม่
อย่างสิ้นเชิงที่เรียกว่า จิตเปลี่ยน จนกระทั่งบุคคลกลายเป็นผู้มีคุณลักษณะ
ดังกล่าว ดังเช่นที่ ศาสตราจารย์ นายแพทย์ประเวศ วะสี ได้กล่าวไว้ในปาฐกถา
สวัสดี สกุลไทย เรื่อง “มหาวิทยาลัยกับจิตตปัญญาศึกษาและไตรยางค์แห่ง
การศึกษา” จัดขึ้นโดยสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
เมื่อวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2550 ดังมีความตอนหนึ่งว่า “การเข้าถึงความจริง
ความดี ความงาม เป็นการปฏิบัติจิตสำนึก ที่ง่ายที่สุดคือ การนึกถึงคนอื่นหรือ
สิ่งอื่น หรือการมีความเมตตากรุณา การนึกถึงสิ่งอื่นและคนอื่นก็เป็นมายาคติ
แห่งการเอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง เป็นการเข้าหาความจริงแล้ว เพราะในความเป็นจริง
มีคนอื่นและสิ่งอื่นด้วย ไม่ใช่มีแต่ตัวเรา การนึกถึงคนอื่นและสิ่งอื่นก็เป็นความดี

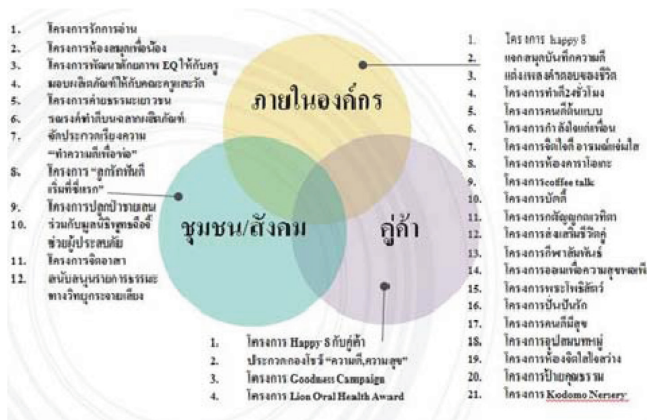
และความงาม การมีหัวใจเพื่อเพื่อนมนุษย์ เป็นการก้าวสู่ความจริง ความดี ความงามแล้ว ...”

จะเห็นได้ว่าการมีชีวิตที่มีความสุขอย่างแท้จริง เกิดจากการพัฒนาจิต ให้เกิดมโนธรรมหรือความใฝ่ดีและจิตที่ไม่ยึดถืออดีตทำให้เจริญงอกงาม ชีวิตที่พัฒนาเพราะจิตวิวัฒน์ย่อมเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรให้รุดหน้าไปได้ ขณะเดียวกัน องค์กรที่พัฒนาแล้วย่อมส่งผลให้เกิดการเสริมสร้างจิตวิวัฒน์และพัฒนาชีวิต กลายเป็นวัฏจักรแห่งความดีงามได้ในที่สุด

3. กิจกรรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงภายในสังคม (Social Transformation) ทางบริษัท ไลอ้อนฯ เชื่อว่า “สังคมที่ผูกพันด้วยสายใยแห่งความดี ย่อมนำมาซึ่งประโยชน์สุขต่อส่วนรวมอย่างแท้จริง” ดังนั้นทางองค์กรจึงได้มีการ ทำตลาดแนวใหม่ โดยวิธีการใช้ความดีเป็นตัวขับเคลื่อน อย่างการใช้ความดี เป็นโปรโมชันแทนการลดแลกแจกแถม เป็นการสร้างความผูกพันระหว่างร้านค้า และชุมชน เพื่อสร้างเครือข่ายที่เชื่อมโยงกันด้วยความดี เช่น กิจกรรมการร่วม บริจาค 1 บาทต่อทุก ๆ ยอดขาย 50 บาทของร้านค้า เพื่อให้ร้านค้าำนาจเงินที่ได้ ไปสร้างความดีในชุมชนตาม commitment ต่อไป และจากการที่บริษัทผลิต สินค้าเพื่อสุขภาพ เช่น ผลิตภัณฑ์ดูแลช่องปาก จึงมีแนวคิดส่งเสริมคนไทยให้มี สุขภาพช่องปากที่ดี ทำให้เกิดโครงการร่วมกับชมรม ทันตสาธารณสุข จนกลายเป็นโครงการทันตสาธารณสุขเพื่อคนไทยสุขภาพแข็งแรง อีกทั้งยังสนับสนุนงาน วิจัยต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อสังคมและการพัฒนาสินค้าขององค์กรให้มี คุณภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ทางบริษัทยังได้พยายามขยายความดีออกสู่สังคม โดยให้ ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อกลางในการตอกย้ำให้ผู้บริโภคได้ตระหนักถึงคุณธรรมและ การทำความดี ในการดำเนินชีวิต เช่น การพิมพ์แนวคิดความสุข 8 ประการ ลงในถุงผลิตภัณฑ์ผงซักฟอก เพื่อชักชวนให้ผู้บริโภคทำความดีเพื่อความสุข หรือ ช่วงที่มีการเลือกตั้ง ได้มีการพิมพ์ข้อความว่า “คนดีไม่ขายเสียง” ลงบนฉลาก

ของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น อีกทั้งยังได้คิดแบรนด์ผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนภาพลักษณ์ การเป็นองค์กรคนดีของบริษัทและส่งเสริมสนับสนุนให้คนในสังคมได้ตระหนักถึงความดีงาม และการย้ำเตือนถึงคุณธรรมต่างๆ ที่ทุกคนควรปฏิบัติ นั่นก็คือผลิตภัณฑ์อุปโภคบริโภคภายใต้ยี่ห้อ “ซื่อสัตย์” ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้เน้นเรื่อง การโฆษณาและไม่ได้มุ่งที่ยอดขาย แต่มุ่งหวังให้คำว่า “ซื่อสัตย์” กระจายอยู่ใน สังคมไทยเสมือนเป็นตัวแทนของบริษัทในการขยายความดีสู่สังคม และด้วยภาพ ลักษณ์ผลิตภัณฑ์จะเน้นการออกแบบที่เรียบง่าย ไม่หวือหวา และบนบรรจุภัณฑ์ ก็จะมีคำขวัญเกี่ยวกับคติสอนใจการทำความดีและหลักธรรมะด้วย เช่น “คนเรา จะบรรลุเกียรติได้ เพราะความซื่อสัตย์” หรือ “ซื่อกินไม่หมด คดกินไม่นาน” เป็นต้น อีกทั้งในตัวบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ทุกยี่ห้อของบริษัทโล่ออนฯ ยังมีการ พิมพ์อักษรเบลล์ เพื่อให้ผู้พิการทางสายตาสามารถเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ได้เท่าเทียม กับคนปกติ



แผนภาพที่ 5 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความดี บริษัท โล่ออน (ประเทศไทย) จำกัด

หากพิจารณาการสร้างเครือข่ายขยายความดีของบริษัทไล่อันนี้ สามารถเชื่อมโยงตามกรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่ดี จากภายในด้าน **Productivity – Base** คือการรู้จักสร้างสรรค์ ผลิต คิดผลงาน ใหม่ ๆ และ **Responsibility - Based** คือ การรู้จักเสียสละ ผลักดันสังคม ให้ก้าวหน้า สร้างสรรค์สังคมให้เป็นไปในทางที่ดี โดยองค์กรได้คิดกลยุทธ์การใช้ ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อกลางในการช่วยผลักดันให้สังคมเกิดความตระหนักรู้ถึงคุณค่า ความดี เนื่องจากเมื่อผู้บริโภคได้เห็นหรือใช้ผลิตภัณฑ์ก็จะเป็นการต่อยอดความคิด จิตสำนึกการมีคุณค่าที่ดีให้กับผู้บริโภค และผลที่ตามคือ ภาพลักษณ์ขององค์กร ที่มุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่ดีให้กับผู้บริโภค และเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้ประกอบการ ที่มีคุณธรรม นอกจากจะทำให้ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีแล้ว ยังสะท้อนไปถึงแนวคิด ค่านิยมหลักรวมไปถึงวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งส่งเสริมการทำความดีทั้งจากภายในองค์กรและนอกองค์กร ส่งผลให้เกิดความเลื่อมใสและเชื่อถือ ไว้วางใจจากผู้บริโภคในการเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้าและคู่ค้าที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ และเป็นพันธมิตรทางการค้าได้อย่างยั่งยืน



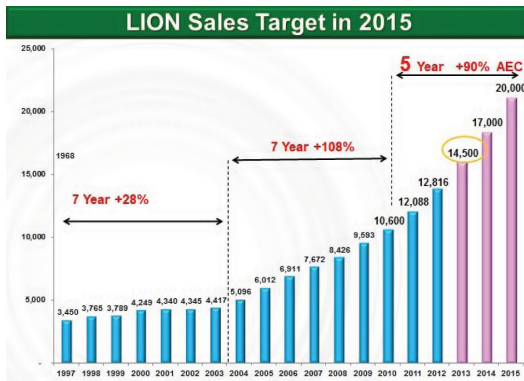
รูปภาพที่ 3 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัทไล่อัน (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้ใช้สินค้าเป็นสื่อกลางนำเสนอคุณธรรมความดีไปยังผู้บริโภค

ซึ่งการดำเนินธุรกิจพร้อมกับสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความดีงาม โดยการผลิตสินค้าที่สะท้อนภาพลักษณ์ในเรื่องการทำความดีมีคุณธรรมเพื่อให้คนในสังคมตระหนักรู้และนำไปปฏิบัตินั้น ผู้เขียนมองว่า นอกจากผู้บริโภคแล้วที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดและให้ความสนใจตระหนักรู้ในการทำความดี ที่สำคัญคนในองค์กรต้องมีจิตสำนึกและตระหนักเห็นความสำคัญของคุณธรรมความดี จากการสร้างผลิตภัณฑ์นี้เช่นกัน ฉะนั้นการทำงานต้องมีความตั้งใจในการผลิตสินค้าและมีความหวังดีต่อผู้ใช้ให้ได้ใช้สินค้าที่ดีด้วย ซึ่งนับว่าเป็นการฝึกการพัฒนาตนเองให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสู่ภายนอกในด้าน **Creativity - Based** คือ การสอนให้พัฒนาด้านเองให้เต็มที่ตามศักยภาพ รู้จักสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้กับองค์กรและสังคม โดยการทำงานและการคิดกลยุทธ์ทางการค้าเพื่อให้เชื่อมโยงพันธะสัญญาและค่านิยมขององค์กรนั้น ต้องอาศัยความคิดเชิงสร้างสรรค์และและความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมของบริษัทไลอ้อนฯ ได้มีการส่งเสริมและปลูกฝังให้คนในองค์กรมีคุณธรรมในจิตใจ มีจิตสำนึกที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งหมายถึงเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน และยังฝึกการเป็นผู้ให้ส่งต่อความดีแก่ผู้อื่นรวมถึงชุมชนสังคมอีกด้วย ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาด้านเองจากภายในหรือจิตตปัญญาและจิตวิวัฒน์ที่ได้หยิบยกมาในข้างต้น อันนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร

โดยกรณีศึกษา บริษัท ไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด ทำให้เห็นถึงภาพใหญ่ทั้งองค์กรในการสร้างความสุขในมิติ Happy Soul ตั้งแต่การสร้างค่านิยม พันธะสัญญา จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้ในที่สุด และนำมาซึ่งผลลัพธ์คือ ดัชนีความสุขของพนักงานมีมากขึ้น **คุณสมพร ศิริनुพงศ์ ผู้จัดการส่วนทรัพยากรบุคคล-ธรรมา** ได้กล่าวว่า “หลังจากทางบริษัทได้จัดกิจกรรมความสุขมานั้น ตนสังเกตเห็นได้ว่า พนักงานมีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตรกันมากขึ้น มีจิตอาสา มีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเวลาเพื่อนได้รับความเดือดร้อน ซึ่งสิ่งนี้ทำให้ไม่เกิดความขัดแย้งในองค์กร”

และสิ่งที่วัดจากผลประกอบการ จะเห็นว่าในช่วง 7 ปีที่ผ่านมา (ปี ค.ศ. 2004 – 2010) ผลประกอบการมียอดขายเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 108 และทางบริษัท ได้มีการตั้งเป้าการขายโดยมุ่งหวังว่าตั้งแต่ปี ค.ศ.2010 - 2015 ซึ่งปี ค.ศ. 2015 ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียน หรือ AEC ยอดขายของบริษัทจะเพิ่มอีกร้อยละ 90 ดังภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 6 การตั้งเป้าการขายสินค้าของบริษัทไลออน (ประเทศไทย) จำกัด

สิ่งนี้ทำให้เห็นว่า การเติบโตในธุรกิจของบริษัท ไลออนฯ ส่วนหนึ่งเป็นผลพวงมาจากการทุ่มเททำงานของพนักงานในองค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งความทุ่มเทนั้นก็มาจากการที่องค์กรได้ให้ความสุขใจแก่พนักงาน จึงทำให้บริษัทมีผลผลิตที่ดี

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่พัฒนาคนให้สุขจากภายในของบริษัทไลออนฯ นั้น คือ การสร้างค่านิยมร่วมกันตั้งแต่ระดับผู้บริหารและพนักงาน เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริง จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นภาพลักษณ์ขององค์กร และมีการประกาศว่าเป็นองค์กรคนดี รวมไปถึงการออกแบบกระบวนการสร้างความสุข โดยการผ่านกิจกรรมที่สร้างสรรค์ และมีเป้าหมายเพื่อมุ่งการพัฒนาชีวิตจากภายใน กล่าวคือ การส่งเสริมให้เกิดการเห็นคุณค่าตนเองและผู้อื่นรวมถึงการจรรโลงสังคมให้ดีขึ้นอีกด้วย

และมีการจัดกิจกรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และมีการดำเนินตามแผนอย่างเห็นเป็นรูปธรรม ไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรทีมงานในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ซึ่งมีการบริหารจัดการได้อย่างชัดเจน อีกทั้งการออกแบบกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ยังได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนา คนให้เป็นคนดีและคนเก่ง จนเอื้อให้เกิดบรรยากาศในองค์กรให้ส่งเสริมการพัฒนาจิตทั้งระดับบุคคล ระหว่างบุคคล ทีมงาน และองค์กร

และจากการขับเคลื่อนความสุขขององค์กรด้านมิติ Happy Soul ในแง่ของการพัฒนาตนเองจากภายใน ผู้เขียนได้ตั้งข้อสังเกตว่า หากองค์กรได้มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีจากภายใน นอกจากจะทำให้พนักงานในองค์กรมีความสุขที่เป็นส่วนบุคคล คือ การมีจิตสำนึกดี มีมโนธรรม คุณธรรมและเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งเป็นความสุขจากภายในตัวบุคคล ยังสามารถเชื่อมโยงไปยังความสุขในมิติอื่น ๆ ได้อีก ไม่ว่าจะเป็นความสุขในมิติ Happy Heart คือ ความมีน้ำใจ ช่วยเหลือผู้อื่น ซึ่งทำให้บรรยากาศการทำงานเต็มไปด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน มีการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริง และจากการช่วยเหลือกันภายในองค์กรแล้วยังแผ่ไปถึงสังคม ด้วยการทำให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ช่วยเหลืองานชุมชนรอบข้าง รู้จักแบ่งปันมีจิตสาธารณะ ก็ส่งผลให้เกิดความสุขในมิติ Happy Society เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เริ่มจากการมีคุณธรรมความดีประจำใจ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรให้สุขจากภายในจากคนหนึ่งคน สามารถต่อยอดไปสู่คนหมู่มากจนกลายเป็นสังคมที่น่าอยู่ได้

ปัจจัยเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ

การสร้างองค์กรแห่งความสุขให้เป็นองค์กรที่เต็มไปด้วยบุคลากรที่มีความสุขจากภายใน และดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงสังคมอย่างเช่น บริษัท โลอัน (ประเทศไทย) จำกัดนั้น จะเห็นได้ว่า สิ่งที่เป็นกุญแจสำคัญอันดับแรกคือ ผู้บริหาร

ที่มีวิสัยทัศน์และมีความตั้งใจที่ต้องการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรคุณธรรม คู่สังคมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีขององค์กรและสังคม ซึ่งผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการให้คุณค่าตนเองแก่พนักงาน และมีกระบวนการออกแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนได้ตระหนักถึงค่านิยมที่ทางองค์กรได้ประกาศเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร

นอกจากนี้สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้พนักงานได้ฝึกการเรียนรู้จากภายใน เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจตนเองและผู้อื่นมากยิ่งขึ้น นั่นก็คือการมีทีมงานที่เข้มแข็ง มีโครงสร้างการทำงานและรับผิดชอบการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุขที่ชัดเจน โดยมีการแบ่งหน้าที่กันในแต่ละหมวดกิจกรรม ซึ่งทีมงานเป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นอย่างดี และในเชิงการปฏิบัติ ทีมงานก็เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์และใช้การจัดการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนาจิตใจคนในองค์กรผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ช่วยกันคิดขึ้นมา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่าย สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานที่เหมาะสมกับระบบองค์กรได้ อีกทั้งยังมีการส่งเสริมและติดตามผลการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ:

หากองค์กรใดต้องการสร้างองค์กรแห่งความสุขในมิติ Happy Soul ในด้านการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายใน ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะที่ได้จากประสบการณ์การลงพื้นที่องค์กรจากหลาย ๆ แห่ง ซึ่งมีโอกาสได้รับทราบฐานคิดและเห็นขั้นตอนกระบวนการขับเคลื่อนการสร้างองค์กรแห่งความสุขจากองค์กรในมิติต่าง ๆ ซึ่งข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างสุขในองค์กร ตามความสุขมิติ Happy Soul ที่ผู้เขียนได้นำเสนอในแง่มุมมองและได้นำหลักการพื้นฐานของการจัดกระบวนการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงภายใน

มาเป็นแนวทางเพื่อเสนอแนะให้แก่องค์กรที่สนใจการสร้างสุขและพัฒนาบุคลากร ในมิติดังกล่าว และพัฒนาบุคลากรให้สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบท องค์กรต่อไป ดังนี้

1. ในการสร้างความสุขในมิติ Happy Soul องค์กรต้องสร้างบรรยากาศ ของความรัก ความเมตตาความไว้วางใจ การเข้าใจ และการยอมรับ รวมทั้งการ ก่อหนุนซึ่งกันและกัน บนฐานของความมั่นใจในศักยภาพของความเป็นมนุษย์ ซึ่งบทบาทสำคัญคือ ผู้บังคับบัญชาที่ต้องให้ความรักความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับ บัญชา และระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ซึ่งจะทำให้กล้าที่จะเปิดเผยตนเองและ กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น และความรู้สึกได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนการได้รับกำลังใจ และการสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงตนเองจากภายใน

2. องค์กรควรมีการส่งเสริมให้มีกระบวนการสร้างการเรียนรู้จากภายใน โดยการจัดกิจกรรมลักษณะการสะท้อนความคิดตนเอง เช่น การทำสมาธิ กิจกรรม ฝ่อกันพักตระหนักรู้ เป็นต้น พร้อมกับบูรณาการการเรียนรู้เชื่อมโยงการทำงาน ให้มีลักษณะการทำงานเป็นทีมร่วมกัน เกิดการเรียนรู้เพื่อนร่วมงานและลดช่องว่าง ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยน เรียนรู้กันและกันได้อย่างเต็มที่

3. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ระหว่างทีมงานในองค์กร เช่น การพูดคุยสะท้อนมุมมองซึ่งกันและกัน หรือใช้ หลักการ AAR (After Action Review) ทบทวนสิ่งที่ได้ทำไปในเรื่องการทำงาน ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้สะท้อนมุมมองต่าง ๆ อันนำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุงการทำงานและเป็นการฝึกการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อย่างเข้าใจพร้อมเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในแง่มุมใหม่ ๆ

4. เมื่อมีการสร้างทำกิจกรรมหรือขับเคลื่อนงานด้านการส่งเสริม ความสุขจากภายในแล้วควรมีการอย่างต่อเนื่อง เพราะกระบวนการทำกิจกรรม เป็นสิ่งสำคัญของการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้

ในแต่ละครั้ง ต้องให้มีความต่อเนื่องสอดรับกัน เนื่องจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาไม่สามารถเกิดขึ้นได้ง่าย ๆ ด้วยการร่วมกระบวนการเพียงครั้งเดียว

5. องค์กรควรสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การยกย่องชมเชย หรือการสร้างแรงบันดาลใจให้คนได้ตระหนักเห็นความสำคัญต่อการเห็นคุณค่าในตนเอง มีบุคคลต้นแบบในด้านการทำความดี ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะเป็นโมเดลให้คนในองค์กรยึดเป็นแบบอย่าง

บรรณานุกรม

- จันทร์ฉาย พัทพ์ศิริกุล. (2532). *ผลของการจัดโปรแกรมการฝึกการกล้าแสดงออกต่อความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลลดา ทองทวี, จิรัฐกาล พงศ์ภคเชียร, ธีระพล เต็มอุดมและคณะ. (2551). *จิตปัญญาพฤษภา: การสำรวจและสังเคราะห์ความรู้จิตตปัญญาศึกษาเบื้องต้น*. (รายงานวิจัย) กรุงเทพมหานคร: โครงการวิจัยและจัดการความรู้จิตตปัญญาศึกษา ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐพล วังวิญญูและคณะ. (2552). *สรุปความรู้จากการอบรม “ภาวะผู้นำทางจิตตปัญญาศึกษาสู่มหาวิทยาลัย” หลักสูตรที่ 1 การเรียนรู้ด้วยหัวใจที่ใคร่ครวญ (Contemplative Education)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ธนา นิลชัยโกวิท, อติศร จันทร์สุข, พงษธร ตันตฤทธิศักดิ์ และอัญชลี สติรเศรษฐ์. (2550). *รายงานการ วิจัยโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาชุดการเรียนรู้การอบรมและกระบวนการด้านจิตตปัญญาศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.

- ประเวช ตันติพิวัฒนสกุลและเอกอนงค์ สีตลาภินันท์. (2554). *คู่มือสร้างสุขระดับจังหวัด ยุทธศาสตร์ความสุขฉบับพกพา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข.
- ประเวศ ละเอียด. (2550). *ปาฐกถาสวัสดิ์ สกฤตไทย: มหาวิทยาลัยกับจิตตปัญญาศึกษาและไตรยางค์แห่งการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พัชรี ศิริมาก. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา*, 10 ธันวาคม 2556. <http://www.edu.chula.ac.th/nfed/students.pdf>
- พระไพศาล วิสาโล. (2552). *ขับเคลื่อนชีวิตด้วยจิตวิวัฒน์ สู่องค์กรจัดการความดี*, 12 พฤษภาคม 2557. <http://www.visalo.org/article/suksala10.htm>
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. (2555). *การพัฒนาจิตตปัญญาในองค์กร (การปรับกระบวนการทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร)*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ. (2554). *ไล่ออนๆ องค์กรคนดีที่ทำงานอย่างมีความสุข*, 8 เมษายน 2557. <http://www.happy-workplace.com/userfiles/file/Lion.pdf>
- ระบบการศึกษาที่แก้ความทุกข์ยากของคนทั้งแผ่นดิน. (2554). พิมพ์ครั้งที่ 2. นครปฐม: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมพร ศิรินุพงศ์. ผู้จัดการส่วนทรัพยากรบุคคล-ธุรการ บริษัทไล่ออน (ประเทศไทย) จำกัด. 31 มีนาคม 2557. สัมภาษณ์
- สรยุทธ รัตนพจนารถ. (2548). *จิตวิวัฒน์คืออะไร จิตวิวัฒน์กำลังจะบอกอะไร แล้วเกี่ยวข้องกับอะไรบ้างสีนามิ. มติชน*.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (2552-2561)*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

Gavin, J.H and Mason, R.O. (2004). *The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace*. *Organization Dynamics*. 33 (September): 379-392.

Maia Duerr. (2000). *The Tree of Contemplative Practices*. Retrieved April 16, 2014, from The Center for Contemplative Mind in Society Website: www.contemplativemind.org

Happy Heart: ส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน

ด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่ให้การให้

ลักขมี มีแก้ว

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมในทศวรรษ 21 ที่มีความรวดเร็วแบบก้าวกระโดด สังคมกำลังมุ่งเน้นและให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือ เทคโนโลยีต่าง ๆ การพัฒนาเหล่านี้ส่งผลให้สังคมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรต่าง ๆ ในฐานะหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรมในเชิงเศรษฐกิจ คงจะปฏิเสธไม่ได้ว่า กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลต่อการบริหารงานและสถานการณ์ความมั่นคงขององค์กรอย่างมาก ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จึงต้องเร่งปรับตัวและแสวงหาแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กรมากยิ่งขึ้น

ท่ามกลางกระแสการแข่งขันอย่างรุนแรง คนในฐานะกลไกการขับเคลื่อนงานในองค์กรนับเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก องค์กรต่าง ๆ จึงเริ่มหันมาให้ความสนใจในการบริหารงานควบคู่กับการบริหารคน “แนวคิด Happy workplace” ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้คนมีความพร้อมต่อ

การเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน” (จุฑามาศ แก้วพิจิตร และคณะ, 2556) จึงกลายเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่หลากหลาย ๆ องค์กร ได้รับนำไปปรับใช้เป็นเครื่องมือในการรักษาคุณภาพของคนและงานในองค์กร เพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน โดยการมุ่งเสริมสร้างสุขภาวะในองค์กรเพื่อให้คนทำงานมีความสุข มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะร่วมเผชิญปัญหาและฝ่าฟันอุปสรรคขององค์กรไปพร้อมๆ กัน โดยผ่านเครื่องมือที่ช่วยออกแบบรูปแบบกิจกรรม/ โครงการสร้างสุขในองค์กร ที่เรียกว่า “Happy 8” โดยมุ่งหวังให้คนในองค์กรได้รับการพัฒนาความสุขที่รอบด้านทั้ง 8 มิติ

“Happy Heart ความมีน้ำใจ” หนึ่งในมิติการสร้างสุขในองค์กร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนจากภายในโดยพัฒนากระบวนการคิด การเปลี่ยนแปลงจากภายใน เพื่อมุ่งให้เกิดพฤติกรรมในองค์กรที่สร้างสรรค์ มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน รู้จักการแบ่งปัน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง อันจะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันกับคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข แต่การที่จะทำให้พนักงานมีความสุข และเกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการคิดจากภายในได้นั้น องค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่เอื้อให้เกิดการแบ่งปันความมีน้ำใจ (Happy Heart) ระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Home model ซึ่งเป็นแนวคิดที่กล่าวถึงโมเดลลักษณะองค์กรแห่งความสุข โดยเปรียบองค์กรเสมือน “บ้าน” หนึ่งหลังที่สร้างความสุขให้สมาชิกที่อาศัยอยู่ภายในบ้าน ซึ่งฐานคิดดังกล่าวได้กล่าวถึงโมเดลความสุขเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ที่หากสามารถทำให้เกิดขึ้นในองค์กรได้แล้วจะทำให้คนทำงานมีความสุข ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 7 ประการ และหนึ่งในนั้นคือ *“ปัจจัยในด้านวัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศในที่ทำงาน”* แสดงให้เห็นว่า การสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงานจะเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อให้พนักงานในองค์กรเกิดพฤติกรรมองค์กรในลักษณะที่สร้างสรรค์ ซึ่งหากพฤติกรรมดังกล่าวของสมาชิกในองค์กรมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จนนำไปสู่การพัฒนา หรือสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร

รูปแบบใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นบรรยากาศการทำงานที่ดีในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งนับเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรรู้สึกรักและผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและองค์กร เมื่อคนในองค์กรมีความรักและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรแล้ว เมื่อองค์กรเผชิญกับภาวะวิกฤต ประสบปัญหา บุคลากรเหล่านี้ก็จะอยู่เคียงข้างองค์กร มีความเชื่อและทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้องค์กรอยู่ได้ จึงเป็นที่มาของการให้ความสำคัญกับการพัฒนาให้องค์กรมี วัฒนธรรมองค์กรแบบ Happy Heart เป็นธรรมเนียมปฏิบัติให้กับพนักงาน และเป็นเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรจากภายใน ซึ่งหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและเหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน ย่อมสามารถฝ่าฟันอุปสรรคความยากลำบากในภาวะวิกฤตได้ดีกว่าองค์กรอื่นเสมอ

ซึ่งปัจจุบันองค์กรต่างมีการกำหนดค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติตนของพนักงาน แต่สิ่งที่น่าสนใจ คือ การนำกิจกรรม Happy Heart ในรูปแบบต่าง ๆ เข้าไปดำเนินงานภายในองค์กรจะสามารถนำไปสู่การสร้างหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบพฤติกรรมของคนในองค์กรให้มีธรรมเนียมปฏิบัติแห่งความมีน้ำใจของพนักงาน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง รักองค์กร และรักเพื่อนร่วมงาน และเป็นธรรมเนียมที่พนักงานทุกคนรับรู้ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนนำไปสู่พฤติกรรมการให้ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรดั้งเดิม หรือเกิดเป็นวัฒนธรรมรูปแบบใหม่ได้อย่างไร จึงเป็นที่มาของบทความนี้ ที่ผู้เขียนต้องการนำเสนอรูปแบบกระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรมสร้างสุขแบบ Happy Heart ที่สามารถสร้างให้เกิดธรรมเนียมปฏิบัติของพนักงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมหลักองค์กรซึ่งเป็นการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนาองค์กรโดยการเชื่อมโยงงานสร้างเสริมสุขภาพองค์กรเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรซึ่งนับเป็นจุดเชื่อมต่อเข้าสู่นโยบายขององค์กรได้ในที่สุด อันจะทำให้งานสร้างเสริมสุขภาพองค์กรมีความยั่งยืนและยังประโยชน์ต่อองค์กรต่อไปอีกด้วย

Happy Heart คืออะไร

“*ความมีน้ำใจ (Happy Heart)*” เป็นคำที่มีความหมายกว้าง ๆ ที่สื่อถึงความรู้สึกหรือพฤติกรรมของบุคคลในเชิงบวก ซึ่งนักวิชาการหลายท่านทั้งชาววิทย์ วสันต์ธรรรัตน์ (2556), ศิริภัตสร วงศ์ทองดี (2552), กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้ให้คำนิยามของความมีน้ำใจ (Happy Heart) ไว้อย่างคล้ายคลึงกัน คือ การมีสุขภาพจิตใจที่ดี อยู่รวมกันกับผู้อื่นอย่างมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน รู้จักรักและใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ซึ่ง พสนันน์ นิรมิตรไชยนนท์ (2556) ได้ให้ความหมายที่แตกต่างไป นอกเหนือจากการมีน้ำใจแล้ว ยังต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองทั้งบทบาทที่บ้านหรือในที่ทำงาน และมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเข้ามาในชีวิตด้วย

ดังนั้นอาจพอสรุปได้ว่า ความมีน้ำใจ (Happy heart) หมายถึง การที่บุคคลมีจิตใจที่ดีทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น จิตใจที่ดีต่อตนเอง คือ รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง และการปรับตัวต่อบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม เช่น บทบาทในที่ทำงานเจ้านาย-ลูกน้อง บทบาทในครอบครัว พ่อ-แม่ เป็นต้น รวมทั้งต้องมีจิตใจที่ดีต่อผู้อื่น คือ มีความเอื้ออาทรเอาใจใส่ต่อบุคคลรอบข้าง รู้จักการแบ่งปัน และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรในเรื่องต่าง ๆ อย่างเหมาะสมด้วย เช่น การทำงานจิตอาสาภายในหรือภายนอกองค์กร เป็นต้น

เมื่อพิจารณาคำนิยามของ ความมีน้ำใจ (Happy heart) ให้แคบลงมาในมุมมองของการขับเคลื่อนงาน Happy Workplace ในองค์กร ความมีน้ำใจเป็นหนึ่งในมิติการสร้างสุขในองค์กรที่เป็นกลไกที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนโดยการเปลี่ยนแปลงกระบวนการคิดจากภายใน ความมีน้ำใจ (Happy heart) ในองค์กร จึงมักถูกตีความและให้ขอบเขตคำนิยามในเชิงของการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร ที่องค์กรเห็นว่า ควรส่งเสริมให้พนักงานมีน้ำใจทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น โดยผ่านกระบวนการจัดกิจกรรม/ โครงการให้พนักงานเข้าร่วม

เพื่อส่งเสริมหรือสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ได้ใกล้ชิดกันมากขึ้น ได้มีโอกาสแสดงความมีน้ำใจ ช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อกันในที่ทำงาน ซึ่งหากวิเคราะห์การจัดกิจกรรม/ โครงการสร้างสุขแบบ Happy Heart ในองค์กรต่าง ๆ จะพบว่า รูปแบบ วิธีการจัดกิจกรรมนั้นมีความหลากหลาย แตกต่างกันไปตามบริบทขององค์กร ซึ่ง พสข.น.น. นิรมิตรไชยพันธ์ (2556) ได้วิเคราะห์และรวบรวมรูปแบบการจัดกิจกรรมด้าน happy heart จากหลากหลายองค์กร รวมจำนวนทั้งสิ้น 117 โครงการ สามารถจำแนกออกเป็นจำนวน 10 รูปแบบ ดังนี้

1. การทำกิจกรรมร่วมกันนอกเหนือจากเวลาทำงาน
2. การจัดกิจกรรมพบปะผู้บริหาร
3. การทำกิจกรรมพักผ่อน/ท่องเที่ยวนอกสถานที่
4. การให้กำลังใจบุคลากรในสภาวะยากลำบาก
5. การให้ความรู้เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน
6. การเชิดชูบุคลากรที่เป็นคนดีคนเก่ง
7. การให้เงินช่วยเหลือ/เงินกู้ฉุกเฉินแก่บุคลากรในสภาวะยากลำบาก
8. การจัดระบบพี่เลี้ยงและสอนงานบุคลากรใหม่
9. การจัดเลี้ยงอาหารสำหรับบุคลากร
10. การจัดบริการสายด่วนให้คำปรึกษา/ รับฟังบุคลากรที่มีปัญหา

จะเห็นได้ว่า การสร้าง Happy Heart ในองค์กรผ่านรูปแบบการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่หลากหลายเป็นกระบวนการการเริ่มต้นพัฒนาคนให้มีศักยภาพจากภายใน โดยส่งเสริมให้คนในองค์กรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ได้ทำความรู้จักกัน เมื่อคนในองค์กรเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งเดียวกันมากขึ้น รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะทำให้สังคมในที่ทำงานเป็นสังคมที่น่าอยู่ ผู้คนมีน้ำใจต่อกัน และพร้อมที่จะสร้างและส่งต่อความมีน้ำใจ (Happy Heart) ให้แก่สมาชิกในองค์กร รวมถึงขยายความมีน้ำใจสู่สาธารณะ เป็นการพัฒนามิติการสร้างสุขในองค์กรอีกหนึ่งมิติควบคู่กันไป คือ มิติของการมีสังคมที่ดี (Happy

Society) โดยการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมด้วยจิตสำนึกสาธารณะ เช่น การทำกิจกรรมเพื่อสังคม: Corporate Social Responsibility (CSR) ในรูปแบบต่างๆ เป็นการแสดงออกถึงความมีน้ำใจของคนในองค์กรต่อสังคม และส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีน้ำใจต่อกัน พร้อมทั้งได้เรียนรู้บทบาทของการเป็นผู้ให้ รู้จักแบ่งปัน และยังได้สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชนหรือสังคมรอบข้าง นอกจากนี้ยังเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรได้อีกทางหนึ่ง จะเห็นได้ว่า Happy Heart จึงไม่ใช่เพียงแค่เครื่องมือในการสร้างสุขให้กับคนในองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่ยังช่วยส่งเสริมการสร้างสุขและพัฒนาสังคมผ่านรูปแบบกิจกรรมของ Happy heart to Happy Society ได้อีกทางหนึ่งด้วย

