

123 สู่การเป็นองค์กร แห่งความสุข

- 1 กรอบความคิดสร้างสุข
- 2 กระบวนการสร้างสุข
- 3 เครื่องมือวิเคราะห์องค์กร

Happy
Workplace

123 สู่การเป็นองค์กร
แห่งความสุข



- 1 กรอบความคิดสร้างสุข
- 2 กระบวนการสร้างสุข
- 3 เครื่องมือวิเคราะห์องค์กร

123 สู่การเป็นองค์กร แห่งความสุข

อาคารศูนย์เรียนรู้สุขภาวะ
เลขที่ 99/8 ซอยจันทบุรี แขวงจันทวดี เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10120
โทร. 0 2343 1500 โทรสาร. 0 2343 1500
www.happy8workplace.com



ศูนย์องค์กรสุขภาวะ: (Happy Workplace Center)
สำนักงานสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ



คำนำ

หนังสือ "1 2 3 คู่มือการเป็นองค์กรแห่งความสุข" เล่มนี้ นำเสนอแนวทางการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข โดยเนื้อหาประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนนำ ซึ่งนำเสนอภาพรวมขององค์กรแห่งความสุข และแนะนำ 5+1 เครื่องมือ เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วนที่ 2 นำเสนอเครื่องมือสร้างความสุข 5+1 เครื่องมือหรือ 6 เครื่องมือ ซึ่งแบ่งย่อยเป็น 3 ประเภทคือ

1. เครื่องมือที่นำเสนอกรอบความคิดขององค์กรแห่งความสุข จำนวน 1 เครื่องมือ คือ HOME Model

2. เครื่องมือที่นำเสนอกระบวนการสร้างความสุข มี 2 เครื่องมือ ได้แก่ HeHa และ Happy 8 Menu

3. เครื่องมือที่นำเสนอแนวทางการวิเคราะห์องค์กร จำนวน 3 องค์กร ได้แก่ HAPPINOMETER, Happy Workplace Index และ ROI

ผู้จัดทำขอขอบขอบคุณองค์กรต่างๆ ที่ให้ความสนใจองค์กรแห่งความสุข และขอขอบคุณทีมนักวิชาการ 5+1 เครื่องมือ ที่ร่วมกันพัฒนาแนวทางการสร้างความสุขให้แก่ประเทศไทย

ศูนย์องค์กรสุภาพาระ : สำนักสนับสนุนสุภาพาระองค์กร
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุภาพาระ
16 มีนาคม 2556





สารบัญ

คำนำ	2
สารบัญ	3
บทนำ	4
HOME Model	10
HeHa	21
Happy 8 Menu	32
HAPPINOMETER	40
Happy Workplace Index	52
ROI	61
บรรณานุกรม	73



บทนำ

ทำไมองค์กรแห่งความสุขจึงมีความสำคัญ และองค์กรแห่งความสุขมีลักษณะอย่างไร?

บทนำนี้ จะตอบคำถามข้างต้นถึงความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข รวมถึงความหมายและลักษณะขององค์กรแห่งความสุขตามกรอบแนวคิดความสุข 8 ประการ หรือ Happy 8 ของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข

องค์กรอนามัยโลก (Burton, J., 2010) ให้เหตุผลที่องค์กรควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1. เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของพนักงาน เนื่องจากหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว จะทำให้พนักงานเครียด องค์กรควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ แนวโน้มของการบริหารงานยังพยายามลดความเลื่อมล้ำต่างๆ เช่น การส่งเสริมความเท่าเทียมกันของผู้ชายและผู้หญิง

ปัจจุบันกฎหมายได้ปกป้องสิทธิและเสรี และส่งเสริมสวัสดิการของพนักงานมากขึ้น ประกอบกับการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ได้กลายเป็นเงื่อนไขทางการค้า ดังนั้นองค์กรต้องส่งเสริมสิทธิของพนักงาน มาตรฐานการทำงาน สิ่งแวดล้อม และบริหารองค์กรด้วยความโปร่งใส

ในมุมมองของพนักงาน พนักงานเรียนรู้สิทธิที่ตนเองควรได้รับ ซึ่งควรได้รับความที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้พบว่า พนักงานไม่เพียงต้องการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเท่านั้น แต่ยังต้องการความเป็นอยู่ (ทั้งของตนเอง ชุมชน และสังคม) ที่ยั่งยืน

2. เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากในระยะยาว ความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสุขภาพ (ทั้งด้านร่างกาย



จิตใจและความพึงพอใจในการทำงาน) และความปลอดภัยของพนักงาน

นอกจากนี้ **National Heart Foundation of Australia (2011)** นำเสนอเพิ่มเติมว่า องค์กรแห่งความสุขช่วยลดการลาออก การขาดงาน การป่วยของพนักงาน ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รวมถึงช่วยให้พนักงานมีคุณธรรม มีแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจ ความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร และทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

3. กฎหมายกำหนดให้ต้องดำเนินการ โดยประเทศส่วนใหญ่มีกฎหมายเพื่อปกป้องสิทธิ เสรีภาพของพนักงาน อย่างน้อยที่สุดคือป้องกันพนักงานจากอันตรายจากการทำงาน เพื่อหลีกเลี่ยงค่าปรับและการเรียกร้องของพนักงาน องค์กรควรดำเนินการเชิงรุก ด้วยการศึกษาให้ความสำคัญต่อสุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีแก่พนักงาน ซึ่งเป็นกรอบของกฎหมายแรงงานที่ได้รับความนิยมในประเทศต่างๆ

4. องค์กรแห่งความสุขเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับโลก เนื่องจากทั้งองค์การอนามัยโลก (WHO) และองค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ต่างเห็นว่า แรงงานทั่วโลกยังมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ความปลอดภัยและ ความเป็นอยู่ที่ดี ดังนั้นจึงพยายามส่งเสริมเงื่อนไขในการทำงานที่ดีให้แก่แรงงาน ทั้งในกลุ่มผู้หญิง เด็ก และผู้ชาย

การประชุมอนามัยโลก พ.ศ. 2538 (ค.ศ.1995) ให้การรับรองกลยุทธ์ด้านชีวิตอนามัยของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย (the Global Strategy on Occupational Health for all) ซึ่งเป็นกลยุทธ์เบื้องต้นที่ประเทศต่างๆ จะนำไปใช้เพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข และ พ.ศ. 2550 (ค.ศ. 2007) การประชุมอนามัยโลกได้รับรองแผนปฏิบัติการเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข ระหว่าง พ.ศ. 2551 - 2650 (Plan of Action on Workplace Health (GPA) for the period 2008 - 2017) โดยแผนดังกล่าวมี 5 วัตถุประสงค์หลักคือ

- เพื่อให้มีการกำหนดและนำเครื่องมือทางนโยบายด้านสุขภาพของพนักงานไปปฏิบัติ
- เพื่อปกป้องและสนับสนุนสุขภาพในที่ทำงาน
- เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเข้าถึงบริการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในการทำงาน
- เพื่อจัดหาและสื่อสารเพื่อให้เกิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข
- เพื่อผลักดันวาระเรื่องสุขภาพของแรงงานไปสู่นโยบายเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง





แผนปฏิบัติการเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุขนี้ เป็นกรอบการดำเนินการของประเทศต่างๆ ในการพัฒนานโยบาย โครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และพันธมิตรในการดำเนินการเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข

ทั้งนี้การส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขในการทำงานขององค์การอนามัยโลก และองค์กรแรงงานระหว่างประเทศ ในอดีตเป็นลักษณะแบบแยกส่วนคือ มีการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน (Health promotion activity) และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในการทำงาน (Occupation health activity) แต่เมื่อไม่นานมานี้ มีความพยายามเพื่อรวมกิจกรรมทั้ง 2 ไว้ด้วยกัน โดยแผน ปฏิบัติการเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข ระหว่าง พ.ศ. 2551 – 2650 เป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนที่สุด

นอกจากนี้ การทบทวนวรรณกรรมเรื่องความสำคัญขององค์กรแห่งความสุขสรุปได้ว่าองค์กรแห่งความสุขมีประโยชน์ทั้งต่อพนักงาน และองค์กร

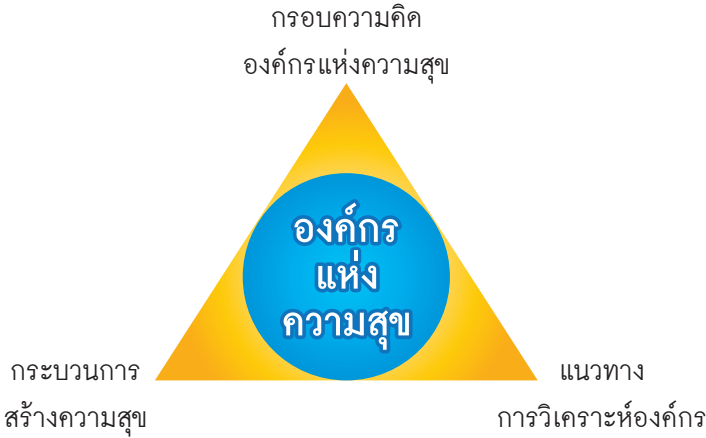
สรุปประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุข

ประโยชน์ต่อพนักงาน	ประโยชน์ต่อองค์กร
1. พนักงานได้รับการดูแล อย่างน้อยตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด	1. ลดต้นทุนทั้งด้านค่ารักษาพยาบาลและด้านประกันสุขภาพ และการลดอัตราการเรียกร้องสิทธิจากการทำประกัน
2. พนักงานมีความเครียดน้อยลง	2. ลดความเลื่อมล้ำในองค์กร
3. ลดการลาออกของพนักงาน	3. พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร
4. ลดการขาดงานของพนักงาน	4. มีบรรยากาศการทำงานที่ดี
5. ลดการป่วยของพนักงาน	5. สามารถบริหารอัตรากำลังและบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ง่ายขึ้น
6. ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ	6. สามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้ง่ายขึ้น
7. พนักงานตระหนักและมีความรู้ด้านสุขภาพ	7. ลดอัตราการขาดงาน
8. พนักงานมีสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจดีขึ้น	8. ลดอัตราการลาออกของพนักงาน
9. พนักงานมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ส่งเสริมให้มีสุขภาพดี	9. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร
10. พนักงานมีคุณธรรม	10. พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น
11. พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน	11. องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี
12. พนักงานมีความพึงพอใจต่องานและองค์กร	12. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร
13. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร	





จัดการ วัฒนธรรมองค์กร งบประมาณ ความพร้อมด้านบุคลากร ฯลฯ ทำให้การเสนอ
 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขด้วย 5+1 เครื่องมือ เป็นการแนะนำเพื่อให้
 องค์กรไปปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของแต่ละองค์กร (พ.ศ. 2554 มีการเปิดตัวเครื่อง
 มือสร้างสุข 5 เครื่องมือ แต่ พ.ศ. 2555 เพิ่มเครื่องมือ HeHa เข้ามา ดังนั้นจึงเรียก
 ว่า 5+1 เครื่องมือสร้างสุข)



เครื่องมือสร้างสุข

เครื่องมือสร้างองค์กรแห่งความสุข 5+1 เครื่องมือ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม
 หรืออาจเรียกว่า "1 2 3 สูการเป็นองค์กรแห่งความสุข"



8 123 สูการเป็นองค์กรแห่งความสุข





1. เครื่องมือที่นำเสนอกรอบความคิดองค์กรแห่งความสุข จำนวน 1 เครื่องมือ คือ HOME Model
2. เครื่องมือที่นำเสนอกระบวนการสร้างความสุข มี 2 เครื่องมือ ได้แก่ HeHa (เครื่องมือเสริมสร้างสุขภาวะแบบมากมีศรีสุข : สบม.) และ Happy 8 Menu (กล่องแห่งความสุข 8 ประการ)
3. เครื่องมือที่นำเสนอแนวทางการวิเคราะห์ห้ององค์กร จำนวน 3 เครื่องมือ ได้แก่ Happinometer (การวัดความสุขด้วยตนเอง) Happy Workplace Index (ดัชนีสุขภาวะองค์กร) และ ROI (การประเมินความคุ้มค่าในโครงการองค์กรแห่งความสุข)

สรุป

องค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้คนมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยองค์กรแห่งความสุขมีลักษณะที่สำคัญคือ คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่ายุ่ และชุมชนสมานฉันท์

ผลของการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขจะเกิดประโยชน์ทั้งต่อ พนักงาน องค์กร และสังคม โดยเหตุผลที่องค์กรควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขคือ เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของพนักงาน เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร กฎหมายกำหนดให้ต้องดำเนินการ และองค์กรแห่งความสุขเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับโลก



HOME Model

องค์กรเปรียบเสมือน “บ้าน”
ที่สร้างสุขให้ทุกคนในครอบครัว

HOME Model สะท้อนความสุขแบบบ้านๆ โดยเป็นโมเดลอธิบายลักษณะขององค์กรแห่งความสุข ผ่านมุมมองของบุคคล 3 สถานะ หรือ 3 มุมมอง ได้แก่ มุมมองระดับองค์กร ระดับผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่บริหารความสุขในองค์กร และระดับพนักงาน

HOME ประกอบด้วย 3 โมเดลย่อย คือ องค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) การจัดการความสุข (Happy Management) และ พนักงานที่มีความสุข (Happy Employee)



ภาพโมเดล HOME

ปัจจัยสำคัญของการทำความเข้าใจโมเดลนี้คือ "อัตลักษณ์" (Identity) ขององค์กร หรือรูปแบบองค์กร ซึ่งโมเดลองค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) จำแนกและอธิบายอัตลักษณ์ขององค์กรว่า โดยทั่วไปองค์กรแบ่งเป็น 3 ลักษณะ



องค์กรแห่งความสุข (Happy Organization)

องค์กรโดยทั่วไปมีรูปแบบการสร้างความสุขที่เป็น "อัตลักษณ์" หรือมีเอกลักษณ์ของการสร้างความสุขที่เป็นแบบเฉพาะขององค์กร ซึ่งบุคคลทั่วไปสามารถสัมผัส และรับรู้ได้ โมเดลองค์กรแห่งความสุขนี้จำแนกองค์กรเป็น 3 ประเภท



ภาพคุณลักษณะที่แตกต่างขององค์กรหลากหลาย

1. องค์กรที่เน้นความเรียบง่ายได้คุณภาพ (Simplified organization) เป็นองค์กรที่มีสไตล์การบริหารจัดการที่เน้นความเรียบง่าย ประหยัด สมถะ ระมัดระวัง และมีสไตล์การจัดการแบบอนุรักษ์นิยม (Conservative) องค์กรประเภทนี้จะไม่ประกอบกิจการแบบหวือหวา ไม่บริหารงานตามกระแส แต่เน้นจังหวะการก้าวเดินทางธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป มีกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เหมาะสมตามอรรถภาพของตนเอง

