



สรุปบทเรียนนักสร้างสุของค์กร

ตามโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานองค์กรภาครัฐ
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

โดย

กองการเจ้าหน้าที่

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ได้รับทุนสนับสนุนโดย

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

มิถุนายน 2558



True success is not in the learning, but
in its application to the benefit of mankind

M. Sanyal

คำนำ

รายงานฉบับนี้เป็นรายงานการถอดบทเรียนนักสร้างสุขขององค์กร จากการดำเนินโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานองค์กรภาครัฐ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ที่ได้มีการดำเนิน การตั้งแต่วันที่ 24 มิถุนายน 2556 ถึง วันที่ 30 มิถุนายน 2558 รวมระยะเวลา รวมทั้งสิ้น 24 เดือน โดยรายงานฉบับ นี้ได้รวบรวมประเด็นสำคัญ จากการระดมความคิดเห็นและประสบการณ์จากการขับเคลื่อนกิจกรรมสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งได้สรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินโครงการฯ ตลอดทั้งโครงการไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาทุนมนุษย์ และองค์กร ด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเดินหน้าไปด้วยกัน ตามแนวทางของโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานขององค์กรภาครัฐ ตามโมเดลสุขภาวะ 8 ประการ (Happy Workplace) ที่สำนักงานกองทุนสนับสนุน การสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ให้ความสำคัญเสมอมา

นายคงพล มนวรินทร์กุล
ผู้ประสานงานโครงการ
(เบอร์โทรศัพท์. 0842151040)

สารบัญ

ความนำ	1
วิเคราะห์ SWOT	2
ประเด็นจากการถอดบทเรียนทั้ง 3 ครั้ง	2
วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	6
ปัญหา-อุปสรรค	7
ประเด็นความสำเร็จ/ล้มเหลว ภายใต้การดำเนินงานที่ผ่านมา	8
สรุปปัจจัยสำคัญที่ค้นพบจากการดำเนินงานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน	10
ข้อค้นพบที่สำคัญจากการดำเนินงานที่ผ่านมา	10
ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและป้องกันความล้มเหลว	13



สรุปบทเรียนนักสร้างสุของค์กร ตามโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานองค์กรภาครัฐ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ความนำ

จากการระดมความคิดเห็นและประสบการณ์ที่นักสร้างสุของค์กรพบในการดำเนินกิจกรรมสร้างสุข คือบุคลากรในองค์กรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน มีความแตกต่างกันในด้านปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น ความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ความรู้ ความสามารถ และมีการให้ความสำคัญกับงานและชีวิตส่วนตัวในปริมาณที่ต่างกัน การมีกิจกรรมโครงการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน ได้ช่วยให้บุคลากรแต่ละส่วนมีสัมพันธภาพความเชื่อมโยงถึงกันมากขึ้น ส่งผลต่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน เพราะเรื่องของความสุขในที่ทำงานเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรควรสร้างให้เกิดขึ้นเป็นปัจจัยพื้นฐานให้มีความอย่างยั่งยืนถาวร และสอดคล้องกับหลัก Work Life Balance และความก้าวหน้ามั่นคงในการทำงาน เพราะในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรทำงานอย่างไม่มีความสุข งานก็จะมีประสิทธิภาพ ซึ่งการมีองค์ความรู้เรื่องสุขภาวะองค์กร โดยเฉพาะ Happy 8 ทำให้สามารถเข้าใจได้ว่าความสุขของมนุษย์อยู่ตรงไหน สามารถกำหนดแนวทาง/วิธีการในการขับเคลื่อนการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การที่บุคลากรคนหนึ่งมีความสุขในการทำงาน คนรอบข้างในที่ทำงานก็มีความสุขตามไปด้วย เกิดความร่วมมือกันทำให้งานประสบความสำเร็จ ลดข้อผิดพลาด โครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานยังได้ทำให้เข้าใจว่าแต่ละบุคคลต้องมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพราะแต่ละบุคคลทำงานในที่ทำงาน 8 ชั่วโมง เปรียบเสมือนเป็นครอบครัว ถ้ามีความขัดแย้ง ขาดความสุข ผลลัพธ์ของงานก็จะต่ำลง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน ซึ่งโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานสามารถช่วยให้ทุกคนแก้ปัญหาในองค์กรได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถ้ามีความสุขเกิดขึ้นในองค์กร องค์กรก็จะก้าวหน้า โดยที่การมีความสุขนั้น ต้องไม่ใช่สุขอยู่เพียงคนเดียวคนใดคนหนึ่ง แต่จะต้องมีความสุขกันทุกคนในที่ทำงาน เพราะความสุขคือสิ่งที่ทุกคนโหยหา สภาพแวดล้อมในองค์กรจะทำบุคลากรมีความสุขได้อย่างไร ต้องดูว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดความสุขหรือความทุกข์ และผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขกับการทำงาน ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้นตามไปด้วย ซึ่งจากการขับเคลื่อนโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานหลายโครงการ พบว่าได้เสริมส่วนดีในการสร้างสุของค์กร และได้รับการตอบรับจากบุคลากรเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังพบว่า เรื่องของการทำงานต้องมองแบบองค์รวม จากการศึกษาที่กำหนดมาแล้วให้ทำงานถึงเวลา 08.30 - 16.30 น. วันจันทร์-ศุกร์ หลังจากนั้นต้องเป็นเวลาส่วนตัว เวลาของครอบครัว ทุกคนควรหันมาทบทวนว่า การทำงานหนักมากๆ เป็นสิ่งที่ดีจริงหรือไม่ เรามักถูกฝังให้ชอบคนขยัน แต่ Happy 8 จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากมีการให้ความสำคัญเฉพาะการทำงานอย่างเดียว ไม่ให้ความสำคัญกับมิติอื่นของชีวิตคนทำงาน