ฐานคิดในการสร้างความเป็นน้ำใจ (Happy Heart)

แนวทางในการสร้างและพัฒนาความเป็นน้ำใจ (Happy Heart) ในองค์กรผ่านรูปแบบกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดพฤติกรรมองค์การที่สร้างสรรค์ มีธรรมเนียมปฏิบัติแห่งความเป็นน้ำใจของพนักงานในองค์กรที่เป็นรูปแบบเดียวกัน อาจแบ่งพื้นฐานของหลักคิดในการพัฒนาและสร้างความเป็นน้ำใจ (Happy Heart) ในองค์กร ได้ใน 2 ลักษณะใหญ่ คือ

1. การพัฒนาโดยหลักคำสอนทางศาสนา

ศาสนาเป็นฐานคิดในการยึดเหนี่ยวจิตใจของมนุษย์ ที่เน้นในเรื่องของระดับจิตใจ ความรู้สึกทางอารมณ์มากกว่าเรื่องทางวัตถุ ซึ่งแต่ละศาสนาต่างมีหลักคิด และหลักคำสอนที่มุ่งให้มนุษย์ไปสู่เป้าหมายที่สำคัญของศาสนา คือ การสอนให้มนุษย์คิดดี ประพฤติดี โดยการพัฒนาจากฐานคิดภายในจิตใจเพื่อให้พฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์เป็นไปในรูปแบบที่สังคมคาดหวัง ซึ่งหลักพุทธธรรมในทางศาสนาที่มุ่งเน้นการก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลโดยตรงมีหลักคำสอนอยู่มากมาย ที่มีความคล้ายคลึงกับมิติของการสร้างสุขในองค์กรด้วยการพัฒนาและสร้างความเป็นน้ำใจ Happy Heart ในองค์กรที่มุ่งเน้นการเกื้อกูลกันระหว่างบุคคล ได้แก่

หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเสมือนเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ประกอบไปด้วย 4 ประการ ได้แก่

1) ทาน คือ การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น คุณธรรมข้อนี้กระตุ้นให้ตระหนักอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินสิ่งของที่เรามาหาได้ มิใช่สิ่งจีรังยั่งยืน มนุษย์จึงควรรู้จักการแบ่งปัน ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว

2) ปิยวาจา คือ หลักในการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมสำหรับกาลเทศะ เป็นหลักคุณธรรมที่ให้ความสำคัญกับการพูด เพราะเชื่อว่าการพูดเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคล ดังนั้นการพูดด้วยปิยวาจา จะทำให้บุคคลสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและมีไมตรีที่ดีต่อกัน

3) อตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพุดติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น

4) สมานัตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่น มีความสม่ำเสมอในการประพฤติตน ซึ่งเป็นหลักคุณธรรมที่หากนำไปปฏิบัติตนในที่ทำงาน จะสามารถเป็นเครื่องมือพัฒนาความสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างกันได้อีกด้วย

และในทางพระพุทธศาสนายังมีหลักธรรมคำสอนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น หลักพรหมวิหาร 4 ที่เป็นหลักธรรมประจำใจและกำกับความประพฤติเพื่อให้ดำรงตนและปฏิบัติตนต่อบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสม หรือ หลักฆราวาสธรรม 4 เป็นหลักธรรมสำหรับการดำเนินชีวิตในทางโลกสำหรับบุคคล หลักธรรมคำสอนเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นหลักในการปฏิบัติตนที่เป็นสัจธรรม หากนำไปเป็นแนวทางในการประพฤติ ปฏิบัติ ย่อมทำให้

เป็นบุคคลที่สังคมพึงปรารถนาและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ เช่น การแบ่งปัน สิ่งของของตนแก่ผู้อื่น การเจรจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน การประพฤติ ปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ความเป็นผู้มีต้นสม้าเสมอ วางตนเหมาะสม รู้จัก ความเสียสละ ความแบ่งปัน และมีน้ำใจต่อส่วนรวม เป็นต้น ซึ่งหากพฤติกรรม ดังกล่าวถูกสร้างให้เกิดขึ้นภายในองค์กร สมาชิกในองค์กรรู้จักการวางตัว มีความ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน คงจะปฏิเสธไม่ได้ว่า องค์กรนั้นย่อมมีบรรยากาศ การทำงานที่ดี สมาชิกในองค์กรมีความรัก ความเอาใจใส่ระหว่างกันเพิ่มขึ้น ตามไปด้วย

นอกเหนือจากหลักคำสอนของศาสนาพุทธแล้ว ทุกศาสนาก็ล้วนแล้ว แต่มีหลักปฏิบัติในการดำเนินชีวิตในเรื่องของความเสียสละ การรู้จักให้ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ หรือแบ่งปัน เช่น ในศาสนาอิสลามได้มีการกำหนดหลักการให้ชาวมุสลิม มีการบริจาคทาน หรือที่เรียกว่า ซะกาต เป็นการบริจาคสิ่งของแก่ผู้ยากจนหรือ สมควรได้รับความช่วยเหลือ เป็นหลักคำสอนที่มุ่งเน้นให้รู้จักการแบ่งกัน และ การให้ เป็นต้น หรือในทางศาสนาคริสต์ที่มีความเชื่อตามหลักศาสนาว่า มนุษย์ ทุกคนล้วนเป็นพี่น้องกัน คริสต์สอนให้มนุษย์รักพระเจ้า และรักมนุษย์ด้วยกัน โดยมีจุดมุ่งหมายของการดำเนินชีวิตตามคำสอนของศาสนาคริสต์ คือ การดำเนินชีวิต ที่มีความรักความเมตตาปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข จะเห็นได้ว่าทุกศาสนา ต่างมีหลักคิดที่มุ่งเน้นให้คนประพฤติดี ปฏิบัติดี รู้จักการให้ และไม่เบียดเบียน ซึ่งกันและกัน

การสร้าง Happy Heart ซึ่งเป็นเรื่องของการพัฒนากระบวนการคิด ภายในจิตใจของคนให้เกิดความรัก ความมีน้ำใจต่อกัน จึงมีความคล้ายคลึงกับ หลักคำสอนต่าง ๆ ในทางศาสนา ที่สามารถเชื่อมโยงเพื่อเป็นฐานคิดในการพัฒนา จิตใจของคนในองค์กรได้ โดยเริ่มต้นการพัฒนากระบวนการคิดในระดับของ ปัจจุบันเอง คือ การที่บุคคลมีความคิด ความเชื่อทางศาสนาเป็นหลักคำสอนและ เหนี่ยวนำจิตใจให้คิดดี ปฏิบัติดี รวมทั้งการพัฒนาโดยการส่งเสริมจากองค์กร โดยการจัดกิจกรรมสนับสนุนทางศาสนา เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้เข้าร่วมและ

ซึมซับหลักคิดทางศาสนา เพื่อหล่อหลอมให้คนในองค์กรมีพื้นฐานทางจิตใจที่ดี รู้จักเอื้อเฟื้อ เกื้อกูลกันระหว่างคนในองค์กรด้วย ดังนั้นการนำหลักธรรมในทางศาสนาเข้ามาเป็นหลักยึดในการประพฤติ ปฏิบัติตนนั้น จะทำให้บุคคลมีหลักคิด ในการพัฒนาจิตใจและพฤติกรรมการแสดงออกในเชิงบวก ซึ่งหลักปฏิบัติดังกล่าว เป็นฐานคิดที่เชื่อมโยงกับความเชื่อและความศรัทธาในศาสนาของตัวบุคคลเอง ย่อมเป็นการพัฒนากระบวนการความคิดจากภายในได้อย่างแท้จริง

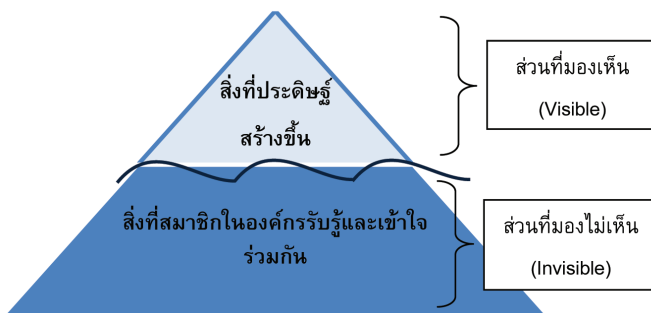
2. การพัฒนาโดยเครื่องมือบริหารองค์กรสมัยใหม่

การบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน มีแนวคิด เครื่องมือและกลยุทธ์ทางการบริหารมากมายที่ถูกพัฒนาและนำมาใช้ในการบริหารงานองค์กร เช่น กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ (Benchmarking) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นต้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ใหม่ที่ถูกนำมาใช้ในการสร้างความได้เปรียบในการบริหารจัดการและการแข่งขันขององค์กร เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการภายใน เป็นกรอบแนวปฏิบัติในเชิงความคิดและพฤติกรรมของคนในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถกำหนดได้โดยกลวิธีต่างๆ การจัดกิจกรรม Happy workplace ในองค์กร ก็เป็นอีกหนึ่งกลวิธีที่สามารถนำมาใช้ในการหล่อหลอม และหลอมรวมพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เป็นไปในลักษณะเดียวกัน ตามที่องค์กรคาดหวังได้ ซึ่งกระบวนการสร้างและพัฒนาความมีน้ำใจ (Happy Heart) ที่มุ่งเน้นการเกื้อกูลกันระหว่างบุคคล ให้เกิดขึ้นในองค์กรโดยใช้วัฒนธรรมองค์กรจะทำให้ผลลัพธ์ที่เกิดมีความยั่งยืน เพราะธรรมชาติของวัฒนธรรมองค์กร หากสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กรได้แล้วจะหยั่งรากลึก กลายเป็นประเพณี ที่ถูกถ่ายทอดจากสมาชิกคนหนึ่งไปสู่สมาชิกคนอื่นๆ ต่อไปด้วย ซึ่งในบทความนี้ ผู้เขียนจะขอกล่าวถึงรายละเอียดของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือดังกล่าวมากขึ้น ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนงาน Happy Workplace ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

■ วัฒนธรรมองค์กร

“วัฒนธรรมองค์กร” หรือ “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) เป็นหนึ่งในเครื่องมือทางการบริหารและการพัฒนาองค์กรรูปแบบหนึ่ง ซึ่งพรรัตน์ รัตนศิริวงศ์ (ม.ป.ป.) ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2553) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้อย่างคล้ายคลึงกัน คือ ลักษณะร่วมของคนในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของคนในองค์กรนั้นๆ เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยมทัศนคติส่วนบุคคล โดยลักษณะร่วมนั้นจะต้องเอื้อหรือส่งเสริมให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย ซึ่ง อำพร ไตรภักทร (2550) มองว่าลักษณะร่วมดังกล่าวจะถูกกำหนดมาจากปฏิสัมพันธ์ของพนักงานในที่ทำงาน ของคนในกลุ่ม เป็นการรวมพฤติกรรมของผู้คนในองค์กรที่มีค่านิยม ความเชื่อ ลักษณะการทำงาน ภาษาการทำงาน การให้ลำดับความสำคัญกับสิ่งต่างๆ ของคนในองค์กร และระบบการทำงานแบบเดียวกัน

Kinicki and Williams (2006) เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรมีขอบเขตที่กว้าง และมีลักษณะคล้าย ๆ กัน คือ มีส่วนที่อยู่ข้างบนน้ำส่วนหนึ่ง และอยู่ใต้น้ำอีกส่วนหนึ่ง จึงอาจแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกได้เป็น 2 ส่วน คือ



แผนภาพที่ 7 การแบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กร

Kinicki and Williams (2006)

1. ส่วนที่มองเห็นได้ (Visible) จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ (Artifacts) อาทิ รูปปั้นของผู้ก่อตั้งกิจการ และถาวรวัตถุต่าง ๆ เช่น โดมของธรรมศาสตร์ หรือการตกแต่งอาคารสถานที่ ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญ (Slogan) และพิธีกรรมต่างๆ และการแต่งกาย เป็นต้น

2. ส่วนที่อยู่ลึกลงไป จะมองไม่เห็น (Invisible) แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์การที่สมาชิกรับรู้ อาทิ ค่านิยมที่เน้นคุณภาพ บริการความสะอาด และคุณค่าของสินค้าและบริการ หรือความมุ่งมั่นคุณค่าและความเชื่อของบริษัทหรือองค์การ เป็นต้น

โดยสรุปวัฒนธรรมองค์กรจึงหมายถึง ฐานคติพื้นฐานของคนในองค์กรที่มีแบบแผนมาจากการเรียนรู้และปฏิบัติสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม องค์กรที่ทำงานเดียวกัน และกลายเป็นแนวทางในการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กร ซึ่งสมาชิกทั้งหลายในองค์กรยึดถือร่วมกัน และสะท้อนความเป็นจริงในองค์กรหรือสังคมที่ทุกคนรับรู้และยอมรับอย่างเป็นทางการร่วมกัน หรือไม่แตกต่างกันมากนักซึ่งแบบแผนดังกล่าวมักจะถูกถ่ายทอดผ่านสมาชิกในองค์กรจากรุ่นสู่ รุ่นต่อไป

ปัจจุบันองค์กรชั้นนำหลายแห่งต่างก็ตระหนักและหันมาให้ความสนใจในเรื่องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใหม่ เช่น บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด มหาชน (แผนงานองค์กรสุขภาวะ องค์กรภาคเอกชน, 2552) ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์กรที่รับแนวคิด Happy Workplace เข้าไปดำเนินงานภายในองค์กร และได้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในที่ทำงาน ให้คนทำงานภายในองค์กรรู้สึกผ่อนคลาย และทำงานอย่างมีความสุข โดยการยกเลิกการตอกบัตรเข้างาน ยกเลิกการเขียนใบลาต่างๆ แต่ปรับเปลี่ยนเป็นการให้หัวหน้าสังเกตการเข้างาน การลาต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ใช้การพูดคุยถึงสาเหตุความจำเป็น และจัดสรรเวลาให้ไปทำธุระโดยไม่เบียดเบียนการทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้เกิดความเอาใจใส่กัน เอื้ออาทรกันระหว่างพนักงาน

ในองค์กรด้วย หรือในบริษัทขนาดใหญ่อย่างบริษัท CP ALL จำกัด มหาชน (บริษัท ซีพี ออยล์ จำกัด มหาชน, 2555) ที่มีเอกลักษณ์ที่เรียกได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แสดงออกผ่านคำพูดที่พนักงานทุกคนต้องกล่าวทักทายลูกค้า ซึ่งหลายๆ คนคงคุ้นชิน เช่น เซเว่น อีเลฟเว่น สวีตตี้ค๊ะ หรือ รับประทานจีบซาลาเปาเพิ่มไหมคะ คำพูดเหล่านี้เป็นสิ่งที่แสดงถึงเอกลักษณ์ที่เป็นรูปแบบเดียวกันของพนักงานในองค์กร

จะเห็นได้ว่า องค์กรต่าง ๆ ต่างก็พยายามปรับเปลี่ยนและสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใหม่ ๆ เพราะคงจะปฏิเสธไม่ได้ว่าวัฒนธรรม มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะองค์กรที่มีวัฒนธรรมไม่เข้มแข็งและไม่ยืดหยุ่น จะทำให้วัฒนธรรมกลายเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัว และเปลี่ยนแปลงที่ไม่ทันต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กร การบริหารสมัยใหม่จึงต้องกำหนดวัฒนธรรมขององค์กรที่พึงประสงค์ และสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่สอดคล้องกับทิศทางการก้าวขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องหล่อหลอมให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องจัดวัฒนธรรมที่ไม่ดีให้หมดไปจากองค์กร

■ รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร

ในปัจจุบันแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรในฐานะเครื่องมือบริหารองค์กรสมัยใหม่ ถูกแบ่งลักษณะประเภทของวัฒนธรรมองค์กรที่ค่อนข้างหลากหลาย และมีหลายแนวคิดที่กำลังเป็นที่สนใจของสังคม เช่น วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) วัฒนธรรมองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Culture) วัฒนธรรมองค์กรการเปลี่ยนแปลง (Change Culture) วัฒนธรรมองค์กรแห่งการตื่นรู้ (Awakening Culture) เป็นต้น

วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ (The Constructive Culture) ก็เป็นอีกหนึ่งรูปแบบที่องค์กรหลาย ๆ องค์กรในปัจจุบันมักมีการออกแบบรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะดังกล่าว คือ มีลักษณะของการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ และสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ร่วมงาน ให้มีการสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เน้นการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานที่มุ่ง

ความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม และสมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกทำงานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา พรรัตน์ รัตนศิริวงศ์ (ม.ป.ป.) ได้แบ่งลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 4 มิติ คือ

1.1 มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์กรที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุมีผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน

1.2 มิติมุ่งสัจการแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตน

1.3 มิติมุ่งบุคคล (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นพี่เลี้ยงให้แกกัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

1.4 มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน

วัฒนธรรมในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งเกิดจากความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรนั้นมีลักษณะและองค์ประกอบที่มีความหลากหลายแต่ก็มีความคล้ายคลึงในเป้าหมาย ที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาศักยภาพขององค์กรโดยผ่านการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ แต่รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในเชิงสร้างสรรค์จะเป็นพื้นฐานที่ช่วยส่งเสริมให้กระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรมสร้างสุขแบบ Happy Heart ประสบความสำเร็จ เกิดผลลัพธ์ที่คนในองค์กรมีธรรมเนียมปฏิบัติแห่งความมีน้ำใจของพนักงาน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง รักองค์กร และรักเพื่อนร่วมงาน และเป็นธรรมเนียมที่พนักงานทุกคนรับรู้ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ผู้เขียนจึงขอแนะนำเสนอรูปแบบ กระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรมสร้างสุขแบบ Happy Heart ที่นำค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรมาเป็นฐานคิดในการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรมฯ ผ่านกรณีศึกษาขององค์กร บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน (THAISUMMIT HARNESS PUBLIC CO., LTD.) ซึ่งเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ ที่เอื้อให้กระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมสร้างสุขแบบ Happy Heart เกิดผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรได้อย่างชัดเจน

กรณีศึกษา Happy Heart คู่วัฒนธรรมองค์กร

บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน (THAISUMMIT HARNESS PUBLIC CO., LTD.)

บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน เป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส กรุ๊ป (TSH Group) เป็นบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนสายไฟและแถบพลาสติกเคลือบกาวเพื่อประกอบในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งมีพนักงานจำนวนทั้งหมด 3,000 คน นับเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่อยู่ภายใต้การบริหารของคุณพีระพงษ์ สุนทรวิภาต โดยมีการดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์หลักของกลุ่มบริษัท TSH Group ที่ว่า

“เรามุ่งมั่นอย่างแรงกล้าที่จะทำให้ผู้ซบซึ้งทั่วโลกเข้าถึงยานพาหนะที่มีประสิทธิภาพสูง, ปลอดภัย, มีคุณภาพดี และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วยการส่งมอบชิ้นงานที่มีราคาเหมาะสม ด้วยความมุ่งมั่นดังกล่าว เราเชื่อว่าจะสามารถทำให้ลูกค้าของเราประสบความสำเร็จ, ทำให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น และทำให้สังคมดีขึ้น”

จะเห็นได้ว่า ภายใต้วิสัยทัศน์หลักขององค์กรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพของชิ้นงานที่ผลิตแล้ว ยังมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานควบคู่กันไปด้วย บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ เองจึงเป็นหนึ่งในหลาย ๆ บริษัทที่ได้เริ่มนำแนวคิด Happy Workplace เข้าไปเป็นแนวทางในการสร้างสุขและพัฒนาคนในองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนทำงานให้สูงขึ้น ดังปรัชญาของบริษัทที่ว่า "Before We build parts, We build People" พนักงานทุกคนเปรียบเสมือนทรัพย์สินที่มีค่าสูงสุด ซึ่งทางองค์กร คณะผู้บริหารและคณะทำงานต่างก็มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างบรรยากาศแห่งความสามัคคีและการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนทำงาน

■ กิจกรรม Happy Heart

“พนักงานต้องรู้จักมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนมนุษย์รู้จักให้เยอะๆ ไม่ได้เป็นผู้รับอย่างเดียว เมื่อให้เยอะๆ เขาก็จะมีความสุขในการให้ เขาจะให้อย่างพอที่จะทำให้ไหว มีเมตตาต่อเพื่อนร่วมงานด้วยกันแล้วเมื่อแม่ไปยังคนรอบข้าง”

คำกล่าวของผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และธุรการ หนึ่งในคณะทำงาน Happy workplace ที่ต้องการจัดกิจกรรม Happy Heart เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีจิตใจของการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ทั้งการให้ภายในองค์กรของตนเองและภายนอกองค์กรด้วย

บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ เองจึงมีรูปแบบการจัดกิจกรรม Happy Heart ที่ค่อนข้างหลากหลาย ซึ่งทางคณะทำงาน Happy Workplace มุ่งหวังที่จะส่งเสริมให้พนักงาน ได้แสดงออกโดยการเสียสละ เห็นอกเห็นใจเพื่อนมนุษย์ และมีจิตอาสา ดังนั้นกระบวนการจัดกิจกรรมและรูปแบบกิจกรรม Happy Heart ของบริษัทฯ จึงไม่ได้จำกัดเพียงแค่พัฒนากระบวนการคิดภายในของบุคลากร

เพียงอย่างเดียว แต่เน้นและส่งเสริมให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดกิจกรรม มีโอกาสได้แสดงออกถึงความมีน้ำใจต่อกัน และแสดงความมีน้ำใจต่อสาธารณะด้วย ซึ่งกระบวนการจัดกิจกรรม Happy Heart ภายใต้อาณัติของวัฒนธรรมองค์กร จนกระทั่งสามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดไว้ มีกระบวนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

■ กระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม Happy Heart ภายใต้อาณัติของวัฒนธรรมองค์กร

1. **จัดตั้งคณะทำงานกรรมการ Happy Workplace** บริษัทใช้หลักการมีส่วนร่วมจากพนักงานในทุกส่วน โดยการคัดเลือกตัวแทนของพนักงานทุกฝ่ายขององค์กร รวมจำนวนทั้งสิ้น 27 คน เข้าร่วมเป็นคณะทำงานกรรมการ Happy Workplace โดยมีการแต่งตั้งนักสร้างสุขขององค์กรซึ่งเป็นพนักงานที่ผ่านการอบรมเกี่ยวกับงาน Happy workplace จากหลักสูตรต่างๆ เช่น หลักสูตรผู้จัดการงานสร้างสุข หลักสูตรนักสร้างสุขขององค์กรด้วย MapHR เป็นต้น เพื่อเป็นพี่เลี้ยงและให้คำปรึกษา คำแนะนำในการจัดทำแผนกิจกรรม Happy Workplace พร้อมงบประมาณในแต่ละปี

2. **ประกาศภารกิจงาน Happy Workplace** เป็นนโยบายการบริหารงานขององค์กร ผู้บริหารมีการประกาศงาน Happy Workplace เป็นหนึ่งในกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรในปี 2014 ภายใต้อาณัติของเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นภารกิจที่อยู่ภายใต้ความดูแลและบริหารจัดการโดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และคณะทำงานสร้างสุขขององค์กร

ซึ่งการประกาศงาน Happy Workplace ให้เป็นหนึ่งในนโยบายการบริหารงานขององค์กรก็เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรมุ่งพัฒนาและต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร นอกเหนือจากนั้นองค์กรเองยังได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน Happy Workplace ในด้านการบริหารจัดการบุคคลที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอีกด้วย เห็นได้จากบทสัมภาษณ์คุณพิระพงษ์ สุนทรวิภาต ผู้บริหารบริษัท ไทยซัมมิท เทป จำกัด ที่ว่า

“ทุกปีเราก็เลยทำวิจัยด้านทัศนคติของพนักงาน (Evaluation action) ที่มีต่อบริษัทว่าพนักงานจากการทำงานที่เราทำงาน Happy Workplace ช่วยให้พนักงานได้เข้าใจและมีความสุข ได้เข้าใจบทบาทของเขาในฐานะที่เขาเป็นผู้บังคับบัญชา ดูแต่ละบทบาทที่สอดคล้องต้องกัน แล้วก็เวทมนต์หนักให้มันได้เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ทำยที่สุดก็คือความสุข เมื่อความสุขเกิดขึ้นความผูกพันในองค์กรก็จะเกิดขึ้น การลาออกก็จะน้อยลง ประโยชน์มันเยอะเยอะ”

ซึ่งทางผู้บริหารเองมองว่า การทำ Happy workplace ในองค์กร นอกจากจะช่วยให้พนักงานมีความสุขเพิ่มมากขึ้นด้วยแล้ว ยังทำให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงพฤติกรรมและทัศนคติต่อองค์กร พนักงานมีความสุขพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งการออกแบบกิจกรรมโดยคำนึงถึงพื้นฐานหรือบริบทขององค์กร โดยการนำวัฒนธรรมหลักขององค์กรมาเป็นฐานคิดในการออกแบบกิจกรรม ทำให้ภายหลังการจัดกิจกรรม พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สอดคล้องและเป็นไปตามวัฒนธรรมหรือค่านิยมหลักที่องค์กรคาดหวังให้มีความคิด ความเชื่อและพฤติกรรมเหล่านั้นได้

3. กำหนดเป้าหมายของโครงการ/ กิจกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมหลักขององค์กร การดำเนินกิจกรรม Happy Heart เป็นหนึ่งในมิติการสร้างสุขในองค์กร (Happy Workplace) ซึ่งองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายหลักของการจัดโครงการหรือกิจกรรมดังกล่าว เพื่อพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตของพนักงาน ให้สมดุลกับทักษะการทำงาน (Work-Life Balance) และสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรซึ่ง โดยนำวัฒนธรรมหลักขององค์กรมาออกแบบรูปแบบกิจกรรม โดยมุ่งหวังให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 8 วัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน

หากพิจารณาจากแผนภาพดังกล่าว ตามกรอบลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ใน 4 มิติ จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมหลักขององค์กรทั้ง 9 ข้อมีลักษณะแตกต่างกันไปตามมิติของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) จะเห็นได้ว่า องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์กรที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน โดยกำหนดให้วัฒนธรรมองค์กรใน 9 มิติเป็นเป้าหมายหลักทางพฤติกรรมการทำงานของทุกคน

มิติมุ่งสั่งการแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์กรมีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ ซึ่งองค์กรเน้นในเรื่องความคิดริเริ่ม (Initiative) ความเป็นผู้นำ (Leadership) สมาชิกในองค์กรควรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ เพื่อแก้ปัญหาอย่างถาวร รวมทั้งกล้าแสดงความคิดเห็นทั้งใน-นอกที่ประชุม และครองคุณสมบัติความเป็นนักฟัง-อ่าน และนักวิเคราะห์ที่ดี ยอมรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์และพยายามหา

แนวทางใหม่ๆ เปรียบเทียบกับแนวทางเดิม รวมทั้งมีการส่งเสริมการได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ทั้งจากองค์กรและตนเอง คือ บุคคลควรใฝ่รู้และเรียนรู้ พัฒนาตนเองทั้งการเสริมจุดแข็ง และแก้ไขจุดอ่อนของตนเองอย่างต่อเนื่อง

มิตมุ่งบุคคล (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรมีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร เน้นการทำงานที่มีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างองค์กรและสมาชิก ซึ่งองค์กรมีการทำพันธสัญญา (Commitment) เป็นการคุณสมบัติของการรักษาสัญญาที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การทำงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการสื่อสารถึงบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี มีความตรงต่อเวลา ส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพและตรงเวลาให้กับลูกค้า รวมทั้งการสื่อสารและกำหนดให้พนักงานมีความตระหนักเรื่องต้นทุน (Cost of realization) ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ ไม่ผลิตรายการเสีย เป็นหนึ่งในการมีส่วนร่วมในการลดต้นทุน/ค่าใช้จ่ายขององค์กร

มิตมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม จะเห็นได้ว่า มีค่านิยมร่วมในหลายข้อที่สอดคล้องกับมิตินี้ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการผลักดันทีมไปสู่เป้าหมาย โดยการสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน โดยหมั่นพัฒนาความสัมพันธ์ คือควรมีมนุษยสัมพันธ์ดีและสร้างบรรยากาศของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความเชื่อมั่นและไวใจซึ่งกันและกัน และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility) ในด้านของความมีจิตสำนึกทั้งต่อตนเองและจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อสาธารณะเพื่อแสดงบทบาทเป็นพลเมืองที่ดีต่อสังคม รวมถึงมีจิตสำนึกด้านบริการ (Service Mind) และมีคุณธรรม (Morality) มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ปฏิบัติงานอย่างเปิดเผยโปร่งใส พร้อมเสมอสำหรับการถูกตรวจสอบ

ตรงไปตรงมาในทุกสถานการณ์ และยึดมั่นในหลักความเป็นจริงและถูกต้อง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความรวดเร็ว

จะเห็นว่า วัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมทั้งหมด 9 ข้อของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ หากแบ่งตามกรอบมิติของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่หากเกิดหรือถูกกำหนดในองค์กรใดๆ แล้ว มักจะช่วยส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะส่งผลให้สมาชิกภายในองค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน เกิดความพึงพอใจ ทั้งต่อความสำเร็จในการทำงาน และเกิดความพึงพอใจต่อบุคคลในด้านมิติสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาวัฒนธรรมของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ พบว่า เป้าหมายของโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ที่มุ่งพัฒนาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลถูกออกแบบให้มีความสอดคล้องกับมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Affinitive) ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ค่านิยมหลักขององค์กร คือ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility) จิตสำนึกด้านบริการ (Service Mind) และมีคุณธรรม (Morality) ซึ่งนำไปสู่การออกแบบกิจกรรม Happy Heart ให้สอดคล้องกับค่านิยมดังกล่าว เพื่อมุ่งหวังให้พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร โดยจะใช้กระบวนการและเครื่องมือ Happy Workplace ในการสร้างความสมดุลและความเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. Happy 8 Menu & 4G (Good Safety, Good Attitude, Good Health, Good Environmental)
2. Happinometer (วัดระดับความสุขของพนักงาน)
3. Happy Workplace Index (วัดสุขภาวะองค์กร)
4. Happy Home Model (เสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ)
5. Happy HEHA: Holistic Enterprise Happiness Approach (การสร้างสุขให้กับพนักงานพร้อมกับการพัฒนาผลิตภาพขององค์กร)

4. เริ่มต้นจัดทำแผนกิจกรรม (Kick off) คณะกรรมการ Happy Workplace ใช้เครื่องมือในการประเมินระดับความสุขของพนักงานในองค์กร ด้วยเครื่องมือ Happinometer ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับวัดระดับความสุขระดับบุคคล จากนั้นจึงนำผลลัพธ์ความสุขระดับบุคคล ไปวางแผนและออกแบบกิจกรรมสร้างสุข Happy Heart ซึ่งการออกแบบกิจกรรมต้องอยู่ภายใต้บริบทที่สอดคล้องกับนโยบายการบริหารงานของบริษัทด้วย โดยแนวความคิดการออกแบบกิจกรรมมาจาก 2 รูปแบบใหญ่ๆ คือ

- 1) ออกแบบจากผลลัพธ์ความสุขระดับบุคคลที่วัดได้
- 2) ออกแบบจากสภาพความเป็นจริงและความต้องการของพนักงานภายในองค์กร

5. การดำเนินกิจกรรมตามแผน คณะทำงานจะเป็นผู้นำกิจกรรม Happy Heart ที่ออกแบบไว้ ไปดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ มีกิจกรรม Happy Heart ที่ส่งเสริมให้เกิดสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในองค์กร และมุ่งหวังให้พนักงานได้แสดงออกโดยการเสียสละ เห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน รวมถึงมีจิตอาสาเห็นใจในเพื่อนมนุษย์ ซึ่งผู้เขียนขอจำแนกวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม Happy Heart ของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ ออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

ตารางที่ 1 รูปแบบกิจกรรม Happy Heart ของบริษัท บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน

วัตถุประสงค์	รูปแบบการจัดกิจกรรม
<p>พัฒนาความมีน้ำใจในตัวบุคคล</p>	<p>- กิจกรรม Harness in love safe love safe life การบริจาคโลหิต เป็นกิจกรรมที่มีการจัดอย่างต่อเนื่องมาจนกลายเป็นประเพณีปฏิบัติของชาวไทยซัมมิทฯ โดยจะจัดให้มีการบริจาคโลหิตปีละ 4 ครั้ง โดยองค์กรจะเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมตามความสมัครใจ เพื่อเป็นการฝึกให้พนักงานมีจิตสำนึกสาธารณะในการให้ และเสียสละ</p>
<p>พัฒนาความมีน้ำใจระหว่างพนักงานในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน - มุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน 	<p>- <i>กิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้บริหารในวันสงกรานต์</i> เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน รวมถึงการสร้างคามผูกพันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งต่อองค์กร โดยการดูแลและเอาใจใส่และเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใกล้ชิดกับผู้บริหารมากขึ้น</p> <p>- <i>กิจกรรมการจัดอวยพรวันเกิดพนักงาน</i> ในแต่ละเดือนพนักงานที่มีวันคล้ายวันเกิดของเดือนจะมีโอกาสร่วมรับประทานอาหารกลางวันกับผู้บริหาร และรับคำอวยพรและของขวัญวันเกิดจากผู้บริหาร เป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้พูดคุยกับผู้บริหารได้โดยตรง ซึ่งนับเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรด้วย</p>

วัตถุประสงค์	รูปแบบการจัดกิจกรรม
	<p>- กิจกรรมเพื่อนเยี่ยมเพื่อน โดยทางบริษัทจะจัดให้มีตัวแทนของหัวหน้างานและเพื่อนพนักงานเดินทางไปเยี่ยมเพื่อนร่วมงานที่ป่วย เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความมีน้ำใจและความเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และเป็นการลดภาวะความขัดแย้งระหว่างหัวหน้างานและลูกน้องเนื่องจากการขาดงานบ่อย</p> <p>- กิจกรรมช่วยเหลือเพื่อนพนักงานที่ประสบภัยพิบัติ นำพนักงานในโรงงานจากแผนกต่างๆ ที่สมัครใจเข้าร่วม นำของบริจาคไปช่วยเหลือพนักงานที่ถูกน้ำท่วมถึงบ้าน เป็นกิจกรรมที่มุ่งส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความมีน้ำใจในยามที่เพื่อนร่วมงานอยู่ในภาวะยากลำบาก</p>
<p>พัฒนาความมีน้ำใจของพนักงานต่อสังคม</p>	<p>- กิจกรรมการเลี้ยงอาหารกลางวันสำหรับเด็ก ผู้พิการ ผู้สูงอายุ เป็นกิจกรรมที่องค์กรสนับสนุนให้พนักงานรู้จักเอื้อเฟื้อแผ่ความรัก มีความน้ำใจ สู่สาธารณะ เป็นกิจกรรมในเชิง Happy Heart to Happy Society อีกด้วย</p>

นอกเหนือจากกิจกรรม Happy Heart ที่เน้นการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานโดยตรงแล้ว ยังมีกิจกรรมสร้างสรรค์ในมิติอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวเนื่องต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติของตัวบุคคล เช่น การนิมนต์พระเข้ามารับบาตรทุกเช้า เป็นกิจกรรม Happy Soul ที่องค์กรมีความเชื่อว่าการส่งเสริมและให้พนักงานเข้าถึงศาสนาได้ง่ายภายในที่ทำงานจะสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงานได้ เมื่อมีบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม จะนำไปสู่การพัฒนาจิตใจของพนักงาน พนักงานพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองไปในเชิงบวกสุดท้ายย่อมส่งผลที่ดีต่อสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานได้อีกทางหนึ่งด้วย