องค์กรประเภทนี้เน้นสร้างความมั่นคงและความต่อเนื่องภายในองค์กร โดยเฉพาะการส่งเสริมความสามัคคี การทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบ "ครอบครัวเดียวกัน" และค่านิยมการทำงานแบบ "ทุกฝ่ายร่วมกัน" โดยมีแนวคิดการบริหารจัดการให้บุคลากรมีความสุขทั้งทางกาย จิตใจ และทางจิตวิญญาณ

องค์กรประเภทนี้เชื่อว่า ถ้าพนักงานมีความสุขอย่างเรียบง่ายและได้สมดุลทั้งทางกายภาพและทางจิตใจแล้ว จะทำให้ศักยภาพ และผลผลิตของพนักงานดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผลการประกอบการดีขึ้นด้วย





2. องค์กรที่เน้นความสร้างสรรค์ (Creative Organization) เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง กระจายและมอบหมายอำนาจในการทำงาน เน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าการควบคุมกระบวนการ ให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเพื่อกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความสร้างสรรค์ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ทั้งที่เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้แบบแนบเนียน (Tacit knowledge) เป็นองค์กรที่ไม่พยายามควบคุมบุคลากรด้วยกฎระเบียบหรือข้อบังคับ แต่จะสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการให้เกียรติ ให้ความสำคัญและความเชื่อมั่นในตัวพนักงานว่าเป็นผู้มีความสามารถ มีศักยภาพสูงและมีวินัยแห่งตน สามารถใช้ความสร้างสรรค์ในการทำงานจนสำเร็จลุล่วงได้อย่างงดงามเปรียบประดุจดังศิลปินที่ทำงานศิลปะ

องค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ทั้งในระดับเล็ก ระดับกลาง และระดับใหญ่ เป็นองค์กรในภาคธุรกิจที่มีการแข่งขันที่เข้มข้นในระดับสูงเช่น ธุรกิจด้านเทคโนโลยี ธุรกิจแฟชั่น หรืออาจเป็นหน่วยงานพิเศษที่ต้องใช้ความสามารถพิเศษเฉพาะด้านและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในระดับสูง เช่น งานวิจัยค้นคว้า งานทดลองทางวิทยาศาสตร์ ฯลฯ

3. องค์กรที่เน้นความยั่งยืน (Sustainable Organization) เป็นองค์กรที่เจ้าของและผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กรมีปณิธานความมุ่งมั่นที่มีใช่เพียงแค่ประกอบกิจการการค้า การผลิตสินค้าอุตสาหกรรม หรือการบริการเพื่อให้ได้กำไรหล่อเลี้ยงความอยู่รอดขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมีชีวิตทัศน์หรือปรัชญาการดำเนินชีวิตที่ทรงคุณค่า รวมทั้งมีโลกทัศน์หรืออุดมการณ์ ค่านิยมในการดำเนินธุรกิจที่ดี เน้นความสมดุลระหว่างองค์กรกับสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญต่อการสร้างความเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคง ยั่งยืน บนพื้นฐานของการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล (Good corporate governance) ยึดมั่นการพัฒนาและรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงถ้อยมั่นต่อความรับผิดชอบของธุรกิจที่มีต่อสังคม อีกทั้งสร้างสวัสดิธรรมองค์กรในการหล่อหลอมให้พนักงานเชื่อมั่นและปฏิบัติตามอุดมการณ์ขององค์กร

การจัดการความสุข (Happy Management)

บทบาทหน้าที่ที่สำคัญของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การดูแลความเป็น





อยู่ของพนักงานภายในองค์กรให้อยู่ดี มีสุขกันอย่างทั่วถึง แนวคิดการจัดการความ
 สุขนำเสนอโมเดล "เป็น อยู่ คือ" ซึ่งเป็นการมองความสุขผ่านมุมมองของนักพัฒนา
 ทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงความสุขของพนักงานในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งองค์ประกอบที่
 สำคัญ 3 ส่วนของโมเดลนี้ คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสุข วิธีการสร้างความสุข
 ในที่ทำงาน และผลลัพธ์ของการทำงานอย่างมีความสุข ดังนี้

1. บุคคลที่มีความสุขในการทำงาน ต้องมีความเป็น อยู่ คือ ที่เหมาะสม ดังนี้

1.1 "เป็น" ประกอบด้วย เป็นตัวตนที่แท้จริง เป็นสุขทางใจ เป็นคนได้เต็ม
 ศักยภาพและเป็นคนที่ครอบครัว สังคม ชุมชนพอใจ

1.2 "อยู่" ประกอบด้วย อยู่ดีกินดี อยู่อย่างมี Passion อยู่ในองค์กรที่ดี มี
 ผู้นำ และเพื่อนร่วมงานดี อยู่ในตำแหน่งและอาชีพที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

1.3 "คือ" ประกอบด้วย คือผลงานขององค์กร คือความหวังขององค์กร
 และคือภาพลักษณ์ขององค์กร

2. การสร้าง "อยู่" ซึ่งสามารถสร้างได้หลากหลายวิธี แต่วิธีการที่เป็นหัวใจหลัก
 คือ 1) การให้เกียรติและให้โอกาส 2) การสื่อสารอย่างจริงจัง และ 3) การพัฒนาและ
 เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. ผลของการทำงานอย่างมีความสุข นอกจากจะทำให้บุคคลคนนั้น "คือ"
 (บุคคลนั้นตระหนักว่าตนเองมีคุณค่า โดยมีผลงาน และเป็นที่ต้องการขององค์กร)
 แล้ว ยังส่งผลให้ผู้น่าเป็นที่รักและศรัทธา องค์กรมีผลงาน และครอบครัวได้รับการ
 ดูแลเอาใจใส่

ภาพโมเดลการจัดการความสุข “เป็น อยู่ คือ”

บุคคลที่มีความสุขในการทำงานจะมีองค์ประกอบของความสุขแบบเป็น อยู่ คือ ครบ
 ทั้ง 3 องค์ประกอบ จะขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่ได้ แต่องค์ประกอบ
 ของเป็น อยู่ คือ ของพนักงานแต่ละคนจะไม่เท่ากัน

เงื่อนไขที่ส่งผลต่อ ความต้องการเป็น อยู่ คือ ได้แก่ 1) ความต้องการของ





ถ้าหากสังเกตในรูปจะเห็นได้ว่ามีรูปหัวใจสีชมพูดวงใหญ่ กำกับอยู่ ซึ่งหมายถึงองค์กรสามารถสร้างและส่งเสริมให้ปัจจัยเหล่านี้เอื้ออำนวยต่อการรับรู้ความสุขในการทำงานของคนในองค์กรได้เป็นอย่างดี

ปัจจัยที่ 5 รูปแบบการใช้ชีวิต

ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะกิจกรรมในการดำเนินชีวิตของแต่ละคน ตั้งแต่พฤติกรรมมารีโบท และอุปโภค จนถึงการดูแลสุขภาพกายและใจ เพราะชีวิตของคนทำงานไม่ได้มีแต่มีติเรื่องงานเพียงอย่างเดียว หากยังมีเรื่องส่วนบุคคลที่แต่ละคนต้องเผชิญในแต่ละวัน รูปแบบการใช้ชีวิตจึงส่งผลกระทบต่อความรู้สึกสุขของคนทำงานด้วยเช่นกัน

ถ้าคนทำงานมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่นำมาซึ่งความเครียด เช่น การใช้จ่ายในการมารีโบทและอุปโภคที่เกินความจำเป็นและเกินกำลังความสามารถในการจ่าย การเล่นการพนันหรือการเล่นหวย หรือการดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ที่ส่งผลเสียต่อสภาพร่างกายและจิตใจ ก็จะทำให้คนๆ นั้นเกิดความทุกข์ และส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานและการรับรู้ความสุขในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

แต่ในทางตรงข้าม หากคนทำงานมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีคุณภาพ เช่น การใช้จ่ายในการมารีโบทและอุปโภคตามความจำเป็นและประหยัด มีการวางแผนการเงินในการใช้จ่าย ไม่สุรุ่ยสุร่าย และดูแลสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของตนเองอย่างเหมาะสม ก็จะทำให้คนๆ นั้นรู้สึกผ่อนคลาย ไม่เกิดความเครียดจากภาระหนี้สินหรือการพึ่งพาคนอื่น สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีเสรีภาพ ส่งผลต่อการรับรู้ความสุขได้ในชีวิตส่วนตัว การมีสมาธิและการทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างประสบความสำเร็จ และนำมาซึ่งความสุขในการทำงานด้วยในท้ายที่สุด

ถึงแม้ในปัจจัยนี้จะไม่มียุทธศาสตร์กำกับอยู่ตามภาพข้างต้น เพราะปัจจัยรูปแบบการใช้ชีวิตนี้เป็นปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับแต่ละปัจเจกบุคคลในการเลือกกำหนดพฤติกรรมมารีโบทดำเนินชีวิตของตนเอง แต่องค์กรก็ยังสามารถมีส่วนในการส่งเสริมให้คนทำงานมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้คนๆ นั้นมีความสุขกายและสุขภาพใจที่สมบูรณ์ พร้อมปฏิบัติภารกิจงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย นำมาซึ่งการรับรู้ความสุขในการทำงานได้เป็นอย่างดี





ปัจจัยที่ 6 ครอบครั

ครอบครัวเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของทุกคน โดยตรง เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจการงานในแต่ละวัน คนทำงานทุกคนกลับบ้าน หากครอบครัวของคนทำงานมีความรักใคร่กลมเกลียว เต็มไปด้วยความอบอุ่นห่วงใยกัน ก็จะส่งผลให้เป็นพลังและกำลังใจที่เข้มแข็งในการทำงานของคนๆ นั้น และในทางตรงกันข้าม หากครอบครัวของคนทำงานขาดความผูกพัน ห่างเหินหมางเมิน ไม่มีความใกล้ชิดกัน ก็น่าเสียดายที่คนๆ นั้นอาจจะไม่ได้รับกำลังใจและการสนับสนุนที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจการงานให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ 7 สังคม สถานการณ์/ปัจจัยแวดล้อม

เราอาศัยอยู่ในสังคม จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่วิถีและความเปลี่ยนแปลงเป็นไปในสังคมส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของคนทำงานทุกคน รวมถึงสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และธรรมชาติ ด้วยเพราะการรับรู้ความสุขในการทำงานนั้นไม่อาจแยกออกจากอารมณ์ความรู้สึกในการดำเนินชีวิตประจำวันได้ ประสบการณ์หรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่คนทำงานต้องประสบพบเจอในการใช้ชีวิตในวันหนึ่งๆ จึงมีส่วนสำคัญต่อความสุขที่จะเกิดขึ้นกับคนๆ นั้น

ปัจจัยสุดท้ายปัจจัยนี้สามารถกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่ตัวบุคคลมีอำนาจในการควบคุมและกำหนดความเป็นไปได้ได้น้อยที่สุด

โมเดลความสุขในเชิงพฤติกรรมศาสตร์ "หมุนรหัส ขจัดทุกข์ บำรุงสุข" ถูกออกแบบมาให้มีลักษณะเป็นเหมือนแม่กุญแจที่มีแป้นหมุนรหัสอยู่ด้านหน้า โดยมีศูนย์กลางเป็นปัจจัยเกี่ยวกับพื้นฐานความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ ปัญญา และการฝึกฝนของคนแต่ละคน เป็นหัวใจสำคัญและเปรียบเสมือนแกนกลางในการรับรู้ความสุขของคนทำงาน ปัจจัยพื้นฐานสำคัญนี้ถูกแวดล้อมด้วยปัจจัยสำคัญอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสุขอีก 6 ปัจจัย ซึ่งการถอดรหัสความสุขของคนแต่ละคนนั้นขึ้นอยู่กับการหมุนรหัสปัจจัยที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ให้มีส่วนผสมอย่างลงตัวเหมาะสมในแต่ละช่วงขณะ เพื่อทำให้มาตรวัดความสุขสามารถวัดระดับความสุขได้จากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและประมวลผลออกมาเป็นระดับความสุขโดยรวมของคนๆ นั้น

ระดับความสุขของคนทำงานเกิดจากการประมวลการรับรู้ในแต่ละปัจจัย ในบางช่วงบางขณะปัจจัยบางตัวอาจส่งผลให้การรับรู้ความสุขอยู่ในระดับสูง ปัจจัยบาง





ตัวอาจส่งผลให้การรับรู้ความสุขอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยอีกบางตัวอาจส่งผลให้การรับรู้ความสุขอยู่ในระดับต่ำ คนเราส่วนใหญ่รับรู้ความสุขในการทำงานของคนในลักษณะของการมองภาพรวม โดยนำระดับการรับรู้ความสุขจากทุกปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมาคำนวณความรู้สึกเฉลี่ยโดยรวม ดังคำพูดที่กล่าวว่า "สุขและทุกข์คลุกเคล้ากันไป" เพราะหากมีคนมาตั้งคำถามว่า "ตอนนี้ชีวิตเรามีความสุขหรือไม่" หลายคนก็มักจะตอบไปในลักษณะที่ว่า "สุขบ้าง ทุกข์บ้าง ตามอัฏภาพ" เพราะการรับรู้ความสุขของเราเป็นการประมวลผลในภาพรวมของปัจจัยทั้งหมดตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

คนทำงานที่มีปัจจัยพื้นฐานในด้านความคิด ความเชื่อ ทักษะคติที่เหมาะสม ได้รับการฝึกฝนให้มีสติ มีปัญญา มีวิถีคดียังมีเหตุมีผล เป็นระบบ อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง เข้าใจในธรรมชาติของสรรพสิ่ง ก็จะเป็นคนที่มีต้นทุนเดิมที่ดีในการมองโลกและรับรู้ความสุขได้ โดยมีความสามารถในการรับรู้ความสุขที่เป็นอิสระจากปัจจัยอื่นๆ รอบตัว คือไม่ว่าปัจจัยเหล่านั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร จะไม่เป็นไปตามความต้องการหรือความคาดหวังของเราอย่างไร ตัวเราก็มีความสามารถในการมองเห็นและสัมผัสความสุขในการรับรู้ของเราได้

แต่อย่างไรก็ตาม คนทำงานทุกคนได้พบกับสถานการณ์ในชีวิตที่แตกต่างกันออกไป ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินชีวิตที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บางคนอาจต้องพบกับปัจจัยที่มีความซับซ้อนมาก บางคนอาจได้พบกับปัจจัยที่มีความซับซ้อนน้อย คนที่มีโจทย์ชีวิตง่ายก็อาจแทบไม่ต้องอาศัยความสามารถในการคิดที่ลึกซึ้งซับซ้อนมากนัก ก็สามารถรับรู้ถึงความสุขได้ แต่คนที่มีโจทย์ชีวิตยากก็อาจจำเป็นต้องใช้ความอดทน การเรียนรู้ฝึกฝนที่ทำให้สามารถคิดและเข้าใจ รับรู้ได้ถึงความสุขที่เกิดขึ้นบนเงื่อนไขที่แตกต่างจากคนอื่น ๆ

"แล้วโมเดลที่นำเสนอนี้บอกอะไรกับองค์กรบ้าง" สิ่งที่ต้องกรสามารถทำให้คนทำงานในองค์กรนั้นรับรู้ถึงความสุขในการทำงานได้ก็คือ

การพยายามสร้างเสริมให้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดดังที่กล่าวแล้วข้างต้น โดยเฉพาะปัจจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง (สัญลักษณ์รูปหัวใจดวงใหญ่) ให้เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อรับรู้ความสุข ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบลักษณะงานให้มีความเหมาะสม การให้ปัจจัยสนับสนุนในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาภาวะผู้นำให้คนทำงานทุกระดับ การมีระบบการบริหารจัดการที่ดีที่ให้ความสำคัญทั้งลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายในองค์กร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ใกล้ชิดเป็นกันเอง การส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กรไปพร้อมๆ กับการเกิดความพึงพอใจของคนทำงาน

นอกจากนี้องค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความ





Holistic Enterprise Happiness Approach

HeHa เครื่องมือเสริมสร้างสุขภาวะ: แบบมากมีศรีสุข : สบม.

HeHa หรือ Holistic Enterprise Happiness Approach เป็นเครื่องมือ หนึ่งใน การเสริมสร้างสุขภาวะองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยแนวคิดของการรักษาสมดุลของความสุขภายในองค์กร ด้วยการเพิ่มผลผลิตควบคู่กับการเสริมสร้างความสุขของทั้งผู้ประกอบการและพนักงาน บนพื้นฐานของการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

HeHa ประกอบด้วย 2 แนวคิดหลักที่สำคัญ คือ

1. การสร้างแหล่งกำเนิดความสุขในองค์กรผ่าน HeHa GEN (Guidance for Energetic Navigation)
2. การประยุกต์ใช้ HeHa เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งความสุข

กรอบความคิดหลัก

HeHa GEN (Guidance for Energetic Navigation) หรือแหล่งกำเนิดความสุขในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยสนามแม่เหล็กที่เกิดจาก 2 ส่วนคือ ส่วนของผู้บริหาร และส่วนของพนักงาน ถ้าทั้ง 2 ส่วนได้รับการพัฒนาที่ถูกต้องจะทำให้มีสนามแม่เหล็กที่แรงและเข้มแข็งที่จะผลักดันแทนเหล็กที่อยู่ภายในให้เกิดการหมุนตาม

HeHa Approach เป็นขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนาความสุขที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน จนส่งผลให้เกิดความสุขทั้งในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Work Process) และกิจกรรมในชีวิตประจำวันอื่นๆ (Life Process)



HeHa GEN : Holistic Enterprise Happiness Approach
Guidance for Energetic Navigation

การประยุกต์ใช้ HeHa

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิดของ HeHa ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 17 กิจกรรม ดังนี้

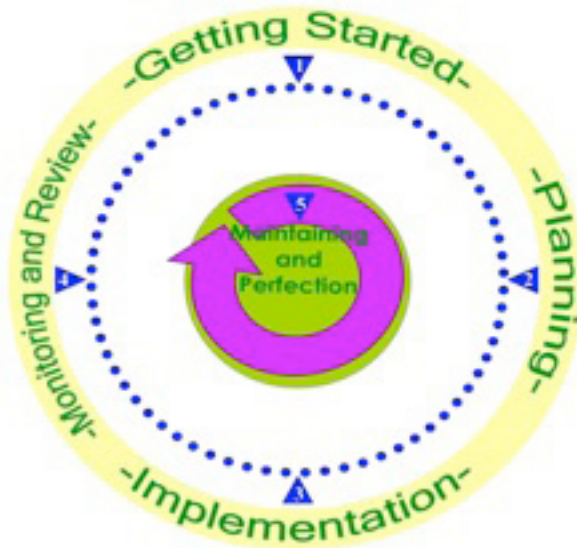
สรุปการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิดของ HeHa

ขั้นตอน	กิจกรรม
ขั้นตอนที่ 1 : การเริ่มต้น (Getting Started)	กิจกรรมที่ 1 : กำหนดนโยบาย (Policy) กิจกรรมที่ 2 : สร้างทีม HEHA (Form a HEHA Team) กิจกรรมที่ 3 : สำรวจองค์กร (Assess and Understand the Present Situation) กิจกรรมที่ 4 : วิเคราะห์ปัญหา (Gap and Problem Analysis)



ขั้นตอน	กิจกรรม
<p>ขั้นตอนที่ 2 : การวางแผน (Planning)</p>	<p>กิจกรรมที่ 5 : ตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) กิจกรรมที่ 6 : ค้นหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง (Generation of Improving Approaches) กิจกรรมที่ 7 : ประเมิน จัดลำดับความสำคัญ และคัดสรรแนวทางแก้ไขปรับปรุง (Screening Evaluation and Prioritization of Improving Approaches) กิจกรรมที่ 8 : บริหารการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Managing Resistance to Change) กิจกรรมที่ 9 : กำหนดแผนดำเนินงาน (Preparation of Implementation Plan) กิจกรรมที่ 10 : แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee participation Plan)</p>
<p>ขั้นตอนที่ 3 : การดำเนินการ (Implementation)</p>	<p>กิจกรรมที่ 11 : มอบหมายความรับผิดชอบ (Responsibility) กิจกรรมที่ 12 : เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ (Awareness Building, Training and Developing Competence) กิจกรรมที่ 13 : ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ (Implementation of Selected Options)</p>
<p>ขั้นตอนที่ 4: การเฝ้าตรวจและทบทวน (Monitoring and Review)</p>	<p>กิจกรรมที่ 14 : ติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) กิจกรรมที่ 15 : ทบทวนเพื่อการแก้ไขปรับปรุง (Review)</p>
<p>ขั้นตอนที่ 5 : การรักษาระดับกิจกรรม (Maintaining and Perfection)</p>	<p>กิจกรรมที่ 16 : ทำให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) กิจกรรมที่ 17 : พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)</p>





การพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิดของ HeHa

ขั้นตอนที่ 1 : การเริ่มต้น (Getting Started)

วัตถุประสงค์ของขั้นตอนนี้ คือ ประกาศความรับผิดชอบและนโยบายการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูง รวมถึง คัดเลือกสมาชิกและจัดตั้งทีมงาน ติดต่อกับที่ปรึกษาภายนอก (ถ้าจำเป็น) แต่งตั้งหัวหน้าทีม กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ชัดเจนจัดเตรียมแผนการประชุมการสำรวจเบื้องต้นและการรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ขั้นตอนนี้มี 3 กิจกรรม ได้แก่

กิจกรรมที่ 1 : กำหนดนโยบาย (Policy) ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น โดยจัดทำนโยบายและสื่อสารให้รับทราบถึงความสำคัญของการดำเนินการให้บรรลุตามความต้องการ รวมถึงเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้

กิจกรรมที่ 2 : สร้างทีม HeHa (Form a HeHa Team) การจัดตั้งทีมเป็นสิ่งสำคัญควรยึดหลัก "Put the Right Man on the Right Job" โดยไม่จำเป็นต้องยึดว่า ทุกแผนกจะต้องมีตัวแทน แต่ควรขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร ในองค์กรใหญ่สมาชิกในทีมจะทำ





หน้าที่เป็นผู้แนะนำการปฏิบัติ (Supervisor) ให้กับทีมย่อย (Sub-team) อีกชั้นหนึ่ง ในการสร้างทีมงานสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงคือการโต้เถียง การปิดกั้นความคิด ความกลัว ความวิตกกังวล การพุดขัด และการขาดความอดทนอดกลั้น

กิจกรรมที่ 3: สำรวจองค์กร (Assess and Understand the Present Situation) เพื่อให้ทีม HeHa เข้าใจภาพรวมขององค์กรก่อนการพัฒนา ก่อนทำการสำรวจสภาพปัจจุบันควรมี การบรรยายเพื่อให้ทีมงานทราบขอบเขตลักษณะงาน ขั้นตอนการทำงาน การควบคุม และชี้แจงจุดที่สำคัญหรือข้อควรระมัดระวัง

กิจกรรมที่ 4 : วิเคราะห์ปัญหา (Gap and Problem Analysis) ผลการสำรวจองค์กร ในเบื้องต้นจะทำให้เห็นปัญหาและความเข้าใจสาเหตุมากขึ้น ซึ่งจะนำข้อมูลนี้มาใช้ ระดมสมอง เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุและผลที่เกิดขึ้น (Cause-effect Analysis) การระดมสมองในแต่ละครั้งอาจนำไปสู่การเก็บข้อมูลหรือทำการคำนวณเพิ่ม รวมทั้งสำรวจหน้างานเพื่อให้ทราบช่องว่างระหว่างสถานะปัจจุบัน และสถานะอนาคต เพื่อกำหนดปัญหา แล้วจึงวิเคราะห์ปัญหา ทั้งนี้เพื่อให้ทราบปัญหาสำคัญ รวมถึงต้นเหตุที่แท้จริงของปัญหาเหล่านั้น และควรจัดลำดับความสำคัญของปัญหาใดควรแก้ไขก่อน หลัง

ขั้นตอนที่ 2 : การวางแผน (Planning)

ในขั้นตอนวางแผนนี้ สิ่งที่ได้มาภายหลังเสร็จสิ้นกระบวนการ ได้แก่

- การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- การบ่งชี้ปัญหาและสาเหตุ
- การกำหนดคட்சั้นชีวิต

กิจกรรมที่ 5 : ตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) การวิเคราะห์ปัญหา ควรกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมายด้วย ในขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายควรประเมินจุดแข็งและ จุดอ่อนขององค์กรหรือหน่วยงานก่อน เพื่อให้ทราบช่องว่างระหว่างสภาพ ณ ปัจจุบัน และเป้าหมายที่ต้องไปให้ถึงในอนาคต

กิจกรรมที่ 6 : ค้นหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง (Generation of Improving Approaches) แนวทางการแก้ไขปรับปรุง ควรมาจากความคิดที่เป็นเหตุเป็นผลกัน ซึ่งวิธีการระดม





สมองเป็นวิถีที่คิดที่สุด เมื่อได้แนวทางแก้ไขปรับปรุงต่างๆ แล้ว ควรพิจารณาเบื้องต้นว่าแนวทางใดต้องการข้อมูลเพิ่มเติมแนวทางใดเมื่อนำไปปฏิบัติจะมีผลต่อการเพิ่มความขัดแย้ง หรือแนวทางใดที่ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์กร ข้อมูลเหล่านี้ควรพิจารณาหรือเตรียมการก่อนเข้าสู่กิจกรรมการประเมินแนวทางแก้ไขปรับปรุง

กิจกรรมที่ 7 : ประเมิน จัดลำดับความสำคัญ และคัดสรรแนวทางการแก้ไขปรับปรุง (Screening Evaluation and Prioritization of Improving Approaches) การประเมินแนวทางการแก้ไขปรับปรุงจะทำให้ทราบลำดับก่อนหลัง เพื่อเป็นข้อมูลพิจารณาการจัดทำแผนงานในการประเมินแนวทางที่เลือก โดยอาจพิจารณาว่า ทางเลือกใดที่ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์-เป้าหมาย ประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละทางเลือก และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรหรือไม่ นอกจากนี้ ยังทำให้ทราบถึงความยากง่ายและความซับซ้อนของเทคนิคที่ใช้ รวมถึงผลข้างเคียงที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ

กิจกรรมที่ 8 : บริหารการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Managing Resistance to Change) เมื่อหน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการครบถ้วนแล้ว หน่วยงานควรคาดการณ์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เพื่อเตรียมแผนปฏิบัติการฉุกเฉินรองรับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆ

กิจกรรมที่ 9 : กำหนดแผนดำเนินงาน (Preparation of Implementation Plan) หลังจากกำหนดเวลาสำหรับการดำเนินการแล้ว หน่วยงานต้องจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อผสมผสาน "งาน" "คน" และ "เวลา" ให้ได้สัดส่วนที่เหมาะสม

กิจกรรมที่ 10 : แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee participation Plan) เมื่อหน่วยงานวางแผนดำเนินการในส่วนหนึ่งของงานเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานควรวางแผนด้านของ "บุคลากร" ที่จะต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับ การพัฒนา โดยหลักการแล้วการเข้าร่วมของบุคลากรยิ่งมากเท่าไร ยิ่งเป็นผลดีต่อการเปลี่ยนแปลงมากเท่านั้น เพราะการรับรู้เท่ากับเป็นการสร้างความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น แต่หน่วยงานควรมีแนวทางปฏิบัติที่หลากหลาย เพื่อดึงบุคลากรให้มีส่วนร่วมให้มากที่สุด





ขั้นตอนที่ 3 : การดำเนินการ (Implementation)

ในทุกๆ แนวทางที่ได้รับการคัดเลือกจะถูกนำมาจัดทำแผนการปฏิบัติ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน
2. เพื่อเสริมสร้างความตระหนักและกำหนดแผนการฝึกอบรม
3. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการทบทวนความก้าวหน้าและรายงานให้กับ

ผู้บริหารต่อไป

เมื่อเสร็จสิ้นขั้นตอนนี้ ควรได้รับสิ่งต่อไปนี้

- การเตรียมแผนการดำเนินการที่คัดเลือกไว้
- การกำหนดคณะทำงานที่รับผิดชอบและนำไปดำเนินการ
- การดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้
- มีการอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะๆ

กิจกรรมที่ 11 : มอบหมายความรับผิดชอบ (Responsibility) การมอบหมายงานในตำแหน่งเป็นแนวทางหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน รวมทั้งเป็นการฝึกฝนเพิ่มพูนทักษะและเสริมสร้างศักยภาพให้กับผู้ได้รับการมอบหมายงาน

อย่างไรก็ตามการมอบหมายงานที่ผิดพลาด นอกจากเป็นการเพิ่มภาระงานที่มากเกินไปให้กับผู้ที่ได้รับการมอบหมายแล้ว การไม่พิจารณาอย่างรอบคอบในการเลือกผู้ทำงานที่เหมาะสม อาจนำไปสู่ความล้มเหลวและเป็นผลเสียกับองค์กรโดยรวมได้เช่นกัน

กิจกรรมที่ 12 : การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ (Awareness Building, Training and Developing Competence) การฝึกอบรมไม่ใช่เป็นกิจกรรมที่จะทำเพียงครั้งเดียว แต่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยขั้นตอนควรประกอบด้วย การประเมินความต้องการในการฝึกอบรม การคัดเลือกโปรแกรม/วิธีการพัฒนา การใช้สื่อในการฝึกอบรมที่เหมาะสม การเตรียมแผนการฝึกอบรม การดำเนินการตามแผนการฝึกอบรม การติดตามและรายงานผลการฝึกอบรม การประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรม และการพัฒนาโครงการฝึกอบรม





ขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรยกระดับความรู้ ความสามารถ และเพิ่มศักยภาพของพนักงาน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความตระหนักให้กับพนักงานด้วย

กิจกรรมที่ 13 : การดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ (Implementation of Selected Options) การปรับปรุงองค์การตามแผนดำเนินการที่วางไว้ ในช่วงนี้อามีการปรับแผนดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยควรคำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้

กิจกรรม	เหตุผล
มี Trial and small-scale	เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เมื่อปฏิบัติจริง
มีการประชุมสม่ำเสมอ	เพื่อให้มั่นใจในการสื่อสารและความเข้าใจ
การติดตาม	เพื่อให้มั่นใจและความเข้าใจการดำเนินงานตามที่กำหนด
การสนับสนุนทรัพยากร	เพื่อให้มั่นใจว่าคณะทำงานมีทรัพยากรเพียงพอ
การสนับสนุนด้านบริหาร	เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการแก้ไขเชิงบริหารและระบบ
เก็บข้อมูลก่อนและหลังการดำเนินการ	เพื่อยืนยันถึงความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 4 : การเฝ้าตรวจและทบทวน (Monitoring and Review)

ขั้นตอนนี้เป็นการนำสิ่งที่ได้จากการติดตามมาประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ และถ้าพบว่าไม่เป็นไปตามแผน ก็ทำการแก้ไขปรับปรุง





สิ่งที่ได้ภายหลังจากขั้นตอนนี้ได้แก่

- ผลการติดตามค้ำชี้ชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไว้
- ผลการวิเคราะห์และประเมินว่า ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่
- รายงานผลการดำเนินงาน เพื่อเสนอต่อผู้บริหารให้ทำการทบทวนแผนการดำเนินงานต่อไป

กิจกรรมที่ 14 : ติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เมื่อกิจกรรมถูกปฏิบัติตามแผนงานแล้ว ควรติดตามและประเมินผลโดยตรวจสอบความก้าวหน้าด้วยการพิจารณาจากค่าของค้ำชี้ชี้วัดกับช่วงเวลาที่ดำเนินการ เปรียบเทียบความก้าวหน้าของแต่ละทางเลือกกับเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อพิจารณาหามาตรการหรือกิจกรรมที่จะต้องทำเพิ่มเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการ หรือเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และสุดท้ายคือ สรุปผลที่ได้โดยแสดงผลกระทบที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินงาน และผลลัพธ์ที่ได้เมื่อสิ้นสุดโครงการ

กิจกรรมที่ 15 : ทบทวนเพื่อการแก้ไขปรับปรุง (Review) เมื่อดำเนินการได้ระยะหนึ่งหน่วยงานควรทบทวนถึงความเหมาะสมของแผนว่ายังคงสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงหรือไม่

ในกระบวนการทบทวนนี้ เป็นโอกาสที่จะแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมเพื่อแก้ไขปรับปรุงเหมาะสมกับองค์กรมากน้อยเพียงใด บุคคลที่ทำการทบทวนจึงควรมีความรู้และข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อประกอบการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินการ ซึ่งมีทั้งปัจจัยภายใน เช่นการเปลี่ยนอุปกรณ์เครื่องจักร การเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือบริการ การเปลี่ยนลูกค้าหรือผู้ส่งมอบใหม่ ฯลฯ หรือปัจจัยภายนอกเช่นกฎหมายใหม่เทคโนโลยีใหม่หรือปัญหากับชุมชนรอบข้าง ฯลฯ สำหรับความถี่ในการทบทวนขึ้นอยู่กับความเหมาะสมขององค์กร แต่ควรคำนึงถึงช่วงเวลาที่เหมาะสมที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์-เป้าหมายโดยเร็ว

ขั้นตอนที่ 5 : รักษา:ดับกิจกรสม (Maintaining and Perfection)

เมื่อดำเนินกิจกรรมการแก้ไขปรับปรุงไประยะหนึ่ง ความสนใจ ความตั้งใจ และความต่อเนื่องจะค่อยๆ ลดลง ฉะนั้นในขั้นตอนนี้จึงเน้นที่





- การกำหนดมาตรฐาน
- การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมที่ 16 : ทำให้เป็นมาตรฐาน(Standardization) มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นการทำงานในวงจรคุณภาพเรื่องหนึ่ง ที่นิยมนำมาใช้และมุ่งจัดทำให้เกิดขึ้น ภายหลังจากที่ตรวจสอบผลแล้ว ปรากฏว่าได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็ให้กำหนด มาตรฐานการทำงานออกมาโดยอาศัยข้อมูลจากกรวางแผนและวิธีการแก้ปัญหาที่ ได้ปฏิบัติมาแล้วเป็นพื้นฐานในการกำหนด

การกำหนดมาตรฐานเริ่มด้วยการเขียนแผนผังขั้นตอน (Work Flow) พร้อม คำอธิบายกระบวนการหรือขั้นตอนของการทำงานในปัจจุบันแล้วจึงวิเคราะห์และ พิจารณารูปแบบการปฏิบัติงานที่ทำมาว่าขาดตกบกพร่องอย่างไร มีจุดใดของขั้นตอน การปฏิบัติงานที่ต้องแต่งเติมให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น จากนั้นจึงนำ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผ่านการรับรองจากฝ่ายบริหารแล้วมาจัดทำเป็นคู่มือการ ปฏิบัติงาน (Operation Manual) เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างถูกต้อง และยัง ใช้สำหรับการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานได้ด้วย ทั้งนี้ต้องเผยแพร่ให้ ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ

กิจกรรมที่ 17 : การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) กระบวนการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอองค์กรควรทบทวนความรู้ และประสบการณ์ที่ได้มาให้ทันสมัยอยู่เสมอ และติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

เมื่อปัญหาได้รับการแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น ควรนำมาปรับปรุงเอกสาร ที่มีอยู่ให้ทันสมัย ทบทวนเป้าหมายของแผนกต่างๆ กำหนดบทบาทหน้าที่เพิ่มเติม เพิ่มการฝึกอบรม หรือกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ

ทั้งนี้ปัญหาหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มักเกิดขึ้นตลอดเวลาในการดำเนิน ธุรกิจ ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอกก็ได้เช่น การเปลี่ยนแปลงราคา วัตถุดิบ การเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ การมีกฎหมายหรือข้อกำหนดเพิ่ม เดิม การปรับปรุงเพื่อเทียบกับคู่แข่ง การมีคู่แข่งเพิ่ม การสูญเสียตลาด ฯลฯ

ปัจจัยเหล่านี้ ทำให้องค์กรต้องบ่งชี้ปัญหาและดำเนินการแก้ไขปรับปรุง อยู่เสมอ ทั้งนี้เป็นข้อสังเกตว่า เมื่อมีปัญหาใหม่ ไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นตั้งแต่นั้นตอน 1 ถึง 5 ใหม่ในทุกครั้ง แต่จะวนเข้าขั้นตอนไหนก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสม การ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะเป็นกระบวนการส่งข้อมูลกลับจากขั้นตอนการแก้ไขและ ป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น





Happy 8 Menu กล่องแห่งความสุข 8 ประการ

กลไกการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานสร้าง
เสริมสุขภาวะองค์กร

Happy 8 Menu เครื่องมือ Happy 8 Menu คืออะไร?

เครื่องมือ Happy 8 Menu เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ ที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) ให้ประสบผลสำเร็จ โดยทำหน้าที่เป็นกลไกช่วยในการจัดการความรู้ของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ จัดให้มีการสร้างความรู้ การสกัดความรู้ การคัดเลือก รวบรวม จัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ และแบ่งปันความรู้

Happy 8 Menu สร้างช่องทางการเข้าถึงความรู้ ตลอดจนการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร โดยมีรูปแบบทั้งการดำเนินการในเชิงกว้างต่อสาธารณชน ผ่านพื้นที่การเรียนรู้บนเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต และการดำเนินการในเชิงลึกต่อองค์กรภาคีเครือข่ายผ่านพื้นที่การเรียนรู้ในรูปแบบของเวทีจัดการความรู้

ช่องทางการเรียนรู้ทั้ง 2 รูปแบบ เป็นช่องทางที่ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อให้สามารถพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือให้ทันต่อเหตุการณ์และเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้อย่างต่อเนื่อง

แนวคิดสำคัญของเครื่องมือ

ปัจจุบันสถานประกอบการต่างๆ โดยเฉพาะองค์กรภาคธุรกิจ จะดำรงอยู่ได้ ต้องมีความสามารถในการพัฒนาคนและองค์กรให้ทันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก การทำธุรกิจโดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม การให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การสร้างความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว

การสร้างสรรค์องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขจะต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการ เพื่อทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญ และมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายเดียวกัน มีนโยบายและกิจกรรมการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม



มีกิจกรรมต่างๆ ที่ทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรในองค์กรคิดถึงส่วนรวม สามารถทำงานเป็นทีม และสร้างความสุขในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนเมื่อแผ่ความสุขไปสู่ชุมชนรอบข้าง และสังคมส่วนรวม

การดำเนินงานใดๆ ในปัจจุบันและอนาคตจำเป็นต้องอาศัยการจัดการความรู้ เข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการขับเคลื่อน เนื่องจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กรปรับเปลี่ยนเป็นพลวัตอยู่เสมอ จึงจำเป็นต้องมีการ ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนางาน การเตรียมรับกับการเปลี่ยนแปลง การแก้ไขปัญหาที่พบในการทำงาน การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรหรือการสร้าง องค์กรแห่งความสุขก็เช่นกัน หากต้องการให้ประสบผลสำเร็จ ก็จำเป็นต้องมีการ จัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การใช้ความรู้ในการพัฒนางาน และพัฒนาผู้คนที่เกี่ยวข้อง กับการทำงาน รวมทั้งพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะทำให้เกิดองค์กรแห่ง การเรียนรู้ที่มีความสุขตามมา

ความจำเป็นของการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กล่าวคือ ที่ผ่านมามีสถานประกอบการและธุรกิจเอกชนหลายแห่ง ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน และการสร้างสุขภาวะในองค์กร โดยมีการดำเนินงานในรูปแบบที่หลากหลายกันออกไป โดยมีองค์กรจำนวนไม่น้อยที่ มีความต้องการจะริเริ่มการดำเนินการองค์กรสุขภาวะ แต่ยังขาดองค์ความรู้แนวทาง ในการเริ่มต้นดำเนินงาน องค์กรบางส่วนอยู่ในระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งจำเป็นต้อง หาความรู้มาใช้ในการพัฒนา ยกย่องอย่างต่อเนือง ในขณะที่เดียวกันก็มี องค์กรที่ดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรจนเห็นผลสำเร็จเป็นรูปธรรม สามารถ เป็นตัวอย่างที่ดีแก่องค์กรหน่วยงานอื่นๆ ได้ ซึ่งหากมีการจัดการให้เกิดการพัฒนา องค์กรความรู้จากการทำงานด้านนี้ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กรต่างๆ เหล่านี้ ก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้การทำงานระหว่างกัน ทำให้สามารถแสวงหาความรู้ มาใช้ในการทำงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรได้เป็นอย่างดี

จากการเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กร แห่งความสุขดังกล่าวข้างต้น คณะทำงานโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทาง วิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักสนับสนุน สุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ(สสส.) จึงพัฒนา เครื่องมือ Happy 8 Menu: กล้องแห่งความสุขแปดประการ ขึ้นมา





เครื่องมือ Happy 8 Menu สามารถเป็นกลไกในการจัดการความรู้ ระหว่างแหล่งข้อมูล องค์กรที่มีการดำเนินกิจกรรมด้านการสร้างเสริมสุขภาวะที่มีอยู่เป็นจำนวนหนึ่งแล้ว กับองค์กรใหม่ที่สนใจจะริเริ่มการดำเนินงานด้านนี้ โดยจัดทำเป็นระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศออนไลน์ทางเว็บไซต์ที่สามารถเชื่อมโยงหน่วยงานองค์กรต่างๆ ที่มีความสนใจในการดำเนินการด้านนี้ โดยจัดการให้มีการสร้างความรู้ และแบ่งปันความรู้ ที่จำเป็นในการดำเนินการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร มาใช้ประโยชน์ร่วมกัน ทำหน้าที่เป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้(LearningSpace) โดยให้ความสำคัญกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยจัดให้มีการสื่อสารผ่านช่องทางในสังคมออนไลน์ facebook, blog และ webboard ซึ่งเหมาะสมต่อสถานการณ์บริบทขององค์กร/สถานประกอบการในปัจจุบัน เป็นการสร้างเครือข่ายพันธมิตรของกลุ่มองค์กรที่สนใจเข้าร่วม อันจะนำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) ด้านการทำงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่จะสร้างสรรค์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกันในอนาคตสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงในสังคมที่ขยายผลไปมากกว่าเฉพาะองค์กรของตนเองได้

ในระยะแรก คณะผู้ดำเนินงานเริ่มต้นพัฒนาจากข้อมูลของภาคีเครือข่ายของศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ(สสส). และต่อมาได้ขยายขอบเขตการดำเนินงานไปสู่สังคมในวงกว้าง รวมทั้งมีการจัดเวทีเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ในงานสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะร่วมกันในอีกทางหนึ่งด้วย เพื่อหวังให้เครื่องมือนี้เป็นประโยชน์แก่องค์กรโดยทั่วไปที่สนใจการดำเนินงานสร้างสุขในองค์กร เพื่อพัฒนางาน พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพัฒนาไปสู่องค์กร/เครือข่ายแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร เพื่อร่วมผลักดันให้เกิดสังคมสุขภาวะต่อไป

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

1. มีเครื่องมือช่วยในการสกัดความรู้จากกิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่ดำเนินการอยู่
2. สามารถคัดเลือกความรู้ ตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน
3. มีช่องทางในการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันองค์ความรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่สามารถเข้าถึงได้ โดยไม่มีข้อจำกัดด้านระยะทางหรือเวลา



4. มีแหล่งเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศความรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาพขององค์กร ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านนี้

5. มีที่ปรึกษาทางวิชาการในด้านการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพในองค์กร และการดำเนินการจัดการความรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรของตน

6. มีช่องทางในการประชาสัมพันธ์การดำเนินการสร้างเสริมสุขภาพขององค์กร และเรื่องดีๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมสร้างสรรค์การดำเนินงานร่วมกัน

7. สร้างเครือข่ายพันธมิตรในการทำงานด้านการสร้างเสริมสุขภาพขององค์กร

วิธีการใช้เครื่องมือ

การใช้เครื่องมือHappy8Menuขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ใช้งาน เนื่องจาก เครื่องมือมีความหลากหลาย ตั้งแต่การเป็นแหล่งในการแสวงหาข้อมูลความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้ การสกัดความรู้ การเผยแพร่ แบ่งปันความรู้ การสร้างเครือข่ายเรียนรู้ ซึ่งผู้ใช้งานสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม โดยสามารถที่จะศึกษารายละเอียดได้จากเว็บไซต์ ที่มีรายละเอียดคู่มือการใช้งานให้ดาวน์โหลดไว้ หรือปรึกษาโดยตรงต่อคณะผู้ดำเนินงาน ในที่นี้ จะได้นำการใช้ประโยชน์ที่สำคัญไว้ดังต่อไปนี้

การใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพขององค์กร



ตัวอย่างหน้าเว็บไซต์ www.happy-workplace.com



องค์กรที่สนใจการดำเนินการสร้างเสริมสุขภาพองค์กร สามารถเข้าไปใช้เว็บไซต์ www.happy-workplace.com โดยสามารถเข้าไปสืบค้นฐานข้อมูลตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพองค์กร 8 ด้าน (Happy 8) ตัวอย่างสื่อที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพองค์กร ตามคู่มือที่จัดเตรียมไว้ให้ และสามารถอ่านหรือดาวน์โหลดเอกสารบทความที่เกี่ยวข้องของคณะผู้ดำเนินงานจัดเตรียมไว้ และยังสามารถค้นหาข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตาม link ของเว็บไซต์ ตลอดจนสามารถสื่อสารขอคำปรึกษา แลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลการทำงานกับคณะผู้ดำเนินงานสมาชิกองค์กรอื่นๆ ที่เข้าใช้เว็บไซต์ได้ทาง e-mail, facebook หรือ webboard ของเว็บไซต์

กลไกในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและสารสนเทศผ่านช่องทางการสื่อสารทาง Facebook



ตัวอย่างของ www.facebook.com/thaihappyworkplace

นอกจากการเข้าไปใช้เว็บไซต์ของโครงการเป็นแหล่งเรียนรู้แล้ว องค์กรที่เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาพองค์กรอย่างเป็นระบบ สามารถเข้าร่วมกิจกรรมเวทีเรียนรู้ที่ทางคณะผู้ดำเนินการจัดขึ้น ซึ่งจะเน้นไปที่การเพิ่มพูนทักษะด้านการจัดการความรู้ การใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อให้มีการใช้ความรู้ไปพัฒนางานสร้างเสริมสุขภาพองค์กร เช่น เทคนิคการเล่าเรื่อง การถอดบทเรียน สานเสวนา การจัดทำแผนจัดการความรู้ การจัดการความรู้จากการประเมินผลการทำงาน เป็นต้น ซึ่งจะได้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัด





2. องค์กรมีความตั้งใจที่ดีในการแสวงหาความรู้ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน ตลอดจนการแบ่งปันความรู้ แบ่งปันเรื่องราวเกี่ยวกับกิจกรรมสร้างสุขในองค์กรของ ตนเองให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

3. องค์กรมีการสร้างความรู้ สักัดความรู้ มีการคิด วิเคราะห์การบันทึก ตัวอย่างกิจกรรม ตั้งแต่วัตถุประสงค์ขั้นตอนการดำเนินงาน เหตุผลการออกแบบ กิจกรรม ปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง และข้อเสนอแนะที่ลึกซึ้งชัดเจน เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์เป็นตัวอย่างที่ดีได้ และสามารถเล่าเรื่อง ถ่ายทอดสิ่ง ที่ทำออกมาเป็นเรื่องราวให้ผู้อื่นเข้าใจได้

4. องค์กรมีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ตลอดจนสามารถใช้อินเตอร์เน็ต เครือข่ายสังคมออนไลน์ได้

5. มีการปฏิสัมพันธ์ คิดต่อสื่อสารกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

วิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของเครื่องมือ

1. สามารถนำข้อมูลและสารสนเทศ ความรู้ ด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร จากเครื่องมือไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน

2. มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการดำเนินการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ปรึกษาหารือการดำเนินงานได้

สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม

หัวหน้าโครงการ : ผศ.ดร.อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล

- ทีมงาน :
- รศ.ดร.ประภาพรรณ อุ่ноп
 - อ.ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล
 - อ.ดร.อริศรา เล็กสรรเสริญ
 - อ.ดร.พรธิดา วิเศษศิลป์านนท์
 - อ.ดร.จิตรสุภา ลิ้มเกรียงไกร
 - อ.ดร.พสนันท์ นิรมิตรไชยนนท์





HAPPINOMETER การวัดความสุขด้วยตนเอง

Happinometer

HAPPINOMETER คือ เครื่องมือวัดความสุขที่บุคคลสามารถวัดได้ด้วยตนเอง เป็นแนวคิดเสมือนการใช้ปรอทมาวัดความรู้สึกและประสบการณ์ ที่สะท้อนจากมิติคุณภาพชีวิตของตนเอง สามารถใช้วัดความสุขของคนทำงานได้ในองค์กรทุกภาคส่วน รวมทั้งบุคคลทั่วไป และสามารถทราบค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของตนเอง หรือค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของบุคคลเป็นภาพรวมในระดับองค์กรได้ทันทีด้วยโปรแกรมวัดความสุขสำเร็จรูปเอ็กเซล (Excel)

เครื่องมือ HAPPINOMETER ประกอบด้วย

1. แบบวัดความสุขด้วยตนเอง (Happinometer Self-Administered Questionnaire: HSAQ) หรือ "แบบสอบถามที่ตอบด้วยตนเอง" มีทั้งหมด 3 รูปแบบ ได้แก่

1.1 แบบสำรวจความสุข (Paper-based) ด้วยการกรอกข้อมูลผ่านแบบสำรวจ

1.2 แบบวัดความสุขออนไลน์ (Online-based) ด้วยการกรอกข้อมูลผ่านเว็บไซต์ www.happinometer.com

1.3 แบบวัดความสุขผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Apps-based) ด้วยการกรอกข้อมูลผ่าน Mobile Application

2. โปรแกรมวัดความสุขสำเร็จรูปเอ็กเซล (Happinometer Excel Programme: HEP) เป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บข้อมูล และคำนวณค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขที่แสดงผลค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขในทุกตัวชี้วัด ทุกมิติ และเสนอผลค่าเฉลี่ยรวม

3. แบบรายงานแสดงค่าเฉลี่ยความสุขรายมิติและค่าเฉลี่ยความสุขรวม โดยสามารถแสดงผลได้ 2 รูปแบบ คือ แบบรายบุคคล และแบบภาพรวมขององค์กร (Happinometer Template)



คิดตาม และประเมินด้วยเครื่องมือ HAPPINOMETER ไปใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

HAPPINOMETER จึงจัดมิติทั้งหมดมาให้สอดคล้องกับ "ความสุข 8 ประการ" และเพิ่ม มิติที่ 9 อีก 1 มิติ รวมเป็น Happy 8 Plus ดังนี้

1. สุขภาพดี (Happy Body) หมายถึง การที่บุคคลมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมส่วน มีพฤติกรรมกรรมการบริโภคที่ดี/เหมาะสม มีความพึงพอใจสภาวะสุขภาพกายของตนเอง

มิตินี้ มี 6 ตัวชี้วัด คือ ค่า BMI ภาวะอ้วนลงพุง ออกกำลังกาย สุกบุหรี คีมี เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และความพึงพอใจต่อสุขภาพกาย

2. ผ่อนคลายดี (Happy Relax) หมายถึง การที่บุคคลสามารถบริหารเวลา ในแต่ละวันเพื่อการพักผ่อนได้อย่างมีคุณภาพ พึงพอใจกับการบริหารจัดการปัญหาของตนเอง และทำชีวิตให้ง่ายสบาย ๆ

มิตินี้ มี 5 ตัวชี้วัด คือ ความพอเพียงในการพักผ่อน กิจกรรมหย่อนใจ ความเครียด ชีวิตเป็นไปตามที่คาดหวัง และการจัดการกับปัญหาในชีวิต

3. น้ำใจดี (Happy Heart) หมายถึง การที่บุคคลมีจิตสาธารณะ มีส่วนร่วม ในการสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวม และมีเมตตากับคนรอบข้าง

มิตินี้ มี 9 ตัวชี้วัด คือ ความรู้สึกเอื้ออาทร การให้ความช่วยเหลือแก่คนรอบข้าง การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์เหมือนที่เหมือนน้อง การสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร การถ่ายเทแลกเปลี่ยนการทำงาน การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และการเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

4. จิตวิญญาณดี (Happy Soul) หมายถึง การที่บุคคลมี ความตระหนักถึง คุณธรรม และ ศีลธรรม รู้แพ้รู้ชนะ รู้จักให้ และ มีความภาคภูมิใจในตนเอง

มิตินี้ มี 5 ตัวชี้วัด คือ การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ศาสนา การให้ทาน และการปฏิบัติกิจกรรมศาสนา การให้อภัย การยอมรับและการขอโทษ รวมถึง การตอบแทนผู้มีพระคุณ

5. ครอบครัวดี (Happy Family) หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกผูกพัน เชื้อใจ มั่นใจ และ อุ้มใจกับบุคคลในครอบครัวของตนเอง





มิตินี้ มี 3 ตัวชี้วัด คือ เวลาอยู่กับครอบครัว การทำกิจกรรมกับครอบครัว และมีความสุขกับครอบครัว

6. สังคมดี (Happy Society) หมายถึง การที่บุคคลมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนบ้าน ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่เอาเปรียบผู้คนรอบข้าง ไม่ทำให้สังคมเสื่อมถอย

มิตินี้ มี 6 ตัวชี้วัด คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนบ้าน การปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การขอความช่วยเหลือจากคนในชุมชน สังคมสงบสุข และการใช้ชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

7. ใฝ่รู้ดี (Happy Brain) หมายถึง การที่บุคคลมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวให้เท่าทันและตั้งรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และพอใจที่จะแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ

มิตินี้ มี 3 ตัวชี้วัด คือ การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ การพัฒนาตนเอง และโอกาสในการพัฒนาตนเอง

8. สุขภาพเงินดี(HappyMoney) หมายถึงการที่บุคคลมีวินัยในการใช้จ่ายเงิน มีความสามารถและพึงพอใจในการบริหารจัดการระบบการรับ จ่าย และ ออม เงิน ในแต่ละเดือน

มิตินี้ มี 4 ตัวชี้วัด คือ การผ่อนชำระหนี้สินต่างๆ การชำระหนี้ เงินออม และ ความเพียงพอของค่าตอบแทนที่ได้รับ

9. การงานดี (Happy Work-life) หมายถึง การที่บุคคลมีความสบายใจในที่ทำงาน มีความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจในองค์กร มีความมั่นใจในอาชีพรายได้ และมีความพึงพอใจกับความก้าวหน้าของตนเองในองค์กร ซึ่งเป็นมิติที่เน้นการวัดผลความรู้สึก และประสบการณ์ของคนทำงานกับองค์กร

มิตินี้ มี 15 ตัวชี้วัด คือ ความสุขต่อสภาพแวดล้อมในองค์กร การได้รับการดูแลด้านสุขภาพ ความพึงพอใจต่อสวัสดิการ การได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกฎหมายแรงงาน ความเหมาะสมของการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความมั่นคงในอาชีพ ความเสี่ยงจากการทำงาน การลาออกจากงาน การเปลี่ยนสถานที่ทำงาน การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ความถูกต้องของการจ่ายค่าจ้าง ความตรงเวลาของการจ่ายค่าจ้าง และการทำงานอย่างมีความสุข





นอกจากนี้HAPPINOMETER ยังรวมส่วนข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย 8 คำถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส จำนวนบุตร ลักษณะงาน สภาพการจ้าง ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการนำมาวิเคราะห์ให้เห็นความชัดเจน ว่าควรพัฒนาสร้างเสริมความสุขคนทำงานกับใคร ที่ไหน และอย่างไร ทำให้การสร้างสุขไปถูกทิศทาง และได้ผลตรงกับกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง

คำชี้วัดความสุขของ HAPPINOMETER

คำชี้วัดความสุขทั้ง 56 คำชี้วัด ของ HAPPINOMETER ได้มีกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ ดังต่อไปนี้

1. เป็นการศึกษาความตรงตามเนื้อหา โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และประชุมร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านคุณภาพชีวิต ความสุข สุขภาพจิต เพื่อพิจารณาความตรงตามเนื้อหาที่โครงการประเมิน จำนวน 9 ครั้ง

2. เป็นการศึกษาความตรงตามโครงสร้าง โดยการวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) (ยกเว้นข้อคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิลงความเห็นว่าเป็นต้องมีข้อนี้ จึงไม่คำนึงถึง ค่า factor loading)

3. การศึกษาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ(reliability) โดยมีค่าCronbach's Alpha Coefficient จำแนกตามองค์ประกอบหลัก

ข้อตกลงเบื้องต้นของเครื่องมือ HAPPINOMETER

1. ความสุขของบุคคลเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพียงแต่มากหรือน้อย ช้า หรือเร็ว HAPPINOMETER สามารถวัดความสุขได้เป็นความสุขระยะสั้น และนำเสนอผลเป็นรายครึ่งปี

2. เป็นการประเมินประสบการณ์ด้านอารมณ์ และระดับความชื่นชอบชีวิต โดยรวมของตนเอง ทั้งทางบวกและลบ

3. เป็นเครื่องมือวัดความสุขระดับบุคคล มุ่งไปที่คนทำงาน

4. สามารถให้ภาพรวมสะท้อนเป็นความสุขขององค์กรได้

5. เป็นการวัดระดับความสุขโดยประเมินจากองค์ประกอบคุณภาพชีวิตและความสุข 9 มิติ 56 คำชี้วัด ทั้งนี้ ต้องเป็นไปภายใต้

ก. ผู้ตอบ ตอบตามความรู้สึกที่ใกล้เคียงความรู้สึกของตนเองมากที่สุด

ข. ผู้ตอบ ให้ความหมายของแต่ละคำชี้วัดด้วยความรู้สึก หรือประสบการณ์



ของตนเอง

ค. ผู้ตอบมีความซื่อสัตย์ในการตอบทั้งข้อมูลเชิงประจักษ์ ความรู้สึก และ ประสบการณ์ที่ปรากฏเป็นคำถามใน HAPPINOMETER

ง. ผู้ตอบ ตอบให้เสร็จในเวลาที่กำหนด

โปรแกรมสำเร็จรูปเอ็กเซล (Happinometer Excel Programme: HEP)

EXCEL

- ...
- ... (paper-based)
- ... HAPPINOMETER
- ... (56 ปี)
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...





Παρουσίαση Excel



Κατηγορία	Περιγραφή	Μηνιαίο	Ετήσιο	Ποσοστό
1	Ενοίκιο	1000	12000	10%
2	Υδρομή	500	6000	5%
3	Φόρος	2000	24000	20%
4	Αμοιβή	1500	18000	15%
5	Κόστος	800	9600	8%
6	Κέρδη	3000	36000	30%
Σύνολο	Σύνολο	7800	93600	78%

Παρουσίαση Excel

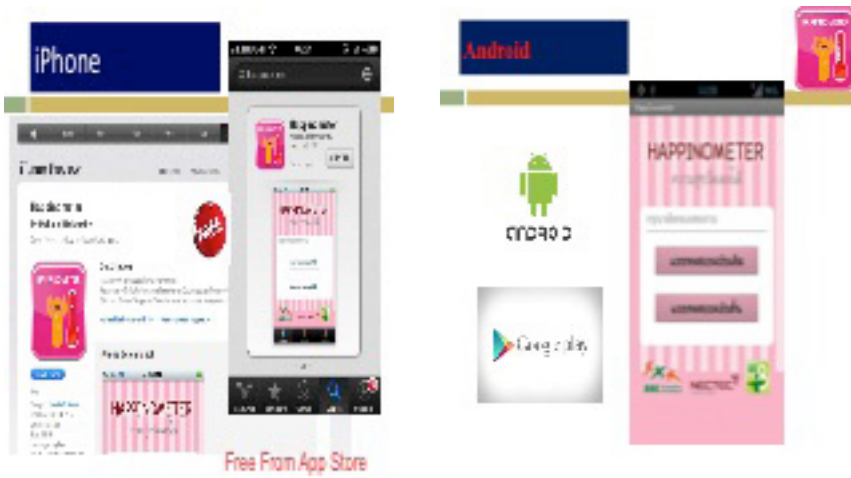
Παρουσίαση Excel



Κατηγορία	Περιγραφή	Μηνιαίο	Ετήσιο	Ποσοστό
1	Ενοίκιο	1000	12000	10%
2	Υδρομή	500	6000	5%
3	Φόρος	2000	24000	20%
4	Αμοιβή	1500	18000	15%
5	Κόστος	800	9600	8%
6	Κέρδη	3000	36000	30%
Σύνολο	Σύνολο	7800	93600	78%



HAPPINOMETER ผ่านระบบมือถือ (Mobile Apps-based)



ค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของ HAPPINOMETER

1. เมื่อลงรหัสหมายเลขด้วยตัวเลขทุกข้อใน Sheet questionnaire แล้วโปรแกรมจะคำนวณ

- 1.1 ค่าเฉลี่ยรวมคุณภาพชีวิตแต่ละมิติ (Happy Average Score)
- 1.2 ค่าเฉลี่ยรวมระดับความสุขทุกมิติรายบุคคลในองค์กร (Happy Individual Average Score)

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
0.00 – 24.99	ไม่มีความสุขอย่างยิ่ง: Very Unhappy สะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กรของท่านอยู่ในระดับ "ไม่มีความสุขเลย" ผู้บริหารต้องดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน
25.00 – 49.99	ไม่มีความสุข: Unhappy สะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กรของท่านอยู่ในระดับ "ไม่มีความสุข" ผู้บริหารต้องดำเนินการแก้ไขอย่างจริงจัง
50.00 – 74.99	มีความสุข: Happy สะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กรของท่านอยู่ในระดับ "มีความสุข" ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้มีความสุขยิ่งขึ้นไป
75.00 – 100.0	มีความสุขอย่างยิ่ง: Very Happy ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า คนทำงานในองค์กรของท่านอยู่ในระดับ "มีความสุขมาก" ผู้บริหารควรสนับสนุน และยกย่องเป็นแบบอย่าง

ค่าเฉลี่ยระดับความสุขรวมของทุกบุคคลในองค์กร (Happy Company Average Score) ค่าเฉลี่ยรวมคุณภาพชีวิตแต่ละมิติ (Happy Average Score) ค่าเฉลี่ยรวมทุกมิติรายบุคคล (Happy Individual Average Score) และค่าเฉลี่ยระดับความสุขรวมของทุกบุคคลในองค์กร (Happy Company Average Score) จะปรากฏผลโดยอัตโนมัติใน Sheet overall score

แบบแสดงผลค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของ HAPPINOMETER
(ค่าเฉลี่ยรวมขององค์กร/ ระดับประเทศ)

RealTime	ช่วงครึ่งปีแรก	ช่วงครึ่งปีหลัง
HappyBody	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappyRelax	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappyHear	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappySoul	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappyFamily	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappySociety	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappyBrain	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappyMoney	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappyWork-life	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
HappyAverage	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ค่าคะแนนเฉลี่ย

ประเด็นจริยธรรมของ HAPPINOMETER

1. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องของทุกส่วนงานคณะทำงาน และ คณะนักวิจัย สถาบันวิจัยประชากรและสังคม ต้องเก็บรักษาข้อมูลทั้งหมดเป็นความลับอย่างเคร่งครัด ไม่เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล แต่จะรายงานผลเป็นภาพรวม
2. วัตถุประสงค์ในการสำรวจครั้งนี้ เป็นเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาความสุขของบุคลากรทุกระดับ ไม่ใช่เป็นการจับผิด หรือสร้างโทษให้กับผู้ตอบ



Happy Workplace Index ดัชนีสุขภาวะองค์กร

แนวทางการพัฒนา Happy Workplace Index

Happy Workplace Index

องค์กรที่เริ่มต้นทำ Happy Workplace มักจะตั้งคำถามกับตนเองด้วยความอยากรู้ว่า "องค์กรมีความสุข (มาก-น้อย) แค่ไหน?" และเมื่อรู้ว่าสุขในระดับไหน หรือแค่ไหนแล้ว ขึ้นต่อไปก็คือ "หากต้องการเพิ่มความสุข องค์กรจะมีวิธีการอย่างไร?"

คำถามดังกล่าวได้จูงชวนความพยายามในการสร้าง "ดัชนีสุขภาวะองค์กร" ขึ้นในปี 2553 เพื่อใช้ประโยชน์ 3 ประการคือ

1. เป็นเสมือนกระจกเงาที่ช่วยสะท้อนสถานะปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการสร้างสุขของคนในองค์กร
2. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา
3. เป็นเครื่องมือให้เกิดกระบวนการสร้างสุขที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

ดัชนีสุขภาวะองค์กร หรือ Happy Workplace Index เป็นเครื่องมือในการพัฒนากระบวนการและกิจกรรมที่จัดขึ้นให้เกิดผลต่อการสร้างสุขของบุคลากรในองค์กรอย่างแท้จริง โดยอาศัยหลักการแนวคิดเรื่องอิทธิพลของพหุปัจจัยและพหุระดับที่ส่งผลต่อสุขและทุกข์ของคนในองค์กรตลอดช่วงเวลางานและการใช้ชีวิตภายใต้บริบทและวัฒนธรรมที่สร้างสมมาอันเป็นสภาพแวดล้อมใกล้ชิดที่มีอิทธิพลต่อการทำงานมากที่สุด

ดัชนีสุขภาวะองค์กร มีปัจจัยสำคัญ 5 มิติ คือ 1) การจัดการ 2) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในองค์กร 3) กระบวนการสร้างเสริมสุขในองค์กร 4) สุขภาพกายและสุขภาพใจ และ 5) ผลลัพธ์องค์กร

การตรวจสอบสุขภาวะองค์กรเกิดขึ้นด้วยหลักคิดว่า น่าจะมีสิ่งที่จะช่วยสะท้อนที่เป็นกลางเพื่อให้ทราบสถานะปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความสุขขึ้นในองค์กร ช่วยสะท้อนสุขหรือทุกข์ขององค์กรจะได้ใช้ข้อมูลที่ตรวจสอบในการปรับปรุงแก้ไขก่อนที่สถานการณ์จะแย่ง จนนำไปสู่วิกฤติที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาบุคลากร คุณภาพผลผลิตหรืองานบริการขององค์กร



แนวความคิดการพัฒนาดัชนีสุขภาพระดับองค์กร อาศัยหลักการตรวจสอบความสมดุลของปัจจัยภายในองค์กร ด้วยแนวคิดที่ว่า "ต้องไม่เพิ่มความเครียดให้กับผู้ใช้" องค์กรที่มีความตั้งใจพัฒนากระบวนการสร้างสุขและเลือกใช้เครื่องมือนี้ นำทาง จึงไม่ควรถูกบั่นทอนด้วยเครื่องมือชุดนี้ตั้งแต่เริ่มต้น ดัชนีสุขภาพขององค์กรจึงเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่องค์กรสามารถเลือกใช้เพื่อสร้างเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะปัจจัยแห่งความสุข ให้เกิดขึ้นในองค์กร

เกณฑ์การตรวจสอบแต่ละหัวข้อ พัฒนาขึ้นโดยคำนึงถึง "ประโยชน์ที่จะทำให้เกิดกระบวนการสร้างสุขในองค์กรเป็นสำคัญ" เนื่องจากการทำหน้าที่กิจกรรมสร้างสุขมีความแตกต่างกันไปตามบริบทและวัฒนธรรมขององค์กร ผู้ที่จะกำหนดแนวทางของงานสร้างสุขจึงต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เครื่องมือชุดนี้จึงออกแบบให้มีการใช้งานด้วยการตรวจสอบองค์กรได้ด้วยตนเอง

ค่าดัชนีสุขภาพขององค์กรจะแสดงถึงระดับความสามารถในการจัดการภาวะปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความสุขบนฐานของสุขภาพที่สมบูรณ์ครอบคลุมทั้งกาย จิตใจ สังคม และปัญญาของบุคลากร ในองค์กร ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร รวมทั้ง ผลการประมวลจะแสดงแนวทางสำคัญในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่องค์กรสุขภาพตามเป้าหมาย

MapHR แนวทางสำหรับนักสร้างสุขขององค์กร

คณะทำงานโครงการฯ ได้ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้ทั้งต่างประเทศ และในประเทศ รวมทั้ง ประสบการณ์การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กร ที่ดำเนินกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร ได้จัดทำร่างดัชนีสุขภาพขององค์กรนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปทดลองใช้กับองค์กรทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 93 แห่ง นำมาปรับปรุงและพัฒนาเป็นชุดดัชนีสุขภาพขององค์กร (Happy Work place Index: HWI) ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 37 หัวข้อย่อย แบ่งเป็น 5 มิติ เรียกสั้นๆว่า

MapHR ประกอบด้วย

มิติที่ 1 สุขด้วยการจัดการ (M: Management)

มิติที่ 2 สุขด้วยบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (A: Atmosphere & Environment)

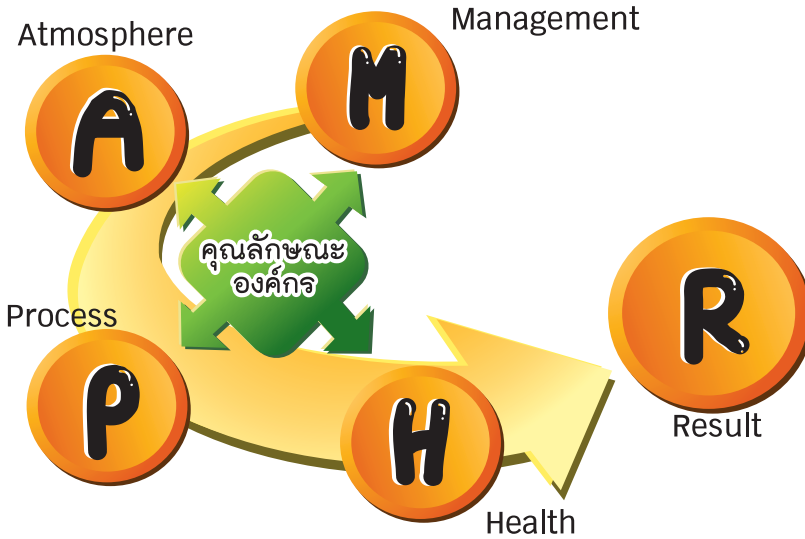
มิติที่ 3 สุขด้วยกระบวนการสร้างสุข (P: Process)

มิติที่ 4 สุขด้วยสุขภาพกายและสุขภาพใจ (H: Health)

มิติที่ 5 สุขด้วยผลลัพธ์องค์กร (R: Result)



MapHR เป็นแนวทางสำหรับนักสร้างสุของค์กร และเป็นเสมือนแผนที่แสดงเส้นทาง การนำองค์กรไปสู่ความผาสุก ความสุข หรือ Happy Workplace ซึ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์อันเป็นทรัพยากรที่มีค่าและสำคัญที่สุดขององค์กร และเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืน



ภาพกรอบดัชนีสุขภาวะระดับองค์กร
(Happy Workplace Index framework)

MapHR ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาในแต่ละมิติ ดังนี้

มิติที่ 1 สู่ด้วยการจัดการ (M: Management)

ระบบและการบริหารจัดการมุ่งเน้นเกี่ยวกับการดูแลปัจจัยพื้นฐานในด้าน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งอาศัยศาสตร์ และศิลป์ในการจัดการระบบต่างๆ อาทิ ผลตอบแทนที่เหมาะสม นโยบายคุ้มครอง พนักงาน สวัสดิการพนักงาน การให้รางวัลยกย่องพนักงาน การประเมินผลงานให้ เป็นที่ยอมรับ ระบบและกลไกในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพตามศักยภาพของ พนักงาน ฯลฯ ทำให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ไปพร้อมกับคุณภาพชีวิต และความสุขร่วมกันของบุคลากรในองค์กร



มิติที่ 2 สุขด้วยบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (A: Atmosphere & Environment)

สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน หากสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมหรือมีความปลอดภัย พนักงานก็จะสามารถทำงานได้อย่างเป็นสุขในทางตรงกันข้าม หากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสมหรือมีความไม่ปลอดภัยก็บั่นทอนหรือลดประสิทธิภาพการทำงานลงทำให้สุขภาพกายและสุขภาพจิตของพนักงานเสื่อมโทรม เกิดความเครียด มีความขัดแย้ง มีความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุและโรคจากการประกอบอาชีพ หรือเป็นสาเหตุทำให้เกิดโรคต่างๆ ง่ายขึ้น

มิติที่ 3 สุขด้วยกระบวนการสร้างสุข (P: Process)

องค์กรแต่ละแห่งมีสภาพปัญหาและบริบทที่แตกต่างกันไป หากกิจกรรมที่องค์กรคัดเลือกนำมาประยุกต์ใช้มีความเหมาะสมกับลักษณะและวัฒนธรรมขององค์กร ก็จะสามารถทำให้เกิดสุขได้มาก-น้อย ตามวิธีการออกแบบและการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรม รวมทั้ง การสร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึงเพื่อให้เกิดผลในวงกว้าง อาทิ การมีผู้รับผิดชอบการกำกับดูแลนโยบายขององค์กรสร้างสุข สร้างช่องทางการสื่อสารเรื่องการสร้างสุขในองค์กร เรียนรู้เรื่องการสร้างสุข สนับสนุนทรัพยากร ให้ความสำคัญเรื่องสุขภาวะว่าเป็นทุนแบบหนึ่ง การมีส่วนร่วมของบุคลากร และคุณภาพของกระบวนการประเมินองค์กรสร้างสุข

มิติที่ 4 สุขด้วยสุขภาพกายและสุขภาพใจ (H: Health)

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าสุขภาพกายและสุขภาพใจนั้นเชื่อมโยงกันเป็นสิ่งเดียวและเป็นสิ่งสำคัญที่เกื้อหนุนต่อความสุขสมบูรณ์และคุณภาพชีวิตที่ดี ผู้ที่มีสุขภาพกายดี คือ มีร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ ไม่บาดเจ็บหรือเจ็บป่วย มีสุขภาพใจดี คือ จิตใจมีความสุข รู้สึกเบิกบาน อิ่มเอมใจ มีความพึงพอใจในชีวิต จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ในงานประจำและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการส่งเสริมสุขภาพกายและใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับทุกคนหากเรามีกิจกรรมที่ดูแลสุขภาพทั้งกายและใจในช่วงเวลาการทำงานแล้วก็จะส่งผลดีในเบื้อง



ค้นให้เรามีความสุขสมบูรณ์และคุณภาพชีวิตที่ดี

มิติที่ 5 สู้ด้วยผลลัพธ์องค์กร (R: Result)

ประโยชน์ที่ได้จากกิจกรรมสร้างสุขเกิดผลได้ทั้งต่อบุคลากรและองค์กร อาทิ การเพิ่มขึ้นของผลผลิต ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานและลดโรคที่เกิดจากการทำงาน เป็นการลดต้นทุนการผลิตเนื่องจากอัตราการขาดงานของพนักงานลดลง ทำให้การจัดการทรัพยากรบุคคลดีขึ้นเพราะ รู้ว่าจะเลือกคนลักษณะอย่างไรเข้ามาทำงาน ลดอัตราการลาออกจากงาน ลดระดับของความเครียดของคนทำงานรวมทั้ง ทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้นเนื่องจากพนักงานมีสุขภาพดีเป็นที่ยอมรับในสังคม ลูกค้ำมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของสินค้าและการบริการที่เกิดขึ้นจากพนักงานที่ให้บริการด้วยความสุข

กล่าวได้ว่า คัดนี้สุขภาวะองค์กรทั้ง 5 มิติช่วยสะท้อนสภาพและปัจจัยการดำเนินงานที่เชื่อมโยงต่อการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นอย่างสมดุลและยั่งยืนในองค์กรดังแผนภาพ



ภาพแสดงปัจจัยการพัฒนาสุขภาพองค์กร ด้วย MapHR

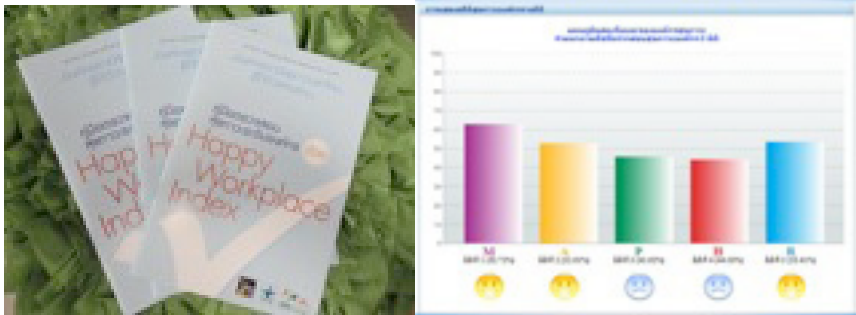
วิธีการใช้งาน Happy Workplace Index

ดัชนีสุขภาวะองค์กร ได้รับการพัฒนาให้เป็นเครื่องมือสำหรับพัฒนากระบวนการและกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร เพราะช่วยสะท้อนสถานะที่เกื้อกูลต่อสุขภาวะของคนในองค์กร ซึ่งองค์กรสามารถตรวจสอบระดับสุขภาวะในองค์กรได้ด้วยตนเอง

รูปแบบของเครื่องมือ

ดัชนีสุขภาวะองค์กร ถูกพัฒนาให้เป็นเครื่องมือตรวจสอบสุขภาวะองค์กร เพื่อให้ประโยชน์ในการพัฒนากระบวนการสร้างสุขในองค์กร มี 2 รูปแบบ คือ

1. เอกสารคู่มือตรวจสอบสุขภาวะระดับองค์กร คัดย Happy Workplace Index
2. โปรแกรมตรวจสอบสุขภาวะระดับองค์กรออนไลน์ เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ www.happy-workplace.com เมนูตรวจสอบสุขภาวะองค์กร



ภาพคู่มือการตรวจสอบสุขภาวะองค์กร
และโปรแกรมตรวจสอบสุขภาวะองค์กรออนไลน์

การใช้เครื่องมือตรวจสอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การสร้างสุขอาจเป็น "เรื่องง่าย" สำหรับบางองค์กร และอาจจะเป็นเรื่องที่ "เริ่มต้นไม่ถูก" สำหรับองค์กรจำนวนมาก เนื่องจากความแตกต่างกันในเรื่องขนาด ประเภท วัฒนธรรมและระบบบริหารงานของผู้นำองค์กร ดังนั้น ดัชนีสุขภาวะระดับองค์กร จึงเน้นการใช้งาน 3 ประการ ดังนี้



1. ใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาตนเอง มากกว่าการตรวจสอบเชิงประเมิน ซึ่งต้องอาศัยบุคคลจากภายนอกเข้ามาประเมินหรือตรวจสอบเรื่องภายในองค์กร องค์กรควรนำไปใช้ได้ด้วยตนเอง ทั้งวิธีการใช้งาน กระบวนการบันทึก การรับรู้ผล และการนำผลไปใช้ประโยชน์

2. ใช้ตามความพร้อมและความสมัครใจ องค์กรที่เริ่มต้นทำกิจกรรมสร้างสุข อาจใช้ข้อมูลจากการตรวจสอบฯ นี้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการเปรียบเทียบกับข้อมูล การตรวจสอบฯ ครั้งต่อไปภายหลังจากดำเนินงานไปได้ระยะหนึ่งแล้ว เพื่อดูความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสนับสนุนการสร้างสุขภายในองค์กร หรือคั่นจุดอ่อนและจุดแข็ง ของปัจจัยการพัฒนาเพื่อปรับความสมดุลของปัจจัยสนับสนุนการสร้างสุขในระยะยาว ทั้งนี้ โดยใช้ตามความพร้อมและความสมัครใจ

3. ใช้โดยไม่เปิดเผยข้อมูลองค์กรในระบบ เพื่อให้เกิดบรรยากาศของใช้งาน อย่างกว้างขวาง องค์กรที่เข้ามาใช้งานจะได้รับการดูแลข้อมูลที่บันทึกไว้ในระบบ โดย จะนำเสนอเฉพาะภาพรวมของจำนวนองค์กรที่มีการจำแนกกลุ่มตามระดับการพัฒนา และแสดงตำแหน่งของสภาวะปัจจัยการสร้างสุขขององค์กรว่าอยู่ห่างจากค่าเฉลี่ย รวมขององค์กรทั้งหมดมาก-น้อยเพียงใด องค์กรที่ต้องการหาคู่แข่ง (benchmark) สามารถแสดงความจำนงผ่านระบบและเป็นความยินยอมของทั้งสองฝ่าย

จุดมุ่งหมายของการใช้ประโยชน์จากเครื่องมือดังกล่าวคือ "กระบวนการใช้" มากกว่า "ผลที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบฯ" ดังนั้น ผู้ที่นำเครื่องมือนี้ไปใช้ ด้วยวิธี ที่หนึ่ง คือ การใช้เอกสารคู่มือตรวจสอบสภาวะระดับองค์กร ด้วย Happy Workplace Index หรือวิธีที่ 2 คือ การบันทึกผ่านโปรแกรมตรวจสอบสภาวะระดับองค์กร ออนไลน์ควรให้ความสำคัญกับ "กระบวนการใช้" โดยพิจารณาว่าจะกำหนดวิธีการใช้ อย่างไร เพื่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการสร้างสุขที่เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งอาจเป็นได้ทั้ง "เครื่องมือสร้างการเรียนรู้" และ "เครื่องมือช่วยให้เกิดการสื่อสาร" ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการสร้างสุขในองค์กรของตนเอง

ข้อเสนอแนะในการใช้เครื่องมือ

1. ใช้เป็น "เครื่องมือสร้างการเรียนรู้"

ควรเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดในกลุ่มคณะทำงานอย่างกว้างขวาง เพื่อการสร้างความคิดใหม่ๆ สำหรับพัฒนาคนในองค์กร และหาวิธีในการนำความ





คิดเหล่านี้ ไปทำให้เป็นจริงตามบริบทขององค์กร ด้วยการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข อาทิ เน้นการฟังคนอื่นด้วยความตั้งใจ ให้ข้อเสนอแนะ แบบสร้างสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดด้วยใจเป็นกลางเพื่อปรับปรุงกระบวนการสร้างสุข ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ

2. ใช้เป็น "เครื่องมือช่วยให้เกิดการสื่อสาร"

ผลการตรวจสอบสุขภาพขององค์กร ด้วย Happy Workplace Index ทำให้ทราบระดับปัจจัยการสร้างสุขขององค์กร โดยผลการคำนวณตามคู่มือฯ หรือผลการประมวลด้วยโปรแกรมตรวจสอบสุขภาพออนไลน์ มีการแสดงผล 3 ส่วน คือ (1) ระดับการจัดปัจจัยสุขภาพในภาพรวมขององค์กร (2) ระดับปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการสร้างสุขในองค์กร จำแนกตามมิติการพัฒนา 5 มิติ (3) การจำแนก/จัดกลุ่มองค์กร

ผลการตรวจสอบฯ ดังกล่าวจะทำให้องค์กรรับทราบระดับการพัฒนาที่มีความก้าวหน้าเพียงใด และองค์กรควรให้ความสำคัญในเรื่องใดบ้าง เรื่องใดที่ควรเร่งรัดก่อน องค์กรจึงควรนำผลดังกล่าวมาใช้สื่อสารอย่างเหมาะสมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง จะช่วยสร้างความเข้าใจในการเลือกกิจกรรมที่ดีและเหมาะสมกับธรรมชาติของบุคลากรในองค์กร พัฒนาให้เกิดความเชื่อมโยงและต่อเนื่อง มีการใส่ใจความต้องการของทุกฝ่าย และตอบสนองคนส่วนใหญ่

การตรวจสอบสุขภาพขององค์กรให้ประโยชน์กับองค์กรดังนี้

1. ผู้บริหารองค์กรรับรู้สภาพและปัจจัยความสมดุลของสภาวะที่เกื้อหนุนต่อสุขและปัจจัยที่สร้างทุกข์ของคนในองค์กร
2. เป็นเครื่องมือสื่อสารเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขระหว่างพนักงาน นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหาร
3. ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้จุดอ่อน-จุดแข็งเกี่ยวกับการพัฒนาและการสร้างองค์กรสุขภาพ

การตรวจสอบสุขภาพขององค์กรอาจสร้างจุดเปลี่ยนให้คนในองค์กรก้าวไปสู่จุดหมายร่วมกัน ในอีกมิติที่มีใช้คิดเพียงแค่ผลกำไร แต่เป็นการสร้าง "สภาวะแห่งความสุข" หรือ "สภาวะที่สามารถเกิดขึ้นได้ทั่วทั้งองค์กร" ทำให้องค์กรเป็นสถานที่ที่ทุกคนประทับใจว่าเป็นสถานที่ที่น่าอยู่และอยากจะมาทำงาน





Happy Workplace ROI การประเมินความคุ้มค่า ในโครงการองค์กรแห่งความสุข

Happy Workplace ROI คืออะไร

Happy Workplace ROI

ในการดำเนินงานโครงการ Happy Workplace การประเมินผลโครงการถือเป็นอีกขั้นตอนที่สำคัญ โดยที่ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องประเมินผลโดยเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกิดจากผลการดำเนินโครงการและค้นหาคุณค่าของโครงการทั้งในเชิงคุณภาพและในเชิงปริมาณ เพื่อประเมินว่าโครงการ Happy Workplace ที่จัดขึ้นนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการตามที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยเฉพาะการประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินโครงการ (return on investment : ROI)

การประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินโครงการ เป็นการหาคำตอบว่า ผลตอบแทนที่ได้จากการจากโครงการ Happy Workplace มีมากกว่าต้นทุนที่ได้ลงไป ทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือไม่ และการลงทุนในโครงการ Happy Workplace เพื่อการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรมีความเหมาะสมและเกิดความคุ้มค่ามากน้อยเพียงไร

การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์และผู้ดำเนินโครงการ เพราะสามารถแสดงให้เห็นมูลค่าและคุณค่าของโครงการอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน รวมถึงทำให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์กับเป้าหมาย และความเหมาะสมของการกำหนดนโยบายการดำเนินโครงการ Happy Workplace ขององค์กรอีกด้วย

ประโยชน์ของการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน

1. การนำกระบวนการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนมาใช้สามารถแสดงให้เห็นถึงเหตุผลในการคัดเลือกโครงการ Happy Workplace เนื่องจากกระบวนการหา ROI ทำให้ทราบถึงเหตุผลสนับสนุนที่จำเพาะเจาะจงของโครงการ Happy Workplace ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงเปรียบเทียบกับต้นทุนทั้งในทางตรงและทางอ้อม เป็นการช่วยยกระดับข้อมูลที่ได้จากการประเมิน



2. การนำกระบวนการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนมาใช้จะช่วยในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินโครงการ Happy Workplace เมื่อพิจารณาถึงข้อมูลป้อนกลับที่ได้รับจากโครงการ การวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินโครงการ หรือให้ความสำคัญในกิจกรรมที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้น

กรอบแนวคิดของ Happy Workplace ROI

กรอบแนวคิดสำหรับประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน พิจารณาได้ 3 ด้าน ดังนี้

- ผลตอบแทนจากการลงทุนที่พยากรณ์ว่าจะเกิดจากการดำเนินโครงการ Happy Workplace มีอะไรบ้าง? (การประเมินก่อนการดำเนินงานโดยใช้ข้อมูลจากการพยากรณ์)

- ผลตอบแทนจากการลงทุนที่เกิดขึ้นจริง จากการดำเนินโครงการ Happy Workplace มีอะไรบ้าง? (การประเมินระหว่างดำเนินงานโดยใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงระหว่างการทำงาน)

- ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ประมาณการว่าจะได้จากการดำเนินโครงการ Happy Workplace มีอะไรบ้าง? (การประเมินภายหลังการดำเนินงานโดยประมาณการจากข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงหลังจากสิ้นสุดโครงการ)

แนวทางการประเมินของ Happy Workplace ROI

การประเมินผลตอบแทนการลงทุน(ROI)ในโครงการHAPPYWORKPLACE มี 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุผลลัพธ์ของโครงการ
2. การระบุแผนการประเมินและข้อมูลพื้นฐาน
3. การเก็บข้อมูลระหว่างการดำเนินโครงการ
4. การเก็บข้อมูลหลังจากโครงการสิ้นสุดลง
5. การแยกผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการ Happy Workplace
6. การแปลงข้อมูลให้กลายเป็นมูลค่าทางการเงิน
7. การระบุค่าใช้จ่าย/ ต้นทุนของโครงการ Happy Workplace
8. การระบุผลประโยชน์/ ผลได้ของโครงการ Happy Workplace
9. การคำนวณผลตอบแทนการลงทุน



1. การระบุผลลัพธ์ของโครงการ

ผลลัพธ์ในการดำเนินงานโครงการ HAPPY WORKPLACE จะถูกระบุอย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดไว้ในการดำเนินโครงการ วัตถุประสงค์ในแต่ละระดับจะระบุถึงผลลัพธ์ที่ต้องการไว้อย่างชัดเจน และเป็นเสมือนเครื่องมือสื่อสารแก่ผู้เข้าร่วมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ดังตัวอย่างต่อไปนี้



2. การระบุแผนการประเมินและข้อมูลพื้นฐาน

การวางแผนการประเมินที่ดีต้องชี้เฉพาะเจาะจงว่า จะวัดความสำเร็จได้อย่างไร การวางแผนการเก็บข้อมูลจะต้องระบุถึงวิธีการเก็บข้อมูล แหล่งข้อมูล และเวลาในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน รวมถึงข้อมูลการติดตามผล เป็นต้น

แผนการวิเคราะห์การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนต้องแบ่งแยกความแตกต่างระหว่างข้อมูลเชิงปริมาณ (Hard Data) เช่น ผลผลิต ผลกำไร การลดค่าใช้จ่าย และข้อมูลเชิงคุณภาพ (Soft Data) เช่น นิสัยการทำงาน บรรยากาศการทำงาน ดังนี้

ตัวอย่างการแบ่งแยกความแตกต่างของข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณ (Hard Data)	ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Soft Data)
ผลผลิต <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนหน่วยของสินค้าที่ผลิตได้ - จำนวนสินค้าที่ประกอบได้ - จำนวนสินค้าที่ขายได้ - จำนวนแบบฟอร์มที่ประมวลได้ - จำนวนชิ้นงานที่ทำได้ 	นิสัยการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> - การขาดงาน - การหลีกเลี่ยงงาน - การฝ่าฝืนกฎระเบียบการรักษาความปลอดภัย
คุณภาพ <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนสินค้ามีตำหนิ - จำนวนสินค้าชำรุดจนใช้การไม่ได้ - จำนวนของเสีย 	บรรยากาศการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> - การลาออกจากงาน - ความพึงพอใจในการทำงาน - การร้องเรียนของพนักงาน
เวลา <ul style="list-style-type: none"> - ปริมาณเวลาที่ใช้ในการทำงาน - ปริมาณการทำงานล่วงเวลา - ปริมาณเวลาการฝึกอบรม - ปริมาณเวลาที่เครื่องจักรอุปกรณ์ต้องหยุดซ่อม 	ทัศนคติ <ul style="list-style-type: none"> - ความจงรักภักดี - ความผูกพันต่อองค์กร - ความรู้สึกรับผิดชอบในงาน
ค่าใช้จ่าย <ul style="list-style-type: none"> - ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน - ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุบัติเหตุ - ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากประมาณการ 	การพัฒนาทักษะใหม่ <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนการตัดสินใจที่ได้กระทำ - จำนวนปัญหาที่แก้ได้แก้ไข - ความถี่ในการประยุกต์ทักษะใหม่



3. การเก็บข้อมูลระหว่างการดำเนินโครงการ

การเก็บข้อมูลเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการประเมินผลเพราะหากไม่มีข้อมูล ก็ไม่มีหลักฐานของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากโครงการ Happy Workplace เช่น การเก็บข้อมูลระหว่างการดำเนินการเพื่อสรุปปฏิกิริยา ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการ การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมการทำงานและการนำไปปรับใช้ หรือการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการวัดความเปลี่ยนแปลงของผลกระทบทางธุรกิจหรือผลที่องค์กรได้รับในรูปแบบของการพัฒนาองค์กรหรือการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องเนื่องมาจากโครงการ Happy Workplace

4. การเก็บข้อมูลหลังจากโครงการสิ้นสุดลง

การเก็บข้อมูลหลังจากโครงการสิ้นสุดลง ถือเป็นช่วงแรกของการติดตามในกระบวนการประเมินผลตอบแทนการลงทุน การเก็บข้อมูลหลังโครงการสิ้นสุดมีความสำคัญมาก เพราะถ้าไม่มีการเก็บข้อมูล การศึกษาถึงผลลัพธ์ก็ไม่สามารถเสร็จสิ้นได้ อีกทั้งในขั้นตอนนี้จะต้องใช้ระยะเวลา

ทางเลือกของวิธีการที่จะเก็บข้อมูลหลังจากโครงการสิ้นสุดขึ้นอยู่กับความหลากหลายของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ประเภทของโครงการ ความเต็มใจของผู้เข้าร่วมโครงการ ค่าใช้จ่ายของการเก็บข้อมูลความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล เป็นต้น

5. การแยกผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการ Happy Workplace

การแยกระบุผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ และท้าทายที่สุดของกระบวนการประเมินผลตอบแทนการลงทุน โดยที่จะต้องสามารถระบุได้ว่าผลลัพธ์ที่ได้เกิดจากโครงการ Happy Workplace ที่แท้จริง มิใช่เกิดจากตัวแปรที่มีอิทธิพลอื่นในสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น หรือการที่สามารถทราบได้ว่า ผลการดำเนินการที่ดีขึ้นนั้นเป็นผลจากโครงการ Happy Workplace และเป็นผลมาจากโครงการอื่นๆ อย่างไร

6. การแปลงข้อมูลให้กลายเป็นมูลค่าทางการเงิน

ในการคำนวณหาผลตอบแทนจากการลงทุน ข้อมูลการประเมินผลจะต้อง



ถูกแบ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (Hard Data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (Soft Data) วิธีการที่สามารถแปลงข้อมูลให้เป็นมูลค่าทางการเงินมีหลายวิธี ซึ่งวิธีการเฉพาะเหล่านี้ จะเหมาะสมกับประเภทของข้อมูลที่แตกต่างกันออกไป

7. การระบุค่าใช้จ่าย/ ต้นทุนของโครงการสร้างที่ทำงานที่มีความสุข (Happy Workplace)

การระบุค่าใช้จ่าย/ ต้นทุนของโครงการสร้างที่ทำงานที่มีความสุข (Happy Workplace) ประกอบไปด้วยต้นทุน/ ค่าใช้จ่ายทางตรง (direct cost) ต้นทุน/ ค่าใช้จ่ายทางอ้อม (indirect cost) ต้นทุน/ ค่าใช้จ่ายที่จับต้องไม่ได้ (intangible cost) ซึ่งต้นทุน/ ค่าใช้จ่ายเหล่านี้มีทั้งที่จ่ายออกไปในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น การเสียสละเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีต้นทุนค่าเสียโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งสิ้น รวมถึงต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องรับภาระถ้าไม่มีการดำเนินโครงการ Happy Workplace

ตัวอย่างค่าใช้จ่ายทางตรงและทางอ้อมที่เกี่ยวข้องกับความเครียดจากการทำงาน

ค่าใช้จ่ายทางตรง	ค่าใช้จ่ายทางอ้อม
<ul style="list-style-type: none"> - การขาดงาน - ความเฉื่อยชาในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การขาดพลังแห่งชีวิต - แรงจูงใจลดลง - ความไม่พึงพอใจ
<ul style="list-style-type: none"> - ผลการปฏิบัติงาน - คุณภาพของผลผลิต - ปริมาณของผลผลิต - ข้อร้องทุกข์ - อุบัติเหตุ 	<ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารที่ล้มเหลว - คุณภาพของความสัมพันธ์ในงาน - ความไม่ไว้วางใจ - การขาดความเคารพ - ความไม่เป็นมิตร

ตัวอย่างแสดงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

<p>ชื่อโครงการ : สุขภาพที่ดี</p> <p>แนวคิดริเริ่ม : กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ, สภาพแวดล้อมการทำงานที่ออกแบบให้เหมาะสมตามหลักสรีรศาสตร์, โอกาสพัฒนาสมรรถภาพทางกาย, การให้คำปรึกษาโครงการการบริหารชีวิต</p> <p>ผลลัพธ์ที่สำคัญ/ผลกระทบที่ต้องการ : ผลผลิตจากการทำงานที่เพิ่มขึ้นหลังการเข้ารับคำปรึกษา, ประหยัดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับประกันสุขภาพจากความเจ็บป่วย</p>	
ผลประโยชน์ทางธุรกิจ	ประเภทของผลประโยชน์
<p>การประหยัดค่าใช้จ่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลผลิตจากการทำงานที่เพิ่มขึ้นหลังให้คำปรึกษา 500 ถึง 700 บาท ต่อพนักงาน 1 คน - ประหยัดค่าใช้จ่ายได้ 800,000 บาท จากการประกันสุขภาพจากความเจ็บป่วย <p>ความปลอดภัยและสุขภาพที่ดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - อัตราการเกิดอุบัติเหตุและความเจ็บป่วยจากการทำงานลดลง 61% จากเดิมมีเป้าหมาย 30% ประหยัดค่าใช้จ่ายได้ 620,000 บาท 	<p>ผลประโยชน์ทางตรง</p> <p>ผลประโยชน์ทางตรง</p> <p>ผลประโยชน์ทางอ้อม</p>
ผลประโยชน์ทางธุรกิจ	ประเภทของผลประโยชน์
<p>ภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - 84% ของพนักงานภูมิใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรและ 82% จะแนะนำว่าเป็นสถานที่ที่นำทำงาน ส่งผลให้ประหยัดค่าใช้จ่ายได้ 2 ล้านบาทในการสรรหาคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและ พัฒนาพนักงาน - 80% ของพนักงานกล่าวว่าพวกเขามีความยืดหยุ่นในการทำงานที่เพียงพอซึ่งสามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัว - 88% ของพนักงานกล่าวว่าองค์กรแสดงให้เห็นความตั้งใจที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดี <p>การยอมรับ</p> <ul style="list-style-type: none"> - องค์กรได้รับการเสนอชื่อเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่ส่งเสริมสุขภาพในปี 2008 - 2012 โดยนิตยสาร Science magazine เป็นเวลา 4 ปีติดต่อกัน 	<p>ผลประโยชน์ที่ไม่สามารถแปลงเป็นมูลค่าทางการเงินได้</p> <p>ผลประโยชน์ที่ไม่สามารถแปลงเป็นมูลค่าทางการเงินได้</p> <p>ผลประโยชน์ที่ไม่สามารถแปลงเป็นมูลค่าทางการเงินได้</p> <p>ผลประโยชน์ที่ไม่สามารถแปลงเป็นมูลค่าทางการเงินได้</p>

กับบริบทของประเทศไทย และเพิ่มฟังก์ชันหน้าที่ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวัดผล
ตอบแทนจากการลงทุน เพื่อให้เครื่องมือวัดผลตอบแทนจากการลงทุนมีประสิทธิภาพ
และครอบคลุมลักษณะการใช้งานมากขึ้น

เครื่องมือนี้เป็นเครื่องมือที่ช่วยคาดการณ์ (Projection) และประเมินผล
เชิงประจักษ์ที่มีต่อองค์กรจากการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรและการสร้าง
องค์กรแห่งความสุข รวมถึงสามารถวิเคราะห์ผลลัพธ์ และผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน
ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่ไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนา
ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและบุคลากรในองค์กร
ต่อไป

เครื่องมือการประเมินความคุ้มค่าในโครงการองค์กรแห่งความสุข จึงจัดว่า
เป็นอีกหนึ่งนวัตกรรมการสร้างองค์กรแห่งความสุข เพราะเป็นเครื่องมือที่พัฒนาต่อยอด
และนำมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทขององค์กรในแต่ประเทศไทย โดยให้ผู้ใช้ได้ใช้เครื่องมือ
ที่ดีที่สุด แต่ใช้ง่ายที่สุด

เครื่องมือการประเมินความคุ้มค่าในโครงการองค์กรแห่งความสุข
(Happy Workplace ROI) ที่แสดงบนเว็บไซต์ www.roi-hwp.com อำนวยประโยชน์
ให้แก่ผู้ใช้งานนี้



- เว็บแอปพลิเคชัน ทำให้ใช้งานได้ง่ายและสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลไม่ต้องติดตั้งโปรแกรม
- ระบบรักษาความปลอดภัย โดยใช้ระบบสมาชิก

- สามารถกรอกข้อมูลตัวอย่าง เพื่อให้พยากรณ์ โครงการล่วงหน้าว่าคุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่
- สามารถใส่จำนวนโครงการได้โดยไม่จำกัด และง่ายต่อการบริหารจัดการ
- สามารถเพิ่มเติม แก้ไข เปลี่ยนแปลงข้อมูลโครงการได้ตลอดเวลา
- สามารถสรุปข้อมูลโครงการในรูปแบบรายงานที่ง่ายต่อการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กร
- สามารถสรุปผลผลตอบแทนจากการลงทุนในโครงการแบบวิเคราะห์ความอ่อนไหวได้
- สามารถสรุปผลผลตอบแทนจากการลงทุนด้วยการกำหนดค่าความเปลี่ยนแปลงที่องค์กรสามารถกำหนดเองได้
- สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบผลตอบแทนจากการลงทุนในแต่ละโครงการได้
- สามารถรายงานผลผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปแบบกราฟได้
- มีระบบการป้องกันการกรอกข้อมูลผิดรูปแบบ
- มีระบบการตรวจสอบการกรอกข้อมูลและแนะนำการกรอกข้อมูลอัตโนมัติให้ง่ายต่อการใช้งาน
- มีห้องตอบคำถามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการใช้งานโปรแกรม
- มีหนังสือออนไลน์ e-book เพื่อเป็นสื่อการเรียนรู้
- สามารถเก็บภาพ Value Chain Impact เพื่อประกอบการอธิบายโครงการได้ ดังภาพ