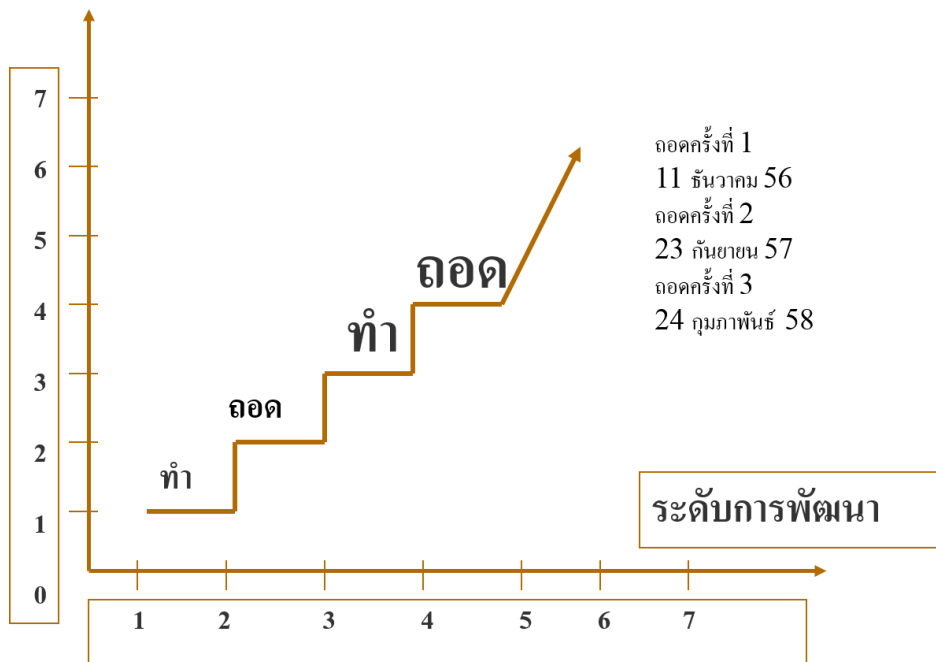


วิเคราะห์ SWOT ของ Happy Workplace ม.อ.

SWOT Analysis for PSU Quality of Work Life Developing

<p>จุดแข็ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีองค์ความรู้ และทุนมนุษย์ที่พร้อม 2. มีการจัดการความรู้ และระบบวิจัยในองค์กร 3. มีการใช้เครื่องมือวัดความสุขที่เชื่อถือได้ 	<p>โอกาส</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สสส. ให้การสนับสนุนงบประมาณดำเนินโครงการ 2. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงาน 3. มีที่มหาวิทยาลัยคอยให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยง 4. มีเครือข่ายนักสร้างสุขขององค์กรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
<p>จุดอ่อน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนอัตราตำแหน่งที่มั่นคง มีไม่เพียงพอ 2. Career Path บุคลากรไม่ชัดเจน 3. เงื่อนไขของเวลา / การเคลมภาระงานของ Partner 4. การรับรู้ของบุคลากรที่ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร 5. ระเบียบการเบิกจ่ายที่ไม่ LEAN และเป็นข้อจำกัด 	<p>ภัยคุกคาม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะการณ์แข่งขันหาคนดี คนเก่ง / สถิติการลาออก 2. สภาพการณ์ความไม่สงบ ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3. ความเครียด/ความกดดันในที่ทำงาน 4. สภาพการเงินเพื่อ และเงินฝืด 5. การเมืองที่ไม่มั่นคง

ประเด็นการถอดบทเรียนนักสร้างสุขขององค์กร
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ (20 เดือน)





การถอดบทเรียนเราทำ 3 ระยะ

1. เมื่อเริ่มต้นโครงการ ถอดบทเรียน ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก นสอ. (หยิ่งใจว่าเขาจะช่วยให้เราได้มัยหนอ)
2. ระหว่างดำเนินโครงการ ถอดบทเรียนเพื่อสะท้อนการทำงาน และสร้างความเข้มแข็งในกิจกรรมต่อไป ใช้วิธีคุยกันชวนกันคิด
3. สิ้นสุดโครงการ ถอดบทเรียนเพื่อสังเคราะห์ความรู้ ค้นหาปัจจัยและกระบวนการหนุนเสริมที่ดี ใช้วิธีเรียนรู้หลังการดำเนินงาน (Retrospect)