6. การประเมินผลและสรุปผลการจัดกิจกรรม ขณะทำงาน Happy Workplace ทำสรุปผลความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อกิจกรรม Happy Heart รูปแบบต่าง ๆ ที่บริษัทจัดให้โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ รวมทั้งใช้วิธีพูดคุย และสังเกตปฏิกริยา รวมทั้งพฤติกรรมการแสดงออกของพนักงานทั้งก่อนระหว่างและหลังการเข้าร่วมกิจกรรม และจัดทำเป็นรายงานทั้งเพื่อเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence Based) นำเสนอต่อผู้บริหาร และเพื่อนำผลการประเมินความพึงพอใจที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและวางแผนการจัดกิจกรรมในครั้งต่อไป

ผลลัพธ์จากกระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ ซึ่งถูกออกแบบโดยใช้วัฒนธรรมองค์กรมาเป็นฐานคิดในการกำหนดรูปแบบและเป้าหมายของกิจกรรม ทำให้พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรในหลายด้าน แสดงให้เห็นว่า การจัดกิจกรรม Happy Heart ที่ส่งเสริมและพัฒนาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จะทำให้พฤติกรรมองค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่องค์กรกำหนดและคาดหวังไว้ ที่เห็นเด่นชัด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ที่องค์กรมีความคาดหวังว่า สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการผลักดันทีมไปสู่เป้าหมาย โดยการสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงาน เปิดใจยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน (ผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน,

ผู้ได้บังคับบัญชา) โดยหมั่นพัฒนาความสัมพันธ์ คือ ควรมีมนุษย์สัมพันธ์ดีและสร้างบรรยากาศของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

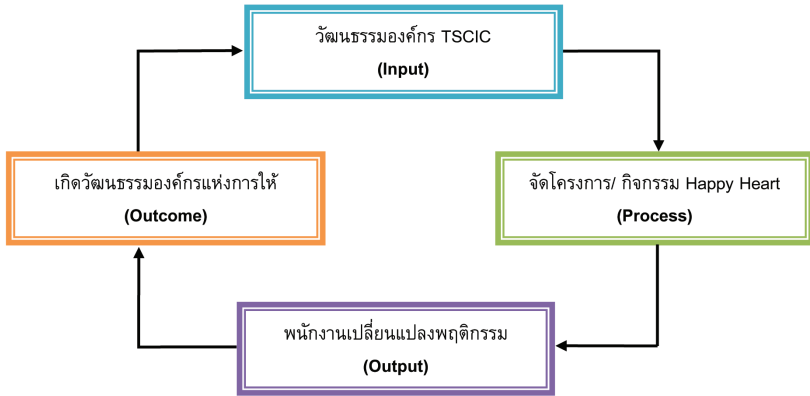
การจัดกิจกรรม Happy Heart ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มุ่งสร้าง ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากร โดยมีการออกแบบรูปแบบกิจกรรมโดยใช้วัฒนธรรมดั้งเดิมที่องค์กรกำหนดไว้เป็นฐานคิด ดังนั้นการจัดกิจกรรม Happy Heart จึงสามารถตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรตามวัฒนธรรมหลักขององค์กร ในเรื่องของการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานในองค์กรให้เป็นทีมเวิร์คมากขึ้น เห็นได้จากคำบอกเล่าของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ฯ ในหลาย ๆ ประโยค เช่น

“บรรยากาศในการทำงานระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน พนักงานกับพนักงาน พนักงานพูดคุยกันมากขึ้นในการทำกิจกรรมร่วมกันถึงจะอยู่คนละแผนกก็ตาม พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีขึ้นระหว่างพนักงานด้วยกัน หัวหน้างานกับพนักงานมีความเข้าใจกันมากขึ้น”

“การทำงานเป็นทีมดีขึ้นเห็นชัดมาก การทะเลาะกระทบกระทั่งกันแทบไม่มีแล้ว ภาวะตรงนี้เริ่มหายลงเพราะว่าทุกคนรู้จักมีเมตตาต่อกัน เอื้อเฟื้อต่อกัน ให้อภัยกันมันก็จะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น”

“การผลิตของเสียต่ำลง เพราะการสื่อสารระหว่างฝ่ายผลิตกับฝ่าย QA ดีขึ้น QA เริ่มเข้าหาฝ่ายผลิตมากขึ้น เพื่อจะบอกว่าอะไรลูกค้าต้องการอะไรลูกค้าไม่ต้องการ ทำงานแบบนี้เพื่อแก้ไขนิดๆ หน่อยๆ เพื่อไม่ให้เจอ Reject ในการผลิต”

ซึ่งจากกระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม Happy Heart ภายใต้งานคิดวัฒนธรรมองค์กร ที่กล่าวมาทั้งหมดใน 6 ขั้นตอน ผู้เขียนสรุปออกมาเป็นโมเดลการดำเนินงานง่ายๆ ด้วยวงจรถฤษฎีระบบ (Systems theory) ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 9 สรุปกระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม Happy Heart

จากแผนภาพจะแสดงวงจรของกระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม Happy Heart โดยการใช่วัฒนธรรมองค์กร TSCIC ของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ เป็นปัจจัยนำเข้า (Input) และเป็นฐานคิดในการออกแบบกิจกรรม/โครงการ Happy Heart ขององค์กร และมีกระบวนการในการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม Happy Heart ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น เป็นเครื่องมือซึ่งสามารถนำไปสู่ผลผลิตตามเป้าหมายของโครงการ (Output) คือ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือธรรมเนียมปฏิบัติของพนักงานในองค์กรได้ และหากมีกิจกรรม/โครงการ Happy Heart ที่ช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ก็จะสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ (Outcome) ได้ในที่สุด คือ เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้ได้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้ดังกล่าวอาจสอดคล้องกับวัฒนธรรมดั้งเดิมขององค์กร หรือเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบใหม่เลยก็ได้ ซึ่งจะตีกลับเข้าสู่ปัจจัยนำเข้าขั้นแรก (Input) ของวงจร และดำเนินงานวนไปเรื่อย ๆ ตามวงจรดังกล่าว ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การขับเคลื่อนโครงการหรือกิจกรรม Happy Workplace บนพื้นฐานหรือบริบทเดิมขององค์กรในองค์กร จะทำให้โครงการหรือกิจกรรมมีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จและดำเนินกิจกรรมได้อย่างราบรื่นด้วย

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของ Happy Heart ผู้วัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้

หากพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลให้กระบวนการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ ประสบความสำเร็จ เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่มุ่งหวังให้เกิดบรรยากาศที่ดีในสถานประกอบการ บุคลากรทุกฝ่ายมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกัน พนักงานมีธรรมเนียมปฏิบัติแห่งความมีน้ำใจและปฏิบัติสืบทอดกันจนกลายเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรที่ตั้งไว้ อาจมีปัจจัยสนับสนุนในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่

1. **ผู้บริหาร** มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารงานและขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ที่จัดขึ้นภายในองค์กรเป็นอย่างมาก ผู้บริหารของบริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ มีความเข้าใจทั้งในเชิงแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับงาน Happy workplace และกระบวนการขับเคลื่อนแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ทำให้โครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ที่จัดขึ้นได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร (Management support) ทั้งในส่วนของนโยบาย งบประมาณ บุคลากร ตลอดจนสถานที่ในการจัดกิจกรรม

2. **นโยบาย Happy Workplace ที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง** นโยบายการบริหารงานองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน มีความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดได้จริง ทำให้บุคลากรในระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการที่รับผิดชอบโครงการฯ สามารถขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ได้ง่ายและมีโอกาสสำเร็จสูง เนื่องจากมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

3. **การออกแบบรูปแบบหรือการดำเนินกิจกรรม Happy Heart มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรดั้งเดิมขององค์กร** มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ของโครงการให้มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมดั้งเดิมที่องค์กรตั้งไว้ ทำให้การดำเนินงานขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และบริบทหรือพื้นฐานของในองค์กร ทำให้เอื้อต่อการจัดโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

4. มีเครื่องมือที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนสฯ ได้ส่งบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเกี่ยวกับภารกิจงาน Happy workplace ในองค์กร เข้ารับการอบรมความรู้เกี่ยวกับงานสุขภาวะองค์กรจากหน่วยงาน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) จากเวทีการอบรมต่างๆ เช่น การอบรมผู้จัดการงานสร้างสุของค์กร การอบรมเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข ด้วย MapHR เป็นต้น ผู้รับผิดชอบตามกรอบภาระงานที่ประกาศเป็นนโยบาย Happy workplace จึงมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนิน กิจกรรมหรือโครงการทั้งเครื่องมือในการสำรวจข้อมูล เครื่องมือในการออกแบบ กิจกรรม และเครื่องมือในการประเมินผลโครงการ ทำให้การขับเคลื่อนงาน โครงการ/ กิจกรรม Happy workplace ในมิติต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การดำเนินโครงการ/ กิจกรรมมีความต่อเนื่อง บริษัทไทยซัมมิทฯ มีการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart มาอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าในช่วงปีหลัง ค่าการวัดผลจากเครื่องมือวัดความสุขระดับบุคคล (Happinometer) ในด้าน Happy Heart จะมีค่าสูงมากขึ้นและอยู่ในระดับที่องค์กรพึงพอใจแล้ว แต่การจัดกิจกรรมยังคงมีต่อเนื่องในทุกปีเพียงแต่เปลี่ยนแปลงรูปแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในองค์กรมากขึ้น นอกเหนือที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังทำให้พนักงานได้ฝึกฝนและรู้สึกเคยชินกับการให้ทั้งในองค์กรและมีจิตสำนึกการให้ต่อสาธารณะด้วย

unสรุป

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พฤติกรรมและทัศนคติคนในองค์กรเกิดพฤติกรรม องค์กรที่ดีหรือเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ตามเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม Happy Heart ที่มุ่งหวังให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบพฤติกรรมของ คนในองค์กร เกิดธรรมเนียมปฏิบัติแห่งความมีน้ำใจที่แสดงต่อกันระหว่าง

พนักงาน หรือความมีน้ำใจของพนักงานต่อสังคม รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง รักองค์กร และรักเพื่อนร่วมงาน มักเริ่มต้นที่การมีผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่ทำ รวมทั้งมีการสื่อสารที่เหมาะสม เช่น การประกาศนโยบาย เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน และมีระบบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ต้องเอื้อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างสะดวก รวมทั้งความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรม Happy Heart ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความเคยชิน กับการแสดงความมีน้ำใจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนสามารถพัฒนากลายเป็น ธรรมเนียมปฏิบัติแห่งความมีน้ำใจรูปแบบใหม่ของพนักงานในองค์กร หรือ พนักงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมดั้งเดิม ที่องค์กรกำหนดไว้

แต่นอกเหนือจากนั้นปัจจัยในด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งถือเป็นค่านิยม ร่วมของพนักงานทุกคนในองค์กรก็เป็นปัจจัยสำคัญ องค์กรที่มีพื้นฐานหรือบริบท ดั้งเดิมของวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเชิงสร้างสรรค์ (The Constructive Culture) ซึ่งเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ และสัมพันธภาพ ระหว่างผู้ร่วมงาน ให้มีการสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เน้นการทำงาน อย่างสร้างสรรค์ และเน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งหากองค์กรนำวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะดังกล่าวมาเป็นพื้นฐานที่ช่วยในการออกแบบกิจกรรม ย่อมเป็นปัจจัย พื้นฐานที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart ประสบความสำเร็จ และหากองค์กรสามารถผนวกผลลัพธ์ของโครงการ/ กิจกรรม Happy Heart เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรเดิมหรือประกาศเป็นวัฒนธรรมรูปแบบ ใหม่ได้ ย่อมทำให้ผลลัพธ์จากการดำเนินกิจกรรม Happy Heart คงอยู่และ เป็นค่านิยมร่วม เป็นวิถีธรรมเนียมปฏิบัติแห่งความมีน้ำใจของคนในองค์กร ที่ปฏิบัติสืบต่อกันไปจากรุ่นสู่รุ่น ถึงแม้โครงการ/ กิจกรรม Happy Heart จะเสร็จสิ้นไปแล้วก็ตาม ซึ่งจะทำงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรในมิติของ Happy Heart มีความยั่งยืนต่อไปอีกด้วย

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *ปฏิรูปการศึกษา ๘ คุณธรรมพื้นฐาน*, 19 ธันวาคม 2556. <http://www.moe.go.th/>
- จุฑามาศ แก้วพิจิตรและคณะ. (2556). 123 *สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข*.
นนทบุรี: สำนักพิมพ์บริษัท สองขาครีเอชั่น จำกัด.
- จิตรสุดา ลิ้มเกรียงไกร, ติเรก หมามมานะ และพชชนัน นิรมิตรไชยนนท์. 2556.
เรื่องสร้างสรรค์สานฝันสู่องค์กรแห่งความสุข: Happy 8 Menu เล่ม 2.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บริษัท พี.เอ. ลีฟวิง จำกัด.
- ศิริภััสสร วงศ์ทองดี (2552). *การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life balance/Work-life Effectiveness)*. เอกสารความรู้ สดร. สถาบัน
ดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ลำดับที่ 9/ปีงบประมาณ
2552. กรุงเทพมหานคร : สถาบันดำรงราชานุภาพ
- บริษัท ซีพี ออยล์ จำกัด มหาชน. (2555). *จากวันวานถึงวันนี้ วิถีสู่ “ความสุข”
ของซีพี ออยล์*, 19 ธันวาคม 2556. [http://www.happy8workplace.com/
wp-content/uploads/2013/07/CP-All-E-book-A4-15-7-55.pdf](http://www.happy8workplace.com/wp-content/uploads/2013/07/CP-All-E-book-A4-15-7-55.pdf)
- ป.วรรตม์ watta.ryo@gmail.com. (2556). *Happy Heart องค์กรน่าอยู่
ต้องเปิดใจพัฒนา “คน”*, 19 ธันวาคม 2556. [http://www.ejobeasy.com/
kmdetail.php?n=130801182945](http://www.ejobeasy.com/kmdetail.php?n=130801182945)
- แผนงานองค์กรสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน. (2552). *คู่มือมาสร้างองค์กรแห่ง
ความสุขกันเถอะ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริม
สุขภาพ.
- ณรงค์วิทย์ แสันทอง. (2553). *วัฒนธรรมองค์กร คุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้แต่สร้างได้*.
นนทบุรี: สำนักพิมพ์ บริษัท ไอดีซี พรีเมียร์ จำกัด.
- พรรธรัตน์ รัตนศิริวงศ์ (ม.ป.ป.). *แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร*, 19 ธันวาคม 2556.
[www.sdtc. go.th/upload/forum/think.doc](http://www.sdtc.go.th/upload/forum/think.doc)

พีระพงษ์ สุทธวิภาต. ผู้บริหารบริษัท ไทยซัมมิท เทป จำกัด (มหาชน). บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด (มหาชน). 21 มีนาคม 2557. สัมภาษณ์.

พยัพ แจ็งสวัสดิ์. ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และธุรการ. บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด (มหาชน). 21 มีนาคม 2557. สัมภาษณ์.

Kinicki, A., & Williams, B. K. (2006). *Management: A Practical Introduction* (2nd ed.). New York: Mc Grow-Hill Company.

Happy Brain: การทำงานให้มีความสุขด้วยความใฝ่รู้

ศราวุธ ทาคำ

บทนำ

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ล้วนส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมอยู่เสมอเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคสมัยที่ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีมีความรวดเร็วและการคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อเตรียมวางแผนล่วงหน้าทำได้ยากมากขึ้น เนื่องจากผลของการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและกำลังทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพราะบุคลากรถือว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้นบุคลากรเหล่านี้จะต้องเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร หากบุคลากรเหล่านั้นไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นพวกเขาก็จะถูกเปลี่ยนแปลง อันเป็นเหตุทำให้ไม่มีความสุขในการทำงานและการดำเนินชีวิต

จากที่กล่าวมานี้ บุคลากรในองค์กรต่าง ๆ จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้อย่างไร โดยพื้นฐานผู้เขียนเชื่อว่าคนเรามีศักยภาพและมีคุณค่าในตัวเอง ทำให้สามารถฝึกหัดและพัฒนาตนเองให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ใน

เกือบทุกเรื่อง มนุษย์ทุกคนต่างมีความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนตนเองด้วยตนเอง ให้ดีขึ้นกว่าเดิม แต่ก็มีอุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเองก็คือ การที่บุคคลมีความคิดยึดติด ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการกระทำ จึงไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่หรือฝึกทักษะใหม่ๆที่จำเป็นต่อตนเองจึงมักเป็นสาเหตุให้คนเราไม่สามารถดำเนินชีวิตให้มีความสุขได้

บุคคลที่มีความใฝ่รู้ในการที่จะเพิ่มพูนทักษะของตนเองอยู่เสมอจะเป็น ผู้ที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยทักษะสำคัญที่มนุษย์เรา จะต้องพัฒนามีอยู่สองประเภทคือ ทักษะในการทำงาน (Work Skill) และทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) การพัฒนาตนเองหรือเปลี่ยนแปลงตนเองจะเกิดผลดีอย่างไรกับคนทำงานยุคใหม่ ผู้เขียน พบว่า ความก้าวหน้าหรือการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานนั้นเป็นหนึ่งในคุณภาพชีวิตการทำงานที่คนทำงานพึงประสงค์ (Work Skill) โดยจากการประชุมของ European Council ซึ่งจัดขึ้น ณ กรุงบรัสเซล ใน พ.ศ. 2548 ได้มีการกล่าวถึงคำว่าคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ โดยมีการกำหนดกรอบ การวิเคราะห์คุณภาพชีวิต การทำงานเป็น 10 มิติ หนึ่งในนั้นได้กำหนดไว้เป็นคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ การพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และความก้าวหน้าในอาชีพ (Skills, life-long learning and career development) (ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต, 2556:23) อาจกล่าวได้ว่า หากคนทำงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะก่อให้เกิดผลดีต่อตนเองคือการมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงจากทุก ๆ สถานการณ์และสามารถผลักดันตนเองให้มีความก้าวหน้าในการงานได้

ผู้เขียนมีความเห็นว่าการพัฒนาทักษะทั้งสองด้านมีความสำคัญใกล้เคียงกัน แต่ในบทความนี้ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) เป็นสำคัญเนื่องจากเป็นมิติที่ทำให้คนทำงานเกิดทัศนคติและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพราะในปัจจุบันคนทำงานยุคใหม่มีการศึกษาที่ดีขึ้นอีก ทั้งการเข้าถึงข้อมูลความรู้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการทำงาน และการเรียนรู้ของคนยุคใหม่นั้นก็ไม่ได้แตกต่างกันมากนัก ดังนั้นทักษะ

การใช้ชีวิตจึงเป็นพื้นฐานที่มีความสำคัญในการที่จะพัฒนาบุคลากรในการทำงานให้มีความสุขได้ โดยไม่จำเพาะแต่การทำงานแต่รวมถึงการดำเนินชีวิตอีกด้วย

โดยจะนำเสนอเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของการพัฒนาตนเองในการทำงานให้มีความสุข ส่วนที่ 2 การทำงานให้มีความสุขด้วยความใฝ่รู้ จะกล่าวถึง การทำงานให้มีความสุขด้วยการเพิ่มทักษะในการทำงานโดยสังเขป และจะนำเสนอการทำงานให้มีความสุขด้วยการเพิ่มทักษะการใช้ชีวิตเป็นพิเศษ ส่วนที่ 3 กล่าวถึงกรณีศึกษา นำเสนอตัวอย่างการเพิ่มทักษะการใช้ชีวิตในองค์กร และส่วนที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

ความหมายของการพัฒนาตนเองให้มีความสุขในการทำงาน

การพัฒนาตนเองนั้นหมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับเปลี่ยนตนเองด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม ด้วยความใฝ่เรียนรู้ในการพัฒนาศักยภาพของตนเองที่มีให้ดีขึ้นทั้งร่างกายและจิตใจ อารมณ์และสังคม เพื่อที่ตนเองจะได้เป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตนเอง (วินัย เพชรชวญ, 2557)

การทำงานที่มีความสุข หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความรู้สึกสนุก เป็นสุขเมื่อได้ทำงาน ทুমเท และต้องการให้ผลงานออกมาดีที่สุดใน โดยต้องมีความสุขเมื่อได้ทำงานด้วย จึงจะเกิดผลที่ดีตามมาแก่ตนเองและองค์กร อาทิ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีความรู้ความสามารถในงานที่ตนเองรับผิดชอบ และสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างสมดุลทั้งการงานและการดำรงชีวิต (Work life Balance)

โดยสรุปการพัฒนาตนเองให้มีความสุขในการทำงานจึงหมายถึงการที่บุคลากรมีความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนตนเองด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ด้วยการพัฒนาศักยภาพของตนเองที่มีให้ดีขึ้นทั้งร่างกายและจิตใจ อารมณ์และสังคมเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพของตนเองที่มีและเกิดความสมดุลในการใช้ชีวิต

ความสำคัญของความใฝ่รู้

บุคคลทุกคนต่างก็ต้องการมีชีวิตที่เป็นสุขในสังคม ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของตนเอง สำหรับคนทำงานยุคใหม่ก็เช่นกัน การพัฒนาตนเองด้วยความใฝ่รู้ในการทำงานของบุคลากรให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมทั้ง 3 ด้านคือ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อการป้องกันการเกิดปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อการสร้างเสริมศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองในทุกด้าน เสริมคุณค่าของความเป็นคนทั้ง 3 ด้าน คือ ร่างกาย ความคิด จิตวิญญาณ อันเป็นคุณสมบัติการเป็นมนุษย์ที่พึงปรารถนาผู้เขียนมองว่าเมื่อเกิดการใฝ่รู้เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วนั้นก็จะต้องตระหนักเห็นความสำคัญของการใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ดังนี้ (วินัย เพชรช่วย, 2557)

- **ความสำคัญต่อตนเอง** บุคลากรเกิดความตื่นตัวเตรียมตนเองให้มีความพร้อมในด้านต่างๆ อยู่เสมอเพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยได้ปรับปรุงข้อบกพร่องของตนเองและพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม เป็นการวางแผนแนวทางการใช้ชีวิตให้กับตนเองโดยมีการพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายในชีวิตและเห็นคุณค่าของตนเอง มีความเข้าใจตนเองโดยสามารถทำหน้าที่ของตนเองตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ

- **ความสำคัญต่อบุคคลอื่น** เนื่องจากเราต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในชีวิตประจำวันอยู่เสมอโดยเฉพาะเมื่อทำงาน การพัฒนาตนเอง

จึงเป็นการเตรียมตนเองให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้คนรอบข้าง โดยเราสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีที่ทำให้เกิดการพัฒนาด้านตนเองแก่คนอื่น ๆ ได้

■ **ความสำคัญต่อองค์กรและสังคม** ด้วยภารกิจขององค์กรที่ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ การมีบุคลากรที่ได้พัฒนาตนเองและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอ จะทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและคุณภาพของผลผลิต อันจะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้มากขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจโดยรวมได้

ในองค์กรต่าง ๆ หากมีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลเกิดการตระหนักถึงความสำคัญของการใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอแล้วนั้นจะทำให้บุคลากรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และดำรงชีวิตอยู่ได้ในทุก ๆ สภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเนื้อหาลำดับต่อไปผู้เขียนจะนำเสนอแนวคิดของการทำงานที่มีความสุขที่เกิดจากการใฝ่รู้เพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความสมดุลของชีวิตทำงาน (work life balance) นั้นเอง

การทำงานให้มีความสุขด้วยความใฝ่รู้ (Happy Brain)

การทำงานให้มีความสุขด้วยความใฝ่รู้ (Happy Brain) อาจสามารถจำแนกได้สองประเภทคือ การพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill) และการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ผู้เขียนมองว่าทักษะทั้งสองประเภทล้วนส่งผลต่อการทำงานที่มีความสุขของคนทำงานในยุคปัจจุบัน จากบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรสู่สถานะในมิติของการพัฒนาตนเอง (Happy Brain) ที่ผ่านมา โดยโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักสนับสนุนสุขภาพองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) โครงการได้ พัฒนาเครื่องมือ Happy 8 Menu ขึ้น ในลักษณะของฐานข้อมูลตัวอย่างกิจกรรมสร้างความสุขในองค์กรบนเว็บไซต์ www.happy-workplace.com และได้รวบรวมตัวอย่าง

กิจกรรมการพัฒนาตนเอง (Happy Brain) พบว่า องค์การส่วนใหญ่ออกแบบกิจกรรม ดังนี้ (พสขนัน นิรมิตรไชย, 2556 :36)

1. การฝึกอบรมบุคลากร
2. การให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะชีวิต
3. การพัฒนาระบบการสอนงานหรือแบบพี่สอนน้อง (Coaching and Mentoring)
4. การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ
5. การพัฒนาระบบเรียนรู้ด้วยตนเอง
6. การจัดการความรู้ในองค์กร
7. การพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง
8. การให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี

เมื่อพิจารณากิจกรรมทั้ง 8 อย่างสามารถจัดหมวดหมู่ของการพัฒนาตนเองเพื่อการทำงานที่มีความสุขทั้งสองประเภทคือ การพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill) และการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ได้ดังนี้

ตารางที่ 2 การจัดหมวดหมู่ของการพัฒนาตนเองเพื่อการทำงานที่มีความสุข

การพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill)	การพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill)
<ul style="list-style-type: none"> - การฝึกอบรมบุคลากร - การพัฒนาระบบการสอนงานหรือแบบพี่สอนน้อง - การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ - การพัฒนาระบบเรียนรู้ด้วยตนเอง - การจัดการความรู้ในองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - การให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะชีวิต - การพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง - การให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี

จากการรวบรวมตัวอย่างกิจกรรมที่โดดเด่นทั้ง 8 ลักษณะนั้นยังพบว่าการพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill) และการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) นั้นสามารถที่จะพัฒนาไปพร้อม ๆ กันได้ ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบการสอนงานหรือแบบพี่สอนน้อง นอกจากจะช่วยพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นแล้วยังเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ที่สามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนถ่ายทอดเทคนิควิธีการการทำงานและการใช้ชีวิตที่เหมาะสมในองค์กรได้อีกทางหนึ่งด้วย หรือ การพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางก็เป็นโอกาสที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาทักษะในการทำงานตลอดจนได้พูดคุยเกี่ยวกับการใช้ชีวิตในมุมมองของผู้บริหาร พนักงานก็จะได้เรียนรู้ทักษะการใช้ชีวิตในมุมมองที่แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล การพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill) และการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) นั้นมีความเชื่อมโยงกันซึ่งสามารถที่จะพัฒนาไปพร้อม ๆ กันได้โดยขึ้นอยู่กับการออกแบบกิจกรรมว่าต้องการเน้นให้มีการพัฒนาทักษะใดเป็นหลักและทักษะใดเป็นรอง เพราะการพัฒนาทั้งสองทักษะก็สามารถพัฒนาร่วมกันได้เพราะมนุษย์ทุกคนมีความสามารถในการพัฒนาและการเรียนรู้เหมือนกัน ซึ่งเรามักจะพบว่าเมื่อมีการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในงานแล้วนั้นจะเกิดการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตควบคู่กันโดยการนำหลักความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้อยู่เสมอ

การพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill)

การพัฒนาทักษะในการทำงาน ยังสามารถจำแนกออกเป็นทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะ (Technical Skill) สำหรับบางสาขาอาชีพที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะด้าน เช่น แพทย์ต้องรักษาคนไข้โดยติดตามเทคโนโลยีการรักษาที่ทันสมัย วิศวกรคอมพิวเตอร์ที่ต้องติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่เสมอ เป็นต้น การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างลึกซึ้ง จะทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็ม

ความสามารถ เพิ่มพูนทักษะก่อให้เกิดความชำนาญมากยิ่งขึ้นอันจะนำมาสู่ผลงานที่ดีเยี่ยมและทันสมัย

นอกจากนี้แล้วยังมีทักษะความรู้ความสามารถพื้นฐาน (General Skill) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอื่น ๆ เช่น ทักษะในการบริหารทีมงาน ทักษะในการสื่อสาร ทักษะการเป็นผู้นำ หรือมีภาวะผู้นำ การทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น หากองค์กรตระหนักถึงความสำคัญจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรแล้วนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้บุคลากรเกิดการตระหนักถึงความจำเป็นที่ตนเองจะต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงตนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น และเกิดความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพ โดยองค์กรสามารถสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความตระหนักและตื่นตัวที่จะเปิดใจพัฒนาตนเอง เช่น การจัดสำรวจความต้องการของพนักงานเพื่อจัดอบรมการเพาะเห็ดเพื่อเป็นอาชีพเสริม ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจัดสำรวจความต้องการฝึกอบรมพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์แก่พนักงานใหม่ เป็นต้น ดังนั้นจึงมีหลักการพัฒนาทักษะการทำงานที่ควรคำนึงถึงดังนี้

■ หลักการพัฒนาทักษะการทำงานของบุคลากร

1. ควรตอบสนองความต้องการขององค์กร
2. ควรมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร
3. ควรตอบสนองความต้องการของบุคลากร
4. ควรสนองความต้องการของชุมชนที่องค์กรนั้นตั้งอยู่

การพัฒนาบุคลากร นับเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นมากในการบริหารงานบุคลากรและเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่องค์กรดำเนินอยู่ซึ่งมีวิธีการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันออกไปในแต่ละหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรนั้น ๆ

■ แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร

เราอาจแบ่งจุดประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ได้เป็น 3 ประการใหญ่ ๆ คือ

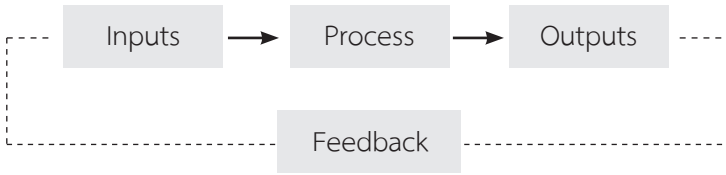
1. เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง และทำงานแทนกันได้
2. เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน
3. เพื่อเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพ

โดยแนวคิดนี้มองการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

1. Inputs หรือสิ่งนำเข้า ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ เช่น เงินงบประมาณ บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจน นโยบายและแนวคิด ในการบริหารงานการพัฒนาบุคลากร วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีต่างๆ ฯลฯ ซึ่งหน่วยงาน ทุ่มเท หรือใส่เข้าไป ในระบบการพัฒนาบุคลากร

2. Process หรือ กระบวนการพัฒนาบุคคล หมายถึง การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการ ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ในลักษณะอื่นๆ เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน (Job Rotation) เป็นต้น

3. Outputs หรือผลลัพธ์ คือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมทั้ง ข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับผลลัพธ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบ เป็นข้อมูลย้อนกลับ หรือ Feedback เพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรต่อไปอีก (งานพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557)



แผนภาพที่ 10 การพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ

แนวคิดนี้ต้องการเน้นถึงประเด็นสำคัญว่า ถ้าต้องการผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ ก็จำเป็นต้องใส่สิ่งนำเข้าไปที่สมบูรณ์ และมีคุณภาพ เข้าไปในระบบ และดูแลให้กระบวนการพัฒนาบุคลากร มีประสิทธิภาพด้วย สำหรับตัวบุคลากรเองผู้เขียนใคร่ขอแนะนำเทคนิคในการพัฒนาทักษะในการทำงานด้วยเทคนิคพัฒนาตนเอง โดยการกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่นของอาจารย์ณรงค์วิทย์ แสนทอง วิทยากร และที่ปรึกษาด้านการพัฒนาองค์กรเป็นผู้ที่มีผลงานการเขียนหนังสือหลายเล่ม ทั้งในหมวดทรัพยากรมนุษย์ และหนังสือแนะนำการใช้ชีวิตอย่างแพร่หลาย ซึ่งผู้เขียนมองว่าเป็นวิธีการเริ่มต้นที่ผู้อ่านสามารถนำไปประยุกต์ใช้และเริ่มต้นทำได้ง่ายที่สุด

■ **เทคนิคพัฒนาตนเองโดยการกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่น**

สำรวจค้นหาจุดอ่อนและจุดเด่น สิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาตัวเอง คือ การค้นหาตัวเองให้เจอว่าตัวเรามีจุดอ่อนและจุดเด่นตรงไหนบ้าง สำหรับวิธีการในการวิเคราะห์สามารถทำได้หลายวิธี เช่น

การเปรียบเทียบเรื่องต่าง ๆ กับผู้อื่น เช่น การควบคุมอารมณ์ ทักษะด้านภาษา ทักษะด้านการสื่อสาร ระบบการคิด การอ่าน การเขียน การนำเสนอ รวมถึงวินัยในตัวเองในด้านต่าง ๆ

การใช้ผู้อื่นเป็นกระจกเงา หมายถึง การให้ผู้อื่นวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดเด่นของเราว่าเป็นอย่างไร โดยให้กลุ่มบุคคลที่อยู่รอบตัวเราเป็นคนวิเคราะห์ เช่น พ่อแม่พี่น้อง สามีภรรยา เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง เพราะจะทำให้

เราสามารถมองเห็นตัวเองในทุกมิติ เพราะจุดอ่อนหรือจุดเด่นบางอย่างเราไม่ได้แสดงออกให้คนบางกลุ่มเห็น เช่น พ่อแม่อาจจะไม่ทราบว่าทักษะในการสื่อสารเราเป็นอย่างไร แต่พ่อแม่จะทราบดีเกี่ยวกับนิสัยเล็กๆ ของเราซึ่งเพื่อนร่วมงานอาจจะไม่ทราบ

การใช้แบบทดสอบ เราสามารถทดสอบจุดอ่อนและจุดเด่นของเราได้จากแบบทดสอบประเภทต่าง ๆ เช่น แบบทดสอบทางจิตวิทยาเพื่อดูลักษณะนิสัย แบบทดสอบทางภาษา แบบทดสอบการคำนวณ ฯลฯ

การนำเอาปัญหาและความสำเร็จในชีวิตมาทบทวนเพื่อหาจุดอ่อนและจุดเด่น เช่น ทบทวนว่าเรื่องอะไรที่เรารับมือไม่ได้ เรื่องอะไรที่เราไม่ชอบมากที่สุด เรื่องอะไรที่เรายังแก้ปัญหาอย่างไม่ตก ในขณะที่เดียวกันก็ให้ทบทวนความสำเร็จที่เราได้รับเกิดจากอะไร เช่น การที่เรามีหน้าที่การงานที่สูงในปัจจุบันเพราะเราเรียนเก่ง หรือเพราะเราทำงานดี เพราะเราเข้ากับหัวหน้าได้ดี ฯลฯ

จัดลำดับความสำคัญ เมื่อเราทราบจุดอ่อนและจุดเด่นของตัวเองแล้วให้ลองนำมาจัดลำดับว่าเรื่องไหนเป็นเรื่องที่สำคัญและต้องกำจัดหรือพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยพิจารณาจากปัจจัยดังต่อไปนี้

- ถ้าไม่กำจัดจุดอ่อนหรือเสริมจุดเด่นนั้น ๆ จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายในชีวิตของเรามากน้อยเพียงใด เช่น ถ้าเราไม่กำจัดจุดอ่อนเรื่องการควบคุมอารมณ์ เราคงไม่สามารถเติบโตขึ้นเป็นหัวหน้าได้ หรือ ถ้าเราไม่พัฒนาทักษะด้านภาษา เราคงไม่สามารถทำงานกับบริษัทต่างชาติตามที่เราหวังไว้ได้

- ความถี่ในการเกิดขึ้นของจุดอ่อนหรือจุดเด่น จุดอ่อนใดที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ โดยที่เราไม่สามารถควบคุมมันได้ หรือไม่รู้ว่าให้กำจัดออกไปก่อน เช่น เรามักจะลืมตัวพูดอะไรออกไปโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ฟังอยู่เสมอทั้ง ๆ ที่เราไม่ได้ตั้งใจ สำหรับจุดเด่นที่เรามีและต้องใช้งานบ่อย ๆ ก็ควรจะพัฒนาเพิ่มเติมให้ดียิ่งๆ ขึ้น

- ลงมือกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่น สิ่งสำคัญที่สุดในการกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่นคือ การวางลงมือปฏิบัติจริง ถ้ามีความยากลำบาก

ในการแก้ไขและพัฒนาหลายสิ่งหลายอย่างพร้อมกัน ขอแนะนำให้ทำทีละอย่าง เช่น ช่วงแรกอาจจะพัฒนาในเรื่อง ทักษะคิดก่อน เมื่อทำได้สำเร็จแล้ว ค่อย ๆ พัฒนาในเรื่องอื่น ๆ ต่อไป จุดหักเหที่สำคัญในการลงมือปฏิบัติเพื่อพัฒนาตัวเอง อยู่ที่ “อย่าลืมนึกถึงความตั้งใจ” คนบางคนท้อ คนบางคนขาดความอดทนอดกลั้น พ่ายแพ้ภัยตัวเอง แน่ใจว่าการทำอะไรก็ตามย่อมมีปัญหาอุปสรรค แต่ขอให้ คิดเสียว่าปัญหาอุปสรรคนั้นคือความท้าทาย พยายามหาแรงจูงใจเข้ามาเสริมทัพ อยู่ตลอดเวลา เช่น บางคนได้แรงใจจากลูก บางคนได้แรงใจจาก เป้าหมายในชีวิต บางคนได้แรงใจจากเพื่อน(ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2557)

■ ตัวอย่างกิจกรรมการพัฒนาตนเอง

จากบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรสู่ภาวะในมิติของการพัฒนาตนเอง (Happy Brain) ที่ผ่านมาโดยโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการ แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสู่ภาวะ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักสนับสนุนสุขภาวะ องค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) โครงการได้ พัฒนาเครื่องมือ Happy 8 Menu ขึ้น ในลักษณะของฐานข้อมูลตัวอย่างกิจกรรม สร้างความสุขในองค์กรบนเว็บไซต์ www.happy-workplace.com และ ได้รวบรวมตัวอย่างกิจกรรมการพัฒนาตนเองในการทำงาน (Happy Brain) โดยมีรายละเอียดที่น่าสนใจดังนี้ (พสนัน นิมิตไชยพันธ์, 2556: 36)

1. การฝึกอบรมบุคลากร การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากร ให้มี ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะคิด ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน จนกระทั่ง เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ การฝึก อบรมเพื่อพัฒนาบุคคลนั้น เป็นเรื่องที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง เน้นถึง การเพิ่มประสิทธิภาพของงานซึ่งตัวบุคคลนั้นปฏิบัติอยู่ หรือจะปฏิบัติต่อไป ในระยะยาว เนื้อหาของเรื่องที่ฝึกอบรมอาจเป็น เรื่องที่ตรงกับความต้องการ ของตัวบุคคลนั้นหรือไม่ก็ได้ แต่จะเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นให้ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติ อยู่หรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การฝึกอบรม จะต้องเป็นเรื่องที่

มีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดลงอย่างชัดเจน โดยมีจุดประสงค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม ซึ่งสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงาน หรือผลงาน (Performance) หลังจากได้รับการฝึกอบรม ในขณะที่การศึกษาคือเป็นเรื่องระยะยาว และอาจประเมินไม่ได้ในทันที ตัวอย่างเช่น การจัดฝึกอบรมในที่ทำงาน (In house Training) หรือส่งบุคลากรไปอบรมกับหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับทักษะทางวิชาชีพและให้ความรู้ในประเด็นที่จำเป็นต่อการทำงานรวมถึงการส่งบุคลากรเข้าศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ

2. การให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะชีวิต เพื่อให้บุคลากรความสามารถนำทักษะในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงาน และการอยู่ร่วมกันในสังคม ด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่างๆอย่างเหมาะสม การจัดการกิจกรรมฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะชีวิต อาจเป็นการทำงานอดิเรก ทักษะทางสังคม ทักษะการใช้ชีวิต การทำบัญชีครัวเรือน การดูแลสุขภาพ การขับขี่ปลอดภัย หรือการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น

3. การพัฒนาระบบการสอนงานหรือแบบพี่สอนน้อง (Coaching and Mentoring) การหมุนเวียนบุคลากรเข้าออกหรือการเกษียณอายุของบุคลากรส่งผลกระทบต่อองค์กร ทำให้ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสายงาน ดังนั้นจึงมีการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานมาก่อนให้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงประสบการณ์ชีวิต ในฐานะผู้พี่มาก่อน เปรียบเสมือนผู้อาวุศน์ร้อนมาก่อน ให้สวามิภพาบทผู้เป็นพี่เลี้ยงจำเป็นอย่างเป็นธรรมชาติ ด้วยการสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้เหมือนครอบครัวเดียวกัน สร้างแบบแผนการทำงานเหมือนพี่สอนน้อง จากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานมาก่อนเป็นผู้ใหญ่ สั่งสอน ภู ระเบียบวินัย รวมถึงการถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานที่สะสมมาเป็นเวลานาน ให้รวมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการทำงาน

ควบคู่ไปกับผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่เพิ่งก้าวเข้ามาสู่องค์กร และโดยมีเป้าหมายในการผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองในวันข้างหน้า

4. การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ เพื่อพัฒนากำลังคนในสายงานให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับความต้องการของนายจ้างและ สำหรับบุคลากรที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้และปรับคุณวุฒิการศึกษาของตนเอง แต่ไม่สะดวกด้วยเหตุผลหลายประการก็มีหลายองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาโดยองค์กรสนับสนุนทุนการศึกษาหรือองค์กรร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในลักษณะทวิภาคี บุคลากรสามารถผ่อนชำระค่าเล่าเรียนโดยหักจากเงินเดือน เมื่อศึกษาครบหน่วยกิตบรรยายแล้วจึงกลับมาเก็บหน่วยกิตประสบการณ์วิชาชีพที่องค์กร

5. การพัฒนาระบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น พนักงานสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self-Development) โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People) พบว่าเครื่องมือการพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิผลมากน้อยแค่ไหนนั้น องค์กรจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูลเพื่อให้พนักงานเลือกสื่อต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองได้ง่ายเช่นการจัดตั้งห้องสมุด โดยบางองค์กรใช้วิธีรับบริจาคหนังสือ การจัดทำเว็บไซต์และระบบ E-learning หรือการจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2557)

6. การจัดการความรู้ในองค์กร การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เกิดจากการที่องค์กรต้องสูญเสียความรู้ อันเนื่องมาจากการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุ

ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง แต่ละองค์กรจึงพยายามรักษาองค์ความรู้นั้น โดยการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์กรโดยให้บุคลากรพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้สิ่งที่น่าสนใจระหว่างกัน ในบรรยากาศที่มีความสนุกสนานเป็นกันเองและมีการบันทึกความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรสามารถเข้าถึงและใช้ความรู้เหล่านั้นได้

7. การพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับปฏิบัติงานโดยการจัดกิจกรรมพบปะพูดคุยที่ใกล้ชิดและเป็นกันเองมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้จะทำให้สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารและพนักงานเป็นไปด้วยดีแล้ว ยังเป็นผลดีต่อพนักงานที่ได้พบปะผู้บริหารเพื่อรับทราบนโยบายการทำงานและแจ้งประเด็นปัญหาที่พบจากการทำงาน และได้รับคำแนะนำ ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารโดยตรง เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกัน เช่น กิจกรรม การประชุมในสายงาน การจัดกิจกรรม Morning Talk หรือ Morning Brief ที่บุคลากรจะมีโอกาสได้พูดคุยสั้น ๆ ก่อนเริ่มงาน โดยมีหัวหน้างานรับฟังด้วยความจริงใจและแก้ไขปัญหาร่วมกัน

8. การให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี ทฤษฎีการเสริมแรงเป็นทฤษฎีที่เน้นการกำหนดให้บุคคลต้องกระทำในสิ่งที่เราต้องการให้เขา เป็นทฤษฎีการจูงใจที่พัฒนามาจากทฤษฎีการเรียนรู้ของ B.F. Skinner มีหลักสำคัญว่า เราสามารถควบคุมพฤติกรรมของคนได้โดยวิธีการให้รางวัลหรือวิธีการเสริมแรง เรียกทฤษฎีนี้ในทางจิตวิทยาว่า การปรับพฤติกรรม (Behavior Modification) หรือ การวางเงื่อนไขไปปฏิบัติการ (Operant Conditioning) ซึ่งให้ความสำคัญกับผลกรรม (Consequence of Behavior) หรือผลต่อเนื้อเป็นตัวควบคุมพฤติกรรม หรืออีกนัยหนึ่งเรียกว่า การเสริมแรง (Reinforcement) (วินัย เพชรช่วย, 2552) โดยมักใช้รูปแบบการเสริมแรงทางด้านบวกเช่นการกำหนดระบบรางวัล (Reward System) ที่จูงใจให้บุคลากรพัฒนาการของตนเอง

ให้มีประสิทธิภาพ การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่คิดค้นนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ แก่องค์กร

การพัฒนากิจกรรมการใช้ชีวิต (Life Skill)

ท่ามกลางตลาดแรงงานที่มีการแข่งขันสูง นอกจากความตึงเครียดจากการทำงานอันกดดัน การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรม ตลอดจนระบบและระเบียบภายในองค์กรแล้ว พนักงานยุคใหม่ที่คาดหวังว่าจะเติบโตในองค์กรและได้แสดงศักยภาพของตนเองเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจะต้องมีการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ส่วนบุคคลด้วย ทักษะการใช้ชีวิต หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหา การดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่โดยการใฝ่หาความรู้ แสวงหาและพัฒนาความรู้ใหม่เพื่อให้มีความสามารถในด้านการจัดการชีวิตของตนเอง รู้จักใช้เทคโนโลยีแสวงหาความรู้อย่างมีเหตุผล เพื่อเพิ่มทักษะในการคิดวิเคราะห์การแก้ปัญหา การจัดการความเครียด มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะการเข้าสมาคมและรู้จักประนีประนอมเพื่อปรับตนเองให้อยู่ในสังคมปัจจุบันอย่างมีความสุข (ไพโรจน์ คะเชนทร์, 2557)

ในทัศนะของผู้เขียนมองว่าการที่คนเราจะพัฒนาตนเองให้ไปสู่ศักยภาพสูงสุดที่เราพึงปรารถนา หรือบุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานนั้น ต้องอาศัยทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) เป็นพื้นฐานสำคัญ เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมการปฏิบัติตนของบุคคลที่แสดงออกต่อสภาพการณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้หากบุคคลมีทักษะการใช้ชีวิตที่พึงประสงค์แล้วนั้น การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill) และการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ก็สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กันไปได้ เพราะทั้งสองทักษะต่างส่งผลเอื้ออำนวยและสนับสนุนให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นทั้งร่างกายและจิตใจ อารมณ์ และสังคม และยังทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพของตน

ที่มีและเกิดความสมดุลในการใช้ชีวิต บุคคลที่มีทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) มากกว่าคนอื่นกำลังเป็นที่ต้องการของฝ่ายทรัพยากรบุคคลในองค์กร เพราะบุคคลที่มีทักษะการใช้ชีวิตเป็นผู้ที่มีความสามารถและความใส่ใจในด้านการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น มั่นคงทางอารมณ์ และสามารถส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาได้

■ องค์ประกอบของทักษะชีวิต

มณฑรา ธรรมบุศย์ (อ้างถึงใน ไพโรจน์ คະເນທ໌, 2557) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์มีอยู่ 2 อย่าง คือ ทักษะทั่วไป (Generic Skills) กับทักษะวิชาชีพ (Profession Skills) ทักษะทั่วไปเป็นทักษะที่มนุษย์ต้องใช้ทุกวันเพื่อการมีชีวิตอยู่แต่ ทักษะวิชาชีพเป็นทักษะที่มนุษย์จำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการหาเลี้ยงชีพ ซึ่งพนักงานยุคใหม่ต้องเรียนรู้เพื่อให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญในสาขาที่ตนเองประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จมีหลายทักษะ แต่องค์ประกอบของทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ทักษะทางสังคม (Social Skills) แบ่งได้เป็น 6 ทักษะ ได้แก่

- 1.1 ทักษะในการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills)
- 1.2 ทักษะการจัดการกับความโกรธ (Anger Management)
- 1.3 การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict Resolution)
- 1.4 การผูกมิตร (Make Friends)
- 1.5 การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Get along with

Co-workers)

1.6 ทักษะการใช้เวลาว่าง (Leisure Skills)

2. ทักษะการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) และการแก้ปัญหา

(Solving Problem) กาญจนา คงสวัสดิ์ (อ้างถึงใน ไพโรจน์ คະເນທ໌. 2557) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทักษะชีวิตมี 4 ด้านได้แก่

2.1 ทักษะด้านอารมณ์ คนที่มีทักษะทางอารมณ์ที่ดี คือ คนที่รู้จักและเท่าทันอารมณ์ตัวเอง จัดการกับอารมณ์ของตัวเองได้ เกิดขึ้นได้จากความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยและการมีอารมณ์มั่นคง

2.2 ทักษะด้านความคิด เป็นการรู้จักใช้เหตุและผลโดยรู้สาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้นผลย้อนมาจากเหตุและการกระทำ จุดประสงค์ของทักษะด้านนี้คือการพัฒนาชีวิตให้มีความเจริญก้าวหน้าสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขในสังคมมนุษย์

2.3 ทักษะด้านจิตใจ เป็นการควบคุมนึกคิดจิตใจให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ใสสะอาดในความดีงามประกอบด้วยคุณธรรมต่างๆ เช่น ความรัก ความมีเมตตา กรุณา ความเป็นมิตร ความมีน้ำใจ ความมีสัมมาคารวะ ความรู้จักยอมรับ และเห็นความสำคัญของผู้อื่น ความกตัญญู ความเพียรพยายาม ความซื่อสัตย์ สุจริต

2.4 ทักษะด้านการกระทำ เป็นการควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสม ไม่เบียดเบียน ไม่สร้างความรำคาญ ไม่สร้างความเดือดร้อน ไม่สร้างความลำบากให้แก่ตนเองและสังคม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดีเป็นประโยชน์ต่อสังคม เน้นความสุจริตทางกายและวาจา

■ **ทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ที่องค์กรควรส่งเสริม**

สำหรับองค์กรควรสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรยุคใหม่ในองค์กรได้พัฒนาทักษะการใช้ชีวิตเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุดอันจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาวนั้น ผู้เขียนได้รวบรวมเรียบเรียงทักษะการใช้ชีวิตสำหรับคนทำงานยุคใหม่ดังนี้

1. การพัฒนาทางอารมณ์ (Coping with emotion) คือการพัฒนาให้บุคคลมีศักยภาพในการจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกของตนเองเมื่อต้องเผชิญกับปัญหา หรือการปฏิบัติงาน รวมถึงปัญหาที่ประสบในชีวิต

2. การคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลไม่ได้เริ่มจากการพัฒนากระบวนการคิด หากแต่ต้อง

เริ่มจาก “การฟัง” เนื่องจากจะนำมาซึ่งการส่งสมข้อมูล การจำแนกข้อมูลอย่างเป็นระบบ และเกิดการเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้เป็นองค์ความรู้ในที่สุด

3. การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) กระบวนการคิดที่ดีต้องเกิดจากการคิดในสภาวะที่บุคคลมีความพร้อมทั้งทางด้านสติปัญญา อารมณ์ และสภาวะแวดล้อม เนื่องจากจะทำให้สามารถรังสรรค์ความคิดออกมาได้อย่างเป็นระบบ ปราศจากสิ่งรบกวนที่อาจทำให้เกิดการบิดเบือนทางความคิด ทั้งนี้จะต้องมีการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความพร้อมต่อสภาวะการณ์ที่ต้องเผชิญในการทำงานอยู่เสมอ จุดย้ำสำคัญคือการคิดเชิงสร้างสรรค์ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด หรือปัจจัยทางพันธุกรรม หากแต่เป็นสิ่งที่ฝึกฝนและพัฒนาได้

4. การเตรียมพร้อมต่อสภาวะความกดดัน (Coping with stress) กลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ไม่ได้เผชิญเฉพาะความกดดันจากงานเพียงเท่านั้น หากยังต้องเผชิญกับวัฒนธรรมที่แตกต่างของกลุ่มคนในรุ่นก่อนหน้าที่มีอยู่เดิมในองค์กร ซึ่งมีแนวคิด ค่านิยม และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความกดดันที่ต้องเผชิญ กลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่จึงต้องมีการปรับตัวกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้องค์กรจะต้องเข้าใจและเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาดังกล่าว

5. การสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ (Communication and Interactive) และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (Get along with Co-worker) กับบุคลากรร่วมองค์กรและสังคมภายนอกเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคตต้องให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารภายในองค์กร เนื่องจากเป็นพื้นฐานในการสังเคราะห์องค์ความรู้และการปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ ต่อไป

6. การตัดสินใจอย่างชาญฉลาด (Decision Making) บุคลากรขององค์กรในทุกๆระดับต้องมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกกระทำ เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ต้องการข้อสรุป หรือแนวทางที่ชัดเจน การตัดสินใจเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารตั้งแต่ระดับกลางถึงระดับสูงเป็นทักษะสำคัญที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนรุ่นใหม่ ที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้นำขององค์กรต้องการอาศัย การตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

7. การแก้ปัญหา (Problem solving) การแก้ปัญหาต้องอาศัยทักษะอื่น ๆ จากทุกข้อที่กล่าวมาในข้างต้น เป็นรากฐานสำคัญในการมุ่งแก้ไขปัญหาย่างตรงจุดจนสามารถนำองค์การก้าวพ้นจากจุดวิกฤต หรือได้ระดับสู่ความสำเร็จได้ในอนาคต

8. ความเข้าใจในผู้อื่น (Empathy) การรู้จักรับฟังและเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่นเป็นคุณสมบัติสำคัญที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นความสามารถในการเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่นจึงเป็นทักษะที่บุคลากรขององค์กรพึงมี ไม่ว่าจะเป็บบุคลากรในระดับไหนล้วนแต่ต้องการความเข้าใจ ความเคารพซึ่งความเป็นมนุษย์และยอมรับในการมีอยู่ของบุคคล (ไพโรจน์คะเชนทร์, 2557)

■ เทคนิคการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill)

เมื่อบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรด้วยความหลากหลายของสมาชิกและความแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ย่อมทำให้เกิดช่องว่างในการประสานงานร่วมกัน อีกทั้งยังพบว่าในปัจจุบันบุคลากรส่วนใหญ่มีปฏิสัมพันธ์กับโลกภายนอกค่อนข้างน้อย โดยมักใช้เวลาอยู่กับโลกเสมือนจริง (Virtual World) หรือสังคมออนไลน์เป็นส่วนใหญ่ จึงมักพบว่าการสื่อสารแบบซึ่งหน้าหรือการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในหลายบทบาทหน้าที่กลายเป็นเรื่องยาก อีกทั้งยังพบปัญหาหลากหลายตามมา เช่น การสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า หรือลูกค้า การให้ความสนใจกับการพัฒนาศักยภาพตนเองลดน้อยลง ขาดความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ด้วยเหตุนี้ผู้เขียนจึงมีเทคนิคที่องค์กรจะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) และแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ดังนี้

1. สนับสนุนให้บุคลากรค้นหาจุดอ่อนของตัวเอง การค้นหาจุดอ่อนของตัวเองถือว่าเป็นสิ่งที่ยากเนื่องจากโดยธรรมชาติของคนส่วนมากจะไม่ค่อยยอมรับว่าตัวเองมีจุดอ่อนอะไร หรือบางคนรู้แต่ไม่ยอมรับ แต่ถ้าไม่รู้ว่าตนเองมีจุดอ่อน

อะไรบ้างหรือมีทักษะอะไรที่ควรจะพัฒนาบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดเช่น เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือบุคคลในครอบครัวสามารถเป็นผู้ช่วยวิเคราะห์ หรือให้ข้อเสนอแนะได้ หรือทดสอบจุดอ่อนจุดเด่นจากแบบทดสอบประเภทต่าง ๆ เช่น แบบทดสอบทางจิตวิทยาเพื่อดูลักษณะนิสัย แบบทดสอบทางภาษา แบบทดสอบการคำนวณ เป็นต้น

2. ตั้งเป้าหมาย เมื่อรู้จักถึงจุดอ่อนแล้ว ก็สามารถกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนว่าต้องการพัฒนาทักษะอะไร และเป้าหมายที่จะต้องไปถึง ณ จุดใด โดยจะต้องรู้ว่าทำไม่ถึงเลือกที่จะพัฒนาทักษะเหล่านั้นและหลังจากที่ได้พัฒนาทักษะเหล่านั้นแล้วสิ่งที่จะได้รับกลับมาจะมีอะไรบ้าง เช่น ส่งผลให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงานจะมีโอกาสมากขึ้น หรือทำให้คุณทำงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี ทำให้สุขภาพดีขึ้นไม่เป็นอุปสรรคกับการทำงาน หรือทำให้สามารถบริหารจัดการการเงินได้ดี เป็นต้น กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนว่าจะใช้เวลาในการพัฒนาแต่ละทักษะเท่าไร และการหาผู้ช่วย การพัฒนาทักษะสามารถทำได้ในหลายวิธี ตัวอย่างเช่น ลงทะเบียนหลักสูตรฝึกอบรมต่าง ๆ ตามสถาบันต่างๆ เรียนรู้งานกับหัวหน้างานหรือผู้มีประสบการณ์ หรือ เรียนรู้ด้วยตัวเองผ่านการอ่านหนังสือทางด้านวิชาการกรณีศึกษาต่างๆ

3. ลงมือปฏิบัติ การปฏิบัติเป็นสิ่งที่สำคัญมาก หากมีการบันทึกเป้าหมายที่ประกอบไปด้วยแผนงานที่มีการวางแผนไว้อย่างดีแต่ไม่ปฏิบัติตามความตั้งใจและแผนงานนั้นก็เปรียบเสมือน แผ่นกระดาษที่ไม่มีค่าอะไรและในทางกลับกันจะต้องเสียเวลาในการวิเคราะห์และวางแผนใหม่อีกครั้งโดยไม่ได้อะไรกับเวลาที่เสียไป

4. ประเมินผลและแก้ไขปรับปรุง ภายหลังจากที่ได้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว สิ่งที่สำคัญคือการประเมินผลว่าทักษะเหล่านั้นหรือผลลัพธ์ได้มีการพัฒนาไปถึงจุดที่กำหนดไว้หรือไม่ หากการประเมินมีผลเป็นที่ไม่น่าพอใจก็ต้องกลับไปวิเคราะห์หาว่าแต่ละขั้นตอนมีจุดบกพร่องอะไรบ้างเพื่อที่จะได้ปรับวิธี

หรือกลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะนั้นให้ได้ผลลัพธ์เป็นที่พอใจ และหากผลการประเมินผลออกมาเป็นที่น่าพอใจก็ยังสามารถตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพิ่มขึ้นไปอีกได้เช่นเดียวกัน

กรณีศึกษา

บริษัทเอ็นเอ็มบี-มินิแบ ไทย จำกัด

การใฝ่รู้ (Happy Brain) มีหลากหลายกิจกรรมและมีการดำเนินงานในหลายองค์กรแตกต่างกันการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) โดยการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความใฝ่เรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้ชีวิตในการทำงานให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานได้ ดังนั้นผู้เขียนจึงขอแนะนำเสนอกรณีศึกษาจากองค์กรที่มีแนวทางในการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ของบุคลากรที่น่าสนใจ และองค์กรนี้ยังเป็นหนึ่งในองค์กรต้นแบบด้านองค์กรสุขภาวะของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีแนวคิดในการบริหารบุคคลที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อความสมดุลของชีวิตการทำงาน โดยเชื่อว่าพนักงานที่ทำงานได้ดีจะต้องมีพื้นฐานการใช้ดำเนินชีวิตที่เหมาะสมและสามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ องค์กรที่ว่าคือบริษัทเอ็นเอ็มบี-มินิแบ ไทย จำกัด

■ แนวคิดเบื้องต้น

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคลและบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรส่วนกลางของบริษัทเอ็นเอ็มบี-มินิแบ ไทย จำกัด ทำให้ทราบว่าบริษัทมีนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทโดยยึดหลักการที่มุ่งเน้นไปที่ตัวบุคลากรเป็นหลัก (People Focus) ที่ต้องการให้เกิดความสมดุลของการใช้ชีวิต (Work Life Balance) ทั้งในด้านของการทำงาน (Work Skill, IQ) และทักษะด้านการใช้ชีวิต (Life Skill, EQ) เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ซึ่งได้สังเกตเห็น

ความสำคัญของการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตแก่พนักงาน กลุ่มบริษัทเอ็นเอ็มพี-มินิแบ ไทย จำกัด เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนเซมิคอนดักเตอร์ที่มีความเที่ยงตรงสูงโดยประเทศไทยเป็นฐานการผลิตที่ใหญ่ที่สุดในโลก ประกอบด้วย 5 โรงงาน คือ อยุธยา บางปะอิน ลพบุรี โรจนะ และ นวนคร มีจำนวนพนักงานประมาณ 32,000 คน เฉพาะโรงงานบางปะอินมีถึง 16,000 คน จำนวนบุคลากรที่มีเหล่านี้อยู่ในส่วนของฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการ โดยร้อยละ 80 ของพนักงานเป็นเพศหญิง และเพศชายร้อยละ 20 มีอายุเฉลี่ย 34 - 38 ปี

■ ความเป็นมาของโครงการกิจกรรมลดน้ำหนักภายใน 3 เดือน 3 Month Weight Loss Program By Fitness First

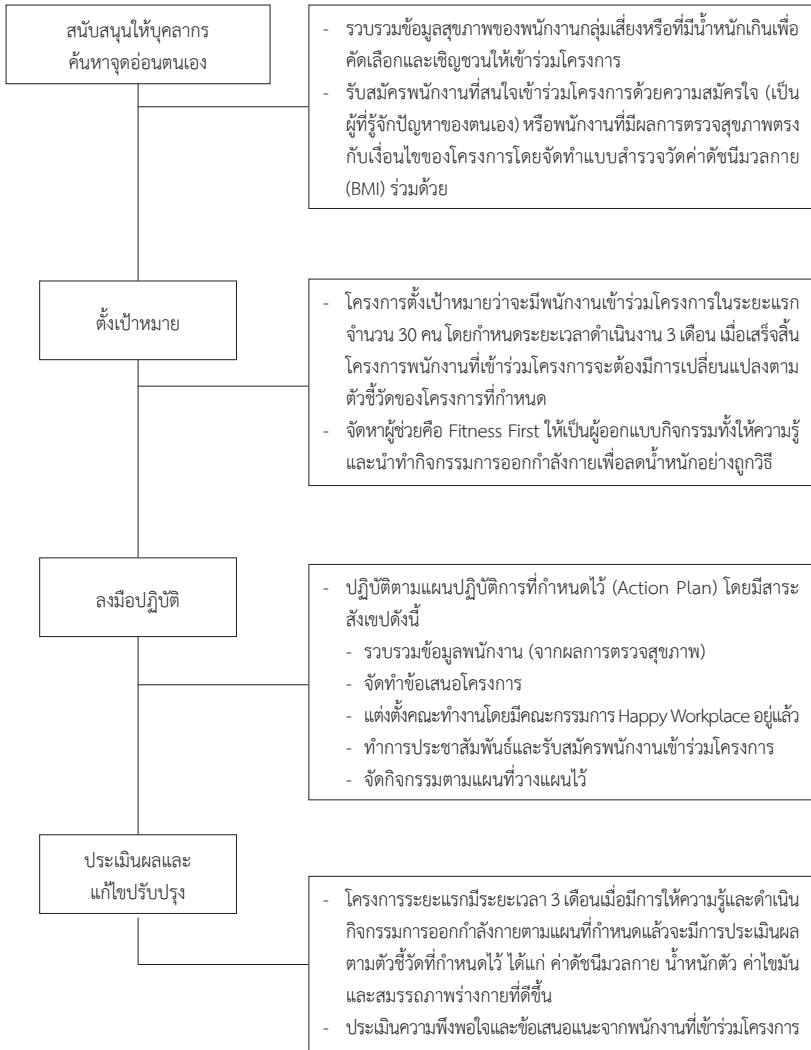


รูปภาพที่ 4 กิจกรรม 3 Month Weight Loss Program By Fitness First

จากสภาพการทำงานของฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการที่ต้องนั่งทำงานในห้องสำนักงาน หรือห้องผลิต มีการเคลื่อนไหวร่างกายน้อย ทำให้เกิดภัยเงียบที่บุคลากรทุกส่วนมีความเสี่ยงที่จะเป็นคือ โรคอ้วน ด้วยภาวะน้ำหนักเกิน พฤติกรรมการบริโภคที่ขาดความรู้เกี่ยวกับโภชนาการที่ยังไม่ถูกต้อง ขาดการออกกำลังกาย และการแก้ปัญหาดังกล่าวที่ถูกต้อง ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานของบริษัทเป็นโรคอ้วนและเกิดโรคแทรกซ้อนตามมามากมาย ส่งผลเสียต่อพนักงานคือ การขาดความมั่นใจในตนเอง ไม่มีกำลังใจในการทำงาน อารมณ์ฉุนเฉียวง่าย และยิ่งไปกว่านั้นส่งผลกระทบต่อการทำงานเมื่อพนักงานเกิดความอึดอัด ทำให้เคลื่อนไหวช้า ที่สำคัญคือการขาดงานบ่อยเนื่องจากปัญหาสุขภาพที่เกี่ยวข้องกับโรคอ้วน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสาเหตุที่ทำให้บริษัทต้องเร่งหาวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างถูกต้องและยั่งยืน จึงเกิดโครงการ 3 Month Weight Loss Program By Fitness First ที่ต้องการให้พนักงานกลุ่มเสี่ยงต่อการเป็นโรคอ้วน หรือพนักงานที่สนใจเข้าร่วมโครงการได้ออกกำลังกายโดยถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การศึกษา โดยการให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลตนเองเพื่อควบคุมน้ำหนัก ควบคู่ไปกับการให้ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการที่ถูกต้อง ให้แนวทางในการแก้ปัญหาที่ยั่งยืนแก่พนักงานและทำให้พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดีอันจะส่งผลดีต่อการทำงานประสานความร่วมมือกันตามบทบาทหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับผิดชอบ

■ **แนวทางการดำเนินโครงการ**

แนวทางการดำเนินโครงการ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 11 แนวทางการดำเนินโครงการ Month Weight Loss Program By Fitness First

■ ผลการประยุกต์ใช้เทคนิคการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill)

ในการทำโครงการ

เทคนิคที่ผู้เขียนได้นำเสนอนั้นอาจเป็นแนวทางของการเริ่มต้นส่งเสริมการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ในองค์กรซึ่งสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กรได้ จากกรณีศึกษาและการได้สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคลและบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรส่วนกลางของบริษัทเอ็นเอ็มบี-มินิแบ ไทย จำกัด ผู้เขียนจึงสังเคราะห์ผลการประยุกต์ใช้เทคนิคการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) โดยจะกล่าวถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการต่อตัวพนักงานในด้านของการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) และผลต่อองค์กรดังนี้

1. สนับสนุนให้บุคลากรค้นหาจุดอ่อนตนเอง

การสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาจุดอ่อนของตนเองมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นให้พนักงานได้ตระหนักเห็นความสำคัญของการดูแลสุขภาพตนเองอย่างถูกหลัก ได้เรียนรู้ทักษะวิธีการการแก้ปัญหาที่ชัดเจนและยั่งยืน ปรับทัศนคติให้พนักงานเปิดใจเรียนรู้ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองจากการสนับสนุนให้พนักงานค้นหาจุดอ่อนของตนเองและยอมรับตนเองนอกจากจะทำให้พนักงานเกิดการยอมรับในตนเองแล้ว ยังก่อให้เกิดความเข้าใจในผู้อื่น (Empathy) ด้วยความเคารพความเป็นมนุษย์และยอมรับในการมีอยู่ของบุคคล เข้าใจความคิดความรู้สึกของผู้อื่นด้วย เพราะพนักงานที่มีรูปร่างอ้วนอาจรู้สึกอึดอัดกับตนเองอยู่พอสมควรเมื่อต้องทำงานและขาดความคล่องตัว ดังนั้นการดำเนินโครงการจึงเริ่มต้นจากการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ ข้อมูลสุขภาพของพนักงาน เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีความเสี่ยงกับภาวะโรคอ้วนและเชิญชวนให้เข้าร่วมโครงการ

เกิดการสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เนื่องจากพนักงานได้สะท้อนให้เห็นจุดอ่อนของการออกกำลังกายคนเดียวคือ ความรู้สึกโดดเดี่ยว ขาดแรงจูงใจ ไม่สนุกเท่ากับการ

ออกกำลังกายกับเพื่อน และยังเป็นส่งเสริมให้พนักงานได้การค้นหาเทคนิคการแก้ปัญหาดังกล่าว (Problem Solving) ซึ่งเกิดข้อสรุปว่าคณะทำงานควรมีแนวทางกระตุ้นให้พนักงานสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้เป็นทีมจึงเกิดการชักชวนเพื่อนร่วมงานให้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อออกกำลังกายและลดน้ำหนักเป็นทีม โดยพนักงานเหล่านั้นเกิดความรู้สึกตื่นตัวและกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมโครงการ ทั้งยังสะท้อนให้เห็นว่ามีส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ (Communication and Interactive) ที่ดีระหว่างเพื่อนพนักงานด้วยกันทั้งในแผนกเดียวกันและต่างแผนก เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (Get along with Co-worker) เพราะมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นกับตนเองอันได้แก่ ค่าดัชนีมวลกาย (BMI) น้ำหนักตัว ค่าไขมัน และการทดสอบสมรรถภาพร่างกายที่ดีขึ้นภายในระยะเวลา 3 เดือน

2. ตั้งเป้าหมาย

จากการรวบรวมข้อมูลสุขภาพของพนักงานทำให้ทราบว่าพนักงานบางส่วนในบริษัทประสบกับปัญหาสุขภาพ การมีน้ำหนักตัวที่มากเกินไปกีดกันอันส่งผลให้พนักงานบางส่วนนั้นมีปัญหาสุขภาพที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น พนักงานที่มีปัญหาดังกล่าวมีอัตราการขาดงานบ่อย กระทั่งต่อหน้าที่ความรับผิดชอบในแผนกของตนเอง เกิดความรู้สึกอึดอัดเนื่องจากการเคลื่อนไหวลำบาก ความรู้สึกไม่มั่นใจต่อรูปร่างตนเอง อันส่งผลต่อการแสดงออกทางอารมณ์ของพนักงานกลุ่มดังกล่าว