ถอดบทเรียน ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2556

คำถามง่ายๆ เพื่อเช็คเราเข้าใจโครงการว่าอย่างไร

ทำไมต้องสร้างสุของค์กร

เพราะ - คนทำงานเครียด

- คนทำงานไม่ผ่อนคลาย
- กองการเจ้าหน้าที่อยากเพิ่มปริมาณงาน
- เพื่อให้ชีวิตสมดุล คนมีความสุขผลงานก็จะออกมาดี
- อยากให้คนมีความสัมพันธ์ รักใคร่กลมเกลียว
- ให้คนผูกพันกัน ผูกพันกันเอง รวมถึงผูกพันกับองค์กร
- ให้คนชอบมาที่ทำงาน
- ให้คนมีความสุข พร้อมๆไปกับการทำงานไม่แยกส่วน
- อยากให้บุคลากรมีความสุขทุกคนในที่ทำงาน
- ไม่ทราบว่าทุกคนทำงานมีความสุขหรือเปล่า
- อยากเพิ่มความสุข

ท่านทราบอะไรเกี่ยวกับโครงการบ้าง

- มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณจาก สสส. มาทำโครงการนำร่องให้บุคลากร สนอ. ให้มีความสุขในการทำงาน
- เราได้งบประมาณมาสนับสนุนทำกิจกรรม HAPPY 8
- เราจะเลือกทำ HAPPY 8 ตัวไหนก็ได้ตามที่เรานัด
- มีการวัดประเมินความสุขของหน่วยงานก่อนแล้วค่อยทำโครงการในตัว HAPPY ที่เรามีความสุขน้อย
- ไม่ทราบอะไรเลยเกี่ยวกับโครงการ คอยฟังจากกลุ่ม นสอ. ตัวแทนว่ามีกิจกรรมอะไรบ้าง หากสะดวกจึงไปเข้าร่วมโครงการ
- โครงการมีระยะเวลา มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด มีกิจกรรม มีการขอความร่วมมือให้เข้าร่วมโครงการ



ท่านคิดว่าเป้าหมายของโครงการ คืออะไร

- ไม่อินกับโครงการเนื่องจากได้รับการสื่อสารน้อย จึงไม่ทราบว่าเป้าหมายสุดท้ายของโครงการจะได้อะไร
- การสื่อสารภายในยังไม่ได้ทำหรือทำน้อย มีคนจำนวนมากจากกลุ่มเป้าหมายที่เข้าใจเรื่องนี้น้อย
- เป้าหมายน่าจะคือความสุขที่เพิ่มขึ้น มีการมองประเด็นความสุขของบุคลากรเพิ่มขึ้น มากกว่าการหวังจะได้แต่ผลงาน
- ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการทำงานที่ไม่เครียด มีการสมดุลระหว่างงานและชีวิตด้านอื่นๆ
- หากหมดทรัพยากรสนับสนุนแล้วน่าจะเหมือนเดิมเพราะไม่มีเงินทำโครงการสร้างสุของค์กร
- การเห็นความสำคัญของผู้บริหารที่จะกำหนดเป็นนโยบาย สร้างสุขให้บุคลากร
- บุคลากรมีชีวิตที่สมดุล ทุกด้าน พักผ่อน ผลงาน ครอบครัวยั่งยืน
- นโยบายความสุขที่ต้องสร้างอย่างยั่งยืน

ปัญหา อุปสรรคของการทำงาน กิจกรรม 6 เดือนที่ผ่านมา

- งบประมาณไม่เพียงพอ
- นสอ. ไม่ได้ถูกนับเป็นภาระงาน
- ไม่มีค่าตอบแทนทำก็ได้ไม่ทำก็ไม่มีผลอะไร
- ต้องให้ความสำคัญกับงานในหน้าที่ก่อน

ถอดบทเรียน ครั้งที่ 2 (15 เดือนผ่านไป) เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2557

เป็นการถอดบทเรียนร่วมกับภาคีเครือข่ายองค์กรภาครัฐ และแผนงานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานองค์กรภาครัฐ

นักสร้างสุขคุยกัน พบว่า

- นสอ. แต่ละหน่วยงานมีความสามารถ มีทักษะ สำหรับการสร้างสุของค์กร ไม่เท่ากัน
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ผูกกับตัว นสอ. คือบุคลิก จิตอาสา ความสนุกที่จะทำงาน
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับ ผู้ผลักดัน ซึ่งมีอยู่ 3 ส่วนด้วยกัน
 1. ผู้บังคับบัญชา
 2. วัฒนธรรมการทำงานขององค์กร นั้นๆ
 3. ตัวผู้จัดการโครงการ และทีมงานกลาง
- กิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้วนำมา ผสมผสานไม่ต้องคิดกิจกรรมใหม่ สามารถทำได้โดยไม่ใช้เงิน
- นักสร้างสุของค์กร ไม่ควรมาจากการคัดเลือกจาก ผู้บังคับบัญชา ควรสมัครใจเอง