สอดคล้องกับเทคนิคการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตโดยคณะทำงานโครงการจึงได้กำหนดเป้าหมายของกิจกรรมโดยคาดหวังว่าการทำโครงการในระยะแรกจะมีผู้เข้าร่วมโครงการอย่างน้อย 30 คน และเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการทำโครงการดังกล่าวในระยะเวลา 3 เดือนผู้เข้าร่วมโครงการจะมีการเปลี่ยนแปลงตามตัวชี้วัดของโครงการที่กำหนดอันได้แก่ ค่าดัชนีมวลกาย น้ำหนักตัว ค่าไขมัน และมีสมรรถภาพร่างกายที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบจากปัญหาสุขภาพของพนักงานที่มีต่อการทำงาน นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีผู้ช่วยในการทำโครงการ

ดังกล่าวเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จจึงได้มีความร่วมมือกับ Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิต ในการเป็นผู้ออกแบบกิจกรรมการให้ความรู้และการจัดตารางกิจกรรมการออกกำลังกายที่มีความเหมาะสมกับพนักงานของบริษัทที่เข้าร่วมโครงการด้วย

เมื่อบริษัทได้สนับสนุนให้พนักงานได้ค้นหาจุดอ่อนและเกิดการยอมรับตนเองแล้วนั้นพบว่าพนักงานที่สนใจสมัครเข้าร่วมโครงการจำนวน 65 คน ซึ่งถือว่าเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองซึ่งทำให้พนักงานพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) อย่างมีเหตุผลว่าการจะทำให้ตนเองเกิดการเปลี่ยนแปลงได้นั้นสามารถทำเกิดขึ้นได้จริง เพราะคนเราทุกคนมีศักยภาพในการพัฒนา หากแต่ต้องได้รับข้อมูลและมีการเรียนรู้อย่างถูกต้องเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ทางบริษัทจึงได้มีความร่วมมือกับ Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิต สถานออกกำลังกายที่มีหลักสูตรการออกกำลังกายและผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำความรู้สำหรับพนักงานอย่างเหมาะสม โดยได้ร่วมออกแบบกิจกรรมและจัดชุดโปรแกรมความรู้ที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ ที่ทำให้ทุกคนรู้จักสรีระของตนเองอย่างชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่การออกกำลังกายอย่างถูกต้องถาวร พร้อมคำแนะนำด้านท่าออกกำลังกายและเคล็ดลับที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมาย เช่น น้ำหนักตัวเราควรเป็นเท่าใด กฎเหล็กของการเริ่มต้นและหลังการออกกำลังกาย ซีพอร์ ความดัน คาร์ดิโอ คืออะไร เราได้อะไรจากตัวเลขเหล่านี้ จะเก็บวัดผลการออกกำลังกายอย่างไรให้ได้ผล การควบคุมอาหาร และการบริโภคอาหารที่เหมาะสม เป็นต้น

ภายในระยะเวลา 3 เดือน ได้มีการออกแบบให้พนักงานได้ออกกำลังกาย สลับกับการฟังบรรยายในชุดโปรแกรมความรู้ที่ออกแบบไว้ ณ ห้องบรรยายของบริษัท ควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมออกกำลังกายที่ห้องฟิตเนสของ Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิต โดยบริษัทมีบริการรถรับส่งพนักงานที่เข้าร่วมโครงการ ตลอดระยะเวลาที่จัดกิจกรรม โดยพนักงานได้เรียนรู้ถึงการเตรียมความพร้อมของ

ตนเองต่อสภาวะกดดัน (Coping with stress) โดยการทำกิจกรรมดังกล่าวถือว่าพนักงานได้ยอมรับถึงภาวะเป็ยบและแนวทางการปฏิบัติตนตลอดระยะเวลาที่เข้าร่วมโครงการ การซื้อฟังก์ค่าแนะนำของครูฝึกเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงแก่ตนเอง ซึ่งเปรียบเสมือนการฝึกให้พนักงานรู้จักการปรับตัวเมื่อต้องอยู่ภายใต้ภาวะกดดันในการทำงานที่มีผลงานเป็นเป้าหมาย ทำให้พนักงานรู้จักการปรับตัวกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

3. ลงมือปฏิบัติ

บริษัทมีคณะทำงาน Happy Workplace ที่มีตัวแทนจากทุกแผนกเป็นคณะทำงาน เมื่อได้มีการวางแผนโครงการอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอนแล้วจึงเกิดขึ้นตอนของการลงมือปฏิบัติได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและแผนกต่าง ๆ ตลอดจนพนักงานให้ความสนใจเข้าร่วมโครงการ จึงอาจกล่าวได้ว่าเมื่อลงมือปฏิบัติเป็นการส่งเสริมทักษะการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด (Decision Making) ที่อยู่ภายใต้การมีข้อมูลและแนวทางที่ดำเนินงานที่ชัดเจนเมื่อลงมือปฏิบัติตามที่ได้อ้างแผนไว้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดจึงเกิดการเรียนรู้และได้ผลลัพธ์ของโครงการตามที่ได้กำหนดไว้

โครงการ 3 Month Weight Loss Program By Fitness First เกิดขึ้นจากความพยายามที่จะสร้างทัศนคติที่ดีในการดูแลตนเองของพนักงาน ให้มีความรู้ในการแก้ปัญหาดังกล่าวอย่างถูกต้องและสอดคล้องกับนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทที่ยึดหลักการที่มุ่งเน้นไปที่ตัวบุคลากรเป็นหลัก (People Focus) เห็นว่าพนักงานทุกคนมีคุณค่า ดังนั้นจึงเกิดโครงการที่ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของตนเอง รักและดูแลตนเองเพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ทั้งในหน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัว

จุดเด่นของบริษัทเอ็นเอ็มพี-มินิแบ ไทย จำกัด คือการมีคณะกรรมการ Happy Workplace เป็นผู้ประสานงานหลักในการประชาสัมพันธ์ และบริหารจัดการโครงการทั้งหมด โดยมีการออกแบบกิจกรรม และการดำเนินงานร่วมกับ Fitness First อย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับพนักงาน เพราะเป็นการออกแบบ

กิจกรรมตามความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง ตลอดจนมีการติดตาม ประเมินผลอย่างชัดเจน การมีแผนกิจกรรมตลอดทั้งโครงการอย่างชัดเจน โดยมี การกำหนดกิจกรรมและความรู้ที่จะให้แก่พนักงานตลอดระยะเวลาที่เข้าร่วม โครงการตั้งแต่ 26 ตุลาคม 2555 ถึง 24 มกราคม 2556 เช่น ความรู้เกี่ยวกับการ ออกกำลังกาย การทำกิจกรรมพิเศษกับครูฝึกจาก Fitness First การบรรยาย เกี่ยวกับการควบคุมน้ำหนัก การโภชนาการ การดูแลตนเองระหว่างการ ออกกำลังกาย มีการชั่งน้ำหนักเพื่อประเมินผลการทำงานกิจกรรมแต่ครั้งหนึ่งมีการ เปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการทดสอบความแข็งแรง การแนะนำ Buddy การวัดค่าดัชนีมวลกาย กิจกรรม Fitness Talk กิจกรรม ในคลับที่ Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิต และที่ห้องฝึกอบรมของบริษัท

4. ประเมินผลแก้ไขและปรับปรุง

การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็ตามแม้จะมีการกำหนดแผนงานไว้ชัดเจน แล้ว หากแต่เมื่อได้ดำเนินการไปแล้วนั้นอาจมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นอยู่เสมอ ทั้งนี้ถือได้ว่าเป็นประสบการณ์ที่สร้างทักษะการแก้ปัญหาให้กับผู้ทำโครงการ ตลอดจนได้รับบทเรียนเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป เพื่อยกระดับการทำโครงการดังกล่าวในอนาคตให้ดียิ่งขึ้นและตั้งเป้าหมายใหม่ ที่มีความท้าทายมากยิ่งขึ้น ผลการติดตามและประเมินผลการจัดโครงการดังกล่าว จากพนักงานทำให้ทราบถึงจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินงานโครงการดังกล่าว ซึ่งพบว่าจุดแข็งของการดำเนินงานดังกล่าวคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการจัด กิจกรรม เพราะสอดคล้องกับนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยึดหลักการ มุ่งเน้นไปที่ตัวบุคลากรเป็นหลัก ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพทั้ง การทำงานและการใช้ชีวิตเพื่อให้เกิดความสมดุลของการใช้ชีวิต และคณะทำงาน โครงการได้นำเอาข้อเสนอแนะจากพนักงานที่ต้องการให้การออกกำลังกาย เพื่อลดน้ำหนักในครั้งนี้ประสบความสำเร็จ ด้วยการออกกำลังกายเป็นทีมจะทำให้ เกิดความสนุกสนานและมีกำลังใจเข้าร่วมโครงการได้จนสิ้นสุดระยะเวลา 3 เดือน และมีการกำหนดรางวัลเพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันและความสนใจแก่ผู้เข้าร่วม

โครงการ ในขณะที่เดียวกันก็ยังมีจุดอ่อนของการดำเนินงานที่ผู้เข้าร่วมโครงการได้สะท้อนกลับมาคือ ผู้เข้าร่วมโครงการไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดได้ครบทุกครั้งเนื่องจากติดภาระงานหรือ มีธุระส่วนตัวในวันจัดกิจกรรม ผู้เข้าร่วมไม่มีระเบียบวินัยที่เคร่งครัด ไม่มีการจัดทำคู่มือสรุปหลักการปฏิบัติตนเมื่อไม่ได้ทำกิจกรรมที่ฟิตเนส และระยะเวลาที่จัดกิจกรรมอาจจะน้อยเกินไปต่อการเกิดการเปลี่ยนแปลง

สำหรับผลที่ได้รับจากการติดตามและสอบถามพนักงานที่เข้าร่วมโครงการซึ่งเป็นความมุ่งหวังขององค์กรในการที่จะให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ทักษะความรู้และปรับพฤติกรรมตนเองในการออกกำลังกายที่ถูกต้อง เมื่อติดตามผลสามารถพิจารณาได้สองส่วนคือ ส่วนที่หนึ่งผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดของโครงการที่มีการแข่งขันลดน้ำหนักประเภทบุคคล และประเภททีม โดยได้ผู้ชนะที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามข้อกำหนด คือ ค่าดัชนีมวลกายที่เหมาะสม น้ำหนักที่ลดลง ค่าไขมัน สมรรถภาพร่างกาย และคะแนนความสุขของพนักงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการระยะแรกพบว่าผู้เข้าร่วมโครงการร้อยละ 87 (จำนวน 57 คน) มีค่าตัวเลขตามดัชนีชี้วัดโครงการดีขึ้น ร้อยละ 11 (จำนวน 7 คน) มีค่าตัวเลขตามดัชนีชี้วัดโครงการเท่าเดิม และร้อยละ 2 (จำนวน 1 คน) มีค่าตัวเลขตามดัชนีชี้วัดโครงการแย่ลง และเมื่อวัดความสุขของพนักงานที่เข้าร่วมโครงการในภาพรวม 4.57 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 อยู่ในระดับมีความสุขมาก การประเมินไม่เพียงแต่จะประเมินความสำเร็จของการจัดโครงการดังกล่าวแล้วนั้น ยังจะต้องประเมินถึงทักษะความรู้ของพนักงานที่ได้รับว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไรบ้างแก่ตนเองเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการเข้าร่วมโครงการ ดังนั้นส่วนที่สองจึงเป็นการประเมินความรู้ของผู้เข้าร่วมโครงการว่าเมื่อสิ้นสุดโครงการแล้วตนเองได้เรียนรู้และมีการปรับปรุงพฤติกรรมอย่างไรบ้าง

สิ่งที่เหนือความคาดหมายคือ พนักงานที่เข้าร่วมโครงการที่น้ำหนักตัวเพิ่มขึ้นทั้งนี้ก็เป็นเพราะพนักงานท่านดังกล่าวได้ตั้งครุฑ์ ซึ่งพนักงานได้สะท้อน

กลับมาว่า ที่ผ่านมาตนเองไม่ได้ดูแลสุขภาพเท่าที่ควรและพยายามมีบุตรมาหลายครั้งจนท้อใจ ภายหลังจากเข้าร่วมโครงการได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์และสามารถนำกลับไปปรับพฤติกรรมของตนเองได้ เช่น น้ำหนักตัวเราควรเป็นเท่าใด รู้จักกฎเหล็กของการเริ่มต้นและหลังการออกกำลังกาย การวัดผลการออกกำลังกายอย่างไรให้ได้ผล การควบคุมอาหาร และการบริโภคอาหารที่เหมาะสม ได้พบปะทำกิจกรรมกับเพื่อน ๆ เกิดความผ่อนคลาย ส่งผลให้สุขภาพกายและใจดีขึ้น จึงทำให้ร่างกายมีความแข็งแรง และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นประโยชน์จากการออกกำลังกายคือทำให้ตนเองตั้งครมร์ จึงรู้สึกดีใจมากและขอบคุณโครงการนี้ที่ทำให้ตนเองเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และได้ความรู้ในการดูแลตนเองที่ถูกต้องมากขึ้น และตนเองยังสามารถแนะนำ ถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับให้แก่เพื่อนร่วมงานได้ด้วยคามมั่นใจ เพราะตนเองได้ประสบผลสำเร็จมาแล้วจริง ๆ

จากการตั้งเป้าหมายของการจัดโครงการนี้นั้นนอกเหนือจากการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) เพื่อให้พนักงานตระหนักและให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพอย่างถูกวิธีมากยิ่งขึ้น ยังมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์กรคืออัตราการขาดงานบ่อยของกลุ่มพนักงานที่เป็นกลุ่มเสี่ยงอันจะกระทบต่อหน้าที่ความรับผิดชอบในแผนกของตนเอง และช่วยลดความรู้สึกรอคอยเนื่องจากการเคลื่อนไหวลำบาก ความรู้สึกไม่มั่นใจต่อรูปร่างตนเอง ที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางอารมณ์ของพนักงานกลุ่มดังกล่าว เมื่อสิ้นสุดการทำโครงการในระยะแรกพบว่าพนักงานกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการมีอัตราการหยุดงานลดลง ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลสำหรับกลุ่มนี้ก็ลดลง และพบว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานดีขึ้นจากการได้มีปฏิสัมพันธ์และเกิดความเห็นอกเห็นใจระหว่างเพื่อนร่วมงานมากขึ้น รวมทั้งยังรู้สึกผูกพันและรักองค์กรเพิ่มขึ้น เพราะรู้สึกได้ถึงให้ความสำคัญและแนวทางการปฏิบัติจริงของบริษัทต่อนโยบายการให้ความสำคัญต่อบุคลากร ที่ต้องการให้พนักงานเกิดความสมดุลในการใช้ชีวิต

ปัจจัยความสำเร็จของโครงการ

จากการสังเคราะห์ผลการประยุกต์ใช้เทคนิคการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ผู้เขียนได้กล่าวถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการต่อตัวพนักงานในด้านของการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) และผลลัพธ์ต่อองค์กรแล้วนั้น ผู้เขียนจึงสรุปปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินโครงการดังกล่าวได้ 3 ประเด็นดังนี้

1. การขับเคลื่อนโครงการบนฐานความรู้

หากต้องการเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรมของคนเราสิ่งหนึ่งที่จะทำให้ทัศนคติและพฤติกรรมนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ก็คือ การประจักษ์รู้แจ้งในความรู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น เมื่อเปิดใจเรียนรู้และไฝ่หาความรู้ก็นำมาประยุกต์ใช้จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขึ้น โดยพบว่าการเรียนรู้ของคนเราที่ตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review ได้แสดงให้เห็นว่าการได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จะเกิดการเรียนรู้ถึงร้อยละ 75 และหากได้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่นจะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจมากถึงร้อยละ 90 เช่นเดียวกันกับกรณีศึกษาของบริษัท เอ็นเอ็มบี-มินิแบ ไทย จำกัด ที่ได้ใช้ฐานความรู้เป็นหลักในการขับเคลื่อนโครงการ โดยได้ร่วมมือกับ Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิต ที่เป็นผู้ให้บริการสถานออกกำลังกาย ในการออกแบบกิจกรรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับพนักงาน และการออกแบบโปรแกรมชุดความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน โดยจากการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพของพนักงานที่พบคือ พนักงานประสบกับปัญหาโรคอ้วน เนื่องจากการขาดความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักการออกกำลังกายเพื่อลดน้ำหนัก ซึ่งต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการโภชนาการที่ถูกต้อง การสร้างแรงจูงใจ และการฝึกระเบียบวินัยแก่ตนเองร่วมด้วย การได้เจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญจาก Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิตมาร่วมออกแบบปรับปรุงโปรแกรมให้มีความเหมาะสมกับพนักงานของบริษัท ทำให้ได้โปรแกรมการฝึกที่ตรงกับความต้องการของพนักงานมากที่สุด และสามารถนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้

2. การประสานงานที่ราบรื่น

การทำโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในบริษัทนั้นเป็นสิ่งที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลในหลายส่วนงานเป็นปกติอยู่แล้วซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมอย่างเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้เพราะหากไม่ได้รับความร่วมมือจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง หรือเกิดการติดขัดซึ่งอาจกระทบกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมนั้นการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้นก็อาจไม่บรรลุผลสำเร็จได้ การทำโครงการของบริษัทเอ็นเอ็มบี-มินิแบ ไทย จำกัด นั้นอาจกล่าวได้ว่ามีทุนเดิมที่ทำให้เป็นจุดแข็งของการดำเนินโครงการ กล่าวคือบริษัทมีนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยมุ่งเน้นตัวบุคลากรเป็นหลักอยู่แล้วโดยต้องการให้พนักงานเกิดความสมดุลของการใช้ชีวิตด้วย ดังนั้นการจัดโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่มุ่งเน้นให้พนักงานเกิดความสมดุลในชีวิตจึงได้รับการสนับสนุนและตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน ประกอบกับบริษัทมีคณาทำงาน Happy Workplace ที่มีคณาทำงานมาจากทุกส่วนงาน ทุกระดับมาเป็นคนกลางในการประสานงานและสนับสนุนให้การจัดโครงการดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ระหว่างการปฏิบัติกิจกรรม และระยะสิ้นสุดกิจกรรมดังนี้

- **ระยะเริ่มต้น** พนักงานที่จะเข้าร่วมโครงการดังกล่าวได้จะต้องได้รับความยินยอมจากหัวหน้างานในการเข้าร่วมโครงการ เพราะจะต้องไปฟังบรรยายหรือเข้าร่วมกิจกรรมการออกกำลังกายในเวลาทำงานซึ่งอาจจะต้องเลิกงานเร็ว โดยคณาทำงานโครงการจะประสานงานกับฝ่ายบุคคลและหัวหน้างานเพื่อขออนุญาตและอนุมัติให้พนักงานเข้าร่วมโครงการเป็นกรณีพิเศษ โดยไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่รับผิดชอบ อำนวยความสะดวกในการตรวจสอบภาพแก่พนักงานที่เข้าร่วมโครงการ

- **ระหว่างการปฏิบัติกิจกรรม** เนื่องจากบริษัทไม่มีอุปกรณ์การออกกำลังกายที่เพียงพอแก่พนักงานที่เข้าร่วมโครงการและจำเป็นที่จะต้องมีเครื่องมือเฉพาะสำหรับการทำกิจกรรมออกกำลังกายตามโปรแกรมที่กำหนดไว้

ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานไปใช้อุปกรณ์ที่ Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์คศรีนครินทร์ โดยคณะทำงานได้อำนวยความสะดวกในการบริการรถรับส่งพนักงานที่เข้าร่วมโครงการในการเดินทางจากบริษัทไปและกลับระหว่างบริษัทที่บางปะอิน ไปยัง Fitness First สาขาฟิวเจอร์พาร์คศรีนครินทร์จนสิ้นสุดโครงการด้วย

■ **ระยะสิ้นสุดกิจกรรม** เมื่อการดำเนินโครงการครบกำหนดระยะเวลาที่กำหนดคณะทำงานก็ได้อำนวยความสะดวกในการตรวจสอบสุขภาพแก่พนักงานที่เข้าร่วมโครงการเช่นเดียวกับในระยะเริ่มต้นโครงการเพื่อติดตามผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และ ภายหลังจากสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินโครงการแล้วยังมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องถึงการนำความรู้ไปใช้โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามและการพบปะพูดคุย จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์และทำให้พนักงานที่สนใจจะเข้าร่วมโครงการในระยะต่อไปได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ

3. การออกแบบโครงการที่เหมาะสมกับความต้องการ

อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทหากเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากความต้องการที่แท้จริงของพนักงานย่อมได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี ซึ่งจะเห็นได้จากการที่บริษัทเอ็นเอ็มบี-มินิแบไทย จำกัด ได้ออกแบบโครงการที่มีการคำนึงถึงความต้องการของพนักงานเป็นสำคัญโดยนำเอาสภาพปัญหาที่พนักงานประสบอยู่คือภาวะโรคอ้วน ที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน การขาดงานเนื่องจากปัญหาสุขภาพ ความมั่นใจในตนเองของพนักงาน ที่ส่งผลกระทบต่อการแสดงออกทางอารมณ์ของพนักงานมาเป็นประเด็นหลักในการออกแบบโครงการเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตของพนักงานร่วมด้วย อีกทั้งยังร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอยู่แล้ว โดย Fitness First เป็นผู้ออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายและหลักสูตรความรู้ที่จำเป็นตามความต้องการของพนักงาน โดยร่วมกันวางแผนกับ

คณะทำงาน Happy Workplace ของบริษัททำให้ได้โปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับเงื่อนไขของระยะเวลาที่กำหนดไว้

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ความเปลี่ยนแปลง (Change) เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้คนเราเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งลักษณะของการใช้ชีวิตและการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อทุกหน่วยย่อยของสังคมตั้งแต่ระดับครอบครัว องค์กร และสังคม สภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้ส่งผลกระทบต่อคนเราไม่ว่าจะเป็นคุณภาพชีวิต ชีวิตครอบครัว ความมั่นคงในอาชีพ การแข่งขันกันทางธุรกิจ ความขัดแย้งต่าง ๆ ในสังคม เป็นต้น ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของคนเราเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นทำให้เกิดความเครียด บรรยากาศความร่วมมือในการทำงานน้อยลง ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง เป็นต้น ทั้งนี้หากคนเรามีการเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและมองว่าความเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติที่คนเราต้องพบเจออยู่เป็นปกติแล้วนั้น การเปลี่ยนแปลงที่คนคิดจึงน่าจะเป็นจุดเริ่มต้นของการดำรงชีวิตให้อยู่ได้ในทุกๆ สถานการณ์ แล้วที่คนคิดนี้ใครจะเป็นผู้สร้างหากมีใช้ตัวเราเอง ซึ่งผู้เขียนมองว่าทัศนคติที่ตื้นนั้นเกิดจากการมีทักษะการใช้ชีวิตที่เหมาะสม และสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ ซึ่งองค์กรต่างๆ ก็สามารถสนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะการใช้ชีวิตที่เหมาะสมได้ โดยคำนึงถึงว่าบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการนำพาองค์กรให้ดำเนินกิจการไปได้ ดังนั้นหากบุคลากรมีความเข้มแข็งทั้งสุขภาพกายและจิตใจจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์

บริษัทเอ็นเอ็มพี-มิเนิ แบ ไทย จำกัด ได้มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทที่มุ่งเน้นไปที่ตัวบุคลากรเป็นหลักอยู่แล้วจึงให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้พนักงานเกิดสมดุลของการใช้ชีวิต โดยมุ่งให้เกิดโครงการหรือกิจกรรมที่มาจากความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง โดยการสำรวจปัญหา

ที่เป็นอุปสรรคหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน ไม่เพียงแต่ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง แต่หากทำให้พนักงานไม่มีความสุขในการทำงาน ทั้งด้วยความรำคาญใจ หงุดหงิด อึดอึด หรือ ความสัมพันธ์ที่ไม่ดี ปัญหาเหล่านี้ ก็จะต้องได้รับการแก้ไขให้ดีขึ้นได้ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ที่จะพัฒนาและปรับปรุงอยู่เสมอของบริษัทนั่นเอง

การพัฒนาการทำงานให้มีความสุขด้วยความใฝ่รู้ (Happy Brain) องค์กรสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาควบคู่กันไปได้ทั้งสองด้าน อันได้แก่ การพัฒนาทักษะในการทำงาน (Work Skill) และการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill) ทั้งสองด้านมีความเชื่อมโยงกันซึ่งสามารถที่จะพัฒนาไปพร้อม ๆ กันได้ โดยขึ้นอยู่กับการออกแบบกิจกรรมว่าต้องการเน้นให้มีการพัฒนาทักษะใดเป็นหลักและทักษะใดเป็นรอง เพราะการพัฒนาทั้งสองทักษะก็สามารถพัฒนาร่วมกันได้ ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรที่สนใจจะพัฒนาบุคลากรให้มีความสุขสมดุลของการใช้ชีวิตทั้งการงานและการใช้ชีวิตดังนี้

■ กำหนดเป้าหมาย

องค์กรต่างๆ ย่อมมีแผนที่การดำเนินงาน (Road Map) ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารงานและการบริหารคน ผู้เขียนมีความเห็นว่าหากองค์กรให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นนโยบายหนึ่งขององค์กร จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจถึงเจตนาที่แท้จริงและชัดเจนขององค์กร และเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับนำไปสู่การให้ความร่วมมือที่ดีในการร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ทั้งด้านการพัฒนาทักษะการทำงานและการใช้ชีวิต การพัฒนาทักษะการทำงานของบุคลากรส่วนใหญ่องค์กรจะดำเนินการผ่านการอบรมเป็นหลัก การพัฒนาด้านนี้ต้องเป็นขั้นเป็นตอน การสร้างคนย่อมต้องใช้เวลาไม่สามารถฝึกฝน สร้างคนให้เป็นไปตามต้องการได้ภายในวันเดียว ดังนั้นเราจึงไม่อาจฝันธรรมชาติได้ ด้วยเหตุนี้องค์กรจะต้องรู้เป้าหมายที่เราต้องการจะไปให้ถึง ต้องกำหนดเป้าหมาย ให้นิยามเป้าหมายว่าบุคลากรขององค์กรเราที่ดี

มีทักษะสูงเป็นอย่างไร และ ต้องรู้ว่าตอนนี้บุคลากรของเราที่มีอยู่มากมายนั้น อยู่ตรงไหน ใกล้หรือไกลเป้าหมาย เพื่อที่องค์กรจะได้กำหนดแผนงาน วิธีการ ทรัพยากร รวมถึงกรอบเวลาได้ถูกต้อง

■ **เชื่อมโยงความสัมพันธ์**

องค์กรที่มีการกำหนดแนวนโยบายในการพัฒนาทักษะการทำงาน มุ่งส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ และชำนาญในสาขาวิชาชีพของตนเองแล้วนั้น หากสามารถเชื่อมโยงการพัฒนาทักษะชีวิตเข้าไปในกิจกรรมการพัฒนาการทำงานได้จะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล และเกิดความรู้สึกว่าการพัฒนาดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต และไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นเรื่องที่ไกลตัว หรือยากที่จะเรียนรู้ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ดังกล่าวนอกจากจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตแล้วนั้น ยังทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จากกรณีศึกษาของบริษัทที่พบปัญหาพนักงานมีความเสี่ยงต่อโรคอ้วนสูง การออกกำลังกายน้อย ทำให้พนักงานกลุ่มเสี่ยงมีปัญหาสุขภาพและการขาดงานบ่อย ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้นบริษัทจึงต้องการส่งเสริมให้พนักงานกลุ่มเสี่ยงเหล่านี้ ได้มีความรู้ในการออกกำลังกายอย่างถูกต้อง และมีวิธีการดูแลตนเองอย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานเหล่านี้มีพฤติกรรมทางสุขภาพปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานของเขาเหล่านั้นดีขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างจากหลาย ๆ องค์กรที่มีการออกแบบกิจกรรมที่เชื่อมโยงการพัฒนาทั้งสองทักษะ เช่น สอนให้พนักงานทำน้ายาล้างจานเพื่อนำไปใช้ในครัวเรือน พนักงานจะได้เรียนรู้วิธีการเตรียม ส่วนผสม คุณสมบัติของส่วนประกอบต่าง ๆ พนักงานจึงมีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการทำผลิตภัณฑ์ใช้เอง เป็นความรู้ติดตัว และสามารถผลิตเพื่อใช้งานบริษัทได้ หากองค์กรสามารถออกแบบกิจกรรมการพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้มีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตได้จึงน่าจะเป็นการเสริมแรงของการพัฒนาบุคลากรได้เป็นอย่างดี

■ การขับเคลื่อนโครงการด้วยความรู้

จากกรณีศึกษาที่พบว่า บริษัทเอ็นเอ็มบี - มินิแบ ไทย จำกัด ต้องการเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรมของพนักงานในการดูแลสุขภาพตนเองให้ถูกต้องตามหลักการวิทยาศาสตร์การกีฬา และโภชนาการควบคู่ไปกับการให้ความรู้ที่สอดคล้องและเกี่ยวข้องกับการดูแลตนเองในระหว่างการออกกำลังกายเพื่อลดน้ำหนัก มีการใช้องค์ความรู้ที่สามารถพิสูจน์ผลลัพธ์และได้รับการยอมรับว่าเมื่อปฏิบัติตามแล้วจะได้ผลลัพธ์จริงอย่างที่ต้องการได้ จึงทำให้พนักงานได้รับประสบการณ์ตรงแก่ตนเอง ดังนั้นเมื่อองค์กรต้องการพัฒนาทักษะใดแก่พนักงานในองค์กรก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องชี้ให้เห็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวให้ชัดเจนว่า หากปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวแล้วนั้นจะเกิดผลอย่างไรแก่ตัวพนักงาน ทั้งก่อนและหลังปฏิบัติ และควรมีองค์ความรู้ที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แก่พนักงาน จะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในแนวปฏิบัติดังกล่าว โดยสรุปคือหากองค์กรมีชุดบทเรียนความรู้เรื่องการออกกำลังกาย ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ ที่ผ่านการออกแบบและพิสูจน์แล้วว่าหากปฏิบัติตามแนวทาง ทั้งด้านการออกกำลังกายตามท่าที่กำหนด การควบคุมอาหารตามหลักโภชนาการ จะทำให้น้ำหนักลดลงและมีค่าดัชนีมวลกายดีขึ้น การส่งเสริมให้พนักงานได้ปฏิบัติตามแนวทางข้างต้นจึงเป็นการให้พนักงานได้เรียนรู้และพิสูจน์แนวปฏิบัติด้วยตนเอง เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงกับตนเองจริง จึงสามารถที่จะถ่ายทอดแนวปฏิบัติดังกล่าวให้แก่เพื่อนร่วมงานได้

■ การประสานงานกับทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินกิจกรรมในองค์กรที่มีกลุ่มเป้าหมายคือ พนักงานทุกระดับ เป็นที่ทราบกันดีว่าการจะทำกิจกรรมใดๆ นั้น จะต้องไม่กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานที่รับผิดชอบอยู่ เพราะแต่ละคนย่อมมีบทบาทหน้าที่ที่ส่งผลกระทบต่อกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นเมื่อจะจัดกิจกรรมใด ๆ และหากกลุ่มเป้าหมายเป็นพนักงานที่มีมาจากหลากหลายส่วนงานจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง

การแจ้งข่าว ประสานงานไปยังหัวหน้าฝ่าย แผนก ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่ออนุมัติหรืออนุญาตให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว และเพื่อไม่ให้กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างข้อกำหนดเสมือนเป็นสัญญาใจแก่พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมว่า เมื่อตนเองได้รับอนุญาตให้เข้าร่วมกิจกรรมแล้วนั้น จะต้องให้ความร่วมมือกับการทำกิจกรรมอย่างเต็มที่ จากกรณีศึกษาบริษัทได้อำนวยความสะดวกทั้งในด้านของการจัดสถานที่ การจัดส่งรถส่งให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรม ณ ฟิตเนสเฟิร์ส สาขาฟิวเจอร์พาร์ครังสิตได้โดยสะดวก โดยพนักงานไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ เพียงแต่จะต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามแผนกิจกรรมที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดเท่านั้นเอง

■ กิจกรรมที่มาจากความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง

หลายองค์กรมักประสบปัญหาพนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้นค่อนข้างน้อย หรือ เข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่ได้เห็นความสำคัญมากนัก ทั้งนี้ก็มีสาเหตุมาจากทัศนคติของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมต่างๆ ว่าเป็นกิจกรรมที่ตนเองไม่สนใจ น่าจะเอาเวลาทำกิจกรรมไปทำงานมากกว่า หรือ ไม่เห็นความจำเป็นที่ต้องเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งหมดนี้อาจมีสาเหตุมาจากกิจกรรมนั้นไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน จากกรณีศึกษา ผู้เขียนจะขอกล่าวถึงที่มาของการจัดกิจกรรมแก่องค์กรที่สนใจเพื่อนำไปเป็นข้อสังเกตในการจัดกิจกรรม

1. การจัดกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการสำรวจพบสถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร กรณีนี้จะสอดคล้องกับสถานการณ์ที่บริษัทเอ็นเอ็มบี - มินิแบไทยจำกัดประสบอยู่ เมื่อมีการสำรวจพบปัญหาพนักงานมีน้ำหนักตัวที่มากผิดปกติ ก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพ ส่งผลต่อภาระหน้าที่การงานจึงได้แสวงหาแนวทางที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวโดยพบว่า การให้ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกายควบคู่ไปกับโภชนาการที่เหมาะสมจะทำให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ถูกต้อง และได้เรียนรู้วิธีการดูแลตนเองอย่างเหมาะสม

2. การจัดกิจกรรมจากความต้องการของพนักงานโดยตรงโดยใช้ช่องทางการสื่อสารขององค์กรที่มีอยู่ในการเปิดโอกาสให้พนักงานได้สื่อสารแสดงความต้องการให้มีการจัดกิจกรรมที่ตนเองสนใจแต่ทั้งนี้ คณะทำงานในการจัดกิจกรรมไม่จำเป็นต้องตอบสนองจัดกิจกรรมทุกอย่างที่พนักงานเสนอแนะมา เพียงแต่อาจจะรวบรวมเป็นข้อมูลไว้เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมในอนาคตต่อไป

บรรณานุกรม

- งานพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2557). *แนวคิดการพัฒนาบุคลากร*, 25 เมษายน 2557. <http://www.tu.ac.th/org/ofrector/person/train/handbook/training.html>
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2557). *เทคนิคการพัฒนาตัวเอง: ก้าวจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่น*, 26 พฤษภาคม 2557. <http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&id=539104580&Ntype=7>
- พจน์ พจนพานิชย์กุล. (2557). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล*, 23 กุมภาพันธ์ 2557. http://doctorpotp.blogspot.com/2014_01_01_archive.html
- พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์. (2556). *เรื่องสร้างสรรค์ สานฝันสู่องค์กรแห่งความสุข: Happy 8 Menu เล่ม 2*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.อีฟวิ่งจำกัด.
- ไพโรจน์ คะเซนทร์. (2557). *ทักษะชีวิต*, 26 พฤษภาคม 2557. <http://www.wattoongpel.com/sarawichakarn/wichakarn/11-20/ทักษะชีวิต20.pdf>
- วินัย เพชรช่วย. (2552). *ทฤษฎีการเสริมแรง*, 2 มีนาคม 2557. <http://www.oocities.org/vinaip/knowledge/wmotive04.htm>

- การพัฒนาตนเอง. (2557), 2 มีนาคม 2557. http://www.novabizz.com/NovaAce/Learning/Self_Development.htm
- สุดาจันทร์ บุญยัษฐีธร. (2557). เอกสารประกอบการนำเสนอโครงการ 3 Month Weight Loss Program By Fitness First.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต. (2556). *คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมดา.
- เพชรอรัญญา เถลิงศรี . (2557). *ทักษะการใช้ชีวิต พนักงานยุคใหม่: แรงขับเคลื่อนทรงพลังขององค์กร*, 26 พฤษภาคม 2557. <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=956000005592>
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2557). *เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วย “การเรียนรู้ด้วยตนเอง – Self Learning*, 2 มีนาคม 2557. <http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&id=539105601&Ntype=33>

Happy Family: กิจกรรมสร้างสุขขององค์กร

ที่เน้นความสุขในครอบครัวของพนักงาน

ทิพวัลย์ รามรณ

บทนำ

การสร้างองค์กรแห่งความสุข ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่น เป็นแนวคิดที่องค์กรต่าง ๆ กำลังให้ความสนใจ เพราะถือเป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพคน พัฒนาคุณภาพงาน เพราะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่าง ๆ ลดความเครียดและความขัดแย้ง ซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่หลาย ๆ องค์กรอาจจะยังมีคำถามว่า การสร้างความสุขในองค์กรควรทำอย่างไร และแท้จริงแล้วความสุขคืออะไร

“ความสุข” เป็นการวัดเชิงอัตวิสัย กล่าวคือเป็นเรื่องของอารมณ์ความรู้สึก คำตอบจึงขึ้นอยู่กับความรู้สึกของแต่ละบุคคลในขณะนั้น (รศรินทร์ เกรย์, วรชัย ทองไทย และ เรวดี สุวรรณนพเก้า, 2553: 24) หากการสร้างองค์กรแห่งความสุขจำเป็นต้องทำเพื่อตอบสนองความรู้สึกที่มีอย่างหลากหลายของพนักงานก็อาจจะเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก แต่หากลองพิจารณาดี ๆ แล้วนั้น เราจะเห็นว่าชีวิตของมนุษย์คนหนึ่งจะมีสองส่วนคือ ที่ทำงาน กับที่บ้านหรือครอบครัว นั่นหมายความว่า

การที่คนเราจะมีความสุขได้นั้นต้องทำให้สองส่วนนี้มีความสุขกันและความสมดุลจะเกิดขึ้นได้นั้นเราจะต้องให้ความสำคัญกับทั้งสองส่วนอย่างเท่าเทียมกัน แต่ในชีวิตการทำงานปัจจุบันคนในวัยทำงานจำนวนไม่น้อยที่ทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานอย่างสุดกำลังความสามารถ ทั้งในเวลาทำงานและการนำงานกลับมาทำที่บ้าน บ้างก็เพื่อไต่เต้าไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน บ้างก็เพื่อสร้างฐานะความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น บ้างก็เพื่อเลี้ยงดูคนในครอบครัวไม่ว่าจะเป็น พ่อ แม่ คู่ครอง และบุตร นอกจากนี้ยังมีเหตุผลอื่น ๆ อีกนานัปการ จนคนในวัยทำงานจำนวนมากเลยและหลงลืมในการให้ความสำคัญกับครอบครัว การขาดสมดุลในการให้น้ำหนักความสำคัญระหว่างงานกับครอบครัวได้กลายเป็นปัจจัยที่บ่อนทำลายความสุขของสมาชิกในครอบครัวอย่างยิ่งซึ่งทั้งที่ความเป็นจริงแล้ว ครอบครัวนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน โดยสามารถเป็นได้ทั้งแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จ ด้วยการทำหน้าที่เสมือนเป็นทัพหลังที่คอยสนับสนุนให้ความรักความหวังเี่ยว การดูแลเอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือในยามมีปัญหาให้กำลังใจในการต่อสู้กับอุปสรรคนานาประการ

ดังนั้นการที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายของการเป็นองค์กรแห่งความสุขได้นั้น อาจจะเริ่มต้นจากสถาบันพื้นฐานแรกของชีวิตมนุษย์ นั่นคือครอบครัว หมายความว่าอาจจะต้องให้ความสำคัญกับ “Happy Family” หรือการมีครอบครัวที่ดี อบอุ่น มั่นคงของพนักงาน และจากการที่ผู้เขียนได้ทำหน้าที่ในการสนับสนุนเชิงวิชาการในการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้น พบว่าการสร้างความสุขด้าน Happy Family ในองค์กรนั้น องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับครอบครัว พนักงาน ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมระหว่างครอบครัวพนักงานกับองค์กร เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รวมถึงให้พนักงานได้ใช้เวลากับครอบครัวมากยิ่งขึ้น ในบทความนี้ผู้เขียนจึงมีความตั้งใจจะแบ่งปันประสบการณ์จากการทำงานด้านนี้ และพบว่าองค์กรจัดกิจกรรมสร้างสุขในมิติ Happy Family อะไรบ้าง โดยได้แบ่งการจัดกิจกรรมออกเป็น 2 รูปแบบ คือ กิจกรรมในรูปแบบ Indoor หมายถึง กิจกรรมที่จัดภายในองค์กรโดยเชิญครอบครัวพนักงานเข้ามาร่วม

กิจกรรม และกิจกรรมในรูปแบบ Outdoor หมายถึงกิจกรรมที่ต้องไปจัดนอกองค์กรและเชิญครอบครัวพนักงานเข้าร่วมด้วยเช่นกัน ผู้เขียนเชื่อว่า ตัวอย่างในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละรูปแบบจะเป็นแนวทางดี ๆ ในการขับเคลื่อนการสร้างสุขในองค์กรสำหรับองค์กรที่สนใจและเห็นความสำคัญของครอบครัวพนักงาน โดยเชื่อว่าครอบครัวเป็นสถาบันพื้นฐานที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้พนักงานสามารถเป็นคนที่มีความหมายขององค์กร สามารถนำไปเป็นแบบอย่างหรือปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทขององค์กรของตนได้

มารู้จัก Happy Family กันเถอะ

Happy Family (ครอบครัวดี) พสขนัน นิรมิตรไชยพันธ์ จิตรสุดา ลิ้มเกรียงไกร และดิเรก หมานมานะ (2556) ได้ให้ความหมายว่าคือการมีครอบครัวที่อบอุ่น และมั่นคงให้ความสำคัญกับครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงานเพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกันเป็นกำลังใจ ในการที่เราจะสามารถเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้ ทำให้เรามั่นใจในการทำให้อชีวิตเราดีขึ้น ฉะนั้นครอบครัวเข้มแข็ง สังคมก็ยิ่งมั่นคงเสมอ

หาก Happy Family (ครอบครัวดี) คือการมีครอบครัวที่อบอุ่น ตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เราควรทำความรู้จักว่าครอบครัวอบอุ่นหมายถึงอะไรซึ่งตามความหมายของครอบครัวอบอุ่นนั้น นิตยา คชภักดีและคณะ (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่าคือการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปดำเนินชีวิตร่วมกันโดยมีความรักผูกพันปรารถนาดีต่อกันรับผิดชอบเอาใจใส่ดูแลซึ่งกันและกันมีส่วนร่วมทุกขั้วร่วมสุขปรึกษาหารือและแก้ปัญหาาร่วมกันในบรรยากาศที่สงบสุขเป็นครอบครัวที่เรียกว่า “ครอบครัวอยู่ดีมีสุข” ซึ่งประกอบด้วย การรวมตัวของสมาชิกที่มีจุดหมายในการสร้างครอบครัวร่วมกัน การมีบทบาทหน้าที่ของครอบครัวหมายถึงการทำหน้าที่ของครอบครัวที่จะดูแลความต้องการและพัฒนาคุณภาพของสมาชิกอย่างเป็นองค์รวม ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจด้านความเป็นอยู่ทั้งร่างกายและจิตใจด้าน

การพัฒนาปลูกฝังความเป็นมนุษย์ที่ดีเป็นแหล่งที่เอื้อต่อการเรียนรู้และถ่ายทอดวัฒนธรรม สัมพันธภาพในครอบครัว เกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัว ที่เพิ่มความผูกพันเคารพรักและเอื้ออาทรต่อกันซึ่งประเมินได้จากพฤติกรรม การสื่อความหมาย มีส่วนร่วมปรึกษาหารือ ตัดสินใจ และทำกิจกรรมในบรรยากาศที่สงบสุข

สรุปได้ว่า Happy Family หรือการมีครอบครัวดี หมายถึง การที่มีบรรยากาศครอบครัวที่อบอุ่นคือการที่คนในครอบครัวได้ทำหน้าที่ของตนเอง มีความรักความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถปรึกษาหารือหรือช่วยกันตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งมีการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ดังนั้นหากองค์กรใดจะดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับ Happy Family ก็ควรจะส่งเสริมให้พนักงานและครอบครัวได้มีเวลาทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรักความอบอุ่น และความผูกพันกันในครอบครัวพนักงาน อย่างไรก็ตาม หากจะมีการออกแบบกิจกรรมใด ๆ ก็ตามควรมีการใช้เครื่องมือวัดความสุข หรือเครื่องมือสอบถามความต้องการพนักงานเสียก่อนเพื่อให้สามารถออกแบบให้เหมาะสมกับความต้องการ

เครื่องมือวัดความสุขเพื่อการออกแบบกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร

การที่องค์กรจะออกแบบกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร จำเป็นต้องมาจากความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน หรือปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร องค์กรจึงควรให้พนักงานวัดความสุขรายบุคคลของตนเสียก่อนว่าแต่ละคนมีความสุขด้านไหน มีความทุกข์ด้านไหน ซึ่งอาจจะใช้วิธีการสอบถามทุกข์สุขพนักงานในกรณีที่มีองค์กรมีจำนวนพนักงานไม่มากนัก หากองค์กรมีพนักงานจำนวนมาก อาจจะออกแบบสอบถามให้พนักงานตอบ หรืออาจจะเก็บข้อมูลในลักษณะงานวิจัยตามแต่ความถนัดและสามารถที่จะทำได้ แต่หากจะให้ง่ายต่อการใช้ ผู้เขียนขอแนะนำเครื่องมือสำเร็จรูปที่นักวิชาการ พัฒนาขึ้นโดยการสนับสนุนจากแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริม

สุขภาพ (สสส.) ที่ชื่อว่า Happinometer เครื่องมือวัดความสุขรายบุคคล ของ
คนทำงานที่สนับสนุนแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ เป็นเครื่องมือ
ที่องค์กรที่ขับเคลื่อนเรื่อง Happy Workplace หลายองค์กรนิยมใช้เนื่องจาก
ใช้ง่ายประมวลผลได้เลยในระบบ มีตัวชี้วัด 9 มิติ 8 มิติแรกเป็นเรื่องความสุข
ทั้ง 8 ประการ คือ สุขภาพดี (Happy Body) น้ำใจงาม (Happy Heart)
การผ่อนคลาย (Happy Relax) การหาความรู้ (Happy Brain) คุณธรรม
(Happy Soul) ใช้เงินเป็น (Happy Money) ครอบครัวดี (Happy Family)
สังคมดี (Happy Society) และมิติที่ 9 คือ การงานดี (Happy Work-life)
(ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ, 2556) การตอบแบบสอบถามสามารถ
กรอกข้อมูลได้ในระบบทางเว็บไซต์จะเป็นลักษณะการให้คะแนนและระบบจะ
ประมวลผลแยกออกมาแต่ละมิติว่าเรามีความสุขแต่ละมิติในระดับไหน รวมทั้ง
บอกความสุขในภาพรวมด้วย หรือหากจะตอบในลักษณะ พิมพ์แบบสำรวจ
ออกมาให้พนักงานตอบ เมื่อตอบครบแล้วก็สามารถส่งแบบสำรวจให้โครงการ
จับตามสถานการณ์ความสุขของคนทำงานในประเทศไทย สถาบันวิจัยประชากร
และสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ประมวลผลให้ได้ (หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม
สามารถสอบถามได้ที่ 024410201 ต่อ 407)

ในบทความตอนนี้ จะเน้นไปที่กิจกรรมที่เกี่ยวกับ Happy Family
ดังนั้นผู้เขียนจะอธิบายตัวชี้วัดเฉพาะในมิติครอบครัว มิติครอบครัวดี หรือ
Happy Family หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกผูกพัน เชื่อใจ มั่นใจ และอุ่นใจ
กับบุคคลในครอบครัวของตนเอง มิตินี้มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การมีเวลาอยู่กับ
ครอบครัวอย่างเพียงพอ การทำกิจกรรมร่วมกันในครอบครัว และการมีความสุข
กับครอบครัว

สรุปตามตัวชี้วัดทั้ง 3 ตัว ได้ว่า หากองค์กรต้องการส่งเสริมให้พนักงาน
มีความสุขในมิติ Happy Family ที่สูงขึ้น ประการที่หนึ่ง องค์กรจำเป็นต้อง
ส่งเสริมให้พนักงานมีเวลาอยู่ร่วมกับครอบครัวอย่างเพียงพอไม่ว่าจะเป็น
จัดสรรเวลาการทำงาน การหยุดงานให้พอเหมาะ หรือออกแบบกิจกรรมให้

พนักงานและครอบครัวได้อยู่ร่วมกันมากขึ้น ประการที่สอง องค์กรต้องออกแบบกิจกรรมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัว ซึ่งจะส่งผลต่อตัวชีวิตที่ 3 คือการมีความสุขกับครอบครัว

กิจกรรมสร้างสุขในองค์กร ในมิติ Happy Family

การสร้างองค์กรแห่งความสุขในมิติ Happy Family นั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญกับครอบครัวพนักงาน ส่งเสริมให้มีกิจกรรมระหว่าง พนักงาน ครอบครัวพนักงาน และองค์กร ทั้งนี้ องค์กรไหนจะสร้างองค์กรแห่งความสุขในด้านนี้อย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรทั้งในเรื่องการให้ความสำคัญของผู้บริหาร ปัญหาของพนักงานในองค์กร รวมถึงความต้องการของพนักงานในองค์กร ซึ่งอาจจะทราบได้จากการวัดความสุขด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว แต่หากพูดถึงรูปแบบกิจกรรมนั้น มีหลายๆ องค์กรที่มีตัวอย่างกิจกรรมที่น่าสนใจ ให้องค์กรน้องใหม่ หรือองค์กรที่สนใจทำ Happy Family ได้ศึกษาและนำไปประยุกต์กับองค์กรตนเอง ในบทความเรื่องนี้ ผู้เขียนขอจัดกลุ่มกิจกรรมที่เกี่ยวกับ Happy Family ออกเป็น 2 รูปแบบ คือ แบบ Indoor กิจกรรมสร้างสุขให้ครอบครัวพนักงานที่ทำภายในองค์กร และ แบบ Outdoor กิจกรรมสร้างสุขให้ครอบครัวพนักงานที่ทำภายนอกองค์กร โดยแต่ละรูปแบบมีตัวอย่างกิจกรรมที่น่าสนใจ ดังนี้

กิจกรรมสร้างสุขให้ครอบครัวพนักงานที่ทำภายในองค์กร (Indoor)

การทำกิจกรรมสร้างสุขในมิติ Happy Family แบบทำภายในองค์กร เป็นการทำกิจกรรม ที่องค์กรต้องเชิญครอบครัวพนักงานเข้ามาในองค์กร เพื่อร่วมทำกิจกรรม โดยกิจกรรมในรูปแบบนี้จะมีหลากหลายกิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมตามขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย กิจกรรมในลักษณะนี้เป็นกิจกรรมที่นิยมจัดเป็นอย่างมากเรียกว่าแทบจะทุกองค์กร ทั้งที่เป็นองค์กร

ที่ขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข หรือไม่ก็ตาม เนื่องจากเป็นกิจกรรมประจำปีที่จัดได้อย่างสม่ำเสมอในแต่ละเดือนที่มีวันสำคัญ จึงเป็นช่องทางดีๆ ช่องทางหนึ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถจัดกิจกรรมให้กับพนักงานได้ แต่จากประสบการณ์ของผู้เขียนที่ได้พบเห็นองค์กรหลายๆ องค์กร ไม่ว่าจะองค์กรในแถบภาคกลาง ภาคใต้ ภาคอีสาน และภาคเหนือตามที่ได้ลงพื้นที่หรือพบปะพูดคุยนั้น พบว่ามีหลายองค์กร ออกแบบรูปแบบกิจกรรมในลักษณะนี้และให้ครอบครัวพนักงานสามารถเข้าร่วมได้ด้วย ซึ่งนอกจากองค์กรจะได้จัดกิจกรรมให้พนักงานแล้วยังจัดกิจกรรมสำหรับครอบครัวพนักงานได้ด้วย เช่น การจัดงานปีใหม่ที่เปิดโอกาสให้พนักงานพาครอบครัวมาร่วมงานมีการจับสลากแจกของขวัญภายในงาน มีกิจกรรมสร้างความสนุกสนานหรือเปิดพื้นที่ให้บุตรพนักงานได้แสดงออก เช่น การรำ การร้องเพลง ฯลฯ การจัดกิจกรรมวันเด็ก ที่ให้เด็กๆ หรือลูกหลานพนักงาน มีพื้นที่ในการแสดงออก และเกิดความสนุกสนาน ได้ของขวัญได้รางวัล สำหรับในช่วงวันสงกรานต์ก็จัดให้มีการรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ โดยการเชิญพ่อแม่ของพนักงานเข้ามาให้พนักงาน ในฐานะลูกๆ ได้รดน้ำดำหัว หรือให้ลูก ๆ เข้ามาร่วมกิจกรรมและรดน้ำดำหัวพนักงานในฐานะพ่อแม่ การจัดกิจกรรมวันแม่ วันพ่อ ที่สามารถให้ผู้เป็นลูกได้แสดงมุทิตาจิต กับพ่อแม่ และอาจจะจัดกิจกรรมเสริมเป็นกิจกรรมย่อยทั้งเดือนวันพ่อวันแม่ ดังคำบอกเล่าของคุณเยาวมาลย์ พันธุ์เพ็ง เจ้าหน้าที่แรงงานสัมพันธ์และกิจกรรม บริษัทไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน ว่า

“ก่อนที่จะถึงวันพ่อ วันแม่ บริษัทก็จะมีการจัดประกวดภาพถ่าย คู่พ่อลูก แม่ลูก หน้าเหมือน หรือภาพถ่ายครอบครัว โดยการเชิญชวนให้พนักงานทุกระดับเข้าร่วม เพื่อเป็นการส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้พนักงานเห็นความสำคัญของครอบครัว และภาคภูมิใจในความรักความผูกพันของครอบครัวของตน ที่ถูกถ่ายทอดผ่านภาพถ่าย”

กิจกรรมตามประเพณีนี้จะทำให้ครอบครัวมีโอกาสได้เข้ามาในองค์กร ใกล้ชิดกับองค์กร รู้สึกดี มีคุณค่าที่องค์กรเห็นความสำคัญไม่ใช่แค่ตัวพนักงาน แต่ยังส่งถึงครอบครัวของพนักงานงานด้วย

2. กิจกรรมให้บุตรพนักงานมาทำงานช่วงปิดภาคเรียน กิจกรรมนี้เป็นการให้บุตรของพนักงานได้เข้ามาศึกษาเรียนรู้งานที่เด็กแต่ละวัยสามารถทำได้ อาจจะเป็นการฝึกงานเล็กๆน้อยๆ และมาเห็นการทำงานจริงของพ่อแม่ เพื่อจะได้รับรู้ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่พ่อแม่ต้องทำ เกิดการรับรู้ และเข้าใจ ความเห็นดีเห็นชอบ ความยากลำบากของพ่อแม่ที่ต้องหาเงินเลี้ยงครอบครัว นอกจากนี้ยังทำให้พ่อแม่และบุตรมีเวลาอยู่ร่วมกันมากขึ้นในช่วงปิดภาคเรียน เนื่องจากตอนเช้าต้องมาทำงานพร้อมกัน รับประทานอาหารกลางวันด้วยกัน และตอนเย็นกลับบ้านพร้อมกัน ทั้งนี้ยังสามารถ สร้างรายได้เสริมให้ครอบครัวจากค่าตอบแทนในการทำงาน และฝึกให้เด็กรู้จักการทำงานและมีความรับผิดชอบในตัวเองมากขึ้นอีกด้วย ทั้งนี้กิจกรรมดังกล่าวยังส่งผลดีกับองค์กรที่จะสามารถ ฝึกบุคลากรที่มีคุณภาพให้กลับเข้ามาทำงานเมื่อจบการศึกษา เนื่องจากเมื่อเด็ก ๆ โตขึ้น และซึมซับสิ่งดีๆ ที่องค์กรมอบให้ครอบครัวเขาก็จะรู้สึกว่าองค์กรเป็นองค์กรที่ดี ให้ความสำคัญกับพนักงาน ก็เลยอยากที่จะกลับเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งเด็กๆ เหล่านี้จะเป็นเด็กที่รู้งาน เข้าใจ รักและผูกพันกับองค์กรมากกว่าคนอื่นๆ คุณวิมล วิระพรสวรรค์ ผู้อำนวยการพัฒนาและสนับสนุนองค์กร บริษัทแพลน ครีเอชั่น จำกัด องค์กรต้นแบบของจังหวัดตรัง เล่าว่า

“เด็กในปัจจุบันไม่รู้ว่พ่อแม่ทำงานอะไร กว่าจะได้เงินมาลำบากยากลำบากแค่ไหน ทางบริษัทเลยทำโครงการให้ลูกพนักงานเข้ามาเรียนรู้การทำงาน ของพ่อแม่ อย่างน้อยก็ทำให้เขารู้จักค่าของเงินที่พ่อแม่เขาหามาได้ รูปแบบการทำโครงการนี้คือ ถ้าเป็นเด็กโตอายุระหว่าง 13-15 ปี จะให้มาทำงานในช่วงปิดเทอม ซึ่งจะเป็นงานง่ายๆ ที่เด็กจะทำได้ ถ้าเป็นเด็กเล็กๆ กว่านั้นจะมีโครงการเข้าค่ายในโรงงาน มีเจ้าหน้าที่จัดกิจกรรมให้เด็กมารู้จักบริษัท รู้จักเพื่อนพ่อเพื่อนแม่ เพื่อให้เขาได้รู้จักสภาพการทำงานจริงของพ่อแม่ และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว”

■ **กิจกรรมกีฬา หรือกีฬาภายใน** กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่จัดได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร หากที่ทำงานพอจะมีพื้นที่สำหรับเล่นกีฬา ก็มักจะจัดภายใน แต่บางองค์กรเป็นองค์กรขนาดเล็กมีพื้นที่จำกัด ก็อาจจะมาขออนุญาตเช่าหรือเช่าสนาม แข่งขันภายนอกนอกจากจะส่งเสริมความสามัคคีของบุคลากรภายในองค์กรแล้ว ยังสามารถออกแบบกิจกรรมให้ครอบครัวพนักงานเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับครอบครัวและกับองค์กรได้อีกด้วย กิจกรรมในลักษณะนี้จะเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานและครอบครัวมีกิจกรรมร่วมกัน รูปแบบกีฬาอาจจะเป็นกีฬาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ เป็นกีฬาง่ายๆ ที่คนในครอบครัวสามารถเล่นร่วมกันได้ทุกวัย หรืออาจจะเป็นกีฬาพื้นบ้านก็ย่อมได้

■ **กิจกรรมมอบทุนการศึกษาให้บุตรพนักงาน** กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่องค์กรจะนำเงินมามอบให้บุตรของพนักงานเพื่อเป็นทุนการศึกษา โดยอาจจะมีการตั้งกฎกติกาว่า ผู้ที่ได้รับทุนจะต้องเป็นบุตรพนักงานที่เรียนดีมีผลการเรียนเฉลี่ย 3.00 ขึ้นไป เป็นบุตรพนักงานที่มีความประพฤติเรียบร้อย หรือเป็นบุตรพนักงานที่มีฐานะยากจน หรืออาจจะวัดผลจากผลการทำงานของพ่อแม่ที่เป็นพนักงาน หรืออะไรก็ได้แต่ขึ้นอยู่กับองค์กรจะระบุไว้ในเกณฑ์การคัดเลือก รูปแบบการจัดสรรเงินอาจจะมีวิธีการที่หลากหลายทั้งอาจจะเงินที่จัดสรรมาจากเงินที่องค์กรทำสาธารณกุศล สาธารณะประโยชน์เป็นประจำทุกปีอยู่ หรืออาจจะเป็นเงินที่ได้มาจากการทำกิจกรรมสร้างสุขอื่นๆ ที่สามารถสร้างรายได้ให้เกิดในองค์กร เช่น สหกรณ์ในองค์กร การขายผักสวนครัวที่ปลูกกันในองค์กร การขายขยะที่พนักงานช่วยกันเก็บคัดแยก ดังห้างหุ้นส่วนสมบุญการค้าร์แมนท์ จำกัด ทำโครงการขยะสร้างบุญปันสุข ทำกิจกรรมคัดแยกขยะขายเมื่อได้เงินก็นำมามอบทุนการศึกษา เห็นได้จากคำบอกเล่าของ คุณจิระชาติ บุญทรง ทีมงานสร้างสุของค์กรว่า

“รายได้จากการดำเนินโครงการ จะมอบเป็นทุนการศึกษาให้กับลูกของพนักงานที่มีผลการเรียนดีเด่น จำนวน 5 ทุน ทุนละ 1,000 บาท”



รูปภาพที่ 5 กิจกรรมมอบทุนการศึกษา บริษัท พี.เจ. การ์เมนท์(ประเทศไทย) จำกัด

นอกจากนี้ยังมีบริษัทพีเจการ์เมนท์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยการบริหารงานของผู้บริหารรุ่นใหม่อย่างคุณวิภาพร สัตยาอภิธาน ที่มีนโยบายจะนำเงินของบริษัท มามอบความสุขให้กับพนักงานโดยการมอบทุนการศึกษาให้บุตรพนักงานทุกปี นอกจากจะทำให้พนักงานและครอบครัวมีความสุขที่องค์กรเห็นคุณค่าในตัวพวกเขาแล้ว ยังเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาในครอบครัวพนักงาน นั่นคือ Happy Money อีกทางด้วย

■ **กิจกรรมส่งเสริมชีวิตคู่** กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่อาจจะไม่ได้มีการจัดกันอย่างแพร่หลายในองค์กร แต่มีบางองค์กรที่เห็นความสำคัญของกิจกรรมนี้อยู่บ้าง คุณสมพร ศิริพงษ์ ผู้จัดการส่วนทรัพยากรบุคคล- อูรการ บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด เล่าว่า

“กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์กรที่มีคู่สามีภรรยาทำงานอยู่ในองค์กรเดียวกัน การทำงานประจำวันด้วยภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงานที่ต้องทำ ทำให้ชีวิตคู่ที่ต้องใช้ร่วมกัน มีน้อยลง มีความสัมพันธ์ที่ห่างเหินไป มีเวลาในการใส่ใจดูแลกันน้อยลง หลายคู่อาจจะส่งผลให้เกิดปัญหาหองระแหงหรือความไม่เข้าใจกันได้ องค์กรจึงอาจจะจัดกิจกรรมให้คู่สามีภรรยา ได้มีกิจกรรม

ทำร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อาจจะเป็นในลักษณะ การให้บอกความรู้สึก
ดีๆ การบอกรัก การให้ของขวัญ หรือกิจกรรมสร้างความประทับใจให้กับคู่รักใน
ที่ทำงาน”



รูปภาพที่ 6 กิจกรรมส่งเสริมชีวิตคู่ บริษัท ไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด

กิจกรรมนี้ผู้เขียนมองว่าเป็นกิจกรรมน่ารัก ๆ ที่ทำให้คู่รักมีรอยยิ้มและ
ความรู้สึกดี ๆ ต่อกัน เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในครอบครัวอีกรูปแบบ
ที่พบเห็นไม่บ่อยนัก ซึ่งอาจจะนำไปปรับใช้เกี่ยวกับความรักความผูกพันของ
พ่อแม่กับลูก ๆ ได้ด้วย

■ **กิจกรรมให้ความรู้ในเรื่องการดูแลสุขภาพ การดูแลครอบครัว และ
การทำบัญชีครัวเรือน** จากประสบการณ์ของผู้เขียนพบว่ากิจกรรมลักษณะนี้
ก็เป็นกิจกรรมที่นิยมทำกันอย่างแพร่หลายในหลายๆ องค์กร เพราะทำได้ง่าย
สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง เป็นการให้ความรู้ที่จะเน้นไปในเรื่องของครอบครัว
กิจกรรมลักษณะนี้เพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปใช้กับครอบครัวตนเองได้
ลักษณะการให้ความรู้ อาจจะเป็นการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาบรรยาย
หรือจากพนักงานภายในที่มีประสบการณ์มาแบ่งปันให้เพื่อนสมาชิกคนอื่นๆ รับทราบ
ปรับใช้และช่วยส่งเสริมครอบครัวของพนักงานในทางที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมที่จัดขึ้นระยะยาว ในลักษณะโครงการที่เป็นสวัสดิการให้กับพนักงาน พนักงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าร่วมได้ตลอดทั้งปี ดังนี้

- **กิจกรรมปั่นโตเพื่อครอบครัวพนักงาน** จากประสบการณ์ผู้เขียนพบว่ากิจกรรมในลักษณะนี้อาจจะยังไม่แพร่หลายมากนัก พอมีอยู่บ้างในบางองค์กร ลักษณะกิจกรรมคือ องค์กรจะหุงข้าวหรืออาจจะทำกับข้าวเป็นอาหารเย็น ขึ้นอยู่กับงบประมาณของแต่ละองค์กร เพื่อแจกจ่ายให้กับพนักงานโดยเฉพาะหัวหน้าครอบครัว เพื่อให้หน้าข้าวหรือกับข้าวไปรับประทานกับครอบครัวที่บ้าน ทำให้เมื่อถึงเวลาเลิกงานหัวหน้าครอบครัวจะกลับบ้านเร็วขึ้น เพื่อลดการแวะสังสรรค์ ดื่มเหล้ากับเพื่อน และทำให้มีเวลาได้อยู่ร่วมกันในครอบครัวมากยิ่งขึ้น และยังช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในครอบครัวของพนักงานได้ด้วย

3. มุมนมแม่ กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่หลายองค์กรให้ความสนใจ เพราะเป็นการสร้างพื้นที่ที่ถูกสุขลักษณะให้กับพนักงานหญิงที่มีบุตร แล้วยังส่งผลให้บุตรพนักงานมีนมที่มีคุณภาพและประโยชน์ไว้บริโภค นอกจากนี้ยังสามารถลดความกังวลสำหรับแม่ที่ต้องให้นมบุตรไม่ต้องออกจากที่ทำงานไปในเวลาสั้นหรือช่วงพักกลางวัน เพราะสามารถปั้มนมเก็บไว้ให้บุตรได้ กิจกรรมลักษณะนี้เริ่มเป็นที่สนใจขององค์กรโดยเฉพาะองค์กรที่มีพนักงานหญิงเป็นส่วนใหญ่ มีหลายองค์กรที่ดำเนินการไปแล้ว และมีหลายองค์กรที่มีแผนจะดำเนินการเพราะเห็นว่าเป็นประโยชน์ ดังที่ คุณเยาวมาลย์ พันธุ์เพ็ง เจ้าหน้าที่แรงงานสัมพันธ์และกิจกรรมบริษัทไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด มหาชน เล่าว่า

“จุดเริ่มต้นของการทำกิจกรรมนี้คือ บริษัทมีพนักงานหญิงจำนวนมาก มีพนักงานหญิงที่ตั้งครรภ์จำนวนมาก ทำให้เกิดปัญหาการลางานไปเลี้ยงลูก กลับมาทำงานก็ไม่มีที่ปั้มนมให้ลูก ต้องกลับไปให้นมลูกก็มี ผู้บริหารจึงรับข้อเสนอและทำห้องนี้ขึ้น ตอนนี้นักงานคนไหนตั้งครรภ์ก็จะมาลงทะเบียนไว้ก่อนที่จะใช้ห้องนี้ ทางบริษัทจะให้มาอบรมก่อนทั้งในเรื่องการดูแลตัวเอง การดูแลบุตร และสอนการใช้อุปกรณ์ บริษัทจะติดตามดูแลตลอดว่าจะคลอด

ตอนไหน ลาพักถึงตอนไหน หากมีปัญหาหรือไม่เข้าใจในเรื่องการดูแลบุตร
ก็สามารถเข้ามาพูดคุยปรึกษาได้”



รูปภาพที่ 7 ห้องนมแม่ บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด (มหาชน)

4. สถานรับเลี้ยงเด็กในสถานประกอบการ กิจกรรมนี้จะเป็นกิจกรรม
ลักษณะการจัดสวัสดิการให้พนักงาน เนื่องจากการจัดให้มีขึ้นทั้งปี โดยการ
รับบุตรหลานของพนักงาน มาดูแลในเวลากลางวัน และมีครูผู้ผ่านการฝึกอบรม
ด้านการดูแลเลี้ยงดูเด็กมาเป็นอย่างดีมาดูแลเด็ก รูปแบบการจัดแต่ละที่แตกต่าง
กันไป บางองค์กรอาจจะจัดให้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย แต่คงจะใช้ได้กับองค์กรที่มี
งบประมาณจำนวนมากในการสร้างสุขขององค์กร เนื่องจากต้องใช้งบประมาณในการ
ดูแลเด็กค่อนข้างสูง ทั้งค่าอาหาร ค่านม ค่าจ้างครูผู้ดูแล ฯลฯ บางองค์กรจึง
ลดค่าใช้จ่ายโดยการให้พ่อแม่เตรียมนมและอาหารมาจากบ้าน และบางองค์กร
เก็บเงินค่ารับเลี้ยงเด็กจากพนักงาน ในราคาที่ถูกลงกว่าสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน
ภายนอก เช่น เก็บค่าอาหารและเลี้ยงดูเป็นรายเดือน ดังเช่น บริษัทฟุตบอลไทย
จำกัด คุณอ้อยทิพย์ นิยมพานิช ผู้จัดการฝ่ายบุคคล เล่าว่า

“บริษัทจะเปิดรับเลี้ยงลูกของพนักงานรวมถึงเด็กๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง
ด้วย โดยจะมีค่าดูแลเดือนละ 1,000 บาท ซึ่งถือเป็นค่าอาหาร การจัดสถาน

รับเลี้ยงเด็กเป็นการสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้เด็กๆ เนื่องจาก “ลูกคือหัวใจของพ่อแม่” หากเขาได้อยู่ในพื้นที่ปลอดภัยก็จะทำให้พ่อแม่ทำงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ การมีสถานที่ที่สามารถรับเลี้ยงเด็กไว้ในองค์กร ยังสามารถทำให้พ่อแม่ผู้ปกครองสามารถแวะมาเยี่ยมเยียนได้ในเวลาพักกลางวันหรือเวลาว่างจากการทำงาน ทำให้พ่อแม่ลูก ได้มีเวลาอยู่ด้วยกันมากขึ้น พ่อแม่ก็จะได้ลดกังวลและสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่”



รูปภาพที่ 8 สถานเลี้ยงเด็กในสถานประกอบการ บริษัท โรงงานฟุตบอลไทย (FBT)

กิจกรรมสร้างสุขให้ครอบครัวพนักงานที่ทำภายนอกองค์กร (Outdoor)

การทำกิจกรรมสร้างสุขในมิติ Happy Family แบบทำภายนอกองค์กร เป็นการทำกิจกรรมอีกรูปแบบ ที่องค์กรสามารถจัดกิจกรรมภายนอกองค์กร แต่เชิญครอบครัวพนักงานเข้ามาร่วมกิจกรรมด้วยได้ โดยกิจกรรมในรูปแบบนี้ ก็มีหลากหลายกิจกรรมเช่นกัน ดังนี้