ถอดบทเรียน ครั้งที่ 3 (20 เดือนผ่านไป)
เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2558

ผ่านคำถามง่ายๆ DO DON'T ดัง (โครงการที่ชอบ)

DO

- กิจกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
- การเก็บข้อมูลความสุข
- การประเมินผลโครงการ
- การมอบหมาย ชัดเจนและนับเป็นภาระงาน
- การสื่อสารทำความเข้าใจ
- บอร์ดแสดงกิจกรรม
- การตั้งเป้าหมายระดับความสุข และวัดประเมิน
- ใ้รางวัลหน่วยงานที่ทำเข้าเป้า
- ใ้รางวัลนักสร้างสุขดีเด่น
- สร้างตัวคุณ นักสร้างสุขเพิ่มขึ้นทุกปี

DON'T

- กิจกรรมเฉพาะกลุ่ม เฉพาะพวก
- การสื่อสารที่ผิดประเด็น
- ไม่นำผลการประเมินผลโครงการ มาปรับปรุง
- การบังคับให้ร่วมกิจกรรม
- ตั้งคนที่ไม่เป็นที่ยอมรับเป็น นักสร้างสุข

กิจกรรมโครงการที่ชอบ (ดัง)

- กิจกรรม 110 วันพิชิตพุง
- กิจกรรม Rally ครอบครัว
- Happy Station PSU

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. ช่องทางการสื่อสารหลากหลายช่องทาง ไม่เฉพาะกลุ่ม
2. เครือข่าย นสอ.ที่เข้มแข็ง
3. การยอมรับ ผู้อื่น
4. คณะกรรมการ ทุกระดับ มหาวิทยาลัย สนอ. กอง
5. เป้าหมายที่ชัดเจน นโยบาย ตั้งเป้าระดับความสุข



6. กิจกรรมไม่ต้องใหญ่ เริ่มจากจุดเล็กๆ
7. จัดวัน เวที ให้หน่วยงานอื่นมา แลกเปลี่ยน เรียนรู้
8. ทักษะของนักสร้างสุขขององค์กร

วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

จากการถอดบทเรียนของนักสร้างสุขขององค์กร และคณะกรรมการบริหารโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานประจำสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ พบปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1. องค์กรความรู้/ความตระหนักรู้ในประเด็นการสร้างสุขในองค์กร อันเป็นทุนทางปัญญาที่ทำให้เกิดการเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายองค์กรภาครัฐ ในแผนงานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานองค์กรภาครัฐ, การส่งบุคลากรไปอบรม นสอ. ทั้ง 5 รุ่น, การดำเนินกิจกรรม Happy Workplace โครงการต่างๆ โดยกระจายแต่ละกอง/หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี และการถอดบทเรียน นสอ. และนำมาพัฒนาแนวทาง ทำให้ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยที่ดูแลงานด้าน HR และบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ทั้งระดับผู้อำนวยการกอง และผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจในประเด็นองค์กรสุขภาวะ ที่เพิ่มและชัดเจนมากขึ้น และสามารถนำไปร่วมขับเคลื่อน กิจกรรม Happy Workplace ต่างๆ ของหน่วยงานได้ เกิดกิจกรรมสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดำเนินการโดยกอง/หน่วยงานต่างๆในสำนักงานอธิการบดี ที่หลากหลาย จากองค์ความรู้ ความถนัด และ ความสนใจของบุคลากรในกอง/หน่วยงาน ซึ่งนำไปสู่บรรยากาศโดยรวมของสำนักงาน ในแต่ละมิติ มีภาพของ ความสุขมากขึ้น

2. แนวคิด/ความตระหนักในความสำคัญของการประเมินค่าความสุขของบุคลากรด้วยมาตรวัดที่เชื่อถือได้ (CU-QWL และ Happinometer) เป็นทรัพยากรหลักในการเก็บข้อมูลความสุขบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ทุกกองทุกหน่วยงาน ที่สามารถวัดได้ สามารถเป็นแหล่งอ้างอิงผลการวัดค่าความสุขทั้ง 8 มิติ ของบุคลากร เปรียบเทียบก่อนและหลังการดำเนินโครงการ (พบว่า ค่าความสุข เพิ่มขึ้นทั้ง 8 มิติโดยมิติความสุขที่ เพิ่มขึ้นมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ Happy Body, Happy Heart และ Happy Family ตามลำดับ)

3. ทีมนักสร้างสุขขององค์กรส่วนกลาง, ทีมวิทยากร และนักสร้างสุขขององค์กร ตัวคูณ ม.อ. ทั้ง 33 คณะ/หน่วยงาน ที่เข้าร่วมแคมเปญมหาวิทยาลัยแห่งความสุข เป็นทุนทางปัญญาขององค์กรในการขับเคลื่อน เชิญชวนคณะ/ หน่วยงานขับเคลื่อนกิจกรรม Happy Workplace ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งมหาวิทยาลัย และสามารถกระตุ้น/เชิญมา แสดงผลงานและศักยภาพของคณะ/หน่วยงานในการสร้างสุข ผ่านเวที Show and Share : PSU Happy Station เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และองค์ความรู้ใหม่ๆเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้เป็นอย่างดี



ปัญหา-อุปสรรค

1. ปัญหาอุปสรรคประเด็นการรับรู้เจตนารมณ์ และวัตถุประสงค์โครงการและเป้าหมายสุดท้ายของโครงการ ที่สื่อสารผ่านไปยังนักสร้างสุขขององค์กรที่ประจำกอง/หน่วยงานให้ทั่วถึง ไม่สามารถทำได้สำเร็จ โดยหน่วยใดหน่วยหนึ่ง จำเป็นอย่างมากที่ต้องมีการประสานงานที่ดี การสานต่อเจตนารมณ์ของโครงการ การส่งต่อ ข้อมูล และการให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือ การทำความเข้าใจเป้าหมาย การรวมศักยภาพของนักสร้างสุขขององค์กรที่มาจากหลายหน่วย หลายฝ่าย หลายหน่วยย่อย การเรียนรู้ร่วมกัน บ่อยๆ เท่าที่จะทำได้จะสร้างความสำเร็จในภาพรวมได้

2. ความคิดเห็นที่หลากหลายตามความคิด ความเชื่อ เรื่องความสุขมีผลต่อคุณภาพชีวิตที่แท้จริง

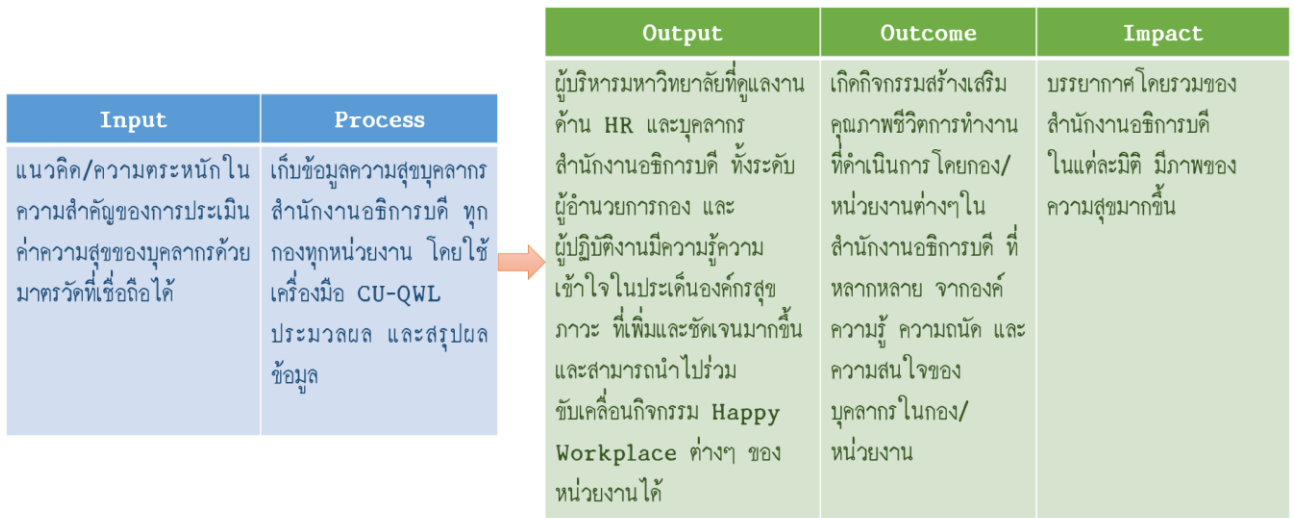
3. ประเด็นความต้องการในการใช้งบประมาณของหน่วยงานย่อยการผลักดันส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม โครงการความสุขขององค์กรผ่านกิจกรรมตามธรรมชาติ จากความคิดที่ถูกต้องเรื่องความสุข ปัจจุบันพบว่าความสุขของผู้คนส่วนใหญ่จะเกิดจากการพาตัวเองออกจากงานไปท่องเที่ยว ตามสถานที่ต่างๆ ยังไม่ เนียนในชีวิตการทำงานปกติ

4. ปัญหาเรื่องการบริหารจัดการงานเอกสาร เป็นจำนวนมากในช่วงการส่งงานงวด ทำให้เกิดความล่าช้าใน การรับเงิน เนื่องจากผู้บังคับบัญชา มีความคิดว่า ภารกิจหลักขององค์กร มีลำดับความสำคัญที่ เร่งด่วนกว่างานอื่นๆ

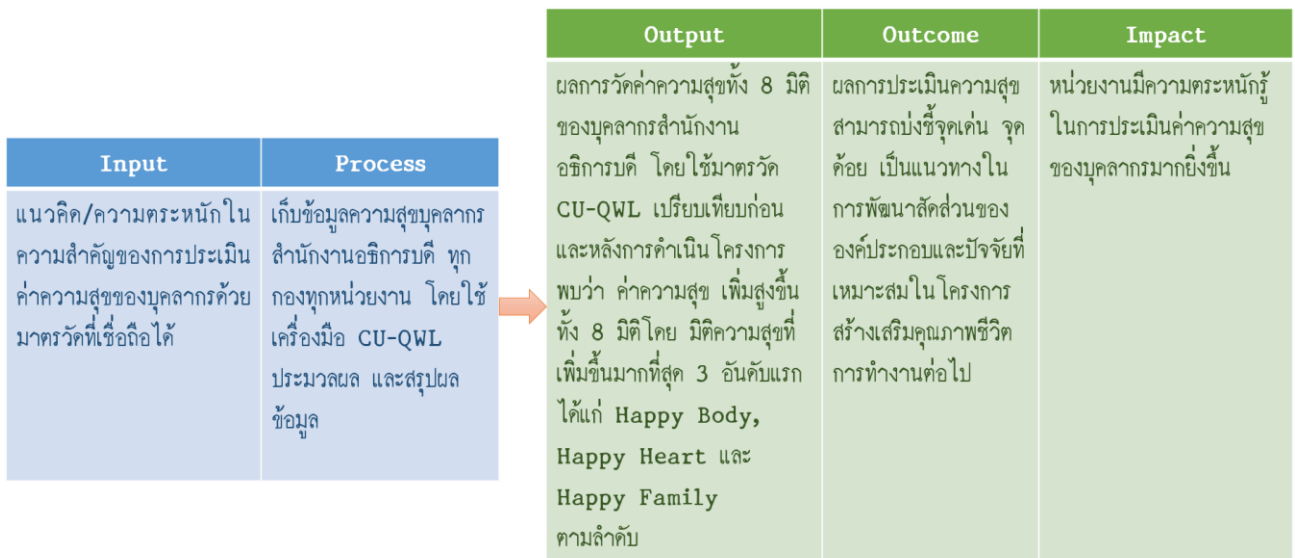


ประเด็นความสำเร็จ/ล้มเหลว ภายใต้การดำเนินงานที่ผ่านมา (จากการที่ สสส. ให้เงิน, ความรู้, กระแส, เครือข่าย)

- บุคลากรกลุ่มเป้าหมายเกิดการตระหนักรู้เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความรู้เรื่อง “องค์กรสุขภาวะ” และเกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารที่ดูแลระบบงานบุคลากร, ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง และนักสร้างสุขขององค์กรในสำนักงานอธิการบดี



- การประเมินความสุขบุคลากร ทั้ง 8 มิติ ที่ชัดเจน ด้วยมาตรวัดที่เชื่อถือได้





3. การขยายความตระหนักรู้ประเด็นการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานไปยังคณะ/หน่วยงานต่างๆ ทั้งทั้งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, การสร้าง นสอ.ตัวคูณ และการดำเนินกิจกรรม Happy Workplace ในแต่ละคณะ/หน่วยงาน



ข้อเสนอแนะในการต่อยอดความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการต่อยอดความสำเร็จ	ข้อเสนอแนะในการแก้ไขความเปลี่ยนแปลง	ข้อเสนอแนะในการสร้างความยั่งยืน Happy Workplace
<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย 2. การเก็บข้อมูลความสุขอย่างต่อเนื่อง 3. การประเมินผล โครงการ 4. การมอบหมายที่ชัดเจนและนับเป็นภาระงาน 5. การสื่อสารทำความเข้าใจที่ทั่วถึงและชัดเจน 6. การสื่อสารกิจกรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ 7. การตั้งเป้าหมายระดับความสุข และวัดประเมิน 8. ให้งานวัดหน่วยงานที่ทำเข้าเป้า 9. ให้งานวัดนักสร้างสุขดีเด่น 10. สร้างตัวคูณ นักสร้างสุขเพิ่มขึ้นทุกปี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เปลี่ยนกิจกรรมเฉพาะกลุ่ม เฉพาะพวก เป็นกิจกรรมที่เปิดกว้างในการเข้าร่วมมากขึ้น 2. ปรับปรุงการสื่อสารที่ผิดประเด็น 3. นำผลการประเมินผล โครงการมาปรับปรุง 4. หลีกเลี่ยงการบังคับให้ร่วมกิจกรรม 5. ตั้งคนที่เป็นที่ยอมรับเป็น นักสร้างสุข 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ขยายประเด็นการสร้างสุข สุขภาวะทั้ง 8 มิติ ไปสู่นักศึกษา และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องในระยะยาว 2. วิจัยและพัฒนาโมเดล/แนวทางเกี่ยวกับการสร้างสุขบนฐานขององค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์คนทุกกลุ่ม



สรุปปัจจัยสำคัญที่ค้นพบจากการดำเนินงานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน

สุขภาวะทั้ง 8 ประการ ตามหลักการ Happy 8 (Happy Body, Happy Brain, Happy Heart, Happy Money, Happy Society, Happy Relax, Happy Soul, Happy Happy Family) อันเป็นสุขภาวะขั้นพื้นฐานตามความต้องการของมนุษย์ และเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้แก่บุคลากร ที่สามารถสร้างความพร้อมพื้นฐานในการทำงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบาย 3 มี 4 ดูแล ของมหาวิทยาลัย

"3 มี" ได้แก่

1. มีความสุข
2. มีความก้าวหน้า
3. มีประสิทธิภาพ

"4 ดูแล" ได้แก่

1. ดูแลพัฒนาศักยภาพ
2. ดูแลสวัสดิการ
3. ดูแลให้มีธรรมาภิบาล
4. ดูแลรักษาบุคลากร

ตลอดจนเป็นการสร้างความผูกพันองค์กร (Engagement) ได้ด้วย

ข้อค้นพบที่สำคัญจากการดำเนินงานที่ผ่านมา คือ การส่งเสริมการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 มิติ สามารถสร้างได้ไม่ยาก ด้วยการประยุกต์วิธีการพัฒนาบุคลากรรูปแบบต่างๆ ในการขับเคลื่อนกิจกรรม ได้แก่

1. เสริมสร้างองค์ความรู้, แบ่งปันความรู้ (Happy to Share) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์
2. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์, กิจกรรมส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เพื่อพัฒนาทุนความสัมพันธ์
3. สร้างวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมสุขภาวะองค์กร เพื่อพัฒนาทุนโครงสร้าง ที่มีความสอดคล้องกับ Happy 8

ด้วยเหตุนี้ ทางผู้ประสานงานโครงการจึงได้ตั้งโมเดลเชิงสมมติฐาน ว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ด้วยการประยุกต์การพัฒนาศักยภาพประกอบทุนทางปัญญา ที่มีความเชื่อมโยงกับทฤษฎีแรงจูงใจและความต้องการของมนุษย์ ตามโมเดลสมมติฐานดังต่อไปนี้



Theories integrated Landscape Hypothesis Framework

EFFECT OF INTELLECTUAL CAPITAL COMPONENTS DEVELOPMENT ON QUALITY OF WORK LIFE DEVELOPMENT:

Intellectual
Capital
Components
development

By Kongpol Manavarindrakul

	Hierarchy of Needs	ERG	Acquired Needs	Two Factor	Healthy Workplace	Happy 8
Human Capital Development	Self-Actualization Needs	Growth Needs	Need for Affiliation	Motivator Factors	Enterprise Community Involvement	Happy Soul
	Esteem Needs		Need for Achievement			Happy Brain
	Social Needs	Relatedness Needs	Need of Power	Hygiene Factors	Psychosocial Work Environment	Happy Society Happy Heart Happy Family
	Security Needs	Existence Needs				Happy Relax Happy Money Happy Body
Relational Capital Development				Physical Work Environment		
Structural Capital Development	Physiological Needs				Personal Health Resources	

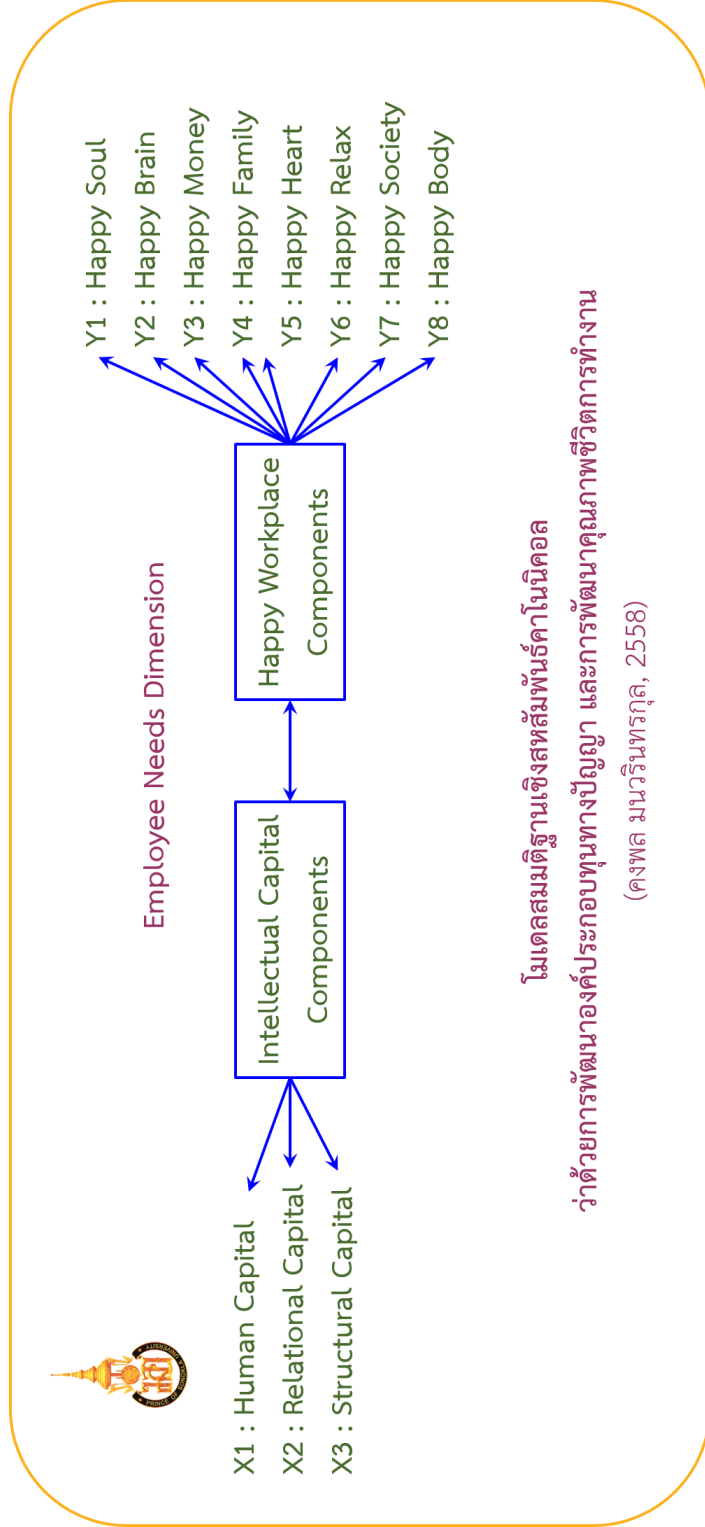
Intellectual
Capital
development

Sensation with Needs and Motivations

Quality of Work life
development

โมเดลเชิงผสมผสาน บูรณาการจากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ
ว่าด้วย องค์ประกอบทุนทางปัญญา, แรงจูงใจและความต้องการของมนุษย์ และ องค์การสู่ภาวะ
ตั้งสมมติฐานโดย คงพล มนวรินทรกุล (2558)





โมเดลสมมติฐานเชิงสหสัมพันธ์คาโนนิคอล
 ว่าด้วยการพัฒนาองค์ประกอบทุนทางปัญญา และการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
 (คงพล มนรินทร์กุล, 2558)





ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและป้องกันความล้มเหลว

1. ทำการวัดค่าความสุขบุคลากร ที่ต่อเนื่อง เพื่อศึกษาแนวโน้มค่าความสุขในแต่ละมิติ และภาพรวมระดับความสุขของบุคลากร และนำมาเปรียบเทียบกับปัจจัยหรือสถานการณ์ (Scenario : Time) เพื่อติดตามแนวโน้มและปัจจัยที่มีผลต่อการคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในระยะยาว ไม่จำกัดแค่ช่วงเวลาโครงการ

2. ทำการวัดค่าความสุขในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อประเมินสถานการณ์ด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้เห็นชัดเจนในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย นั้น ควรทำการวัดค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างบุคลากรให้ครบทุกคณะ/หน่วยงาน ในมหาวิทยาลัย

3. การนำแนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ/ความต้องการ/องค์กรสุขภาวะ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้รับการพิสูจน์แล้วทางวิชาการ มาประยุกต์ใช้ร่วมกับ Happy 8 Model เป็นฐานในการขับเคลื่อนการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร

4. นอกจากตัวชี้วัดความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งความสุข ที่มาจากมาตรวัดความสุข CU-QWL และ Happinometer แล้ว อาจต้องศึกษาปรากฏการณ์อื่นๆที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เช่น การสำรวจระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ค่า Emo-Meter, สถิติการลาออก (Turn Over rate) ของบุคลากรทั้งในภาพรวม และภาพคณะ/หน่วยงาน พร้อมค้นหาปัจจัยที่ทำให้เกิดสถิติดังกล่าว เพื่อให้เห็นสภาพการณ์จริงเป็นองค์รวม

5. มีข้อควรคำนึงและระมัดระวังเกี่ยวกับปัจจัยคุกคามอื่นๆ ไม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร คือสิ่งที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนดโดยมหาวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงานเอง ที่อาจขัดแย้งต่อเจตนารมณ์ของการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน เช่น การมีเกณฑ์ต่างๆที่เป็นการกีดกันเชิงนโยบาย หรือขาดความยืดหยุ่น ที่กระทบต่อ Psychosocial Environmental ต่อบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน, การนำเครื่องมือ KPI มาใช้อย่างผิดวิธี, รูปแบบการจ้างงานที่ไม่มั่นคง ที่กระทบทางตรงต่อระดับความผูกพันองค์กรของบุคลากร จากความไม่มั่นคงทั้งในเชิง Work-Life Balance, เชิง Security และในเชิง Career Path ที่ไม่ชัดเจน นั้น เป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการทำให้การลงทุนด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน กลายเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า (เปรียบเสมือนน้ำซึมบ่อทราย) ที่ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน อันเนื่องมาจากความไม่สอดคล้องกันของแต่ละนโยบาย