- **กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี** จากประสบการณ์การทำงานของผู้เขียน และได้เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรนิยมทำ พบว่ากิจกรรมท่องเที่ยวประจำปีนี้เป็นกิจกรรมที่หลายองค์กรนิยมจัด เพราะถือว่าเป็นกิจกรรมที่จะสามารถผ่อนคลายความเครียดให้กับพนักงานที่เหน็ดเหนื่อยจากการทำงานมาตลอดทั้งปี โดยหลายๆ องค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิด Happy Family ในครอบครัวพนักงานก็จะออกแบบกิจกรรมโดยการอนุญาตให้ครอบครัวพนักงานเข้าร่วมได้ นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมประเภท แรลลี่ หรือกิจกรรมที่ทำให้พนักงานและครอบครัวได้ทำกิจกรรมร่วมกันเสริมไปในการท่องเที่ยวพักผ่อนด้วย

- **กิจกรรมกินข้าวบ้านเพื่อน** กิจกรรมนี้องค์กรจะออกแบบให้พนักงานสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปเยี่ยมบ้านของเพื่อนพนักงาน เพื่อพบปะสังสรรค์ ทำอาหารทานร่วมกัน โดยอาจจะให้เข้าบ้านเป็นเจ้าภาพในการจัดเตรียมอาหารสถานที่ ซึ่งสมาชิกคนอื่นๆ ก็อาจจะมาช่วยกันจัดเตรียมด้วย งบประมาณที่ใช้ อาจจะมาจากองค์กร หรือจากการเก็บรวบรวมจากสมาชิก กิจกรรมนี้จะทำให้พนักงานรู้จัก ใกล้ชิดกับเพื่อนพนักงาน รวมถึงครอบครัวของเพื่อนพนักงานมากยิ่งขึ้น ในส่วนของครอบครัวพนักงานเองก็จะได้ทำกิจกรรม ทานอาหารร่วมกันกับครอบครัวของตนและยังได้สร้างความสัมพันธ์กับครอบครัวเพื่อน ๆ สมาชิกคนอื่น ๆ กิจกรรมลักษณะนี้สามารถดูตัวอย่างได้จาก เครือสหวิริยา บริษัท ประจวบพัฒนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด

- **กิจกรรมช่วยเหลือคำปรึกษาพยาบาล มอบชุดของเยี่ยมพนักงานที่ป่วยหรือมอบชุดของเยี่ยมพนักงานคลอดบุตร** กิจกรรมนี้จะเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหาร หรือหัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR) หรือตัวแทนจากองค์กร นำเงินช่วยเหลือหรือชุดของเยี่ยมไปเยี่ยมพนักงานหรือครอบครัวพนักงานเมื่อเจ็บป่วยหรือคลอดบุตร ซึ่งของที่นำไปเยี่ยมอาจจะเป็นผลิตภัณฑ์ขององค์กร หรือของที่สมาชิกในองค์กร จัดทำ จัดหา หรือจะเป็นของที่ได้จัดซื้อมาก็ได้ และอาจจะมีการเขียนการ์ดโดยให้พนักงานคนอื่น ๆ ได้มีส่วนร่วมที่จะมอบให้ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้สิ่งของ เป็นกำลังใจที่ดีให้กับพนักงานและครอบครัวพนักงานที่ได้รับมากยิ่งขึ้น

■ **กิจกรรม CSR หรือสาธารณะประโยชน์ต่าง ๆ** กิจกรรมนี้องค์กรสามารถออกแบบให้ครอบครัวพนักงานเข้าร่วมได้ เพื่อให้ครอบครัวพนักงานติดตามองค์กรและพนักงานไปทำกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ สาธารณะกุศลร่วมกัน ให้ครอบครัวพนักงานได้มีเวลาอยู่ร่วมกันในช่วงวันหยุด และยังส่งเสริมให้พนักงานและครอบครัว ทำสิ่งดี ๆ ร่วมกัน ผลที่ได้รับจากการทำกิจกรรมนี้ไม่ใช่เพียงแค่ทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีทางสังคม แต่ยังเป็นตัวอย่างที่ดีให้พนักงานรู้สึกภูมิใจ และตัวพนักงานก็ยังเกิดความรู้สึกสุขใจที่ได้ทำประโยชน์เพื่อสังคมร่วมกับครอบครัวของตน เป็นกิจกรรมดี ๆ ที่จะสามารถทำให้บุตรของพนักงานซึมซับและภูมิใจในตัวพ่อแม่ของตนได้ด้วย

จากบทความข้างต้น ผู้เขียนเห็นว่าการสร้างความสุขในมิติ Happy Family ในองค์กร โดยการออกแบบกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ครอบครัวพนักงานเข้ามามีส่วนร่วมด้วยนั้น ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมที่จัดภายในองค์กร หรือภายนอกองค์กร ก็อาจจะส่งผลที่ดีสำหรับความสุขในมิติ Happy Family ของพนักงานในองค์กร และหากมีการวัดด้วยเครื่องมือวัดความสุขรายบุคคล หรือ Happinometer เขียนเชื่อว่าตัวชี้วัดในมิติ ครอบครัวดี หรือ Happy Family ได้กล่าวไปข้างต้นนั้นว่ามี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การมีเวลาอยู่กับครอบครัวอย่างเพียงพอ การทำกิจกรรมร่วมกันในครอบครัว และการมีความสุขกับครอบครัวนั้นจะต้องสูงขึ้น เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ มุ่งเน้นให้พนักงานกับครอบครัวได้มีเวลาอยู่ร่วมกันมากขึ้น มีกิจกรรมดี ๆ ทำร่วมกันมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานและครอบครัวมีความสุขตามมา และกิจกรรมหลายๆ กิจกรรมยังลดความรู้สึกกังวลใจ ความเป็นห่วงเป็นใยบุตร ซึ่งจะช่วยให้พนักงานคลายความเครียดลงและกลับมามีความสุขกับการทำงาน และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หลายๆ กิจกรรมที่เน้น Happy Family ยังส่งเสริมให้เกิดความสุขด้านอื่นๆ ได้ครบทั้งความสุข 8 ประการได้อีกด้วย

ปัจจัยความสำเร็จ

ปัจจัยความสำเร็จที่องค์กรจะสามารถจัดกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร ในมิติ Happy Family ได้นั้น ส่วนใหญ่มาจากผู้บริหาร ที่เห็นความสำคัญของพนักงาน มองพนักงานเป็นสมาชิกในองค์กรที่มีคุณค่า ทำประโยชน์กับองค์กร มีความสำคัญกับองค์กร และมีความเชื่อว่าครอบครัวเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับชีวิตมนุษย์ทุกคน เพราะหากพนักงานมีปัญหาครอบครัว ก็จะส่งผลเสียต่อคุณภาพการทำงาน เช่นเดียวกันหากพนักงานมีความสุขด้านครอบครัว ก็จะส่งผลดีต่อคุณภาพงาน ผู้บริหารหลาย ๆ องค์กรจึงได้ให้ความสำคัญกับครอบครัวของพนักงานด้วย เพื่อให้ครอบครัวเป็นแรงผลักดันที่ดีให้พนักงานทำงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กร และสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำเพื่อให้กิจกรรมสร้างสุขเหล่านี้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ พนักงานทุกคนเข้าใจตรงกัน คือต้องประกาศนโยบายออกมาให้ชัดเจนว่าองค์กรจะมีนโยบายที่จะทำอะไร มุ่งเน้นเรื่องใดให้เกิดขึ้นในองค์กร ต้องจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในส่วนของทีมงานสร้างสุขในองค์กรซึ่งถือว่าเป็นตัวเคลื่อนที่สำคัญที่จะทำให้การสร้างสุขในองค์กรประสบผลสำเร็จ ทีมงานเหล่านี้จะต้องบริหารจัดการงบประมาณ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่า และครอบคลุมถึงพนักงานทุกคน และต้องพยายามสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน นอกจากนี้ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญอีกปัจจัย คือ ตัวพนักงาน ที่จะต้องเห็นความสำคัญของครอบครัวของตนใส่ใจดูแล ให้ความสำคัญ และมีความต้องการที่จะทำกิจกรรมร่วมกับสมาชิกในครอบครัว

ข้อเสนอแนะ

การจัดกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร ในมิติ Happy Family ทั้งรูปแบบกิจกรรมที่สามารถจัดภายในองค์กร (Indoor) และกิจกรรมที่ต้องจัดภายนอกองค์กร (Outdoor) ซึ่งอาจจะเป็นได้ทั้งกิจกรรมที่จัดวันเดียวจบ กิจกรรมประจำปี

หรือกิจกรรมที่จัดให้พนักงานตลอดทั้งปี เป็นเพียงตัวอย่างที่ผู้เขียนนำเสนอ
ให้องค์กรที่สนใจนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้กับองค์กรของตน ออกแบบกิจกรรม
ด้วยการสอบถามความต้องการของพนักงานว่าต้องการกิจกรรมอะไรในรูปแบบ
ใด ซึ่งก็เป็นการไต่ถามทุกข์สุข หรืออาจจะใช้เครื่องมือวัดความสุขรายบุคคล
Happinometer เครื่องมือวัดความสุขระดับองค์กร Happy Workplace Index
 ฯลฯ เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมที่ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความสุขได้อย่าง
แท้จริง ไม่ใช่แค่เพียงการทำกิจกรรมสร้างสุขด้วยความคิดของผู้บริหารเพียง
คนเดียว หรือด้วยความคิดของทีมงานสร้างสุขเพียงไม่กี่คน สิ่งสำคัญที่สุดคือ
เมื่อทำกิจกรรมไปแล้วสักระยะหนึ่ง ควรนำเครื่องมือวัดความสุขมาวัดซ้ำอีกครั้ง
เพื่อจะได้ทราบผลลัพธ์เปรียบเทียบก่อนทำกิจกรรมและหลังทำกิจกรรม สำหรับ
ความสุขในองค์กรในมิติ Happy Family หลายองค์กรอาจจะทำกิจกรรมกับ
แค่บุตรของพนักงาน ทั้งที่จริงมีพนักงานจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่มีบุตร และเขา
อาจจะต้องการมีเวลาและมีกิจกรรมทำร่วมกับ พ่อ แม่ และสามีภรรยา องค์กร
จึงอาจจะจำเป็นต้องจัดกิจกรรมให้พนักงาน เพื่อให้สามารถตอบความสุขในมิติ
Happy Family ได้อย่างครอบคลุมไม่ใช่แค่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และนอกจากนี้
องค์กรยังควรจัดสรรเวลาการทำงานให้พนักงานอย่างสมดุลทั้งเวลาในการทำงาน
ที่ไม่มากหรือน้อยไป เวลาส่วนตัวที่ให้พนักงานสามารถมีเวลาในการใช้ชีวิตกับ
ครอบครัวได้อย่างเหมาะสม

บรรณานุกรม

- จิระวดี บุญทรง. ทีมงานสร้างสุข. บริษัทสมบุญ การ์เมนต์ จำกัด. 17 กันยายน
2556. สัมภาษณ์.
- นิตยา คชภักดีและคณะ. (2545). *โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวชี้วัด ครอบครัว
อยู่ดีมีสุข. รายงานการศึกษาขั้นสุดท้าย.* นครปฐม: สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนา
เด็กและครอบครัวมหาวิทยาลัยมหิดล.

พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์ จิตรสุตา ลิ้มเกรียงไกร และดิเรก หมานมานะ (2556).

เรื่องสร้างสรรค์สานฝันสู่องค์กรแห่งความสุข เล่ม 2. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.
ลีฟวิ่ง.

เยาวมาลย์ พันธุ์เพ็ง. เจ้าหน้าที่แรงงานสัมพันธ์และกิจกรรม. บริษัทไทยซัมมิท
ฮาร์เนส จำกัด มหาชน. 15 กรกฎาคม 2557. สัมภาษณ์.

รศรินทร์ เกรย์, วรชัย ทองไทย และ เรวดี สุวรรณพเก้า. (2553). *ความสุข
เป็นสากล*. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.

วิภาพร สัตยาอภิธาน. ผู้บริหารบริษัทพี.เจ. การ์เมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด.
10 กรกฎาคม 2557. สัมภาษณ์.

วิมล วิระพรสวรรค์ ผู้อำนวยการพัฒนาและสนับสนุนองค์กร บริษัทแปลนครีเอชั่น
จำกัด 12 มกราคม 2556. สัมภาษณ์.

ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ. (2556). *คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข*.
กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส จำกัด.

สมพร ศิรินุพงศ์ ผู้จัดการส่วนทรัพยากรบุคคล- ธุรการ บริษัทไลอ้อน (ประเทศไทย)
จำกัด. 31 มีนาคม 2557. สัมภาษณ์.

อ้อยทิพย์ นิยมพานิช ผู้จัดการฝ่ายบุคคลบริษัทฟุตบอลไทย จำกัด. 24 มีนาคม
2557. สัมภาษณ์.

Happy Society: แบ่งปันความสุข

สิทธิพร กล้าแข็ง

บทนำ

องค์กรแห่งความสุข เป็นแนวคิดที่มุ่งดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายหลักคือ “คนทำงานในองค์กร” ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม มีการส่งเสริมและพัฒนานโยบายการสร้างองค์ความรู้และการขับเคลื่อนเครือข่ายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน โดยเห็นความสำคัญว่า เมื่อคนทำงานในองค์กรมีความสุข ย่อมส่งผลดีต่อผลประกอบการหรือผลผลิตขององค์กร ความพอใจในครอบครัว ชุมชน ส่งผลต่อความสุขของสังคมที่ยั่งยืน การสร้างความสุขในที่ทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดการรังสรรค์ทางความคิด งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน และสภาพแวดล้อมลดความขัดแย้งในองค์กร ความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น

สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) โดย นายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ (2555) ผู้จัดการแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน ได้คิดค้นและพัฒนางานแนวทางการสร้างสุขในที่ทำงานขึ้น (Happy Workplace) เป็นความสุขขั้นพื้นฐานที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ ความสุขตามแนวทาง Happy Workplace นั้น มีด้วยกันทั้งหมด 8 ด้าน สำหรับบทความฉบับนี้ ต้องการนำเสนอแนวทางการสร้างความสุขด้าน Happy Society (สังคมดี) ซึ่งเป็น 1 ใน 8 มิติ ที่มีความสำคัญต่อการสร้างสุขให้เกิดขึ้นแก่องค์กรอย่างยั่งยืน ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบกระบวนการสร้างสุข ด้าน Happy Society แก่ นักสร้างสุขขององค์กร โดยเนื้อหาสาระประกอบด้วย แนวคิดด้าน Happy Society แนวคิดผู้ประกอบการทางสังคม ขั้นตอนการสร้าง Happy Society ตามแนว Happy Workplace รูปแบบกิจกรรม Happy Society ผลลัพธ์การจัดกิจกรรม กรณีศึกษาจากองค์กรที่เป็นต้นแบบ รวมทั้งปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อเสนอแนะ

องค์กรกับความรับผิดชอบต่อสังคม

จากกระแสของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในสังคม ปัจจุบันองค์กรธุรกิจมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับแนวความคิดที่ว่าผลสำเร็จทางธุรกิจไม่สามารถวัดได้จากเพียงแค่ผลประกอบการ แต่องค์กรธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ ด้วยเหตุนี้ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” จึงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นที่ภาคธุรกิจต้องใส่ใจและพัฒนาธุรกิจของตนเองบนพื้นฐานดังกล่าว เพื่อสร้างความไว้วางใจและเชื่อใจซึ่งกันและกันให้เกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจกับชุมชนและสังคมสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลและพัฒนาเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

ปัจจุบันนี้หลายองค์กรหันมาให้ความสนใจกับความรับผิดชอบต่อสังคมกันมากขึ้น มีการดำเนินกิจกรรมสร้างความสุขทั้งภายในและภายนอกองค์กร

โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้งพยายามสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ระหว่างองค์กรกับสังคมรอบข้าง ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือ ทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข ซึ่งในสังคมธุรกิจทั่วไปเรียกกันว่าเป็นผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneur) เป็นกลุ่มที่ต้องการสร้างสรรค์สังคมให้ดีขึ้นโดยไม่ได้อำไร เป็นตัวตั้ง กำไรอาจะมี แต่ก็เพื่อการดำเนินงานให้คงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่องานสร้างสรรค์สังคมที่ได้ผลจริง สิ่งที่น่าสนใจมากสำหรับคนกลุ่มนี้ คือ นอกจากจะมีความสามารถในการบริหารจัดการเหมือนๆ กับผู้ประกอบการ ทางธุรกิจ แต่เขามีใจเริ่มต้นอยากจะช่วยเหลือสังคม อยากให้แก่สังคม หรืออยาก จะเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้น ผลลัพธ์การทำงานจึงมิใช่กำไรเพื่อตัวเอง แต่กลับ เป็นสังคมที่งดงามขึ้น สะอาดขึ้น มีความสุขมากขึ้น คิดถึงผู้อื่นมากขึ้น เข้าใจ สภาวะความเป็นจริงมากขึ้นว่าที่จริงแล้วนั้นองค์กรธุรกิจของแต่ละคนไม่สามารถ อยู่ได้อย่างยั่งยืนถ้าสังคมอยู่ไม่รอด ปรากฏการณ์ที่พบกันมากขึ้นวันนี้ คือมี ผู้ประกอบการที่เข้าใจหรือสนใจที่จะช่วยเหลือสังคมเป็นเรื่องเป็นราวมากขึ้น ทั้งในไทยและต่างประเทศ

การบริหารองค์กรให้ก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องมีความเก่ง และมีความดีคู่ขนานไปด้วยกัน เพราะว่าองค์กรที่ทำกำไรได้มากมายมหาศาล ไม่ใช่เป็นเครื่องชี้วัดว่าองค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนและประสบ ความสำเร็จในอนาคต สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งคือความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้องค์กรได้รับการยอมรับไม่ถูกสังคมต่อต้าน รวมทั้งสามารถ ดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ด้วยคุณธรรมจริยธรรมขององค์กร ตระหนักถึงการให้ เพื่อเป็นการคืนกำไรไปสู่สังคมในรูปแบบต่าง ๆ ตามความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรนั้น

ความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรไปด้วย ทำให้การดำเนินงานของธุรกิจเป็นไปอย่างสะดวก ประชาชนทั่วไปเห็นความดี

ขององค์กรที่มีต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมสิ่งนี้คือการลงทุนอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นในการสร้างธุรกิจ แนวคิดดังกล่าวนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในทุกภาคส่วน ซึ่งในปัจจุบันเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดด้านการให้ต่อสังคมโดยภาคธุรกิจ นั่นก็คือสิ่งที่เรียกว่า ‘การรับผิดชอบต่อสังคมหรือ เรียกว่า CSR (Corporate social responsibility) เป็นเครื่องมือที่โลกตะวันตกคิดขึ้นสำหรับใช้ควบคุมหรือถ่วงดุลลัทธิทุนนิยมสุดขั้ว มุ่งกำไรสูงสุดจนหย่อนด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นกลไกควบคุมธุรกิจขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจข้ามชาติให้มีการประพฤติปฏิบัติในลักษณะที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในหลากหลายมิติ หลักการของธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม จึงอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่า “ธุรกิจกับสังคมจะต้องอยู่ร่วมกันอย่างช่วยเหลือเกื้อกูลเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน ช่วยกันลดจุดอ่อนต่อกัน” ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ในที่นี้ได้หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล โดยรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับโลกและใกล้ อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (เมธี ปิยะคุณ, 2554)

ในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น สิ่งที่สำคัญและควรปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง รวมถึงพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไป คือ องค์กรต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องให้ความสนใจในการจัดกิจกรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็นหลากหลายด้านดังต่อไปนี้

1. ด้านสิ่งแวดล้อม ในการดำเนินธุรกิจนั้น บางครั้งอาจก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อมหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นมลภาวะทางอากาศ มลภาวะทางเสียง หรือแม่น้ำลำคลอง น้ำฝนหรือแม้กระทั่งน้ำผิวดิน เป็นต้น เช่น ธุรกิจสารเคมีที่อาจก่อพิษสะสมต่อธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และร่างกายของสิ่งมีชีวิตได้ ดังนั้นในการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ต้องมีการป้องกัน

และดูแลรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นด้วย ในรูปแบบของการฟื้นฟู ปรับปรุงให้คืนสภาพใกล้เคียงเดิมมากที่สุด เช่น การบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงสู่ธรรมชาติ เป็นต้น จึงถือว่าสิ่งนี้เป็นความรับผิดชอบต่อสังคม

2. ด้านการมีมนุษยธรรม การประกอบกิจการหรือดำเนินธุรกิจ เรื่องของการจ่ายค่าแรง ค่าจ้าง ค่าชดเชย ค่าดูแลสุขภาพอย่างเป็นธรรม ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะค่าจ้างหรือเงินเดือนเป็นสิทธิที่บุคคลพึงได้หลังจากมีการปฏิบัติหน้าที่หรือทำงานภายใต้ธุรกิจนั้นแล้ว การจัดสรรค่าแรงที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากรในองค์กรด้วยความสมเหตุสมผลเป็นสิ่งทีพึงกระทำ นอกจากนี้ในการจัดสถานที่ทำงานให้เป็น Happy Workplace (องค์กรแห่งความสุข) หรือการจัดให้เป็น Learning Organization ก็เป็นสิ่งที่ควรขยายผลต่อไป เนื่องจากการสร้างสุขภาวะที่ดีในการทำงานให้แก่พนักงาน ถือว่าเป็นข้อปฏิบัติพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจเช่นกัน

3. ด้านจิตวิญญาณของผู้คน ธุรกิจที่มุ่งผลกำไรสูง มักมองความสำเร็จที่ผลกำไรเป็นที่ตั้ง มองความสามารถกับผลที่ได้ทางวัตถุและเงินเดือน มีแนวโน้มที่จะสร้างวัฒนธรรมวัตถุนิยมสุดขั้ว เพิ่มพูนความโลภ บกพร่องด้านความรู้สึกและจิตวิญญาณ หย่อนด้านความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ สิ่งเหล่านี้ควรได้รับการเอาใจใส่และพัฒนา ไม่ควรปล่อยปละละเลยให้จิตวิญญาณหายไป เหลือไว้แต่ความกระหาย ความอยากได้เพียงอย่างเดียว เพราะสิ่งเหล่านี้จะนำมาซึ่งการดำเนินธุรกิจแสวงหาประโยชน์ไม่สนใจสังคม พนักงาน หรือคู่ค้ารอบด้าน จิตวิญญาณจะเป็นตัวช่วยกระตุ้นให้มนุษย์มีความเอื้อเพื่อ สร้างไมตรีแก่กัน เห็นความเป็นมนุษย์ระหว่างกันมากขึ้น

4. ด้านความรับผิดชอบต่อในการประกอบธุรกิจ การประกอบธุรกิจทั้งในด้านความซื่อสัตย์สุจริต และรักษาผลประโยชน์ตามหลัก Balanced Score Card คือ ต้องรักษาผลประโยชน์ในทุกด้าน ทั้งต่อผู้ถือหุ้น ต่อลูกค้า คู่ค้า หรือต่อพนักงานด้วยกัน และไม่เว้นแม้แต่สังคมกว้างด้วยจิตใจที่มีจิตสำนึก และแสดงออกทางการปฏิบัติที่ชัดเจน และมีคำอธิบายการกระทำอย่างมีธรรมาภิบาลตรวจสอบได้และโปร่งใส

สำหรับประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR นั้น มีกระบวนการ และลักษณะการดำเนินการกิจกรรมที่แตกต่างกันออกไป โดยประเภทของ กิจกรรมหรือการรับผิดชอบต่อสังคม มักใช้ระยะเวลาและการดำเนินธุรกิจเป็น เกณฑ์กำหนดการแบ่งประเภท คือ การดำเนินธุรกิจนั้นกระทบกลุ่มคนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในช่วงใดของกระบวนการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถแบ่งได้ ดังต่อไปนี้

In process หมายถึง กิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อมขององค์กร เช่น การดูแลสวัสดิการพนักงาน การผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

After process หมายถึง กิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่มีผลต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยที่ไม่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรโดยตรง เช่น การปลูกป่า การบริจาคทุนการศึกษา การรณรงค์สร้างจิตสำนึก การช่วยเหลือ ผู้ประสบภัย เป็นต้น

As process หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือสังคมและ สิ่งแวดล้อม โดยไม่มุ่งหวังผลกำไร เช่น มูลนิธิ หรือสมาคมการกุศลต่าง ๆ เป็นต้น

ซึ่งทางด้านประโยชน์ที่ได้รับจากความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR นั้น ถือว่าได้รับผลทั้งทางตรงและทางอ้อม สำหรับทางตรง คือ องค์กรสามารถดูแล และกำกับกิจการขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ดีที่สุด เนื่องจากองค์กรต้องดำเนินการ ตามระเบียบข้อบังคับเพื่อดูแลสังคม พนักงาน พร้อมทั้งดำเนินการเพื่อให้ เป็นไปตามมาตรฐานและแนวทางที่ประเทศนั้น ๆ กำหนดไว้ จึงจะถือได้ว่าเป็น องค์กรที่ดี องค์กรย่อมได้รับผลอย่างแท้จริง และต่อมาในการประกอบธุรกิจนั้น ต้องดำเนินไปด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่าง เป็นธรรม ทำให้องค์กรเกิดความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค และแรงงานที่เป็น กำลังสำคัญในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ องค์กรยังได้มีโอกาสร่วมพัฒนาชุมชน และสังคม ตลอดจนดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เผยแพร่วัฒนธรรมจากการดำเนิน ความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับผลทางอ้อม คือ องค์กรได้รับการยกย่องและ

ไว้วางใจจากพนักงาน สังคม โดยไม่ได้มุ่งหวังไว้ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับของสังคมว่าเป็นองค์กรตัวอย่างที่คืนประโยชน์สู่สังคมอีกด้วย (จุฑามาศ แก้วพิจิตร, 2557)

แนวคิด Happy Society (สังคมดี)

คำว่า “สังคมดี” (Happy Society) ในที่นี้ หมายถึง สังคมทั้งในที่ทำงานและสังคมภายนอกที่ทำงาน กล่าวคือ เป็นสังคมที่มีการส่งเสริมกิจกรรมด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีต่อกันภายในองค์กร รวมทั้งเพื่อแผ่ความรัก ความปรารถนาดี การแบ่งปันไปสู่ชุมชนที่อยู่อาศัยรอบข้าง เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้บทบาทของการเป็นผู้ให้ ได้สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับชุมชนรอบข้าง มีจิตสำนึกสาธารณะและเป็นพลเมืองที่ดีต่อสังคมส่วนรวม

สำหรับแนวคิดด้าน Happy Society หรือ สังคมดี นั้น เป็นการมุ่งเน้นสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับสังคมนอกตัวเรา โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ เพื่อให้เกิดความรักความสามัคคีต่อกันของคนภายในองค์กร และเพื่อแผ่ความรักความปรารถนาดีออกไปสู่สังคมนอกองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ CSR ที่มุ่งสร้างประโยชน์กับ คน ชุมชน และสังคม อันเป็นบทบาทสำคัญขององค์กรธุรกิจ ในสังคมปัจจุบัน และความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยจะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร หรือ Stakeholder ซึ่งไม่ใช่แค่เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้นเท่านั้น คำว่ามีส่วนได้ส่วนเสียนี้ยังรวมถึง พนักงาน ชุมชน สังคมบริเวณที่องค์กรตั้งอยู่ รัฐบาล และลูกค้า หรือทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรและมีโอกาสที่จะสร้าง และ/หรือได้รับผลกระทบต่อองค์กรนั้นๆ ดังนั้น การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่การทำให้กิจการถูกกฎหมายหรือถูกต้องแต่เพียงอย่างเดียว แต่ทว่า ถือเป็นการลงทุนในมนุษย์ สิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งทั้งหมดนำไปสู่ ความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ความอยู่รอด รายได้และความมั่นคงยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจขององค์กรนั่นเอง

ด้วยเหตุนี้เอง Happy Society (สังคมดี) ซึ่งเป็นการสร้างความสุขอีกมิติหนึ่งที่สำคัญ นอกจากจะเป็นการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชนแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างพลังแห่งความดีในใจผู้คนได้ด้วย เพราะการช่วยให้ผู้อื่นมีความสุขย่อมส่งผลให้เกิดความสุขแก่ผู้กระทำด้วย ยิ่งได้เห็นได้สัมผัสผู้ที่มีความสุขทุกซอกทุกมุม ก็จะยิ่งเห็นว่าความทุกข์ของตนเองนั้นเล็กน้อยเมื่อเทียบกับคนอื่นที่ไปประสบมา ทำให้ไม่ท้อแท้ในการทำความดี สร้างประโยชน์แก่สังคม นอกจากนี้กิจกรรมด้าน Happy Society ยังส่งเสริมความรักความสามัคคีในองค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ช่วยสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน ช่วยผ่อนคลายความเครียดของพนักงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์และค่านิยมที่ดีได้ด้วย

รูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคม (Happy Society)

การทำกิจกรรมด้าน Happy Society นั้น จากการได้ศึกษาดูงานและร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่าง ๆ ในหลายพื้นที่ พบว่ามีวิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของพื้นที่ บริบทขององค์กร ความจำเป็นของกลุ่มเป้าหมาย และมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายต่าง ๆ โดยสอดคล้องกับหลักการของ CSR ที่มุ่งหมายให้องค์กรดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจไปพร้อมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและครอบครัว ตลอดจนชุมชนและสังคม ซึ่งศาสตราจารย์ฟิลิป คอตเลอร์ แห่งมหาวิทยาลัยนอร์ทเวสเทิร์น และอาจารย์ แนนซี ลี อาจารย์สมทบแห่งมหาวิทยาลัยวอชิงตัน และมหาวิทยาลัยซีแอตเติล ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดที่หันมาศึกษาเรื่อง CSR อย่างจริงจัง จนตีพิมพ์เป็นหนังสือชื่อ Corporate Social Responsibility (Thai CSR Network, 2553) ได้จำแนกรูปแบบการทำกิจกรรมเพื่อสังคมไว้เป็น 6 ชนิด กิจกรรม ได้แก่

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion)

เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการเพิกถอนอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมนั้นด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใดหรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing)

เป็นการอุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่ง ๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่จำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์ หรือให้การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรม CSR ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้นๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing)

เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาพ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้าง ความตระหนัก (Awareness) รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรม CSR ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และที่ผ่านมามักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอก หรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่า จะเกิดจากการวางแผน หรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสาดังกล่าวขึ้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้นๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

การจำแนกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือสังคมข้างต้น หากพิจารณาตามความหมายจะพบว่ากิจกรรม 3 ชนิดแรก เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการพูด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก ส่วนกิจกรรม 3 ชนิดหลัง เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการกระทำ หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก

ผลลัพธ์กิจกรรมด้าน Happy Society

การที่องค์กรได้พยายามสร้างสรรค์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับสังคม ไม่ว่าจะเป็นสังคมภายในองค์กรเอง หรือสังคมภายนอก สู้ท้าทายแล้วย่อมเกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งเรียกได้ว่าเป็นผลประโยชน์ตอบแทนกลับคืนขององค์กรโดยตรง สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประการสำคัญ ได้แก่

1. ด้านบุคคล พนักงานได้เรียนรู้บทบาทของการเป็นผู้ให้ มีจิตสำนึกสาธารณะ เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร ได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ พนักงานส่วนใหญ่ต้องการทำงานในองค์กรที่เขาไว้วางใจ อีกทั้งยังมีความคาดหวังว่าองค์กรนั้น ๆ ต้องดูแลและเอาใจใส่พวกเขาอย่างมีคุณธรรมนอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปแบบตัวเงิน ทำให้องค์กรสามารถที่จะรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้ และในขณะเดียวกัน ก็สามารถที่จะชักชวนบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการ ให้เข้ามาทำงานกับองค์กรได้เพิ่มมากขึ้น

2. ด้านองค์กร องค์กรในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ได้แสดงให้เห็นถึงความจริงใจในการดูแลเอาใจใส่ชุมชนรอบข้างด้วย เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดีขึ้น การที่องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีจะก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ลูกจ้างจะเกิดความพึงพอใจในงานและมีความภาคภูมิใจในองค์กรที่ตนเองนั้นปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งกลุ่มลูกค้าก็เช่นกัน ความเชื่อมั่น และชื่อเสียงขององค์กร ผูกพันไปกับคุณค่าของสินค้าและบริการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การที่องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อกลุ่มลูกค้าจะทำให้สินค้าขององค์กรเข้าไปนั่งอยู่ในใจของลูกค้าได้อย่างมั่นคง เพราะเป็นการสร้างความไว้วางใจระหว่างบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร อีกทั้งยังเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับตลาดโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านสังคม เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชุมชน การที่เข้าไปก่อตั้งโรงงานขึ้นในเขตชุมชนนั้นอาจจะมีปฏิกริยาต่อต้านจากคนในชุมชน ดังนั้น องค์กรสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีโดยการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับชุมชน

และสังคม ก็จะก่อให้เกิดการยอมรับจากคนในชุมชนได้ง่ายขึ้น ชุมชนหรือสังคมเอง ก็ได้รับประโยชน์จากกิจกรรมต่าง ๆ เป็นลักษณะน้ำพึ่งเรือ เสือพึ่งป่า คือการเอื้อเพื่อเอื้อกูลแก่กันและกัน

ผลลัพธ์ดังกล่าว เป็นการสร้างคุณค่าอันเกิดจากการขยายกรอบแห่งความปรารถนาสู่ความกรุณาของผู้ผลิต ถือได้ว่าเป็นคุณค่าร่วมระหว่างสมาชิกในองค์กร กับผู้คนในสังคม รวมทั้งธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติจากที่เคยมุ่งสู่กำไรสูงสุด มาเป็นธุรกิจที่มุ่งสร้างคุณค่าสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและความเป็นธรรมให้กับสังคมในวงกว้าง

กรณีศึกษา

โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

ในปัจจุบันมีหลายองค์กรพยายามนำกิจกรรมเพื่อสังคมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อสร้างเป็นองค์กรแห่งความสุข สำหรับในบทความฉบับนี้ขอนำตัวอย่างขององค์กรที่ทำกิจกรรมด้าน Happy Society (สังคมดี) จากการศึกษาพบว่าประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม โดยผู้เขียนได้เลือกมาเป็นกรณีศึกษา จำนวน 2 องค์กร ซึ่งมีรูปแบบที่แตกต่างกันตามบริบทขององค์กร ได้แก่ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ ซึ่งเป็นภาคบริการ และบริษัทสงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) เป็นภาคอุตสาหกรรมการผลิต มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

■ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

โรงพยาบาลเปิดบริการตั้งแต่ปี พ.ศ.2523 เป็น โรงพยาบาลแห่งแรกในเอเชีย ที่ได้รับการรับรอง คุณภาพระดับสากล ในการให้บริการโรงพยาบาลเอกชนขนาด 580 เตียง โดยทีมงานบริหารจากนานาประเทศ พร้อมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญกว่า 1,200 ท่าน ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจของกรุงเทพมหานคร มีผู้ใช้บริการ



รูปภาพที่ 9 หน่วยแพทย์อาสาบำรุงราษฎร์

จำนวน 1.1 ล้านคนต่อปี เป็นผู้ให้บริการชาวต่างประเทศกว่า 520,000 คนต่อปี จาก 190 ประเทศทั่วโลก ในด้านการช่วยเหลือสังคม นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมูลนิธิโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ในปี พ.ศ.2533 มูลนิธิฯ ได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการกุศลและให้การศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคมมาโดยตลอด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมส่งเสริมและดูแลคุณภาพชีวิตของคนไทยให้ดีขึ้น ตลอดระยะเวลากว่า 24 ปีที่ผ่านมา มูลนิธิฯ ได้ช่วยเหลือชาวไทย ผู้ด้อยโอกาสกว่า 100,000 คน ด้วยการมอบบริการตรวจสุขภาพและการผ่าตัดเปลี่ยนลิ้นหัวใจ แก่เด็กโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ได้ออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่มาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เดือนกันยายน 2554 โดยจัดตั้งเป็นหน่วย “อาสาบำรุงราษฎร์” เพื่อมุ่งเน้นในเรื่องของการฟื้นฟูดูแลสุขภาพหลังจากที่ประสบปัญหาอยู่กับน้ำท่วมมาเป็นระยะเวลานานนับเดือน สำหรับการออกหน่วยแต่ละครั้งนั้นประกอบไปด้วยอาสาสมัครที่เป็นแพทย์ พยาบาล เภสัชกร และอาสาสมัครที่เป็นผู้บริหารและพนักงาน ในหน่วยงานต่าง ๆ ที่ร่วมกันช่วยดูแลสุขภาพสำหรับชาวบ้าน โดยได้ออกหน่วยไปแล้วกว่า 20 พื้นที่ในหลายจังหวัด อาทิ อ.บางเลน จ.นครปฐม นวนคร, ศูนย์พักพิง วัดบางไผ่ อ.บางบัวทอง จ.นนทบุรี, อ.เมือง จ.สิงห์บุรี, อ.โพธิ์ทอง

จ.อ่างทอง, อ.สรรพยา จ.ชัยนาท, อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี, ชุมชนริมคลองมหาสวัสดิ์, เขตประสาธน์และศูนย์พักพิงผู้ประสบภัยในกรุงเทพมหานครอีกหลายแห่ง ซึ่งให้บริการตรวจรักษาพยาบาลแก่ผู้ประสบภัยไปแล้วกว่า 1,200 ราย และมองดูยั้งซีพีไปแล้วกว่า 2,000 ครั้งเรือน

นอกจากนี้ทางโรงพยาบาลยังได้ช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในรูปแบบของเงินบริจาค ยา และเวชภัณฑ์ การจัดเลี้ยงอาหาร รวมทั้งการมอบสิ่งของเครื่องใช้ น้ำดื่มและอาหารแห้ง ซึ่งมีทั้งการมอบด้วยตัวเองและผ่านองค์กรความช่วยเหลือต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในช่วงที่ผ่านมา รวมถึงการเข้าร่วมสนับสนุนกองทุน “ตลาดหุ้นร่วมใจ ช่วยภัยน้ำท่วม” ของภาคตลาดหุ้นกว่า 150 องค์กร ในการช่วยเหลือเยียวยา บรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ประสบภัย และดำเนินโครงการ “คืนโรงเรียนให้ลูกหลาน สถานสัมพันธ์ชุมชน” ที่ร่วมกันฟื้นฟูโรงเรียนและสถานศึกษา 75 แห่ง ภายหลังจากน้ำลด



รูปภาพที่ 10 การออกหน่วยแพทย์อาสาบำรุงราษฎร์
ที่มา: www.Bumrungrad.com

จะเห็นได้ว่าโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์แก่สังคมมากมาย ซึ่งถ้าพิจารณาตามรูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคมข้างต้น พบว่าได้สอดคล้องในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม เช่น การมอบเงินบริจาค ยา และเวชภัณฑ์ รวมทั้งการมอบสิ่งของเครื่องใช้อื่นที่จำเป็น

หรือประเด็นการอาสาช่วยเหลือชุมชน มีการส่งเสริมและดูแลคุณภาพชีวิตของ คนไทยให้ดีขึ้น ตลอดระยะเวลากว่า 24 ปี ผ่านกิจกรรมการเป็นหน่วยแพทย์ เคลื่อนที่ตรวจสุขภาพและบริการรักษาฟรี ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมหลักของ โรงพยาบาลและมีการทำอย่างต่อเนื่องตลอดมา

ผลที่ได้รับกลับคืนมาอาจจะไม่สามารถมองเห็นเป็นผลกำไรที่ชัดเจน มากนัก แต่สิ่งที่ได้คือ “ความสุข” ทั้งของผู้ให้และผู้รับ ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ในการพัฒนาคน พัฒนาองค์กร คนเป็นเป้าหมายสำคัญของการสร้างองค์กร แห่งความสุข (Happy Workplace) และจิตใจของคนที่เป็นจิตอาสา ปรารถนา ความสุขทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นก็เป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จให้กับ องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) และนำไปสู่การสร้างสังคม ที่เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เป็นสังคมที่น่าอยู่ เป็นสังคมสุขภาวะ เป็น Happy Society ตลอดไป

■ บริษัทสงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) กับการสร้างสังคมคุณภาพ

บริษัทสงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทเก่าแก่เปิดดำเนินธุรกิจ ด้านแปรรูปอาหารทะเลส่งออกมานานกว่า 30 ปี ปัจจุบันมีพนักงานมากกว่า 4,500 คน ได้ดำเนินธุรกิจภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “จะเป็นผู้ผลิตและส่งออกอาหาร แปรรูปชั้นนำของประเทศ ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและมีระบบการบริหาร จัดการภายใต้หลักบรรษัทภิบาล” นอกเหนือจากการให้ความสำคัญกับพนักงาน ด้วยค่าตอบแทนและสวัสดิการตามมาตรฐานสากลแล้ว บริษัทยังพยายามส่งเสริม ให้พนักงานได้ใช้ศักยภาพของตนเองสร้างประโยชน์เพื่อแผ่ความสุขไปสู่สังคม ภายนอกบริษัท จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรแห่งการให้

การจัดกิจกรรม Happy Society นั้น ช่วงเริ่มต้นได้มีการผนวกแนวคิด จากการทำกิจกรรม CSR เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในแต่ละปีอยู่แล้ว หลังจากได้เข้าร่วมโครงการ Happy Workplace กับสภาอุตสาหกรรมจังหวัด สงขลา ก็ได้นำกิจกรรมทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ใหม่ตามแนวทาง Happy 8 Menu เพื่อให้เกิดความสะดวกและชัดเจนในวัตถุประสงค์ของการทำกิจกรรมแต่ละ

โครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมด้าน Happy Society บริษัทให้ความสำคัญไม่น้อยกว่ากิจกรรมด้านอื่น ๆ โดยได้ดำเนินธุรกิจภายใต้ปณิธานว่า “บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาความกินดีอยู่ดีของชุมชน ด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ โดยจัดสรรทรัพยากรของบริษัทฯ เพื่อให้ความช่วยเหลือต่อสังคม” จากปณิธานดังกล่าวบริษัทได้ออกแบบกิจกรรม Happy Society มากมายหลายรูปแบบ ซึ่งอาจประมวลได้ดังนี้

■ **โครงการวันละเหรียญเพื่อผู้ป่วยปากแห้งเพดานโหว่** โดยบริษัทได้จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมวินัยในการออมให้แก่พนักงาน รวมทั้งการแบ่งปันสู่สังคมซึ่งได้กระพุกออมสินที่เกิดจากการออมของพนักงาน จำนวน 250 กระปุก และได้ส่งมอบให้กับ "นายสมพร ใช้บางยาง" ประธานกรรมการบริหารกองทุนเฉลิมพระเกียรติ 100 ปี สมเด็จพระเจ้า อดุลยเดชทศพรศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อสืบสานปณิธานของสมเด็จพระเจ้า ที่ทรงห่วงใยในปัญหาทางทันตสุขภาพของพสกนิกรชาวไทย สำหรับขั้นตอนการดำเนินงานนั้น เริ่มตั้งแต่การประสานงานกับคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อขอรับกระปุกออมสิน แล้วแจกจ่ายกระปุกออมสิน ไปยังพนักงานพร้อมชี้แจงรายละเอียดของกิจกรรม โดยให้พนักงานออมเงินวันละ 1 บาท เป็นจำนวน 365 วัน



รูปภาพที่ 11 โครงการวันละเหรียญเพื่อผู้ป่วยปากแห้งเพดานโหว่

เมื่อครบกำหนดได้นำเงินจำนวนดังกล่าวมารวบรวมและนำส่งให้คณะทันตแพทย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ผลลัพธ์จากการจัดกิจกรรมโครงการวันละเหรียญเพื่อผู้ป่วยปากแห้ง เพดานโหว่ ครั้งนี้ พบว่า ได้รับเงินบริจาคทั้งหมด 111,117.75 บาท นอกจากนี้ พนักงานรัฐสภาภาคภูมิใจที่ได้ช่วยเหลือผู้ที่ลำบากกว่าและรู้สึกว่าได้รับบุญกุศล จากการบริจาค นอกจากโครงการดังกล่าวแล้ว ทางบริษัท ยังมีอีกหลายโครงการ ที่เป็นโครงการด้านสนับสนุนช่วยเหลือแก่ชุมชน สังคม เช่น **โครงการเลี้ยงอาหารกลางวันแก่ผู้สูงอายุ** โดยทางทีมงาน SCC จิตอาสา ของบริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด นำทีมโดยคุณประวีณ ศรีสุวิภา ผู้จัดการทั่วไป คุณบรรเทิง เอี่ยมอ่องกิจ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล และคณะเจ้าหน้าที่จากฝ่ายต่างๆ ร่วมเป็นตัวแทน ในการส่งมอบเงินและเลี้ยงอาหารกลางวัน แก่ผู้สูงอายุจำนวน 48 ท่าน ณ ศูนย์ บ้านอนาถาคณชราหาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา จำนวนเงิน 13,830 บาท ซึ่งยอดเงินที่ได้มานี้ เกิดจากน้ำใจชาวสงขลาแคนนิ่ง ที่ได้ร่วมกันบริจาค เพื่อเป็น เงินทุนสำหรับเป็นค่าอาหารกลางวันของผู้สูงอายุ

- **โครงการมอบเงินทุนการศึกษา** เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ อาเซียน ให้แก่โรงเรียนบ้านน้ำกระเจาย อำเภอมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ซึ่งได้ มีการมอบในวันจันทร์ที่ 2 ธันวาคม 2556 โดยมีคุณประภาพรณ สุวรรณศิลป์ ผู้จัดการฝ่ายวางแผน เป็นผู้มอบในนามบริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) และ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำกระเจาย เป็นผู้รับมอบ ในครั้งนี้

- **โครงการฟื้นฟูระบบนิเวศน์คลองวง** นำโดยชมรม SCC จิตอาสา และชมรม Power of Life ร่วมกับเทศบาลตำบลน้ำน้อย ทำกิจกรรมเนื่องในวัน สิ่งแวดล้อมโลก เมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2556 ณ บริเวณจุดปล่อยปลาสาลาพัก ริมคลองวง หมู่ 6 ต.น้ำน้อย อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

- **โครงการสำนึกรักบ้านเกิด** โดยมอบเงินสนับสนุน ให้กับมัสดิ ดฮีตาญาตุลยันนะฮ์ (บาลัยบ้านนอก บ้านดอนขี้เหล็ก) จำนวนเงิน 5,000 บาท

เพื่อสมทบทุนในการสร้างอาคารมัธยมที่กำลังดำเนินการอยู่ให้แล้วเสร็จ จะได้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติกิจกรรมทางศาสนาอิสลามต่อไป

■ **โครงการปรับปรุงเรือนเพาะชำ** บริษัทสงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) ร่วมกับชมรม SCC จิตอาสา จัดกิจกรรม ปรับปรุงเรือนเพาะชำ วัตถุประสงค์ของกิจกรรมนี้ก็เพื่อจะได้นำวัสดุที่เหลือใช้ของบริษัทฯ มาสร้างให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อปรับปรุงสถานศึกษาที่อยู่ใกล้กับบริษัทฯ ให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนสำหรับเด็กในชุมชน โดยนำไม้จากโครงหลังคาโรงอาหารของบริษัท มาใช้สร้าง Stand สำหรับวางกระถางต้นไม้หรือต้นกล้า พร้อมกับพัฒนาเรือนเพาะชำให้สามารถใช้งานได้ และเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนบ้านน้ำกระจายในการใช้เพาะต้นกล้าหรือกล้าไม้ต่าง ๆ สำหรับปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียนต่อไป รูปแบบการทำกิจกรรม เริ่มจากการนำเศษวัสดุเหลือใช้ ไม่ว่าจะเป็น ไม้ และอุปกรณ์อื่นๆ ของบริษัทฯ มาแยกประเภท แล้วเชิญพนักงานที่เป็นช่างของบริษัทฯ มาร่วมกันออกแบบ ปรับแต่ง สร้างชั้นวางสำหรับใช้เป็นที่เพาะกล้าไม้ โดยพนักงานที่ไม่มีความสามารถด้านช่างก็จะร่วมกันทำความสะอาดบริเวณอาคารเพาะชำกล้าไม้ให้พร้อมใช้งาน จากนั้นก็จัดวางชั้นวางกล้าไม้ และนำกล้าไม้ที่มีมาวางบนชั้นให้เป็นระเบียบ สวยงาม



รูปภาพที่ 12 โครงการปรับปรุงเรือนเพาะชำบริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน)

ผลจากการทำกิจกรรมครั้งนี้ ทำให้โรงเรียนได้ชื่นวงกล้าไม่พะงำ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทำให้ประหยัดงบประมาณของโรงเรียนและเกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน อีกทั้งพนักงานมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาโรงเรียนเก่าของตนเอง นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมอีกหลายอย่างที่บริษัท ๆ ดำเนินการด้านการพัฒนาเพื่อสังคม เช่น **โครงการปลูกป่าชายเลนคืนธรรมชาติ** บริษัทๆ ได้รับการขอความอนุเคราะห์จากสภาอุตสาหกรรมจังหวัดปัตตานีในการเข้าร่วมกิจกรรม การปลูกป่าชายเลนคืนธรรมชาติ ณ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ตำบลรูสมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ซึ่งสมทบกล้าไม้โกงกาง จำนวน 100 ต้น โดยมีนายซารีฟ ปากบารา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และนายทรงพล ศรีศักดิ์ ฝ่ายจัดซื้อทั่วไปเป็นแกนนำพนักงานเข้าร่วมกิจกรรม

- **โครงการแบ่งปันรอยยิ้มให้แก่เด็กในชุมชน** บริษัท ๆ ได้จัดโครงการแบ่งปันรอยยิ้มให้แก่เด็กในชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้ตระหนักถึงการเป็นผู้ให้ (Happy Heart) และเพื่อให้พนักงานได้เห็นถึงความสำคัญของสถาบันครอบครัว ซึ่งเป็นหน่วยที่หล่อหลอมให้คนเป็นคนดีของสังคม สำหรับขั้นตอนการทำกิจกรรมนั้น ได้มีการตั้งทีมงานกำหนดวันในการทำกิจกรรม แล้วได้ประชาสัมพันธ์โครงการผ่านเสียงตามสายและบอร์ดกิจกรรมของบริษัทๆ หลังจากนั้นตั้งโต๊ะขอรับบริจาคเงินและสิ่งของที่จำเป็นสำหรับเด็ก ซึ่งในการจัดกิจกรรมครั้งนี้ได้รับยอดการบริจาคจากพนักงานทั้งหมด คือ 15,000 บาท เมื่อรวบรวมเงินและสิ่งของที่ได้จากการบริจาคของพนักงานแล้วก็นำไปมอบให้แก่้อง ๆ ที่บ้านเด็กสงขลา รวมทั้งไปทำกิจกรรมสนทนากการสร้างรอยยิ้ม ส่งมอบความสุขให้แก่เด็ก ๆ พนักงานเองก็รู้สึกอึดอัดใจ มีความสุขทั้งผู้ให้และผู้รับ

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมด้านจิตอาสาอีกหลายอย่าง เช่น **โครงการบริจาคเลือดให้สถานกาชาดไทย** โดยติดต่อรถรับบริจาคเลือดเคลื่อนที่เข้ามาในบริษัท ให้พนักงานที่มีจิตอาสา เสียสละได้บริจาคเลือดเพื่อใช้ประโยชน์ในการ

รักษาผู้ป่วยต่อไป ซึ่งบางครั้งมีญาติพนักงานที่ต้องการเลือดโดยด่วน ก็มีการช่วยเหลือจากพนักงานอย่างทันท่วงที เป็นการสร้างความเสียสละ ทำให้ช่วยเหลือผู้ป่วยให้มีชีวิตยืนยาวต่อไป

สำหรับบริษัทสงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) ได้ดำเนินกิจกรรมด้าน Happy Society มากมายหลากหลายกิจกรรม หากพิจารณาตามรูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคม พบว่า มีการทำกิจกรรมเกี่ยวข้องกับทุกรูปแบบข้างต้น ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการส่งเสริมการ**รับรู้ประเด็นทางสังคม** เช่น การมอบเงินทุนการศึกษา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคนรุ่นใหม่ การตลาดที่**เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม** บริษัทฯ ได้ทำโครงการแบ่งปันรอยยิ้มให้แก่เด็กในชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้ตระหนักถึงการเป็นผู้ให้ การเสียสละ และเพื่อให้พนักงานได้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของครอบครัว ประเด็นการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม บริษัทได้จัดโครงการสำนึกรักบ้านเกิด เพื่อส่งเสริมให้พนักงานรักและหวงแหนบ้านเกิด ชุมชนที่เคยอยู่อาศัย โดยให้พนักงานไปสำรวจความเดือดร้อนของชุมชนมาแล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาทางคณะกรรมการมอบเงินสนับสนุนไปช่วยแก้ปัญหาดังกล่าว ผ่านพนักงานที่เป็นเจ้าของพื้นที่ เป็นการส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทฯ เป็นคนรับผิดชอบต่อพื้นที่เคยอยู่อาศัย

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วนี้ บริษัทสงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน) ได้มีการทำกิจกรรมด้านต่าง ๆ อีกมากมาย ล้วนแล้วแต่ก่อให้เกิดความสุขแก่สังคมภายในองค์กรและสังคมที่อยู่ภายนอกองค์กรด้วยกันทั้งสิ้น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพทั้งนี้เกิดจากความชัดเจนของผู้บังคับการที่พยายามสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในองค์กร ให้เอื้อต่อการบ่มเพาะความเมตตา กรุณาของผู้คนในองค์กรจากการได้รับการดูแลและพัฒนา รวมทั้งสนับสนุนให้มีโอกาสทำกิจกรรมกับสังคมภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการบำเพ็ญบุญกุศลต่าง ๆ การทำกิจกรรมอาสาสมัคร

ในการดูแลรักษาธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน และสังคมในรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นกิจกรรมที่นอกเหนือจากการทำงานแต่ละวัน ร่วมกับผู้นำและเพื่อนร่วมงาน ช่วยเพิ่มประสบการณ์และขยายมุมมองการทำงานที่ไม่ถูกจำกัดอยู่แต่กระบวนการทำงานภายในองค์กร ให้สามารถเชื่อมโยงสู่สังคมภายนอก พร้อมกับการตระหนักถึงศักยภาพตนเองในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมให้เกิดขึ้น

บทสรุป

ปัจจุบันนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการมีความสำคัญเพิ่มมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมองว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความรักความผูกพันของคนในองค์กรด้วยเช่นกัน อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่จะช่วยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้านสังคมจึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนและรูปแบบที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งแก่องค์กรและสังคมที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น การทำกิจกรรมด้าน Happy Society (สังคมดี) จึงเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งในการสร้างความรัก ความผูกพันให้กับพนักงานในองค์กร ถือได้ว่าเป็นกิจกรรมการสร้างความสุขอย่างหนึ่งที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับคนภายในองค์กรเองหรือจะเป็นการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับคนภายนอกองค์กร รวมทั้งสิ่งแวดล้อม อาจจะเริ่มจากการทำความสุขให้เกิดขึ้นกับคนภายในองค์กรแล้วแผ่ความสุขเหล่านั้นไปสู่สังคมคนข้างนอกองค์กร หรือบางทีนำคนในองค์กรไปสร้างสุขให้กับสังคมภายนอกก่อน เพื่อให้ความรู้สึกรับเอื้ออ้อม ความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ไปช่วยเหลือคนข้างนอก สะท้อนกลับคืนมาสู่คนในองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและบริบทขององค์กรเอง

ข้อเสนอแนะสำหรับกิจกรรม happy society

ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร เพื่อสร้างให้เป็นองค์กรแห่งความสุขตามแนวทาง Happy Workplace โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเน้นไปที่ Happy Society (สังคมดี) นั้น องค์กรจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีระบบการจัดการและการร่วมมือกันทั้งในด้านองค์ความรู้และแนวการปฏิบัติ ซึ่งหลักสำคัญที่เป็นแกนกลางและต้องปรากฏอยู่ในทุกกระบวนการ คือความเป็นผู้นำ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรและการให้คุณค่าของสิ่งที่ทำ ซึ่งประมวลเป็นขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

- **การจัดตั้งคณะทำงาน** เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญและมีความจำเป็นเป็นการระดมกำลังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้นำทางความคิดของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้บริหาร หาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อจัดตั้งคณะทำงาน กำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน กระบวนการนี้จะส่งผลถึงการใช้งบประมาณดำเนินการ ทำให้ทราบว่าจะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้างที่จำเป็นในการทำกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ ด้านองค์ความรู้ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ก่อให้เกิดการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือภาคีที่เกี่ยวข้อง สำหรับบริษัทขนาดใหญ่ควรจัดตั้งคณะทำงานแยกต่างหาก อาจเป็นการรวมตัวแทนจากหลายระดับหลายภาคส่วนของธุรกิจและอาจรวมถึงบุคลากรด้านสุขภาพ ด้านความปลอดภัย ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านวิศวกร รวมอยู่ด้วย ทีมงานควรมีทั้งเพศชายและหญิงเพื่อจะได้สะท้อนถึงความต้องการครอบคลุมทุกกลุ่มคน สำหรับบริษัทขนาดเล็ก หากเป็นไปได้ควรมีผู้เชี่ยวชาญหรือบุคคลภายนอกที่จะมาให้การสนับสนุน หรือบางแห่งได้เชิญองค์กรทั้งภาครัฐ หรือเอกชนในพื้นที่เข้าร่วมมาเป็นเครือข่ายคณะทำงานด้วย ให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วน

- **การวิเคราะห์องค์กร** ในการทำโครงการแต่ละโครงการหรือแต่ละกิจกรรมประเด็นจำเป็นที่ไม่อาจละเลยได้คือต้องทำการวิเคราะห์/ประเมิน

ความต้องการหรือความจำเป็นในการทำกิจกรรมก่อน มีองค์ความรู้อะไรบ้างที่จำเป็นในการดำเนินงาน มีหน่วยงานไหนบ้างที่ต้องเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งหมายรวมทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ทั้งที่เป็นประโยชน์ของเพื่อกลุ่มเป้าหมายและประโยชน์ที่จะสะท้อนกลับมาสู่องค์กร สำหรับการวิเคราะห์หรือประเมินสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรและพนักงานนั้น สามารถใช้เครื่องมือสำหรับการประเมินที่หลากหลาย เช่น เครื่องมือวิเคราะห์ความสุขระดับองค์กร (Happy Workplace Index) หรือเครื่องมือวิเคราะห์ความสุขระดับบุคคล (Happinometer) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดและความซับซ้อนขององค์กร ส่วนการประเมินกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องไปทำกิจกรรมนั้น ก็ขึ้นอยู่กับบริบทและความต้องการ ณ ขณะนั้น ในส่วนนี้อาจจะต้องใช้แบบสำรวจ หรือแบบประเมินที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานที่กลุ่มเป้าหมายต้องการความช่วยเหลือ

■ **การจัดลำดับความสำคัญ** เมื่อมีข้อมูลรอบด้านแล้ว ทีมงานจะต้องจัดลำดับความสำคัญของประเด็นทั้งหมด ซึ่งอาจเป็นไปได้ที่จะมีปัญหาจำนวนมากที่จะต้องแก้ไข หรือมีกลุ่มเป้าหมายหลายกลุ่ม สำหรับการจัดลำดับความสำคัญนั้น ควรมีเกณฑ์ที่เหมาะสมในการดำเนินการ โดยมีหลักที่ต้องพิจารณาที่สำคัญ ได้แก่ ความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้มีบทบาทในสถานประกอบการ ได้แก่ผู้จัดการ พนักงานระดับหัวหน้างาน และตัวแทนของกลุ่มพนักงาน ความจำเป็น/ความเดือดร้อนของกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องไปทำกิจกรรม ความร่วมมือของกลุ่มเครือข่ายที่ต้องทำงานด้วยกัน นอกจากนี้ก็ควรคำนึงถึงความยาก-ง่ายในการแก้ปัญหา ความเสี่ยง/อันตรายต่อพนักงาน ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นหากปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข เป็นต้น เมื่อได้เกณฑ์ร่วมกันแล้ว อาจเลือกใช้วิธีกำหนดลำดับความสำคัญ เช่น การรวมจำนวนทั้งหมดของปัญหาและนำมาจัดลำดับโดยใช้วิธีจำแนกแต่ละปัญหา เช่น ปัญหาที่สำคัญและเร่งด่วน ปัญหาที่เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ ปัญหาที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน และปัญหาที่ไม่เร่งด่วนและไม่สำคัญ

- **การวางแผน** จัดเป็นขั้นตอนที่สำคัญสำหรับทุกองค์กร ต้องมีการกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดการปัญหาตามลำดับความสำคัญ และตามกรอบเวลาในแผนงาน จะต้องมียุทธศาสตร์และข้อมูลสนับสนุนโดยไม่ต้องลงรายละเอียดการปฏิบัติ แผนงานทั้งหมดควรมีเป้าหมายและระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ในการกำหนดแผนมีหลักที่ต้องพิจารณา 5 ด้าน ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน (2) สภาพแวดล้อมทางสังคมในการทำงาน (3) ทรัพยากรบุคคลด้านสุขภาพในที่ทำงาน และ (4) การเชื่อมโยงกับชุมชน (5) การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย หลังจากบรรลุความต้องการลงในแผนงานแล้ว ต่อไปคือการพัฒนาโครงการหรือแผนปฏิบัติการ ซึ่งต้องมีรายละเอียดของโครงการที่จะนำไปปฏิบัติ รวมทั้งงบประมาณ แหล่งสนับสนุน ทรัพยากร การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และระบบการประเมินผล

- **การลงมือปฏิบัติ** จะต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบลงในแผนปฏิบัติการของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนนี้จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน และภาคีเครือข่ายที่ร่วมกันทำกิจกรรม รวมทั้งข้อตกลงร่วมเป็นแนวทางในการสร้างให้เกิดความร่วมมือ

- **การประเมินผล** ขั้นตอนนี้ช่วยให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนา เป็นวิธีเพิ่มโอกาสให้โครงการประสบความสำเร็จ การประเมินสามารถจัดทำได้ตั้งแต่ ก่อนการดำเนินโครงการ (การประเมินต้นน้ำ) ระหว่างดำเนินโครงการ (การประเมินกลางน้ำ) และเมื่อสิ้นสุดโครงการ (การประเมินปลายน้ำ) ข้อมูลที่เป็นผลจากการประเมินจะมีประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางของการดำเนินงานในช่วงต่อไป

- **การปรับปรุง** เป็นการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากการประเมิน เพื่อปรับปรุงโครงการที่ได้ปฏิบัติหรือเป็นการเพิ่มเติมในวงรอบถัดไป ผลการประเมินอาจพบความต้องการใหม่ ๆ ซึ่งไม่ได้ระบุไว้ในแผนตั้งแต่แรก ดังนั้น การปรับเปลี่ยนแผนงานจึงเป็นเรื่องจำเป็นหรือบางครั้งเทคนิค

บางอย่างอาจไม่ได้ผลตามที่คาดการณ์ไว้ ก็ต้องปรับปรุงเช่นกัน ในขณะที่เดียวกันความสำเร็จที่ปรากฏเป็นสิ่งที่ยืนยันความมั่นใจว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดจะตระหนักและให้การสนับสนุนกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และบรรลุผลตามเป้าหมาย

กระบวนการเหล่านี้มีความสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการ ซึ่งไม่เฉพาะแต่กิจกรรมด้าน Happy Society เท่านั้น แต่สามารถเป็นแนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมด้าน Happy ด้านอื่น ๆ ได้เช่นเดียวกัน

บรรณานุกรม

- ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. (2556). *ก้าวไปสู่องค์กรสุขภาวะ ก้าวไปเป็น Happy Workplace*. โครงการพัฒนา “นักสร้างสุของค์กร” ด้วย MapHR. ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร สำนักงานสนับสนุนสุขภาวะองค์กร ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2557). Giving Strategy “ยิ่งให้ ยิ่งได้ ยิ่งยั่งยืน”. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิหัวใจอาสา.
- ชมพูนุท บุญประเสริฐ. (2554). *ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมกับความผูกพันของพนักงานกลุ่ม Generation Y*. WMS Journal of Management. Walailak University Vol 1. No.2 (Sep– Dec 2012)
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2555). *องค์กร Happy เริ่มที่ “สุขของคนทำงาน”*, 26 มกราคม 2557. <http://www.nationejobs.com/content/manage/concept/template.php?conno=1247>
- พลชนัน นิรมิตรไชยนนท์. (2556). *ถามมา-ตอบไป ไขข้อข้องใจในการสร้างองค์กรแห่งความสุข*. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

- พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์ จิตรสุตา ลิ้มเกรียงไกร และดิเรก หมานมานะ. (2556). *เรื่องสร้างสรรค์สานฝันสู่องค์กรแห่งความสุข เล่ม 2*. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.สิฟวิ่ง.
- เมธี ปิยะคุณ. (2554). *บทบาทขององค์กรกับความรับผิดชอบต่อสังคม*. สำนักการศึกษาต่อเนื่อง มสธ., 26 มกราคม 2557. <http://www.stou.ac.th/study/sumrit/4-56/page2-4-56.html>
- มิชิตา จำปาเทศ รอดสุทธิ. (2549). *การบริหารงานและการจัดการองค์กร*. สถาบันการบริหารและจิตวิทยา ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 ปีที่ 29 ฉบับที่ 3769 (2969)
- โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์. (ม.ป.ป.). 26 มกราคม 2557. <http://www.bumrungrad.com/th/about-us/bumrungrad-mission>
- วรรณา ประยุกต์วงศ์ และปาวิณา ประยุกต์วงศ์. (2554). *เป้าหมายของกำไร: คุณค่าแห่งความร่วมมือ*. บริษัทโทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด มูลนิธิโตโยต้า ประเทศไทย.
- อับราฮัม มาสโลว์. (2556). *ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์*, 26 มกราคม 2557. <http://th.wikipedia.org/wiki/>
- Thai CSR Network. (2553). *บริษัทบริหาร (CSR) ต่างกับ บริษัทภิบาล (CG) อย่างไร*, 26 มีนาคม 2557. <http://faq.thaicrs.com/2006/11/csr-cg.html>
- Philip Kotler and Nancy Lee. (2005). *Corporate Social Responsibility*, 26 มกราคม 2557. <http://www.thaicrs.com/2007/12/6.html>

ก

- กิจกรรมสร้างสุขในองค์กร 113, 115, 126
- การจัดการความรู้ 45, 73, 81-82
- การทำงานเป็นทีม 22, 31, 33, 49, 55-56, 60-61, 65, 136
- การเปลี่ยนแปลงภายใน 2, 8, 10, 15, 17-19, 22-23, 25-26, 29, 32, 34
- การพัฒนาการทำงาน 104-105
- การพัฒนาบุคลากร 1, 3, 7, 24, 31-32, 75-77, 79, 81, 104-105, 108-109
- การพัฒนาตนเอง 7, 15, 29, 31, 49, 69-73, 75, 79, 109
- การเรียนรู้ 3, 5-11, 14-15, 19, 21, 32-34, 47-48, 69, 74-75, 80-82, 95-96, 100, 104, 109, 113
- การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง 3, 10, 19, 33

ก

- ความมีน้ำใจ 31, 38-42, 44-45, 50, 52, 58-59, 63-65, 85
- ความรับผิดชอบต่อสังคม 55-56, 130-135, 140, 149, 153-154
- ความสุขจากภายใน 3-7, 15, 31, 33
- ความสมดุลของชีวิตทำงาน 72
- ความใฝ่รู้ 68-72, 104
- คุณภาพชีวิต 17, 51, 69, 103, 109, 128-129, 136, 141, 143
- ครอบครัวดี 112-114, 125
- เครื่องมือวัดความสุขรายบุคคล 114, 125, 127
- เครื่องมือวัดความสุขระดับองค์กร 127

จ

จิตตปัญญาศึกษา 5, 7-8, 25, 34-35

จิตวิญญาณ 3, 9, 71, 133

จิตวิวัฒน์ 9, 10, 25-26, 29, 35

จิตอาสา 22, 24-25, 29, 40, 51, 57, 143, 145-147

ก

ทักษะในการทำงาน 69-70, 72-74, 77, 83, 104

ทักษะการใช้ชีวิต 53, 69, 70, 72-74, 80, 83-85, 87, 89-90, 93-94, 99-100
102-105, 109

ทฤษฎีระบบ 61

ค

วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ 48

วัฒนธรรมองค์กร 3, 7, 11, 15-18, 28-30, 32, 35, 37, 39, 45-50, 52, 54,
56, 60-63, 65-66, 150

ค

สังคมดี 51, 114, 130, 135-136, 140, 149-150

สัมพันธภาพ 38, 40-42, 48-49, 55-57, 60-61, 63, 65, 82, 99, 113, 135-137

ผ

ผู้ประกอบการทางสังคม 130-131

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 134-135, 139, 150, 153

W

พฤติกรรมองค์กร 42, 60, 64

อ

องค์กรแห่งความสุข 3, 11, 16, 18, 30-32, 38, 47, 64, 66, 108, 110-111,
114-116, 128-129, 133, 140, 143, 150, 153-154
องค์กรสุขภาพ 15, 58, 66, 72, 79, 89, 128, 153-154

C

Coaching and Mentoring 73, 80
Contemplative Education 7, 34
Corporate social responsibility 42, 132, 136, 154

H

Happy 8 38, 56, 66, 72, 79, 108, 143
Happy Brain 6, 68, 72-73, 79, 89, 104, 114
Happy Family 6, 110-115, 123-127
Happy Heart 6, 31, 37-42, 44-45, 50-53, 56-57, 59-66, 114, 147, 153
Happinometer 56-57, 114, 125, 127, 151
Happy Soul 1, 3, 5, 7, 15, 18, 19, 29, 31-33, 60, 114
Happy Society 6, 31, 41-42, 59, 114, 129-130, 135-136, 139-140,
143-144, 148-150, 153
Happy Workplace 39-40, 45, 47, 51-53, 56-57, 60, 62-64, 92, 96, 101,
103, 114, 127, 130, 133, 143, 150-151, 153
Happy Workplace Index 56, 127, 151

K

Knowledge Management 45, 81-82

L

Life Skill 69, 72-74, 83-85, 87, 89-90, 93, 99-100, 104

S

Stakeholder 135

T

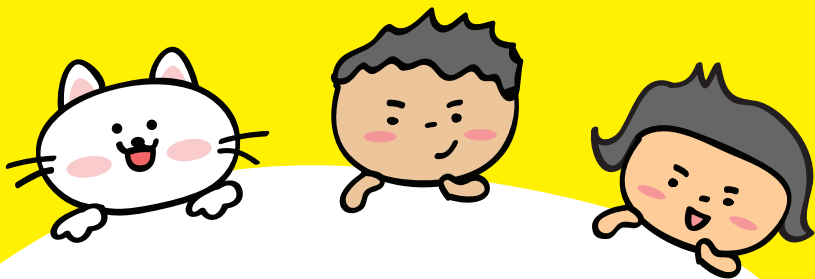
The Constructive Culture 48, 65

Transformative Learning 3, 7, 10, 19

W

Work Skill 1, 69, 72-74, 83, 89, 104

Work life Balance 72, 89



โครงการพัฒนากลไกทางวิชาการ
เพื่อสนับสนุนงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร
www.happy-workplace.com



สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว
และคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล