



ความสุขความดี...ไม่ใช่สิ่งจืดจาง

ความสุขความดี...ไม่ใช่สิ่งจืดจาง

ความสุขความดี...ไม่ใช่สิ่งจืดจาง จาก Happyworkplace

ความสุขความดี...ไม่ใช่สิ่งจืดจาง จากองค์กรแห่งความสุข

"ในสิ่งจืดจาง...แต่คนดี..."

ความสุขความดี...ไม่ใช่สิ่งจืดจาง

ความสุขความดี...ไม่ใช่สิ่งจืดจาง

ความสุขความดี...ไม่ใช่สิ่งจืดจาง



แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน

979 ชั้น 23 อาคารเอส เอ็ม ทาวเวอร์ ถนนพหลโยธิน

แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10400

โทรศัพท์: 0 2298 0673 โทรสาร: 0 2298 0670

www.happy8workplace.com



“ รัชชความดี..ศรีวิบูลวงศ์ ”

ร้อยเรื่องราว พันเนื้อหา จาก Happy workplace

ร้อยพันสาระ สู่ องค์กรแห่งความสุข

เหลียวหน้าแลหลัง...พลังเครือข่ายการเรียนรู้...มุ่งสู่องค์กรแห่งความสุข

แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน

ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

คำนำ

ในยุคของสังคมและวัฒนธรรมที่แปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว เกิดภาวะเศรษฐกิจที่แปรผันอย่างรุนแรง ที่ส่งผลกระทบในลักษณะแบบโดมิโนไปทั่วโลกในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตทางเศรษฐกิจในช่วงเวลานี้ คงหลีกเลี่ยงไม่พ้นกับ “คนทำงานในองค์กร” เมื่อองค์กรได้รับผลสะท้อนจากยอดขายที่ลดลง ค่าเงินที่ผันผวน องค์กรยักษ์ใหญ่ทางการเงินหรืออุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ระดับโลกเริ่มล้มละลาย ปัจจัยการบริโภคที่ลดลง และปัญหาการถูกเลิกจ้าง ทำให้คนทำงานในองค์กรในทุกระดับได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม เสถียรภาพในการดำรงชีวิตเริ่มถดถอย ตลอดจนยังส่งผลกระทบต่อสมาชิกภายในครอบครัว ชุมชน และสังคมในวงกว้าง

คำถามก็คือ จะทำอะไรให้คนทำงาน ครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคมสามารถผ่านพ้นหรือฝ่าฟันกับปัญหาอุปสรรคดังกล่าวที่เกิดขึ้นแล้ว หรือกำลังจะเกิดในอนาคตอันใกล้นี้ได้อย่างไร แล้วจริงหรือที่ว่ามีหลายองค์กรที่มีนโยบายและแนวทางในการ “สร้างสุขในองค์กร” หรือ “องค์กรแห่งความสุข” (Happy Workplace) ที่ถือว่าเป็น “ทุนทางปัญญา” (Intellectual Capital) ภายในองค์กร เพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร และเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งในการนำมาใช้ในการช่วยฝ่าฟันอุปสรรค นำพาองค์กรตนเองให้ผ่านพ้นช่วงเวลาแบบนี้ไปได้ แล้วอะไรคือ นโยบาย แนวทาง หลักคิด ตลอดจนปัจจัยสู่ความสำเร็จในการ “สร้างสุขในองค์กร” ขององค์กรเหล่านั้น และนี่คงไม่ใช่คำตอบสุดท้ายของปัญหาที่ทุกภาคส่วนกำลังประสบอยู่ แต่สิ่งที่ท่านจะได้รับจากหนังสือเล่มนี้อาจจะมีคำตอบที่องค์กรท่านตามหา เป็นกำลังใจให้กับคนทำงาน เป็นแสงสว่างนำทางให้ผ่านอุปสรรคที่มีดมืดไปได้ หรือว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ก็มีสิ่งเหล่านี้ที่เป็นเอกลักษณ์หรือแบบฉบับตามวิถีของตนเองอยู่แล้ว หรือถ้ายังไม่มี ลองเปิดใจ แล้วมาเรียนรู้และหาประสบการณ์ใหม่ ๆ จากบทเรียนดี ๆ ที่มีมาแบ่งปันให้กันและกันในฐานะกัลยาณมิตรที่ดีดี ทำดี เพื่อสังคมจากหนังสือเล่มนี้

คณะผู้จัดทำ ต้องขอขอบพระคุณทุกความคิด ทุกประสบการณ์ ทุกบทเรียน จากผู้แทนและผู้บริหารในทุกองค์กรที่เข้าร่วม ในทุกเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บูรณาการการทำงานเชิงรุก “งานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร” ภายใต้โครงการพัฒนานโยบายส่งเสริมการสร้างเสริมองค์กรสุขภาพ (Healthy organization) แก่ องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ของแผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และขอขอบพระคุณผู้จัดการแผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน ที่ให้โอกาสดีดีในการมาร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้และได้เรียนรู้สิ่งดีดีจากผู้รู้ (Guru) และครูชั้นเยี่ยมตัวจริงเสียงจริงจากทุกเครือข่ายองค์กรที่เข้าร่วมในเวทีที่ผ่านมา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้ จะเป็นการเติมเชื้อไฟแห่งปัญญาให้กับผู้อ่าน และผู้รักในการทำงานเกี่ยวกับ “คน” ในองค์กร เพื่อผลักดันให้เกิดนโยบายและแนวทางดีดีในการการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กรต่อไป เพื่อองค์กร ชุมชน และสังคมที่สันติสุขอย่างแท้จริง

คณะผู้จัดทำ
กรกฎาคม 2552

สารบัญ

เกริ่นนำ	1
ความคิดของ “ผู้นำสร้างสุขในองค์กร” ขวัญเมือง แก้วดำเกิง และคณะ	9
แนวทาง “สร้างสุขในองค์กร” ดวงเนตร ธรรมกุล และคณะ	23
นโยบาย “สร้างสุขในองค์กร” อิทธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล และคณะ	43
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการ “สร้างสุขในองค์กร”	55
บทสรุป	65

ปฐมบทของการสร้างสุขในองค์กร

จากการที่แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน ได้จัดให้มี “โครงการพัฒนาโยบายส่งเสริมการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ (Healthy organization) แก่องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน” โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญ หรือ “ปฐมบทของการสร้างสุขในองค์กร” อันประกอบด้วย การพัฒนานโยบายการสร้างองค์ความรู้ และการขับเคลื่อนเครือข่ายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจสำคัญของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ในการเชื่อมประสานให้เกิดการบูรณาการทั้งด้านนโยบาย องค์ความรู้และเกิดเครือข่ายในการดำเนินงานของแผนงานต่าง ๆ ที่ได้รับการสนับสนุนจาก สสส. และนี่คือ ตัวอย่างหนึ่งที่ให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรประเภทใดที่อยากเห็นความสุขเกิดขึ้นกับประชาชนทุกกลุ่มอายุ ไม่เพียงแต่คนในวัยทำงานเท่านั้น สำหรับโครงการนี้ได้มุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายหลัก นั่นคือ “คนทำงานในองค์กร” ซึ่งถือเป็นบุคคลสำคัญและกำลังหลักของทั้ง ครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม

แล้วใครหรือภาคส่วนใดบ้างที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้ คำตอบก็คือ ทุกภาคส่วนในสังคม ทุกฝ่าย/ ทุกแผนกในองค์กร/ หน่วยงาน หรือจะเรียกได้ว่าเป็น “เบญจภาคี” อาทิ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันทางวิชาการ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) องค์กรภาคเอกชน และองค์กรภาคประชาสังคมที่มีส่วนร่วมในการหนุนเสริมและผนึกกำลังให้เกิดความสุขในครอบครัวของคนทำงาน ในองค์กร ในชุมชน และในสังคม

การที่จะเริ่มต้นในการไปให้ถึงผลสำเร็จของการเกิดความสุขในองค์กร หรือเป็นองค์กรแห่งความสุข เมื่อคนทำงานในองค์กรมีความสุข ย่อมส่งผลกระทบที่ดีต่อผลประโยชน์หรือผลผลิตขององค์กร ความผาสุกในครอบครัว ชุมชนและสังคมอยู่เย็นเป็นสุขได้นั้น จุดเริ่มต้นที่ดี หรือ ปฐมบทในเรื่องนี้ ก็ต้องเริ่มที่

การกำหนดหรือการมอบ “นโยบายการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน” ถือเป็นนโยบายสำคัญ และเป็นวาระสำคัญของทุกองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นทิศทางและแนวทางในการปฏิบัติในการสร้างองค์กรสุขภาวะต่อไป หากผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรหรือหน่วยงานใด ยังไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ที่ชัดเจน แต่ฝืนอยากให้องค์กรหรือหน่วยงานที่ตนเองบริหารอยู่นั้นเป็น “องค์กรแห่งความสุข” ตามกระแสสังคม โดยขาดความเข้าใจในหลักคิดของการสร้างสุขในองค์กรที่ดีพอ ย่อมเป็นเรื่องยากที่จะนำพาองค์กรไปถึงจุดนั้นได้

ดังนั้น นี่คือปฐมบทของความท้าทายความสามารถของผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องในระดับนโยบายของแต่ละองค์กรในการจะพัฒนา กำหนด มอบหมาย “นโยบายการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน” ในการสร้างสุขในเกิดขึ้นในองค์กรของตนได้นั้น จะต้องขอใช้คำว่า “ททท.” หรือ “ทำททท.” เพื่อให้ได้มาซึ่งวลีที่ว่า “คนก็สำราญ งานก็สำเร็จ” หรือ “งานก็เป็นผล คนก็เป็นสุข”

“แล้วองค์กรหรือหน่วยงานของท่านเริ่มมีนโยบายเรื่องนี้
อย่างจริงจังกันหรือยัง ???”

เกริ่นนำ

เกริ่นนำ

หาก “ความสุข” ถูกมองว่าเป็นเรื่องเฉพาะคน ต่างคนก็ไปหากันเอง นั่นออกดูจะไม่ค่อยน่ารักสักเท่าไร ในมุมมองของใครอีกหลาย ๆ คน

แม้ว่าจะมีองค์กรบางแห่งที่อาจก้าวไปไขว่คว้า “ความสำเร็จ” และสมหวังกับ “ผลกำไร” แต่เมื่อมีเวลาได้ย้อนกลับมาขำเลียง “ความสุข” ของคนรอบข้างและพบว่า “ความสุขของคนในองค์กร” ยังอยู่ห่างไกล นั้นจะมีความหมายอะไร และจะมีความภูมิใจอย่างใดกับ “ความสำเร็จที่ยั่งยืน” นั้น

ไม่ว่าจะอยู่ในสถานะหรือตำแหน่งใดก็ตาม จะเป็นซีอีโอ หัวหน้าแผนก หรือ HR นักพัฒนา ทุกคนก็ล้วนอยากมี “ความสุข” ด้วยกันทั้งนั้น ก็แล้วทำไม “ความสุขร่วมของคนทั้งองค์กร” จึงจะต้องเป็นเรื่องที่ต้องรอไปอีกหละ หรือจะปล่อยไป ตามบุญ ตามกรรม?

องค์กรจำนวนไม่น้อยที่สร้างวิสัยทัศน์โดยเน้น “ความสุขของคนในองค์กรเป็นเป้าหมาย” เพราะต่างมีความเชื่อว่า นั่นเป็นรากสำคัญที่ทำให้ “ผลผลิตมีคุณภาพ” ดังเช่น ความคิดเห็นที่ว่า

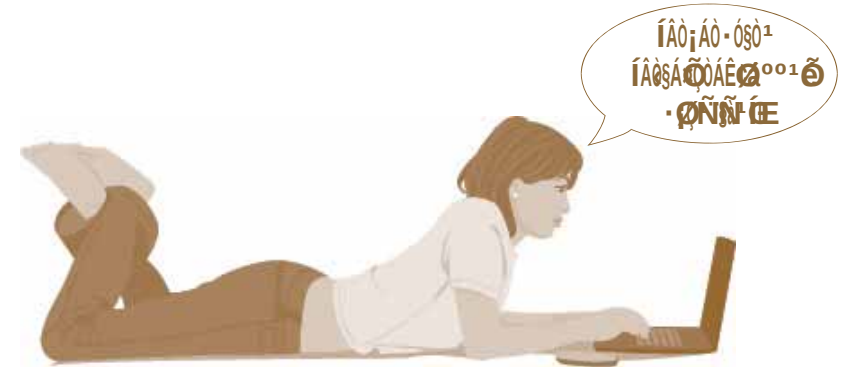
“การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงานเป็นการส่งเสริมคุณภาพขององค์กรด้วย เพราะเมื่อพนักงานมีความสุขกับการทำงาน ย่อมสร้างงานคุณภาพให้กับองค์กรด้วย”
(ผู้แทนบริษัท NOK Precision Component (Thailand) Co., Ltd)

“มี 3 คำหลักๆ ก็คือ องค์กร ที่มีภาวะแห่งความเป็นสุขจะต้องประกอบไปด้วย business ที่จะต้อง run ไปได้ โดยที่คนทำงาน ก็ทำงานอย่างมีความสุข สุขในที่นี้ไม่ใช่เรื่องของรูปธรรมอย่างเดียว คือ เรื่องของกายและใจ ถ้าสมมุติว่า พนักงานมีความรักและความผูกพันก็จะเกิด productivity ที่ดี องค์กรก็จะเป็นสุข”
(ผู้แทนโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล)

คงต้องยอมรับว่าพนักงานถือเป็นหัวใจ และมีส่วนสำคัญที่จะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาให้กับองค์กร เพราะหากแม้วันใดองค์กรไม่มีคนมาทำงาน วันนั้นจะเป็นวันที่เงียบเหงาที่สุด

“การที่จะให้พนักงาน ซึ่งถือเป็นทรัพย์สิน (human asset) ที่มีค่าขององค์กรร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร องค์กรจะต้องดูแลและให้ความสำคัญ.. หากพนักงานมีสุขภาพไม่ดี หรือแม้แต่มีสภาพจิตใจไม่ดี ขาดความสุข ก็จะส่งผลให้พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ.. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน จะต้องทำอย่างจริงจังและต่อเนื่องตลอดไป เพื่อรักษาสภาวะความสมดุลขององค์กร หากองค์กรไม่รักษาสภาวะความสมดุลไว้ องค์กรก็จะสั่นคลอนและเกิดความล้มเหลวในธุรกิจได้”
(ผู้แทนบริษัท อายิโนะโมะโต๊ะ (ประเทศไทย) จำกัด)

ปัจจุบันมีองค์กรมากมายที่คิดสร้างสรรค์ พยายาม และลงมือทำจริง หลายแห่งประสบความสำเร็จอย่างน่าภาคภูมิใจ หลายแห่งมีวิธีการที่น่าสนใจ และกำลังชื่นชมกับผลที่เกิดขึ้นอย่างคาดไม่ถึง หลายแห่งกำลังเรียนรู้วิธีการ และนำไปทดลองใช้



ไอเดียของคนในองค์กรที่ไม่หยุดนิ่งกับการพัฒนาฯ เวะเวียนกันเข้าในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บูรณาการการทำงานเชิงรุก “งานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร” ซึ่งแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. เปิดตัวครั้งแรกเมื่อวันศุกร์ที่ 21 พฤศจิกายน 2551 ต่อมาครั้งที่ 2 เมื่อวันพุธที่ 21 มกราคม 2552 .. ครั้งที่ 3 เมื่อวันพุธที่ 25 กุมภาพันธ์ 2552 .. ครั้งที่ 4 เมื่อวันพุธที่ 18 มีนาคม 2552 และล่าสุดครั้งที่ 5 เมื่อวันพุธที่ 20 พฤษภาคม 2552 แต่ทุกครั้งจะมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาเล่าเรื่องดีดีที่เกิดขึ้นในองค์กร แบบ “เล่าสู่กันฟัง” อยากรู้ตรงไหนก็ถามได้เลย ไม่มีพิธีต้องอะไร ครั้งหนึ่งประมาณครึ่งวัน แบ่งออกเป็นสี่ช่วงโดยประมาณ

ช่วงแรก เป็นการอุ่นเครื่องโดยให้สมาชิกที่มากันครวละประมาณสามสิบกว่าท่านได้ทำความรู้จักกันกิจกรรมที่ใช้มีหลักง่าย ๆ คือ ใช้เวลาน้อยที่สุดแต่ให้รู้จักและจำกันได้มากที่สุด มี 4 ขั้นตอน คือ

- (1) ให้เขียนเป็นวงกลมโดยเรียงตามอายุงานจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด
- (2) นับจำนวนเพื่อแบ่งกลุ่มตามขนาดของผู้เข้าร่วมกิจกรรม โดยส่วนใหญ่จะมีการนับ 5 ซึ่งแบ่งได้ราว 5 กลุ่ม ๆ ละ 7-8 ท่าน
- (3) เปิดโอกาสให้ทำความรู้จักกันอย่างทั่วถึง ประมาณ 5 นาที แนะนำตัวเอง สิ่งที่น่าสนใจในชีวิต และประสบการณ์ทำงานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนทำงาน

- (4) สุ่มเลือกสมาชิกแต่ละกลุ่มมาเป็นผู้แนะนำเพื่อน ๆ ในกลุ่มให้ผู้เข้าร่วมเวทีทุกคนได้รู้จัก

ช่วงที่สอง เริ่มกิจกรรมเล่าสู่กันฟังในกลุ่มย่อย จะแบ่งสมาชิกออกเป็น 3 กลุ่ม ตามความเหมาะสม และบางครั้งก็ใช้กิจกรรมแบ่งกลุ่ม แต่ละกลุ่มมีประเด็น “เล่าสู่กันฟัง” 3 ประเด็นคือ

- (1) แนวคิดและความหมายของความสุขในองค์กร
- (2) แนวทางและวิธีการสร้างสุขของแต่ละองค์กร
- (3) กิจกรรมที่ประทับใจ และปัจจัยสู่ความสำเร็จของความสุขในองค์กร

ทั้งนี้ เพื่อให้การนำเสนอในภาพรวมเกิดประโยชน์และมีความหลากหลายมากที่สุด จึงใช้มิติช่วงเวลางานในเรื่องนี้ ในการกำหนดให้กลุ่มที่หนึ่งพูดคุยเฉพาะเรื่องราวที่ผ่านมา จึงเรียกกลุ่มนี้ว่า “กลุ่มอดีต” กลุ่มต่อมาพูดคุยเรื่องราวที่กำลังเกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน จึงเรียกกลุ่มนี้ว่า “กลุ่มปัจจุบัน” และกลุ่มสุดท้ายพูดคุยเรื่องราวที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เรียกกลุ่มนี้ว่า “กลุ่มอนาคต” สมาชิกแต่ละท่านที่อาจจะสนใจกับทางเลือกในการพูดคุย แม้ว่าเราจะจัดกลุ่มให้ตามแนวทางข้างต้น แต่ท่านก็สามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนกับกลุ่มอื่น ๆ ได้ตลอดเวลา ทั้งในเวทีกลุ่มย่อยและเวทีกลุ่มใหญ่ ช่วงเวลาในการพูดคุยในกลุ่มย่อยนี้ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง จากนั้นก็เตรียมภาพประกอบการนำเสนอให้กับผู้ได้รับการเลือกให้เป็นผู้เล่าเรื่องราวและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มใหญ่

ช่วงที่สาม นำมาเล่าให้กลุ่มใหญ่ฟัง ช่วงนี้จะสนุกสนานมาก เพราะวิธีการเล่าของแต่ละท่านมีเทคนิคที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ลอกเลียนแบบได้ยาก แม้ว่าเจ้าตัวไม่จะสงวนลิขสิทธิ์ก็ตาม และการเรียนรู้ที่หลากหลายจะเกิดขึ้นในช่วงนี้ มีครบทุกระดาน คือได้ทั้งวิชาการที่แต่ละท่านนำติดมาฝากเพื่อน ๆ และประสบการณ์ที่ถูกร้อยเรียงออกมาตามมิติช่วงเวลา ทำให้นึกย้อนไปถึงอดีตที่เคยผ่านมา ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่ และอนาคตที่จะต้องดีขึ้นกว่าวันนี้



จากนั้น เข้าสู่**ช่วงที่สี่** เป็นการถอดบทเรียนหลังการทำกิจกรรม (After Action Review: AAR) โดยนึกถึงตลอดช่วงที่ผ่านมาในเวทีแห่งนี้ว่าเกิดการเรียนรู้อะไร และสมหวังกับความตั้งใจที่มาหรือไม่ อย่างไร พร้อมข้อเสนอแนะที่ดีที่มีให้กัน

หนังสือเล่มนี้ จึงจะนำเสนอสิ่งดีที่เกิดขึ้นมาเล่าสู่กันฟังในอีกรูปแบบหนึ่ง อยากถ่ายทอดและชวนแลกเปลี่ยน เพื่อให้ “การสร้างความสุข” บานสะพรั่งออกมา จากหัวใจของ “ผู้กล้า” ที่อยู่ในองค์กรทั้งหลาย

ขวัญเมือง แก้วดำเกิง และคณะ



ความคิดของ
“ผู้นำสร้างสุข
ในองค์กร”

ความคิดของ

“ผู้นำสร้างสุขในองค์กร”

ขวัญเมือง แก้วดำเกิงและคณะ

ทุกครั้งที่เริ่มเวทีแลกเปลี่ยน คำถามแรกที่ใช้จุดชนวนการพูดคุยคือ คำว่า “ความสุขในองค์กร” องค์กรแต่ละแห่ง นิยามหรือให้ความหมายกันอย่างไร?

และจากคำถามนี้ ก็พบว่ามีกรให้ความหมายของ “ความสุขในองค์กร” แตกต่างกันไป ระดับความสุขของคนในองค์กรอาจมีความแตกต่างกันตาม ลักษณะหรือประเภทของงาน บางคนว่าน่าจะแตกต่างไปตามขนาดและความมั่งคั่งขององค์กรด้วย

องค์กรบางแห่งจึงอาจมุ่งเน้นความสำคัญในการสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน อาทิ รายได้ ความปลอดภัย ในขณะที่บางแห่งมองในเรื่องความต้องการขั้นสูง อาทิ การยอมรับ ความเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จ ตามที่ทฤษฎีต่าง ๆ ได้อธิบายไว้ ดังเช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ของ Herzberg ทฤษฎีความต้องการ ERG ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ (Existence) ความเกี่ยวเนื่อง (Relatedness) และการเติบโต (Growth) ของ Alderfer เป็นต้น

จากการสำรวจความคิดในแต่ละครั้ง พบว่า “ความสุขของคนทำงาน” มีความหมายที่ครอบคลุมทั้งความต้องการขั้นพื้นฐาน และความต้องการขั้นสูง บางมีพร้อมแล้วทั้งหมด หลายแห่งพยายามมองหาจุดที่จะขยายต่อ และลงมือทำจริง ซึ่ง

พอจะแยกแยะและนำเสนอจำแนกตามลักษณะงานขององค์กรประเภทต่าง ๆ โดยนำมากล่าวถึงได้เฉพาะเพียงกรณีตัวอย่างแนวคิดที่องค์กรได้เน้นเท่านั้น ความเป็นจริงอาจจะทำได้ไปแล้วมากกว่านี้

ภาคการผลิตและโรงงาน

“เรามีสวัสดิการรักษายาบาลค่อนข้างดี พนักงานรู้สึกมั่นคง
จะเห็นเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ เข้ากับ trend คนยุคใหม่”
(ผู้แทนบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน))

“การทำงานแล้วได้ผลตอบแทน และสวัสดิการที่คุ้มค่า สบายไม่ลำบาก”
(ผู้แทนบริษัท ยูนิเจนเทคโนโลยี(2008) จำกัด(มหาชน))

“ให้ความรู้เรื่องความปลอดภัยในการทำงาน
การรักษาสุขภาพให้แข็งแรง ผ่านวารสาร”
(ผู้แทนบริษัท Sahaviriya Steel Group Co.)

“พนักงานมีรายได้เพียงพอสำหรับตัวเองและครอบครัว
และมีส่วนแบ่งปันน้อย ที่จะช่วยเหลือสังคมได้”
(ผู้แทนบริษัท ไทยโตชิบาอุตสาหกรรม จำกัด)

ภาครัฐ

“เราประทับใจเรื่องการได้รับรางวัลจาก กพร. ในเรื่องการชี้วัด
ถือเป็นสิ่งตอบแทนเล็กๆ น้อยๆ เป็น return เล็กน้อยและกำลังใจให้กับคนทำงาน
เป็นการยึดกำลังใจของคนในที่ทำงานและให้มีความตั้งใจในการทำงานต่อไปได้อีก”
(สำนักงานประกันสังคม)

ในขณะที่องค์กรที่ต้องให้บริการต่อลูกค้าโดยตรง พนักงานต้องเผชิญหน้า
พุดคุย ดูแล และรับรู้ความรู้สึกของลูกค้าตลอดเวลา เช่น งานบริการของการบินไทย
วิทยุการบิน โรงพยาบาล และบัตรเครดิต ผลิตภัณฑ์ องค์การสาธารณสุข เป็นต้น จะ
คำนึงในเรื่องสุขภาวะทางจิตใจของพนักงานที่ให้บริการเป็นเรื่องสำคัญ เพราะ
พนักงานจะต้องบริการผู้โดยสาร/ลูกค้าเป็นประจำ อาจเกิดความเครียดสะสมได้ง่าย

งานบริการด้านการบิน

“เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม
เพื่อให้พนักงานเกิดความผ่อนคลายต่อสิ่งต่างๆ ในปฏิบัติงาน
และมีความสุขในการทำงาน ให้บริษัทฯ เป็นองค์กรที่น่าอยู่”
(ผู้แทนบริษัท AEROTHAI RADIO OF THAILAND LTD.
และบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน))

โรงพยาบาล

“สร้างสุขขึ้นในใจของผู้ให้บริการ โดยการ “ฝึกเป็นผู้ให้” ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึก
ที่ซึมซาบความสุขจากการให้โดยไม่รู้ตัว..
..สร้างทัศนคติต่องานว่าเป็นการทำบุญหรือได้กุศลจากการทำงาน
ด้วยแนวทางการเก็บบุญจากการดูแลใส่ใจผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
ร่วมกิจกรรม “จิตอาสา” ทั้งในและนอกเวลาทำงาน”
(ผู้แทนโรงพยาบาลศรีวิชัย 3)

“เราทราบดีว่าพนักงานให้มีความสุขในการบริการคนอื่นและก็เป็น vision, mission
ของเราด้วย ก็คือหน้าที่เกี่ยวกับเราต้องมีความพึงพอใจสูงสุด
ฉะนั้นการทำให้ผู้อื่นมีความสุขพึงพอใจสูงสุดจึงเป็นความสุข”
(ผู้แทนโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล)

ผู้ให้บริการบัตรเครดิ

“เหมือนกับสิ่งที่เรามองเรื่องที่เราบริการแล้วทำให้คนอื่นมีความสุข
แค่เราเห็นแววตาของคนเรียนเข้าใจเราก็สุขมากแล้ว ถ้าเรามองแววตาของคนรับรู้
ในสิ่งที่เราพูดนั้นก็มีความสุขอีก ก็เลยมามองว่าจริงๆ ที่เราเรียกว่าสุขนั้นคือ
เราได้รับการยอมรับ”

(ผู้แทนบริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน); KTC)

“แนวคิด Healthy Organization ก็คือ พลังภายในของท่าน คือ หัวใจของเรา”
(ผู้แทนธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน))

งานสอนหนังสือ

“การเป็นอาจารย์เราก็ต้องรักในการสอนก่อน มีความสุขที่เห็นนักศึกษาเรียนรู้
มีความสุขเติบโตและก้าวหน้า เราก็จะสนุกกับมัน จริงๆ ก็มีการถกเถียงกัน
โดยเฉพาะด้านวิชาการหลายครั้งก็มีความเครียด แต่อย่างคนที่อยู่ได้นานๆ
ก็จะดูที่ความสุขของนักศึกษาที่เขาได้เรียนรู้”
(อาจารย์มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ)

งานผลิตสื่อ

“ส่วนมางานที่ผลิตออกมาให้ผู้อ่านรู้สึกสนุกกับสิ่งที่เราทำ แล้วเราก็มีความสุข..
..เราทำงานเพื่อความสุขและความรู้ของสังคม”
(ผู้แทนบริษัทอัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน))

สาธารณกุศล และมูลนิธิ

“การทำงานร่วมกันฉันท์พี่น้อง ทำงานเอื้ออาทรกัน ช่วยกันร่วมมือกัน”
(ผู้แทนองค์การแพลน อินเตอร์เนชั่นแนล)

และจากคำถามข้างต้นนี้ ก็พบว่า สภาวะความสุขที่พูดถึงกัน ส่วนใหญ่
เป็นความสุขที่ถูกระดับจากการนึกถึง “ตนเอง” ไปสู่การ “สร้างสุขร่วม” และสะท้อน
ให้เห็นว่าเพื่อนร่วมงานสำคัญเพราะใกล้ชิดที่สุด พอ ๆ กับ “เจ้านาย” ที่สามารถ
บันดาลโอกาส และส่งสัญญาณซึ่งเป็น ชื่อนาคต และ “ชี้ความสุข” ให้กับคนทุกคน
ในองค์กรได้ กล่าวได้ว่าทิศต่อ “ความสุขร่วมในองค์กร” สะท้อนมุมมองออกเป็น
แนวคิดหลัก 2 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง “ความสุขในองค์กรเป็นเรื่องที่ทุกคนสร้างได้ ไม่ใช่เรื่องยาก”

โดยทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือกันสร้างและรับผิดชอบร่วมกัน เริ่มต้นจาก
การปฏิบัติต่อกัน อาทิ คุยกัน ยิ้มแย้ม ทักทายกัน สร้างบรรยากาศแบบเป็นกันเอง
ๆ และมีการสนองความต้องการพื้นฐานจากสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร
 อาทิ สวัสดิการที่เพียงพอ รายได้ที่เหมาะสม ฯลฯ

“ทุกคนต้องมีรอยยิ้ม คุยกัน ยิ้มเข้าหากัน ทักทายกัน”
(ผู้แทนบริษัท พี.ซี. โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด)

“ความสุขมีได้ สร้างได้ทุกวัน”
(ผู้แทนบริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน))

“พนักงานทำงานด้วยความสบายใจเมื่อเขามีความสุขก็ทำให้องค์กร
เดินหน้าต่อไปได้”
(ผู้แทนบริษัท กรุงไทย จำกัด (มหาชน))

“H2O (Hitachi Happy Organization) คือ ทุกคนเปรียบเสมือนน้ำในร่างกาย
องค์กรเปรียบเหมือนร่างกาย ทุกคนต้องเป็นน้ำดีของเรา
มองในเรื่องคน เรื่องจิตใจมากขึ้น”
(ผู้แทนบริษัท ฮิตาชิ โกลบอล สโตเรจ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด)

“พนักงานตื่นเช้ามาแล้วอยากมาทำงานแล้วทำงานด้วยรอยยิ้ม
เป็นคนมีคุณภาพในที่ทำงาน”

(ผู้แทนบริษัท ไทยโตชิบาอุตสาหกรรม จำกัด)

“สร้างสุขให้กับพนักงาน ต้องดูแลเขาตั้งแต่เขาเข้ามาทำงานจนเขาออกไป
ทำยังไงให้เขาอยู่กับเราแล้วมีความสุข”

(ผู้แทนบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน))

ประการที่สอง “ความสุขในองค์กรเป็นเรื่องของส่วนรวมมากกว่าเรื่องส่วนตัว”

ทุกคนต้องมีความสุข มีการเฉลี่ยทุกข์เฉลี่ยสุข ช่วยเหลือกันในทุกระดับ
องค์กรทั้งองค์กรจึงจะมีความสุขด้วย โดยสร้างความสมดุลทั้งทักษะการใช้ชีวิต
ทักษะการทำงาน และสร้างสรรค์บรรยากาศให้ที่ทำงานเป็นเหมือนบ้านหลังที่สอง
อาทิ เกิดความรู้สึกรักอยากมาทำงาน เป็นครอบครัวเดียวกัน อยู่ในที่ทำงานเหมือนอยู่
บ้านจะทำให้คุณภาพชีวิตของทุกคนดีขึ้น ตามแนวคิด Happy Workplace

“ความสุขไม่ได้มองแค่ staff มีความสุข แต่องค์กรต้องมีความสุขไปด้วย”

(ผู้แทนบริษัท เดอะ ทรีเวลด์ส ครีเอเตอร์ จำกัด)

“ทุกคนมีส่วนร่วมมีความสุขรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยกันทำงานไม่ว่ากิจกรรมอะไร
ก็ตาม ถ้าทุกคนร่วมกันทำก็จะมีความสุข ทุกคนมีใจที่จะทำ เกิดกิจกรรม
หลายอย่างที่พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม ทุกคนก็จะมีความสุขชีวิตที่ดีขึ้น”

(ผู้แทนบริษัท อินเทอร์เน็ตในชนแดน แลบบอราทอรีส์ จำกัด)

“คนทำงานมีความสุขในการทำงาน พนักงานมีความสุขหรือไม่ที่ work life balance
ของเขาทั้งชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว สามารถทำให้สมดุลกันได้ คือ มาทำงานก็ทำให้
บริษัทได้อย่างเต็มที่ มองเห็นความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง มีศักยภาพในการ
พัฒนา สามารถมองเห็นได้ในที่ทำงานอีกส่วนหนึ่งชีวิตส่วนตัวก็ดำเนินไปได้
อย่างสมดุล ไม่มีปัญหาครอบครัว ไม่มีปัญหาการเงิน ก็มีความสุข”

(ผู้แทนบริษัท อายิโนะโมะโต๊ะ (ประเทศไทย) จำกัด)

“พนักงานมีความสุขในที่ทำงานและที่บ้าน ที่สำคัญคือมีความอิสระที่จะเสนอความคิด
มีช่องให้พนักงานเสนอความคิด และไม่รู้สึกว่าถูกบังคับ หรืออึดอัด คือทำให้
ความคิดของพนักงานได้ถูกรับฟัง”

(ผู้แทน สสส.)

“คนที่มีความสุขคือ คนที่ทำเป็น balance ของตัวเอง balance ของการทำงาน
ชีวิตครอบครัว... มีความ balance ของ work skill กับ life skill”

(ผู้แทนบริษัท คอวลิตี้ คอฟฟี่ โปรดักท์ส จำกัด)

“ที่ทำงานควรเป็นอะไรมากกว่าที่ทำงาน อาจเป็นทั้งที่ทำงาน วัดหรือมัสยิดก็ได้
เป็นคลับที่เรามีเพื่อนคุย เป็นหลาย ๆ อย่างในนั้น เป็นโรงเรียนก็ได้
บางครั้งก็รู้สึกได้เป็นนักเรียนบ้าง แต่ไม่ได้หมายความว่า

ต้องไปสร้างอะไรที่ลงทุนอลังการ แต่สามารถ set ให้มีบรรยากาศเหล่านี้

ในที่ทำงาน จนเรารู้สึกว่าตื่นเช้าวันจันทร์เราอยากไปทำงาน

ให้เป็น Happy Monday ไม่ใช่ Happy Friday”

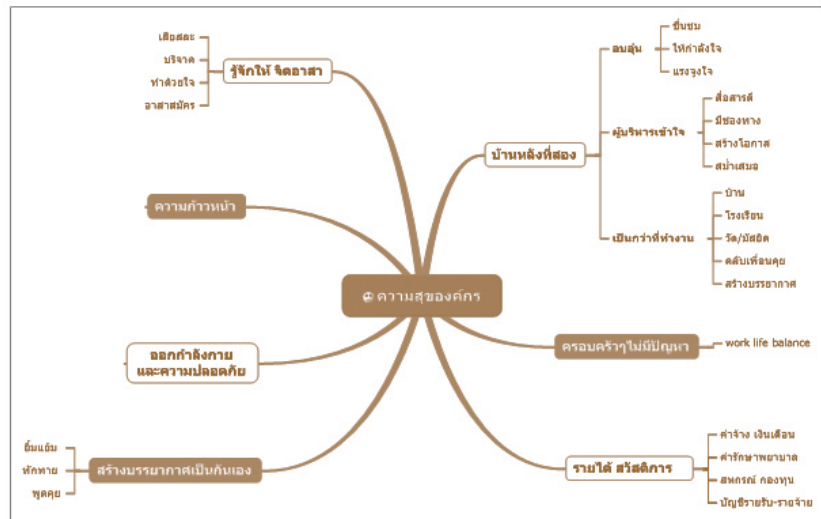
(ผู้แทนสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.))

“สร้างองค์กรให้รู้สึกว่าคุณอยู่บ้าน”

(ผู้แทนบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน))

“เป็นครอบครัวโอสดสภา”
(ผู้แทนบริษัท โอสดสภา จำกัด)

“พนักงานใช้เวลาอยู่ที่บริษัทมากกว่าอยู่ที่บ้าน
การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุข
มีความรัก มีความเข้าใจระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง
และระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน
รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน
ทำให้พนักงานรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน
สิ่งเหล่านี้นอกจากจะเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิต
ของพนักงานแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมคุณภาพขององค์กรด้วย
เพราะเมื่อพนักงานมีความสุขกับการทำงานย่อมสร้างงานคุณภาพให้กับองค์กร”
(ผู้แทนบริษัท NOK Precision Component (Thailand) Co., Ltd)



แผนภาพความคิด “ความสุของค์กร”

ไม่ว่าจะเป็น “องค์กรที่ความมั่งคั่ง” หรืออีกนัยกว่าจะมั่งคั่ง แต่เราสามารถสร้างให้องค์กรมี “ความมั่งคั่ง” ขึ้นได้

เพราะความต้องการและความสุขของคนในองค์กรมีพื้นฐานจากสภาพการทำงานของตนเอง การได้รับ **สวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสม** ให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่อง **บรรยากาศของการทำงาน** ว่ามีส่วนสำคัญที่ทำงานให้องค์กรเกิดสุขขึ้นได้ การที่ **ผู้บริหารและพนักงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน** มีการสื่อสารสองทางก่อให้เกิดความเข้าใจของคนในองค์กร รวมทั้ง การที่ **พนักงานได้รับการยอมรับ** ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสุข

โดยทฤษฎีในการจัดการบุคลากรสองแบบ (Two Management views of employees) ของ McGregor อาจมองพนักงานเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มหนึ่งเป็น X (ตามทฤษฎี X) ซึ่งมองพนักงานด้วยทัศนคติด้านลบ อาทิ อู้้งาน เกียจคร้าน ไม่สู้งาน ฯลฯ ทำให้ผู้บริหารต้องใช้มาตรการควบคุมและการบังคับที่เข้มงวด และอีกกลุ่มหนึ่งเป็น Y (ตามทฤษฎี Y) มองพนักงานด้วยทัศนคติที่ดี อาทิ มีความรับผิดชอบ มีความตั้งใจ เสียสละ ใฝ่ดี ฯลฯ ผู้บริหารก็จะใช้วิธีการกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานทำงานกับองค์กรอย่างเต็มที่ โดยการปรับปรุงสภาพการทำงานและสนับสนุนให้เกิดศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สมาชิกกลุ่มที่เข้าร่วมเวที มีมุมมองและความคิดเห็นต่อการสร้างสุขภาวะให้เกิดขึ้นภายในองค์กรว่า เกิดขึ้นได้ทั้งจากแรงขับเคลื่อนจากภายใน คือ การสร้างสุขภาวะที่ดีภายในตัวเอง โดยเตรียมร่างกายและจิตใจให้พร้อม และแรงขับเคลื่อนจากภายนอก คือ การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวย โดยผู้บริหารองค์กรให้การสนับสนุน อาจมีคนตั้งคำถามว่า แล้วจะต้องทำสักกี่โครงการ ปีหนึ่งจะต้องใช้เงินมากมายเท่าไรจึงจะพอ

“ความคิดเกี่ยวกับความสุของค์กร” ที่เกิดขึ้นเหล่านี้
คงไม่ได้หมายถึงความสุขใน “ระดับพนักงาน” เท่านั้น
แต่ที่เริ่มต้นจากจุดนี้เป็นเพราะว่า นี่คือ คนส่วนใหญ่ขององค์กร
และน่าจะเชื่อได้ว่า เมื่อคนระดับล่างสุดมีความสุข
คนที่อยู่เหนือขึ้นไปก็น่าจะมีความสุขได้อย่างไม่ยากเย็น
หากมาร่วมรับรู้ ร่วมสัมผัส และร่วมสัมผัสกับความสุขของคนระดับพนักงาน
อย่างสม่ำเสมอ

“สุขได้แม้มีภัยมา ไม่ว่าจะภัยทางด้านไหน เศรษฐกิจ สังคม การงาน สุขภาพ”

“
สุขได้แม้มีภัยมา
ไม่ว่าจะภัยทางด้านไหน
เศรษฐกิจ สังคม การงาน
สุขภาพ
”

แนวทาง
“สร้างสุข
ในองค์กร”

แนวทาง

“สร้างสุขในองค์กร”

ดวงเนตร ธรรมกุล และคณะ

“พลที่ตามมาจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บูรณาการเชิงรุก”

ผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “งานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร” เพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการสร้างองค์กรสุขภาพ (Healthy Organization) แก่องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ที่ผ่านมาแล้ว 5 ครั้ง โดยเป็นการร่วมแลกเปลี่ยนจากองค์กรภาคเอกชนเป็นส่วนใหญ่

บรรยากาศเป็นไปแบบสบาย ๆ แต่ได้สาระมากมาย เริ่มต้นการพูดคุยอาจมีความไม่คุ้นเคยกันบ้าง แต่พอไฟเริ่มจุดติด ชีวิตก็เริ่มมีสีสันบรรยากาศที่เรียบง่ายบนลานสร้างสุขชั้น 35 ก็บอวลไปด้วยสาระที่นำมาแลกเปลี่ยน เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจริง ก่อให้เกิดความเป็นกันเอง



ดังนั้น แนวคิดการทำให้เกิดองค์กรแห่งความสุข ก็ได้ถูกถ่ายทอดเป็น คำพูดที่นำมาร้อยเรียงลงบนกระดาษ พบตัวอย่างดี ๆ ของการสร้างสุขในองค์กรที่ ผ่านร้อนผ่านหนาว ปรับเปลี่ยนวิธีการ มีกลเม็ดเด็ดพรายต่าง ๆ ในการสอดแทรก แนวคิด CSR (Corporate Social Responsibility) ให้เข้ากับบริบทขององค์กร

ไม่แปลกใจเลยที่พบว่าองค์กรที่มีแนวคิด แต่ยังไม่ได้เริ่มลงมือทำ ได้นำ ผลจากการร่วมเวทีนี้ ไปปรับใช้ ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานภายในองค์กร ของตนได้มากมายเลยทีเดียว เปรียบกับวลีที่ว่า “คนก็สำราญ งานก็สำเร็จ” และได้ ผลงานที่รวดเร็วผ่านจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่น ๆ การเรียนลัดผ่าน ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ตรง ทำให้ผู้เข้าร่วมเวทีได้เก็บเกี่ยวองค์ความรู้ได้ ตรงเป้า โดยการเรียนรู้จากการ “Learning by Doing” ขององค์กรอื่น ๆ มาแล้ว

โฉนเลยจะยอมให้ผ่านสายตาไปได้ กับบทเรียนกิจกรรมที่ดี ที่สร้าง ความสุขให้กับคนในองค์กร การมีบทเรียนสำเร็จรูปที่ได้มาจากประสบการณ์จริง เชื่อได้ว่าคุ้มค่าลองนำไปปฏิบัติ หากเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับองค์กรของเรา

“ไม่ลองก็ไม่รู้ ได้แต่ดูก็ไม่เกิด หากจะเกิดก็ต้องลองทำ หากไม่ทำก็ยอมไม่เห็น” แล้วความสุขของคนในองค์กร จะเกิดขึ้นได้อย่างไร ความท้าทายที่น่าลอง และมี บทพิสูจน์มาแล้ว เราลองมาดูบทเรียนกิจกรรมที่ดีที่องค์กรต่าง ๆ ทำมาแล้ว ก่อให้เกิดความสุขกับคนในองค์กรมาไม่มากนักน้อย

ดังนั้น บริษัท โออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)/ บริษัท เบอร์ลี ยุคเกอร์ จำกัด (มหาชน)/ บริษัท อายิโนะโมะโต๊ะ (ประเทศไทย) จำกัด/ บริษัท ควอลิตี้ คอฟฟี่ โปรดักท์ จำกัด/ บริษัท บี.ฟู้ดส์โปรดักส์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด/ บริษัท ไทยโตชิบา อุตสาหกรรม จำกัด/ Somboon Group/ Royal Orchid Sheraton Hotel & Towers และอีกหลาย ๆ บริษัทที่ไม่ได้เอ่ยนาม ได้จัดให้มีสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์ ร้านค้าของพนักงาน เพื่อสวัสดิการทางการเงินที่มั่นคง

แต่ก็มีข้อคิดจาก บริษัทควอลิตี้ คอฟฟี่ โปรดักท์ จำกัด ที่พบว่า**การมี สหกรณ์ก็เป็นดาบสองคม** หากไม่รู้จักรักการใช้จ่ายอย่างถูกวิธี ก็กลายเป็นดิน พอกหางหมู หรือสร้างภาระให้กับผู้ค้าประกันได้ เนื่องจากผู้เป็นหนี้ลาออก จากงานไป

ดังนั้น การทำสมุดบัญชีรับ-จ่าย เพื่อการรับรู้ ใช้จ่าย อยู่ได้อย่างพอเพียง ดังเช่นที่ บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น และ บริษัท บี.ฟู้ดส์โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้ดำเนินการอบรมให้ความรู้เรื่องบัญชีครัวเรือน การ ใช้จ่ายในชีวิตประจำวันให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ก็เป็นตัวอย่างที่จะทำให้คน ในองค์กรมีความสุขกับการเป็นหนี้ได้ หากใช้จ่ายอย่างฉลาดซื้อ และฉลาดใช้

บริษัท โอสดสภา จำกัด ได้ใช้เทพทั้ง 8 แห่งโครงการ happy workplace ฝ่าวิกฤตมรสุมเรื่องปากท้อง สภาพสังคม เพื่อค้นหาความสุขให้กับคนในองค์กร ในการสร้างสุขด้านการเงิน มีการณรงค์ให้ใช้ชีวิตอย่างพอเพียง รู้จักเพียงพอใน สิ่งที่ตนเองมีอยู่ เก็บออมเพื่อครอบครัว มีหนี้ก็ต้องรู้จักจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ อบรมวิชาชีพเพื่อสร้างอาชีพเสริมให้กับพนักงาน และครอบครัวนอกเวลางาน มีการ จัดสินค้าราคาถูกมาจำหน่ายเพื่อลดภาระพนักงานด้วย

ต้องไม่ลืมว่า หากองค์กรนำกระบวนการจัดการด้านคุณภาพชีวิตคนทำงาน หรือการทำงานอย่างมีความสุขมาใช้อย่างจริงจัง ควรต้องมีการกำหนดเป็นนโยบาย ออกมาเพิ่มเติมอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการดำเนิน ธุรกิจให้ประสบความสำเร็จควบคู่กับความใส่ใจที่จะบริหารความสุขของคนทำงาน โดยต้องไม่ลืมว่า “คนเป็นทรัพยากรที่มีค่า เมื่อคนมีความสุขในการทำงานคนก็จะสร้าง สรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ เมื่องานมีคุณภาพลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจ ในที่สุดผลกำไร ก็กลับสู่องค์กร”

แนวทางการดำเนินกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร องค์กรบางแห่งเริ่มตั้งต้น จากความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เริ่มจากความต้องการของร่างกายขั้นพื้นฐาน

(Basic Need) ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน (Safety Need) ความต้องการความรัก (Love Need) ความต้องการการยอมรับ (Esteem Need) และความต้องการเป็นสิ่งที่ตนเองอยากเป็น (Self-actualization Need)

เช่น โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด แนวทางการสร้างความสุขในองค์กร สอดคล้องกับ Happy 8 ที่จะทำให้สถานที่ทำงานเป็นองค์กรแห่งความสุข (happy workplace) นอกเหนือไปจากสวัสดิการต่าง ๆ ที่ให้กับพนักงานในองค์กร เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ได้ดำเนินการสร้างความสุขให้คนในองค์กร รูปแบบการสร้างให้คนในองค์กรมีความสุข ทำให้ผู้ได้รับมีความรู้สึกภาคภูมิใจในรางวัลที่ได้รับ คือ “On the Spot Reward Program” เป็นรางวัลทำดีทันใด ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ให้ผู้บริหารทุกคนมี “Manager Tool Kit” ประจำตัวภายในจะมีบัตร On the Spot Reward อยู่ เมื่อพบพนักงานคนใดทำความดีตามวิถีแห่งบำรุงราษฎร์ ผู้บริหารสามารถมอบ On the Spot Reward พร้อมเขียนชื่นชมต่อหน้าลูกน้องหรือเพื่อนพนักงานด้วยกัน ในบัตรจะเขียนชื่อกับคำชมเชยของผู้บริหารลงไป พนักงานสามารถนำคู่มือมาแลกของรางวัลได้ รวมทั้งยังได้คะแนนสะสมอีก 100 แต้ม

นอกจากนี้ยังมีโครงการ “Town Hall Meeting” เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารพบพนักงาน เพื่อสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจกันแบบ “ใจถึงใจ” ผู้บริหารเปิดอกกับพนักงานถึงนโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงผลประกอบการขององค์กร และจุดสำคัญที่เป็นไฮไลท์ คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องเกรงใจ เป็นการ “ลดความคลาดเคลื่อน” ในการสื่อสารได้อย่างมาก อีกทั้งผู้บริหารก็ได้ “ข้อคิดเห็นและคำแนะนำ” ที่เป็นประโยชน์จากพนักงาน

ซึ่งประเด็นการสร้างความเข้าใจของคนในองค์กร โดยการเพิ่มช่องทางการสื่อสารนั้น หลายองค์กรที่ดำเนินการ แล้วเกิดผลดีมากมาย เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน/ บริษัทหลักทรัพย์ ชิกโก้ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท พี.ซี.โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด โดยองค์กรท้ายสุด ได้ทำกิจกรรมกล่องรับความคิดเห็น เพื่อดูแลทุกข์สุขของพนักงาน โดย Top Management อ่านทุกเรื่องที่ส่งมา

และทุกคำถามต้องมีคำตอบ สำหรับกิจกรรมข้อเสนอแนะ ความคิดที่ดี ๆ จะถูกส่งเสริมโดยมีรางวัลแบ่งปัน เล็ก กลาง ใหญ่ ขึ้นกับประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

ยังมีตัวอย่างดีของการสร้างความสุขในองค์กรให้ท่านเลือกปรับ
และเรียนรู้อีก ดังนี้

บริษัท เอสแอนด์พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมให้พนักงานได้ศึกษาต่อในระบบการศึกษาออกโรงเรียน หรือศูนย์การเรียนรู้ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีการสร้างสุขในองค์กร โดยทำให้คนในชุมชนได้ทำงานโดยไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นฐาน เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง มีเวลาอยู่กับครอบครัวเพิ่มมากขึ้น

บริษัท สหวิริยา กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ดำเนินโครงการ “วิทยาลัยเทคโนโลยีการจัดการหลักและหลักกล้า” ร่วมกับ “วิทยาลัยการอาชีพบางสะพาน”

บริษัท เอ็นโอเค พรินซ์ คอมโนเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยความเชื่อมั่นในศักยภาพของคน จึงจัดเวทีและเปิดกว้างให้พนักงานได้แสดงศักยภาพที่ตัวเองมีอยู่อย่างเต็มที่ เช่น พนักงานที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ได้ดีทางบริษัทฯ ได้จัดฝึกอบรมหลักสูตรการเป็นวิทยากรให้กับพนักงานเหล่านั้น เพื่อให้พวกเขาเป็นวิทยากรภายในของบริษัทฯ ถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานคนอื่น ๆ นอกจากนี้กิจกรรมเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน (Kaizen) เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่พนักงานสามารถเสนอแนะไอเดียในการปรับปรุงงานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น

ไอเดียของพนักงานหลาย ๆ คนได้ถูกนำไปปฏิบัติโดยสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรได้ปีละหลายล้านบาท การจัดเวทีให้พวกเขาได้แสดงความสามารถทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง มีกำลังใจและความสุขกับการทำงาน เพราะพวกเขาเห็นว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นมีคุณค่า เป็นที่ยอมรับของหัวหน้างาน เพื่อร่วมงานและเป็นสิ่งที่องค์กรเชิดชู และทำให้พนักงานรู้สึกว่า “NOK คือ บ้านหลังที่สอง” พร้อมทั้งสวัสดิการที่ดีอีกมากมาย



ลักษณะขององค์กรที่แตกต่าง ก็ยังมีกิจกรรมการสร้างสุขให้กับกลุ่มบริษัท Outsource บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน) KTC ได้รณรงค์ให้กลุ่มบริษัท Outsource ปรับปรุงคุณภาพงาน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม และร่วมสร้างองค์กรแห่งความสุขโดยอยู่บนพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม ผ่าน “โครงการ Happy Hours” และ “Happy Hours Season 2” โดยมีประเด็นหลัก คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานผ่านกิจกรรม 5 ส และการปรับปรุงงานผ่านกิจกรรมข้อเสนอแนะที่ทุกคนมีส่วนร่วม โดยมีการจัดงาน “Best Practice Forum” เพื่อเป็น “เวทีแห่งเกียรติยศ” ที่บริษัท Outsource จะนำเสนอผลงานของบริษัทของตนในรอบปี และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันระหว่างกลุ่มบริษัท Outsource เกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข

บริษัทฯ ในกลุ่มสมบรูณ์ เป็นอีกหนึ่งบริษัทที่ได้รับคัดเลือกเข้าสู่การทำ “โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตในสถานประกอบการ(Quality of Work Life: QWL)” ตั้งแต่ปี 2548 ซึ่งทางสถาบันเสริมสร้างขีดความสามารถมนุษย์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ได้ร่วมกันจัดทำขึ้น เป็นโครงการที่จัดทำระบบอนุกรมการสร้างเสริมสุขภาพกายและใจของคนทำงาน ในสถานประกอบการ บริษัทฯ ในกลุ่มสมบรูณ์เห็นความสำคัญของโครงการนี้ และได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารบริษัทฯ ในกลุ่มสมบรูณ์ได้ให้ความสำคัญในการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติโดยผ่านคนะทำงาน หรือ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างให้บริษัทฯ ในกลุ่มสมบรูณ์เป็น “องค์กรแห่งสุขภาวะ” (Healthy Organization) ที่แท้จริง และมุ่งหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะให้พนักงานในองค์กรดำรงอยู่ด้วยการมีสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 ด้าน คือ กาย อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ ด้วยการสร้างสรรค์กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมให้พนักงานได้สัมผัสกับความสุขแปดประการ (Happy 8) โดยมีกิจกรรมหลากหลายทั้ง 8 ส่วน

ส่วน Happy Heart (น้ำใจงาม) บริษัทฯ ในกลุ่มสมบรูณ์ ได้จัดให้มีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงออกซึ่งความเอื้ออาทรต่อกันและกันไม่ว่าจะเป็นกับบุคลากรผู้ร่วมงาน บุคคลรอบข้างในองค์กร ตลอดจนการแสดงความรักเอื้ออาทรต่อผู้ที่ย้อนแย้งกว่า และสังคมภายนอก ผ่านกิจกรรมวันแม่ ชมรมมรณะสงเคราะห์ กิจกรรม SBG อาสา การบริจาคโลหิต บริจาคเครื่องอุปโภคบริโภค การทำบุญ ตักบาตรในโอกาสต่าง ๆ หรือ การไปไหว้พระกันเป็นหมู่คณะ รวมทั้งกิจกรรมฝึกอบรมภาคสนามที่จะพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรรู้จักที่จะเอื้ออาทรและเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น เพื่อสร้างทัศนคติที่ว่า “การให้” นำมาซึ่งความสุขที่แท้จริง

นอกจากนี้ยังให้ข้อเสนอในการขยายผล “การสร้างสุขในองค์กร” ว่า “น่าจะเกิดขึ้นได้ง่ายและรวดเร็ว ด้วยการ Show and Share คือการสร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน อย่างที่ สสส. พยายามทำอยู่”

“ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนแสวง อยากได้ บางเรื่องเล็กน้อยใกล้ตัว มองข้าม แต่ถ้ามีคนมาสะกิด ก็จะช่วย หรือคิดว่ามันยาก ทำไม่ได้ พอเห็นคนอื่นทำ ก็จะอยากทำ เพราะไม่ยากอย่างที่คิด”

“การรวบรวมเรื่องราวดี ๆ นำออกมาเป็นหนังสือแจก ก็เป็นอีกวิธีหนึ่ง
ที่ได้ผลดี ควรทำต่อไป และหากรณีศึกษา หรือ success story ให้มากขึ้น”

ซึ่งบริษัทฯ ในกลุ่มสมบุญ ยังมีส่วนของ Happy 8 อีกมากมาย

หากเราไม่หยุดนิ่ง คิดถึงแต่การสร้างความสุข คงเปรียบได้กับการมีทุกข์ที่
น้อยลง ก็น่าจะสุขได้มากขึ้น บนอนาคตที่ยาวไกล สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
การปรับตัวให้อยู่ในสังคม อย่างน้อยในองค์กรที่ทำงานอยู่ หากทำให้เกิดความทุกข์
ได้น้อยที่สุด ความสุขก็ย่อมจะตามมา ดังที่ท่าน พุทธทาสภิกขุ ได้ให้ข้อคิดว่า

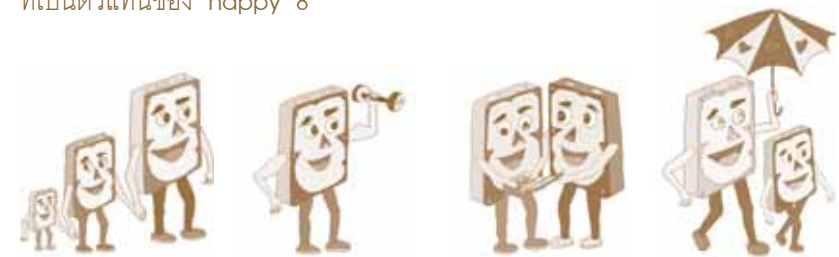
“โลกนี้คือทางผ่านและบทเรียน”

“โลกนี้เหมือน ทางผ่าน ที่รถเลี้ยว
เพื่อหลบหลีก อดเปรี้ยว ไปกินหวาน
พื้นโลกนี้ มียิ่ง กว่าอ้อยตาล
เมื่อพบพาน “อมฤตโลกา!”
โลกนี้เพียง บทเรียน ให้เพียรอ่าน
หมั่นวิจารณ์ ตื่นลึก รับผิดชอบ
ให้รอบรู้ แจ่มจน พ้นมายา
แล้วโลกมา เป็นบ่าว เราจำไป!”

การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ตั้งรับและปรับตัว คงมีส่วนช่วยให้คน
ในองค์กรฟันฝ่าวิกฤตมรสุมเศรษฐกิจไปได้ด้วยดี การมีแนวร่วมทางความคิด
การเห็นตัวอย่างการสร้างสุขขององค์กรอื่น ๆ จะนำพาเราให้ผ่านพ้นภัยได้ หาก
“สติมา ปัญญาย่อมเกิด...ถ้าสติเตลิด มักเกิดปัญหา” ดังเช่นมีผู้กล่าวว่า “ไม่มีทุกข์
ไม่เห็นธรรม”

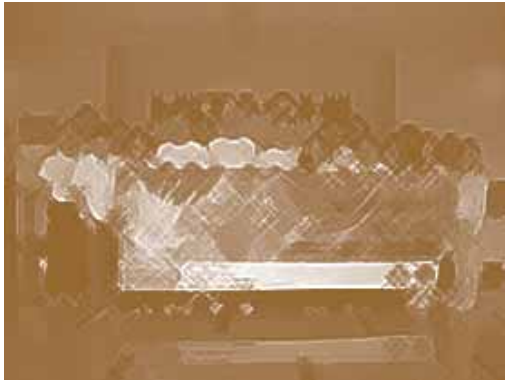
องค์กรต่างๆ ได้จัด Happy Soul (ทางสงบ) เช่นที่ บริษัท สหสินไทย
ค้าวัตถุดิบก่อสร้าง จำกัด ได้พัฒนาคุณภาพจิตใจของบุคลากร เนื่องจากความสุขใน
ทุก ๆ ด้านจะมีพื้นฐานมาจากความพึงพอใจและความสุขภายในจิตใจของพนักงาน
บริษัท จึงส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานมีจิตใจที่เข้มแข็ง มีจิตสำนึกที่ดีในการ
ทำงาน พร้อมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ให้อยู่ในทุกวิธีการทำงานของพนักงาน
เช่น การสวดมนต์และสงบนิ่งเพื่อสร้างสมาธิและเจริญสติก่อนการเริ่มทำงาน
การมีวิถีชีวิตที่เรียบง่ายไม่ฟุ้งเฟ้อโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การส่งเสริม
การปฏิบัติธรรมวิปัสสนากรรมฐาน

บริษัท อิตาซี โกลบอล สตอเรจ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็น
อีกหนึ่งบริษัทที่ได้นำโครงการ Happy 8 ไปจัดเป็นโครงการใหม่ในปี 2551
โดยจัดเป็น concept H2O (Hitachi Happy Organization: Happy 8) ที่ให้
นิยามคำ H2O ว่า น้ำเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต พนักงานทุกคนเปรียบเสมือน
น้ำหล่อเลี้ยง องค์กรเปรียบเสมือนร่างกาย และต้องเป็นน้ำที่ดีเท่านั้นถึงจะทำให้
ร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ได้ ฉะนั้นทุกคนต้องเป็น “น้ำดี” การจะเป็นน้ำที่ดีได้นั้น
ก็ย่อมหมายถึงเป็น “พนักงานที่ดีมีคุณภาพและมีความสุข” นี่เป็นตัวอย่างตัวการ์ตูน
ที่เป็นตัวแทนของ happy 8



Happy Family Happy Body Happy brain Happy Heart

โครงการ To Be Number One (White Plant Organization: Drug
free Workplace) เป็น “โครงการโรงงานสีขาว” ที่ต้องการให้พนักงานทุกคน
ตระหนักถึงโทษของยาเสพติดและไม่ข้องเกี่ยวกับยาเสพติด ทางบริษัทฯ ได้จัด
กิจกรรมการแข่งขันกีฬาฟุตบอล วอลเลย์บอล ฟุตซอล ประเพณีเดินแอโรบิค และ
มีการสุ่มตรวจสารเสพติดอย่างต่อเนื่อง



น้องใหม่อย่างบริษัทหลักทรัพย์ ชิกโก้ น่าจะให้คำตอบได้ดีว่า การเข้าร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ “งานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร” ก่อให้เกิดผลลัพธ์ ในการสร้างสุขหรือไม่ อย่างไร การดำเนินการโดยมีกรอบกว้าง ๆ อย่าง Happy 8 ทำให้เกิดแผนงานในปี 2552 มากมายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนในองค์กร เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้งการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน

โดยมีข้อเสนอแนะในการขยายผลการสร้างสุขในองค์กร ให้เกิดขึ้นในองค์กรอื่น ๆ ว่า

“การทำ Workshop เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ ดีมาก เป็นกลุ่มเล็ก ๆ ที่ทำให้สามารถเข้าถึงและสร้างเครือข่ายได้ง่าย และควรมีการขยายกลุ่มให้ เพิ่มมากขึ้น ถ้าหากเป็นไปได้ให้มีการศึกษาดูงานองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ในการทำองค์กรแห่งความสุข”

นอกจากนี้บริษัทที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่อดจะกล่าวถึงไม่ได้ คือ บริษัท นาม สุขภัณฑ์ จำกัด ซึ่งมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุน “การบริหารงานแบบ มีส่วนร่วม” ผ่านกลไกคณะกรรมการสวัสดิการ ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารภายใน องค์กรที่สำคัญอีกช่องทางหนึ่ง พร้อมทั้งให้การยกย่องยอมรับคณะกรรมการฯ ทั้งในด้านบทบาทหน้าที่ และการรับรองสถานะผู้ปฏิบัติหน้าที่ประโยชน์เพื่อองค์กร และส่วนรวม

มีตัวอย่างกิจกรรมดี ๆ ที่ก่อให้เกิด Happy Heart (น้ำใจงาม) มากมาย จากหลาย ๆ บริษัท หากไม่ได้เอ่ยนาม ก็ต้องขออภัยมาด้วย เพราะทำกันเกินเลือกเกิน ตัวอย่างเช่น บริษัท เซลทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่น่าชื่นชมคือ การส่งเสริมให้ พนักงานมีความเสียสละ และมีจิตสำนึกต่อสังคมส่วนรวม โดยการร่วมบริจาคโลหิต สละรายได้เป็นเวลา 1 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ บริจาคใน “โครงการซ่อมแซมเพื่อเด็ก”

Happy Money (ใช้เงินเป็น) ตัวอย่างที่ขอกล่าวถึง อาทิ บริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด มีการติดต่อสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อเข้ามา ดูแลภาระหนี้สินของพนักงานในอัตราดอกเบี้ยที่ถูกลง ลดปัญหาหนี้จนกระทบ มีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่าง ๆ ได้แก่ เงินยืมฉุกเฉิน ที่มีไว้ให้พนักงานกู้ยืมเพื่อ บรรเทาภาระที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน กรณีเจ็บป่วย ซ่อมแซมบ้านที่เกิดจากภัย ธรรมชาติ โดยไม่มีดอกเบี้ย

บริษัท เทียน (ประเทศไทย) จำกัด มีกิจกรรมที่ส่งเสริม และทำให้เกิด การพัฒนาความเป็นอยู่ของพนักงาน ได้แก่ กิจกรรม “Lunch Talk” จัดให้มีการ รับประทานอาหารกลางวันร่วมกันระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการแผนกบุคคล ผู้จัดการแผนก และพนักงาน อีก 10 ท่าน โดยจัดสัปดาห์ ละ 2 ครั้ง ทุกวันอังคาร และวันพฤหัสบดี เพื่อให้พนักงานได้ เสนอความคิด และชี้แจงเกี่ยวกับ ปัญหาที่พบในงาน หรือต้องการให้ปรับปรุง สวัสดิการของพนักงานให้ดีขึ้น



บริษัท บี.ฟู้ดส์โปรดักส์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด นอกเหนือจากการดำเนินการตาม Happy 8 แล้วยังคำนึงและใส่ใจสิ่งแวดล้อมในสังคม ได้จัดกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เช่น “โครงการครัวคุณภาพเพื่อคุณภาพชีวิต” ได้ดำเนินการทั้งในบริษัท และโรงเรียนที่บริษัทให้การสนับสนุนจำนวน 40 โรงเรียน เพื่อให้พนักงานทุกคนหรือนักเรียน ได้รับประทานอาหารที่ดีมีคุณภาพและปลอดภัย นำไปสู่การมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง และสร้างสรรค์ให้ทุกคนครอบครัวเต็มไปด้วยรอยยิ้มที่สดใส และช่วยปลูกฝังจิตสำนึกด้านอาหารปลอดภัย รวมทั้งให้ความรู้ด้านโภชนาการที่ถูกต้องแก่พนักงาน ครูอาจารย์ เด็กนักเรียน และชุมชน

โครงการทุนการศึกษา ผ่านมูลนิธิสายธาร ซึ่งเป็นของบริษัท เพื่อช่วยเหลือเด็กยากจนด้อยโอกาสทางการศึกษาในชนบททั่วโลก โดยมอบเป็นทุนการศึกษา การช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ **อีกทั้งพนักงานบริษัทบางท่านก็ให้การอุปการะเด็กนักเรียนเป็นจำนวนมากผ่านมูลนิธิเช่นกัน** เพื่อช่วยเติมความฝันและมอบชีวิตใหม่ที่สดใส

“โครงการเบทาโกรพัฒนา” ด้วยความร่วมมือกับ **สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (PDA)** ในการร่วมรับผิดชอบและสร้างสัมพันธ์อันยั่งยืนกับชุมชน ด้วยความเชื่อมั่นว่า ความรัก ความผูกพัน และความเข้มแข็งของชุมชน คือ รากฐานสำคัญของการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี โดยเข้าไปช่วยเหลือพัฒนาชุมชนใน 13 หมู่บ้านของอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี ผ่านกิจกรรมที่ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และประเพณีแห่งท้องถิ่น เช่น กิจกรรมธนาคารหมู่บ้าน การพัฒนาอาชีพ (ทำขนม / อาหาร นำมาขายที่โรงงานได้) เพื่อปลูกฝังความรัก ความภูมิใจในถิ่นฐานบ้านเกิด และส่งเสริมการพึ่งพาตนเองได้

จากกิจกรรมต่าง ๆ ดังที่กล่าวมานี้

“นับเป็นความภาคภูมิใจที่บริษัทได้มอบสิ่งดี ๆ สู่สังคมไทยด้วยการพัฒนาสุขอนามัยที่ดีของชุมชนและพนักงาน เพื่อเสริมสร้างสังคมคุณภาพ นำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป”

บริษัท เอเชีย ฟรี้ช จำกัด เป็นบริษัทที่ยึดแนวปฏิบัติในการสร้างคนให้เป็น “คนดี” ในเนื้อแท้ ผ่านกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน เพื่อให้เกิดเป็น “วิถี คนดี ของ เอเชีย ฟรี้ช” ด้วยการตั้งเป็นปณิธานสูงสุดในการ “มุ่งสร้างคนดี แทนคุณแผ่นดิน” กิจกรรมที่ขอลำดับถึงคือ ส่งเสริมให้พนักงานได้สัมผัสกับ “ความสุขจากการเป็นผู้ให้” และตอบแทนถิ่นฐานบ้านเกิด งบประมาณเพื่อใช้สนับสนุนกิจกรรมข้างต้น มาจากการส่งเสริม “ความดี” ในตัวพนักงานทุกคนภายใต้โครงการ “เอเชีย..อาสา” ซึ่งบริษัทรณรงค์ให้พนักงานทุกคนมุ่งทำความดีถวายในหลวงด้วยการ “ละอบายมุข” 3 อย่าง ได้แก่ เหล้า นุหรี และการพนัน (หวย) โดยบริษัทจะสมทบเงินเข้ากองทุน “เอเชีย..ช่วยเหลือสังคม” ทุกเดือนตามจำนวนที่พนักงานลงชื่อ ละอบายมุขแต่ละประเภท ยังมี “ผู้ละ” มาก เงินสมทบก็ยิ่งมาก เงินจำนวนนี้แม้บริษัทเป็นผู้สมทบ แต่พนักงานทุกคนก็ภาคภูมิใจได้เต็มที่ว่าเป็นเงินที่มาจากการทำความดีของแต่ละคนอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ในทุกโอกาสที่พนักงานสละเวลาวันหยุดมาทำกิจกรรมพัฒนาโรงงาน เช่น Big Cleaning Day ซึ่งไม่ถือเป็นการทำงานล่วงเวลา บริษัทจะสมทบเงินเข้ากองทุนเพิ่มอีกตามจำนวนพนักงานที่มาร่วมกิจกรรม และในทุกสิ้นปีจะสมทบเพิ่มเติมอีกเท่ากับเงินรางวัลผลงาน 5 ส. ประจำปีของแต่ละหน่วยงาน วิธีการส่งเสริมให้ผู้อื่นด้วยความดีของตนเอง เช่นนี้ ช่วยให้เกิดกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือจากพนักงานเป็นอย่างดี และส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและการเสียสละเพื่อส่วนรวม

โครงการสำคัญที่ส่งเสริมความเป็น “ผู้ให้” และ “ความกตัญญูต่อถิ่นฐานบ้านเกิด” ในปีมหามงคลที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเจริญพระชนมายุครบ 80 พรรษาที่ผ่านมา พนักงานสามารถเขียนโครงการขอรับทุนเพื่อไปทำสาธารณะประโยชน์ให้กับท้องถิ่นบ้านเกิดของตนเองในโอกาสที่เดินทางกลับไปเยี่ยมบ้านช่วงวันหยุดปีใหม่และสงกรานต์ โดยบริษัทจะมอบทุนพร้อมจดหมายขอขอบคุณท้องถิ่นบ้านเกิดที่ได้บำเพ็ญคุณการที่มาร่วมงานกับบริษัท และชื่นชมในความกตัญญูที่พนักงานผู้นั้นมีต่อบ้านเกิดของตน โครงการนี้ได้ผลเป็นอย่างดียิ่งในการส่งเสริมความกตัญญู และเปิดโอกาสให้พนักงานได้สัมผัสกับ “ความสุขจากการเป็นผู้ให้”

โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ทั้งยังช่วยให้ท้องถิ่นมีความหวังกำลังใจ พ่อแม่ของพนักงาน
ภาคภูมิใจในคุณความดีของลูกค้า

บริษัท ไทยโตชิบาอุตสาหกรรม จำกัด มีกิจกรรมที่นำ **Happy Brain** และ **Happy Money** มาใช้ร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนหลักสูตร TOEIC หากว่าได้ผลคะแนนการสอบตามเกณฑ์ที่กำหนด มีค่าตอบแทนการใช้ทักษะภาษาอังกฤษ ดังนี้

ได้ 500-600 คะแนน	= 300 บาท ต่อเดือน
ได้ 601-800 คะแนน	= 500 บาท ต่อเดือน
ได้ 801 คะแนนขึ้นไป	= 800 บาท ต่อเดือน

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมข้อเสนอแนะ เปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยมีเงินรางวัลให้ข้อเสนอแนะละ 100 บาท

บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด(มหาชน) มีการจัดกิจกรรมที่ “ส่งเสริมสุขภาพจิตใจ” เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับพนักงานภายในบริษัท และผู้สนใจจากภายนอกทั่วไป รวมถึงลูกค้า ครูนักเรียน และชาวชุมชนต่าง ๆ รอบข้างอมรินทร์ที่สนใจ

“การบรรยายธรรม” จัดขึ้นเดือนละ 1 ครั้ง โดยนิมนต์พระสงฆ์มาบรรยายธรรมให้กับพนักงานและผู้สนใจฟังในหัวข้อต่าง ๆ ที่ทันกับสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน และให้พนักงานสามารถนำหลักธรรมมาปฏิบัติในการใช้ชีวิตประจำวันได้

การจัดฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐาน จัดขึ้นทุกปีอย่างน้อยปีละ 2-3 ครั้ง เพื่อให้พนักงานได้ฝึกการพัฒนาสติ การเจริญสติ ให้สามารถรู้แจ้งเห็นแจ้งความเป็นจริงของธรรมชาติของใจ สามารถรู้เท่าทันใจอันเป็นบ่อเกิดของกิเลส สาเหตุของความทุกข์ เพื่อให้สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุข

บริษัท กรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในกิจกรรมด้านการออกกำลังกาย ธนาคารได้จัดให้มี “Fitness Center” เพื่อให้พนักงานได้ออกกำลังกายในรูปแบบการเป็นสมาชิกโดยคิดค่าสมาชิกต่ำกว่าราคาท้องตลาด ภายใต้การควบคุมดูแลของนักกายภาพบำบัด การจัดให้มีการออกกำลังกายเดินแอโรบิคทุกวัน วันละ 1 ชั่วโมง 17.30 - 18.30 น. โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนที่อยู่ในชุมชนใกล้เคียงสามารถร่วมกิจกรรมได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด ซึ่ง **บริษัท AEROTHAI RADIO OF THAILAND จำกัด** ก็ได้จัดเตรียมสถานที่และมีกิจกรรมการออกกำลังกายให้พนักงานเช่นเดียวกัน

เนื่องจาก **บริษัท กรุงไทย จำกัด(มหาชน)** มีพนักงานกระจายตามสาขาต่างจังหวัดทั่วประเทศ การเผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ ในเรื่องโภชนาการ การออกกำลังกาย การดูแลสุขภาพต่าง ๆ ฯลฯ จัดทำผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น ระบบ Intranet ของธนาคาร VCD แผ่นพับ ดิจบอร์ด การจัดบรรยาย ฯลฯ และบรรจุไว้ใน Website ของฝ่ายสถานพยาบาลธนาคาร

ตัวอย่างกิจกรรมดี ๆ ทั้งที่เกิดจากการนำกรอบ Happy 8 ไปใช้หรือไม่ก็ตาม เชื่อว่าเป็นความปรารถนาดีที่องค์กรพยายามสร้างสรรค์ให้กับพนักงานผู้เป็นกำลังสำคัญ สาระที่ได้จากการดำเนินการขององค์กรสร้างสุขคงทำให้ท่านเห็นเป็นรูปธรรมบ้าง สำหรับประเด็นการเจาะลึก ล้วงลูกองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมองค์กรแห่งความสุข คงได้มีโอกาสในการนำเสนอต่อไป

“การสร้างสุขในยุควิถีชีวิตเศรษฐกิจ” เป็นการบริหารจัดการที่ท้าทาย หากแต่ท่านคิดบวก ชีวิตย่อมบวกตามไปด้วย ดังที่ท่าน ว.วชิรเมธี กล่าวใน Positive Thinking, Positive Life ว่า

“เวลาเจอวิกฤติ ให้บอกตัวเองว่า นี่คือนทพิสุจน์ธรรม ในวิกฤติย่อมมีโอกาส”

“เวลาเจองานหนัก ให้บอกตัวเองว่า นี่คือนโอกาสในการเตรียมพร้อมสู่ความเป็นมืออาชีพ”

และสุดท้าย แต่ไม่ท้ายสุดที่อยากจะบอกว่า

“ความสุขสร้างได้ ไม่ยากอย่างที่คิด โดยขอให้เริ่มที่ตัวเราก่อน
เมื่อเราสุข ความสุขนั้นย่อมแผ่ไปยังคนรอบข้าง ครอบครัว องค์กร ชุมชน
และสังคมต่อไป”



“

ความสุขสร้างได้
ไม่ยากอย่างที่คิด โดยขอให้เริ่มที่
ตัวเราก่อน เมื่อเราสุข ความสุขนั้น
ต้องเพื่อแผ่ไปยังคนรอบข้าง
ครอบครัว องค์กร ชุมชน
และสังคมต่อไป

”

นโยบาย
“สร้างสุข
ในองค์กร”

นโยบาย

“สร้างสุขในองค์กร”

อริวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล และคณะ

จากการที่แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน ได้จัดให้มีโครงการพัฒนานโยบายส่งเสริมการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ (Healthy organization) แก่องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 5 ข้อ คือ

- (1) เพื่อผลักดันให้สังคมและผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบาย ดำเนินงานการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของคนทำงานเป็นนโยบายสำคัญ และ/หรือเป็นวาระสำคัญในองค์กรหรือหน่วยงานของตนได้ และเกิดการปฏิบัติในการสร้างองค์กรสุขภาวะ
- (2) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเห็นถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายบูรณาการระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนกับงานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน : องค์กรสุขภาวะ
- (3) เพื่อสร้างเวทีตัวอย่างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน : องค์กรสุขภาวะ แบบบูรณาการการทำงานเชิงรุกระหว่างภาครัฐและเอกชน แล้วสามารถนำกลับไปประยุกต์ใช้ในองค์กรหรือหน่วยงานของตนได้ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเครือข่ายบูรณาการระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน

- (4) เพื่อให้เครือข่ายบูรณาการระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนตระหนักถึง การสร้างองค์กรสุขภาวะ
- (5) เพื่อสร้างแรงกระเพื่อมให้สังคมและผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบาย ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของ คนทำงาน : องค์กรสุขภาวะ

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของนโยบายใน การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของคนทำงานในแต่ละองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรภาคเอกชน โดยเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บูรณาการการทำงานเชิงรุก “งานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร” จำนวน 5 ครั้ง ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2551 เป็นต้นมา มีผู้เข้าร่วมเวทีรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ที่มาร่วมคิดร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งมาจาก 66 องค์กร ผลที่ได้คือ ชุดความรู้ที่เป็น ประโยชน์กับเครือข่ายองค์กรทั้งที่เข้าร่วมเวทีและองค์กรที่สนใจ ตลอดจนการให้ความสำคัญของผู้บริหารองค์กรในการมอบนโยบายและทิศทางการสร้างสุขในองค์กร พอสรุปเป็นนโยบายในเรื่องนี้ของแต่ละองค์กรได้ดังนี้

- คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance Handbook) มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับตัวแทนพนักงานแต่ละหน่วยงาน (CG Agent) (บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน))
- เรามุ่งมั่นที่จะเป็นคู่ค้าที่มีคุณค่าและได้รับความเชื่อถือจากลูกค้า และพันธมิตรทางธุรกิจด้วยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีเยี่ยม (บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ จำกัด (มหาชน))
- ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของคนให้สมบูรณ์ (บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน))
- Employer Engagement Driver (บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน))

- เราทำงานเพื่อความสุขและความรุ่งโรจน์ของสังคม (บริษัท อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน))
- HRM & HRD เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Big C Supercenter Public Co., Ltd.)
- คนคือทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร (สมบุญ กรุ๊ป)
- คนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุด (บริษัท Spansion (Thailand) จำกัด)
- พนักงานถือเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กร (บริษัท อายิโนะโมะโต๊ะ (ประเทศไทย) จำกัด)
- โตชิบา...นำสิ่งที่ดีสู่ชีวิต (บริษัท ไทยโตชิบา อุตสาหกรรม จำกัด)
- พลาณามัยของท่าน คือหน้าที่ของเรา (To be convenience Bank) (บริษัท กรุงไทย จำกัด (มหาชน))
- Warm Comfort Connecting (Royal Orchid Sheraton Hotel)
- นโยบายการพัฒนาพนักงานด้านการให้บริการ เพื่อให้เกิด สุขภาวะองค์กรที่ดี (บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน))
- หัวใจของธุรกิจ คือ พนักงาน (บริษัท สหสินไทย ค้าวัตถุดิบก่อสร้าง จำกัด)
- โรงงานเป็นได้มากกว่าแค่ ..ที่ทำมาหากิน (บริษัท เอเซีย พรีซิชั่น จำกัด)
- มุ่งมั่นสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตที่ดีและรับผิดชอบต่อสังคมและ แรงงานอย่างเป็นธรรม เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ตลอดจน พัฒนาปรับปรุงระบบมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง (บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด)
- Bumrungrad Way Protocols (CARE-CLEAR-SMART) (โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล)
- ความจริง ความสุข ยังมีอยู่ (บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน))

- สถานที่ทำงานเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สอง องค์การที่มีนโยบายนี้เพื่อสร้างสุขในองค์กร ได้แก่ บริษัท ควอลิตี้ คอฟฟี่ โปรดักท์ส จำกัด/ บริษัท ซีพี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด/ บริษัท ไอสอสภา จำกัด/ NOK Precision Component (Thailand) Co., Ltd/
- การดูแลพนักงานสมดุลทั้ง work skill & life skill เพื่อการเป็นองค์กรสุขภาวะ องค์การที่มีนโยบายในเรื่องนี้ ได้แก่ เครือโรงพยาบาลพญาไท/ โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย/ บริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน)/ บริษัท นามสุขภัณฑ์ จำกัด/ บริษัท เซนทรัลรีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด/ บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน)/ บริษัท ปตท. เคมีคอล จำกัด (มหาชน)/ บริษัท เทยีน (ประเทศไทย) จำกัด
- "Look Beyond to make the world a brighter place" (บ.กระเจงกไทย อาซาฮี จำกัด (มหาชน))
- "Let's make life better" องค์การที่มีนโยบายเกี่ยวกับเรื่องนี้ ได้แก่ บริษัท บีฟูดส์โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด/ SICCO Securities Public Co., Ltd./ บริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด/ บริษัท สหวิริยา กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)/ บริษัท ฮิตาชิ โกลบอล สโตเรจ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด/ บริษัท เอสแอนด์พี ซินดิเนคท จำกัด (มหาชน)

จากตัวอย่างนโยบายดี ๆ ของแต่ละองค์กรเพื่อมุ่งหวังทั้งพัฒนางาน ผลิตความสุขของคนทำงานในองค์กร ส่วนใหญ่นโยบายที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตพนักงาน หรือคนทำงาน และจากผลสรุปที่ได้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บูรณาการการทำงานเชิงรุก “งานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร” ครั้งที่ 4 เมื่อวันพุธที่ 18 มีนาคม 2552 สิ่งที่สมาชิกกลุ่มพูดคุยค่อนข้างมากคือเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์หรือนโยบายการสร้างสุขในองค์กรที่ชัดเจน และมีความเข้าใจร่วมกัน โดยสิ่งที่ทำให้การทำงานเกิดความแตกต่างอย่างชัดเจนคือเรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กร” สมาชิกกลุ่มให้ความสำคัญในประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ

ประเด็นที่หนึ่ง องค์การต้องมีวิสัยทัศน์ที่เขียนแล้วทำให้คนในองค์กรมองเห็นกระบวนการที่จะทำ และมองเห็นผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

ประเด็นที่สอง จะทำอย่างไรจะทำให้คนในองค์กรเข้าใจวิสัยทัศน์นั้นตรงกัน และร่วมมือกันเดินไปสู่วิสัยทัศน์นั้น

ซึ่งประเด็นนี้ สมาชิกกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างวิสัยทัศน์ที่กำหนดจากผู้นำองค์กร กับวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของพนักงานหรือคนในองค์กร สมาชิกกลุ่มมองว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะดีในแง่ที่การดำเนินงานจะเกิดประสิทธิภาพเพราะทุกคนเข้าใจเป้าหมายชัดเจนเนื่องจากการสื่อสารระหว่างกันค่อนข้างมากทำให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน ในขณะที่การสั่งการหรือการมอบนโยบายจากผู้บริหารอาจต้องใช้เวลาในการสื่อสารค่อนข้างมากกว่าจะทำให้เกิดความเข้าใจให้ตรงกัน โดยมีความคิดเห็นของสมาชิกดังนี้

“วิสัยทัศน์ที่ดีต้องเขียน process รวมทั้ง result ด้วย ..คือกระบวนการมีแนวชัดเจนกระบวนการต้องไปถึง และมีผลลัพธ์”

“สื่อสารให้ชัดเจนที่สุด ภาพที่ผู้บริหารกับคนทั้งองค์กรเห็นต้องเป็นภาพเดียวกัน”

“สื่อสารภายในทำให้คนเห็นภาพ ความชัดเจนอยู่ที่ว่าเราจะสร้างภาพร่วมกันได้ยังไงทุกคนก็กลัวคิดหมด แต่พอลงมือทำเรายังไม่รู้เลยว่าทำอะไรบ้าง ภาพที่จะทำเป็นอย่างไร”

“ถ้าจากบนลงล่าง จะเสียเวลามาก แต่ถ้าล่างขึ้นบนมันสื่อสารหมดแล้ว เวลาทำเท่าเดิมแต่ผลคนละเรื่องเลย การสื่อสารทำให้องค์กรเสียอะไรไปเยอะจนมีการวิเคราะห์ว่าการสื่อสารอาจจะช่วยลด Cost ในการผลิต เพราะถ้าสื่อสารชัด ทำอะไรได้หมดเลย”

“ลักษณะของผู้บริหาร ถ้าจะให้เกิด Impact เขาต้อง set ให้ชัด แล้วเวลาทำงานจากล่างขึ้นบน และต้องไปในทิศทางเดียว”

“ผมสังเกตว่า ถ้ามาจากนโยบายจากบนลงล่างความร่วมมือจะได้ไม่เต็มที่ แต่ถ้ามีการสื่อสารจากพนักงานขึ้นไปเวลาจับอะไรขึ้นมามันได้เต็มที่ พนักงานทำด้วยใจ”

“การพัฒนาองค์กรต้องใช้ตรงนี้แต่อย่าเปิดกว้างมาก เพราะต้องเสียเวลามาเรียบเรียงใหม่ กระบวนการปฏิบัติต้องการผลลัพธ์อะไร (vision) ต้องการทิศทางไหน แล้วค่อยเริ่มคิด ถ้าผลลัพธ์ของโจทย์ไม่ชัดก็สร้างสะพานไม่ได้”

การสร้างสุขในองค์กร ต้องเริ่มจากบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ที่สำคัญมากคือ CEO ต้องมีนโยบายในเรื่องนี้ให้ชัดเจน และเห็นความสำคัญในเรื่องคุณภาพชีวิตของคนทำงานในองค์กร “นโยบายดี มีชัยไปกว่าครึ่ง”

เมื่อมีนโยบายด้านนี้แล้ว ก็ต้องใช้การสื่อสาร เพื่อประชาสัมพันธ์ หรือทำให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งการสื่อสารนี้ต้องใช้การสื่อสารสองทาง อธิบายให้ทุกคนในองค์กรทราบสถานะที่แท้จริงขององค์กร เพื่อความเตรียมพร้อม เตรียมตัวรับกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งการทำให้คนทำงานมีความมั่นคงในงาน รับทราบสภาพจริงขององค์กร หากสามารถมี CEO ที่เป็น HR ก็จะเป็นองค์กรที่มีความสุขได้ไม่ยาก เพราะมีความเข้าใจในความต้องการของคนทำงาน

“Policy ในระดับองค์กร CEO ต้องเล่นด้วย บางทีองค์กรมี policy แต่ถ้า CEO ช่วงนี้ไม่เล่นด้วยก็เกิดยาก เป็น style ของ CEO วิธีการ approach เขาเป็นยังไง และการ Management ด้วยที่เหมาะสมกับ culture ในองค์กร”

นอกจากนี้ยังประเด็นที่น่าสนใจมากสำหรับเวทีนี้ คือ เกิดความคิดขึ้นในกลุ่มเรื่องของการมี “สะพาน” ซึ่งทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างพนักงานด้วยกันเอง และระหว่างพนักงานกับผู้บริหารองค์กร สะพานทุกสะพานแทนแต่ละความคิดเห็นของบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน แต่ละแผนก สุดท้ายคือมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน คือเป็นวิสัยทัศน์หรือนโยบายขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

“คำว่า สร้างสะพานมันต้องชัด ถ้าคิดร้อยอย่างเหลือสองอย่างเองเพราะตัดไปโดยธรรมชาติ มันจะเกิดสะพานโดยธรรมชาติและสะพานนี้จะมั่นคง ก่อนจะทำอะไรในองค์กรต้องชัดทำเพื่ออะไร ถ้าทุกคนชัดอย่างนี้กระบวนการคิดก็จะคล้าย ๆ กันเพราะเป้าหมายเหมือนกัน”

“ทุกคนต้องสร้างสะพานในส่วนของงานของตัวเอง เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงไปสู่วิสัยทัศน์..กระบวนการสร้างสะพานยาก และต้อง design ดี ๆ เพราะบางทีเราก็มั่วว่าอยากจะทำแต่ how to ที่จะทำให้มันเกิดขึ้น?”

การมีวิสัยทัศน์และนโยบายที่ดีในเรื่องนี้ สอดคล้องกับคำกล่าวของผู้จัดการแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน ที่กล่าวว่า

“องค์กรแห่งความสุข ทุกคนคิดว่าใช้เงิน ถ้าเริ่มต้นด้วยเงินเหน้อย แต่อาจจะขอเป็นภูมิคุ้มกัน ทำแล้วมีเงินใช้อยู่แต่อาจจะไม่ได้ใช้เงินเลยก็ได้ พิสูจน์มาแล้วว่า สุดท้ายมันไม่ได้อยู่ที่เงิน มันอยู่ที่ปรับวิธีคิดที่จะอยู่ในองค์กร ดังนั้นองค์กรแห่งความสุขจริง ในความคิดของผม ผมอยากเห็นองค์กรในเมืองไทยอยู่รอด อยากเห็นองค์กรเป็นร้อยปี พันปี และอยู่รอดอย่างมีศักดิ์ศรี การอยู่แล้วองค์กรมันเติบโต คนในองค์กรมีความสุข เหมือนต้นไม้ที่เติบโตไปอย่างเรื่อยๆ ฉะนั้นอยากเห็นองค์กรเป็นพันๆ ปี โดยที่มีขบวนการพัฒนาคนอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ แต่ทั้งหมดที่ทำได้ต้องล้อไปกับวิสัยทัศน์ขององค์กร สุดท้ายที่องค์กรต้องการคือ การเติบโตอย่างยั่งยืน”

ดังนั้นในการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์และกำหนดเป็นนโยบาย หัวใจสำคัญ คือการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ (policy to practices: P2P) และควรให้เกิดข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากระดับปฏิบัติการ (practices to policy: P2P) ในการสร้างสุขในองค์กร หรือนโยบายอื่นๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร หรือจะเรียกได้ว่าเป็น “สะพาน ปลายทางโยในการทำงาน และการสร้างสุขในองค์กร”

และประการสำคัญหลังจากมอบนโยบายในเรื่องนี้แล้ว ก็คือ การติดตามและประเมินผลนโยบายดังกล่าวอยู่เป็นระยะ ต้องยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทขององค์กร ตลอดจนความเป็นไปได้ เมื่อผู้บริหารมอบนโยบายแล้วก็ต้องร่วมในกิจกรรม ร่วมรับผลแห่งความสุขที่เกิดขึ้น ร่วมสัมผัสประสบการณ์ที่ดีที่มีให้จากคนทำงานในระดับล่าง พร้อมเป็นกำลังใจให้กันในองค์กร

และพร้อมแบ่งปันสิ่งดีสู่สังคมโดยรอบด้วย จึงจะเกิดสุขที่แท้จริงที่มาจากนโยบายดี และวิสัยทัศน์อันแหลมคมของ CEO หรือผู้บริหารองค์กรทุกระดับร่วมกับความคิดเห็นที่ดีจากคนทำงานในองค์กรที่อยากเห็นความสุขเกิดขึ้นในองค์กร และองค์กรมีความยั่งยืนบนฐานของความสุข ตามคำกล่าวที่ว่า “นโยบายดีไม่มีขาย อยากได้ต้องร่วมสร้าง”

หากมองว่าทุกความคิดของคนในองค์กร สามารถลิขิตความยั่งยืนขององค์กร และนำมาซึ่งความสุขได้แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยาก หากผู้บริหารองค์กรเปิดไฟเขียว และให้การสนับสนุนเต็มที่ภายใต้สภาวะแห่งความพอเพียง คงไม่นานเกินรอ คงได้เห็นผลผลิตหรือผลงานที่เกิดจากการทำงานที่มีความสุข แล้วผลที่จะตามมาก็คือ ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการก็ย่อมสัมผัสถึงคุณภาพและไออุ่นแห่งความสุขของคนทำงานได้จากผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรแห่งนั้นได้ไม่มากก็น้อย และเมื่อมีสิ่งดีดียวนี้เกิดขึ้นเต็มทุกองค์กร ทุกพื้นที่ ทุกชุมชนแล้ว คงไม่ผิดที่จะใช้คำว่า “คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์” สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นโดยองค์กรภาคเอกชนฝ่ายเดียวไม่ได้ ต้องทำพร้อม ๆ กัน ให้การสนับสนุนและหนุนเสริมในทุกองค์กรทุกภาคส่วนในการสร้างเสริมความสุขให้บังเกิดในองค์กรของตนภายใต้วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่กำลังเกิดขึ้นทั่วโลก ดังนั้น องค์กรในทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น องค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชนที่ไม่มุ่งผลกำไร (NGOs) องค์กรสาธารณกุศล องค์กรภาคประชาสังคม องค์กรทางการศึกษา องค์กรทางศาสนา และที่สำคัญที่สังคมไทยอยากเห็น นั่นก็คือ องค์กรทางการเมืองทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับชาติ

ทำอย่างไรให้เกิดการทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเหลือกันเป็นเครือข่าย อันจะนำมาซึ่ง “เครือข่ายองค์กรแห่งความสุข” เต็มทุกพื้นที่ทั่วประเทศ สิ่งทีห้วงนี้จะเป็นจริงได้หรือไม่คำตอบอยู่ที่ตัวท่าน คนทำงานในองค์กรของท่าน คนในชุมชนหรือสังคมที่ท่านอาศัยอยู่ว่าอยากให้เกิดสิ่งดีดีเหล่านี้อย่างรวดเร็วได้มากน้อยแค่ไหน ก็ต้องให้ทุกภาคส่วนที่กล่าวมานั้นพร้อมใจกัน “ทำทำทำ”

“
นโยบายดีไม่มีขาย
อยากได้
ต้องร่วมสร้าง
”



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
“สร้างสุข
ในองค์กร”

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการ

“สร้างสุขในองค์กร”

เมื่อทบทวนความคิด และเชื่อมโยงชุดความรู้ที่ได้จากสามหัวข้อที่กล่าวมาแล้ว คือ ความคิดของ “ผู้นำสร้างสุขในองค์กร” แนวทาง และนโยบาย “สร้างสุขในองค์กร” สารและข้อสรุปที่ได้ นั่นคือ “ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของการสร้างสุขในองค์กร และการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตของคนทำงาน” นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่สำคัญไม่แพ้กันไม่ว่าจะเป็น “สภาวะแวดล้อม” ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนสะพานเชื่อมเครือข่ายการเรียนรู้และเครือข่ายการพัฒนาในองค์กร นั่นคือ “การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ”

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งความสุข ที่น่าสนใจขององค์กรที่ประสบความสำเร็จและถือเป็นต้นแบบให้องค์กรต่าง ๆ ได้มีโอกาสเรียนรู้ โดยขอนำเสนอจากประสบการณ์บางส่วน บางองค์กรที่เข้าร่วมในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรากฏอยู่ในหนังสือ “คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุข” ที่ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งความสุขและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีการพัฒนาองค์กรในเรื่องนี้อยู่อย่างต่อเนื่อง

บริษัท เอ็นโอเค พร็อพเพอร์ตี้ คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด (NOK) มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

- วิสัยทัศน์ในการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็งด้วยการให้ความสำคัญกับ “คน ระบบ และองค์กร” ที่ต้องขับเคลื่อนไปด้วยกัน

- การมีนโยบายที่ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนา “คน” อย่างจริงจัง โดยปลูกฝังวัฒนธรรมด้านวินัยและทัศนคติที่ดีในการทำงานมาตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการ ผ่านกระบวนการและเครื่องมือต่าง ๆ มากมาย “วินัยและทัศนคติเชิงบวก” จึงเป็นทุนพื้นฐานที่นำไปสู่การเรียนรู้และพัฒนาในด้านอื่น ๆ
- การสนับสนุนให้เกิด “ความร่วมมือ” ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานทุกระดับ โดยผู้บริหารนอกจากทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบายแล้ว ยังทำตัวเป็นแบบอย่าง เอาใจจริงเอาใจร่วมคิดร่วมทำมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับพนักงาน สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน กระตุ้นให้พนักงานรักองค์กรเหมือนรักบ้านของตนเอง ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในหมู่พนักงาน นำไปสู่การตื่นตัวในการเรียนรู้และพัฒนาต่อยอดความรู้จากการทำงานในหน้าที่ และสร้างสรรค์กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
- “การสื่อสาร” นโยบายและเป้าหมายในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับพนักงานอย่างชัดเจน เพื่อให้มองเห็นจุดหมายปลายทางของการทำงานร่วมกัน เห็นว่าองค์กรกำลังจะเดินทางไปทางไหน และพนักงานแต่ละคนมีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบร่วมกันอย่างไร เป้าหมายของการนำระบบ เทคโนโลยี รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องร่วมกันทำมีประโยชน์ต่อพนักงานและต่อองค์กรอย่างไร ด้วยการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของพนักงาน ที่อยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ win win strategy

นอกจากปัจจัยที่กล่าวมาแล้วสิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งคือ “บรรยากาศและสถานที่” ที่เสมือนเป็นบ้านหลังที่สองจริง ๆ สำหรับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ จึงถือว่าเป็นการลงทุน และเห็นความสำคัญกับพนักงานที่ถือว่าเป็น “เพื่อนมนุษย์” (human friendly) โดยไม่ได้มองพนักงานเป็นเพียงแค่ “ทุนมนุษย์” (human capital) สำหรับการผลิตหรือการบริการเท่านั้น

โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) แนวคิดที่ว่า “ความสุขของคนทำงาน ส่งผ่านสู่ผู้รับบริการ” มีปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างสุขในองค์กร ดังนี้

- “วิสัยทัศน์” ของผู้บริหารที่มองเห็นโอกาสทางธุรกิจอย่างชัดเจน และมองเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของคนในองค์กรที่ต้อง “จัดเต็ม” ไม่แพ้กับการให้บริการที่ดี
- “นโยบายและกลยุทธ์” ที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหาร การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
- “วัฒนธรรมองค์กร” ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ที่โรงพยาบาลแห่งนี้บริหารโดยชาวต่างชาติ แต่ก็ผสมผสานการบริหารแบบตะวันตกผสมผสานกับวัฒนธรรมตะวันออกได้อย่างกลมกลืน
- “ความร่วมมือร่วมใจ” และการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน
- “การทำงานเป็นทีม” และ “การประสานงานที่ดี”

จากตัวอย่างที่นำเสนอเป็นบางส่วน บางองค์กรแล้ว นอกจากนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรต่าง ๆ ที่ไม่ได้กล่าวถึงได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยเรื่อง “ความเป็นผู้นำ” นอกจากผู้บริหารองค์กรในทุกระดับจะกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในการบริหารจัดการภายในองค์กรแล้ว คุณสมบัติที่สำคัญในนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความสุข นั่นก็คือ การกล้าที่จะเป็นแบบอย่างกับคนทำงานในองค์กร โดยการเป็น “ผู้เฝ้าการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) ซึ่งควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้น และโน้มน้าวให้พนักงานเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันหรือเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้ และมีความภูมิใจในความฝันของตน
- 2) เป็นนักคิด หรือ Deep Thinker ใฝ่หาความรู้ ทำตัวเองให้เป็นเหมือนแก้วเปล่า พร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกล้าจะเริ่มเปลี่ยนจากตัวเองก่อน

- 3) มีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถทำงานร่วมกันกับตนได้ รวมทั้งสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานหรือการเรียนรู้ ให้ทุกคนอยากร่วมงานด้วย
- 4) มีความสามารถที่ให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วยเทคนิควิธีต่าง ๆ
- 5) มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือ ผู้อำนวยการความสะอาด มีทักษะในการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การค้นหาลิขิตต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนสามารถให้กำลังใจกับคนทำงานในองค์กร เพื่อให้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างราบรื่น
- 6) มีมนุษยสัมพันธ์ดี คือ เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน สามารถโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมาร่วมแรง ร่วมใจ และร่วมงาน
- 7) มีความเพียรอย่างไม่มีล้นสุดและเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ในการทำงาน

คุณสมบัติข้างต้นเป็นคุณสมบัติของ “ผู้กล้า” ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนและเกิดความสุข โดยเริ่มที่ตนเองก่อน นอกจากนี้ผู้บริหารหรือคนทำงานในองค์กรที่เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ยังถือเป็นทรัพยากรที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชน และสังคมโดยรอบต่อไป

สำหรับการนำพาในองค์กรมุ่งสู่ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีของคนทำงานในองค์กร ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ดีว่าเป็น ปัจจัยที่สำคัญที่สุด ก็คือ “คนทำงานในทุกระดับ” ในการให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยต้องมี “Work life balance” และเกิด “ความเสมอภาค” และให้ “ความยุติธรรม” กับทุกคน

การที่คนทำงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีบริบทแบบใด สังคมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอันมีผลมาจากในหลายปัจจัย ตัวอย่างเช่น การอพยพย้ายถิ่นในการประกอบอาชีพ กระแสของโลกาภิวัตน์จนเกิดภาวะความเป็น

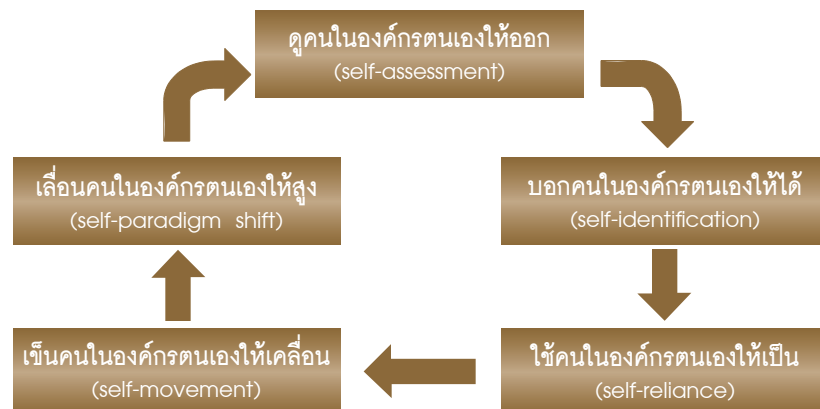
“โลกา-นครา” (global city) รูปแบบของสื่อที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรม การปลุกตัวออกจากครอบครัวและเพื่อนฝูงในเชิงโครงสร้างและทางสังคม ความกลัวที่มีเพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและความไม่รู้ ตลอดจนวิกฤตเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบไปทั่วโลก คงปฏิเสธไม่ได้ว่าปัจจัยที่กล่าวมานั้นเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลไม่ทางตรงก็ทางอ้อมต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการสร้างสุขในองค์กร หลายองค์กรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของคนทำงานในองค์กรของตนเองในอยู่ในสภาวะขององค์กรแห่งความพอเพียง โดยน้อมนำปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” มาปรับใช้เพื่อความอยู่รอดขององค์กรและพนักงานของตน

บางองค์กรก็ปรับเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสในการสร้างสุขให้เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้เกิดความรัก ความสามัคคี การร่วมสุข เฉลี่ยทุกข์ ซึ่งมีต้นแบบที่ดีที่เคยใช้วิกฤตเศรษฐกิจในช่วงปี 2540 มาเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรในรอดพ้นกระแสเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน หนึ่งในองค์กรที่ผู้นำองค์กรได้มีวิสัยทัศน์ที่ฉลาดฉลาดที่ขบขันขมขื่นคือ บริษัท เอเซีย พรีซิชั่น จำกัด ซึ่งถือเป็น “เครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง” ผ่านได้นโยบายที่ว่า “โรงงานที่เข้มแข็งได้มากกว่าที่ท่ามาหากิน” ซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนทางความคิดของผู้บริหารที่ว่า “ทำอย่างไรให้พนักงานรักองค์กร” เป็น “จะทำอย่างไรให้องค์กรเป็นที่รักและศรัทธาของพนักงาน” เพราะการจะทำให้พนักงานรักองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นได้ด้วยการบังคับ องค์กรต้องทำตัวให้น่ารัก น่าศรัทธา น่าเชื่อถือ แล้วความรักและความสุขในองค์กรก็จะมาเอง จึงมีความมุ่งมั่นในการสร้าง “องค์กรที่มีความเป็นปึกแผ่น เข้มแข็ง และมีความสุข” ตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

ดังนั้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างสุขในองค์กร จะเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงใดนั้น ปัจจัยสำคัญที่ถือว่าเป็นองค์ประกอบของคำว่า “ความสำนึกต่อองค์กร” (sense of organization) ของคนทำงานในองค์กร เพราะองค์กรถือว่าเป็นชุมชนของคนทำงานที่ต้องใช้เวลาหนึ่งในสามของเวลาในแต่ละวันที่ต้องใช้ชีวิตการทำงานอยู่ในองค์กรหรือบ้านหลังที่สอง หากองค์กรใดมีคนทำงานที่มีความสำนึกต่อองค์กรของตนสูง ย่อมทำให้เกิดการยอมรับ การห่วงใย การพึ่งพาซึ่งกันและกันภายในชุมชนของคนทำงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมีความเชื่อและ

ความรู้สึกในบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน ตลอดจนความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคงในชีวิตของคนทำงาน อันจะนำไปสู่องค์กรแห่งความสุข (happy workplace) ที่ยั่งยืนต่อไป

คำถามที่จะเกิดขึ้นตามมาก็คือ “จะอย่างไรให้คนทำงานในองค์กรของตนให้มีความสำนึกขององค์กร (sense of organization)” คำตอบนี้คนที่ตอบได้ดีที่สุด ก็คือ คนภายในองค์กรนั้นๆ จะเป็นผู้ร่วมกันตอบได้ดีที่สุด วิธีการได้มาซึ่งคำตอบได้รวดเร็วที่สุดก็คือ การลงมือทำทันที (ททท.) ในการสร้างสุขในองค์กรทำให้เป็นองค์กรแห่งความพอเพียง และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับองค์กรอื่นๆ เมื่อองค์กรเข้มแข็ง เกิดองค์กรแห่งความสุข เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่โดยรอบ ถือเป็นฐานรากของการพัฒนาประเทศ และแก้ปัญหาในหลายๆ ด้าน คงสำเร็จไม่ได้ด้วยปัจเจกบุคคล หรือเพียงองค์กรใดหนึ่งเท่านั้น แต่ต้องเกิดจากทุกภาคส่วนขององค์กร ของชุมชน ของสังคม และเครือข่ายที่เข้มแข็งด้วย ท้ายที่สุดขอฝากวงจรแนวปฏิบัติฉบับย่อที่อาจจะสามารถนำไปประยุกต์ในการสำรวจตรวจสอบและพัฒนาองค์กรของตนเอง ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



“วงจรปัจจัยความสำเร็จในการสร้างสุขในองค์กร”

“คนภายในองค์กรแต่ละองค์กรนั่นเอง ที่เป็นกำลังหลักในการพัฒนาและสร้างให้เกิดความเข้มแข็ง ความสุขและการเติบโตยั่งยืนขององค์กรตนเอง...ต้องเกิดพลังสร้างสรรค์ที่ระเบิดจากภายในองค์กรออกมา...”

“
คนภายในองค์กร
แต่ละองค์กรนั่นเอง ที่เป็น
กำลังหลักในการพัฒนาและสร้าง
ให้เกิดความเข้มแข็ง ความสุข
และการเติบโตยั่งยืนของ
องค์กรตนเอง...ต้องเกิดพลัง
สร้างสรรค์ที่ระเบิดจากภายใน
องค์กรออกมา...”
”

unaşu

บทสรุป

ชุดความรู้ที่ได้จากร้อยพันสาระ ส่ององค์กรแห่งความสุข จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 5 เวที ด้วยกระบวนการทำกลุ่มย่อยที่สมาชิกไม่เกินกลุ่มละ 10 คน จะบริหารเวลาและเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ลปรร.) ได้ดีกว่ากลุ่มใหญ่ ทำให้เกิดการยกระดับชุดความคิดและประสบการณ์ที่ได้จากการบูรณาการเครือข่ายการทำงานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร จากองค์กรและบุคลากรที่มีศักยภาพและมีวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์ของความเป็นไทย แต่ทำงานด้วยจิตใจที่เป็นสากล และในขณะนี้ผลของการที่องค์กรต่าง ๆ ที่เข้าร่วมในเวทีที่ผ่านมา ได้เกิด “เครือข่ายการเรียนรู้” ระหว่าง บริษัท ไอสอท จำกัด และ โรงพยาบาลเทพธารินทร์ หลังจากเข้าร่วมเวทีครั้งที่ 5 ที่โรงแรมสยามซิตี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บริษัท ไอสอท จำกัด มีความยินดีในการเปิดบ้านให้เป็นสถานที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้บูรณาการการทำงานเชิงรุก “งานสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในองค์กร” ในช่วงเดือนสิงหาคม 2552 นี้ เพื่อเติมเต็มและต่อยอดการเรียนรู้ พร้อมเป็นแกนประสานองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่โดยรอบ เพื่อขยายผลการทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เต็มพื้นที่ต่อไป ถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนผ่านที่สำคัญ หากมีองค์กรที่มีจิตอาสา พร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้แบบนี้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ คงทำให้สังคมนี้น่าอยู่ขึ้น ถือเป็นองค์กรที่มีรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ในอีกรูปแบบหนึ่ง

หลักคิดในการทำงานที่ดีจากประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับชีวิตคนทำงานในแต่ละองค์กรที่มีสไตล์ของตนเอง และควรค่าแก่การนำไปปรับใช้ต่อไป ที่สำคัญการจัดกิจกรรมเพื่อความสุขของคนในองค์กรต้องเกิดเพราะเป็นสิ่งที่ “น่าทำ” ไม่ใช่เพราะว่าเป็น “หน้าที่”

โดยภาพรวมในแต่ละองค์กรที่เข้าร่วมแต่ละเวทีจัดโดยแผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน สสส. พบว่า องค์กรส่วนใหญ่มีนโยบายและแนวทางการจัดกิจกรรมในการสร้างสุขในองค์กรที่คล้ายกัน คือ ทำอย่างไรให้พนักงานมีความสุข มีสวัสดิการที่ดี ตลอดจนให้ความสำคัญกับสมาชิกในครอบครัวของพนักงานด้วย และที่สำคัญมีหลายกิจกรรมที่ได้รับการเสนอขึ้นมาโดยพนักงานขององค์กรนั้น ๆ ภายใต้อาณัติของเศรษฐกิจที่วิกฤติเช่นนี้ในหลายบริษัทก็ยังเห็นความสำคัญกับการจัดให้มีกิจกรรมดีดีสำหรับพนักงาน อาจใช้คำกล่าวที่ว่า “คนสำราญ งานสำเร็จ” หรือ “งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข” ก็เป็นไปได้

จากการจัดเวทีทั้งห้าครั้งที่ผ่านมาจะพบว่า ความรู้และประสบการณ์ที่ได้มีสิ่งใหม่ ๆ ให้รับรู้อยู่เสมอ แต่ที่สำคัญ “ไม่ควรรับรู้มากเกินไป แต่ควรเรียนรู้ให้มากพอ” หมายความว่า รับรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น ๆ แต่ไม่มีการลงมือทำหรือนำไปปรับใช้ แต่ควรเรียนรู้ซึ่งก็คือ *การเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (learning by doing)* การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงความคิด และพฤติกรรมด้วยความสมัครใจ ดังนั้นการรับรู้แต่ไม่คิดที่จะเรียนรู้ย่อมเป็นอุปสรรคสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสุขสันติได้ แล้วจะทำอย่างไรให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรหรือธรรมชาติขององค์กรของท่านได้นั้น....คำตอบนั้นอยู่ในองค์กรของท่าน คนในองค์กรของท่านจะเป็นผู้ให้คำตอบนี้กับท่านได้ จงค้นหามันให้เจอ แล้วองค์กรแห่งความสุขก็จะบังเกิดขึ้นไม่ช้าก็เร็วแน่นอน

ท้ายที่สุด ขอฝากคำกล่าวจากผู้บริหารของบริษัท เทียน ที่ว่า

“ความสุขเป็นเรื่องง่าย ๆ และหาได้ง่ายในภาวะวิกฤต... คนจะสุขไม่สุขมันอยู่ที่การสื่อสาร ไม่สามารถสั่ง ตบหัวได้ ความสุขเกิดจากใจใจ คนที่ทำงานด้วยกันทุกท่านย่อมมีเพื่อนร่วมงาน ตั้งแต่เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งที่จะเป็นความสุขคือ ได้ใจ ให้ทำด้วยใจ แล้วความสุขจะขึ้นเกิดได้ไม่ยาก”

ในการร้อยเรียงความคิด...การสร้างสุขในองค์กร ที่ได้นำเสนอในหนังสือเล่มนี้เป็นเพียงประสบการณ์ฉบับย่อที่ได้สกัดเอาสาระสำคัญมานำเสนอเท่านั้น หากท่านต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมแบ่งปันประสบการณ์ดีดีจากองค์กรของท่าน สามารถเข้าไปศึกษาและเรียนรู้ได้จากหลายองค์กรที่มี “จิตใหญ่ ใจสาธารณะ เอาธุระกับส่วนรวม” ในการร่วมแบ่งปัน จันทมิตรผ่านทางอินเทอร์เน็ต คือ

<http://gotoknow.org/blog/policyhealthyorganization>

แผนงานสุขภาวะองค์กร ภาคเอกชน
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ขอขอบพระคุณ

ภาคอุตสาหกรรม

1. NOK Precision Component (Thailand) Co., Ltd.
2. Osotspa Co., Ltd.
3. Rockworth Public Co., Ltd.
4. Sahaviriya Steel Industry Public.Co.,Ltd.
5. Somboon Group
6. บริษัท AEROTHAI RADIO OF THAILAND LTD.
7. บริษัท Asia Pacific Innovation Center จำกัด
8. บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด
9. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
10. บริษัท เดอะ ทรีเวิลด์ส ครีเอเตอร์ จำกัด
11. บริษัท เทยีน (ประเทศไทย) จำกัด
12. บริษัท เมอส์ก โลน (ประเทศไทย) จำกัด
13. บริษัท เอเชีย มาร์ติน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)
14. บริษัท เอเชีย พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด
15. บริษัท เอสแอนด์พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)
16. บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน)
17. บริษัท โปรดักส์ ดีเวลลอปเม้นท์ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
18. บริษัท ไทยโตชิบาอุตสาหกรรม จำกัด
19. บริษัท ไทยซัมมิต โอโตพาร์ท จำกัด
20. บริษัท ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด(มหาชน)
21. บริษัท กระเจิกไทยอาซาฮี จำกัด (มหาชน)

22. บริษัท กรีนสปอต จำกัด
23. บริษัท ควอลิตี้ คอฟฟี่ โปรดักท์ส จำกัด
24. บริษัท ซี.พี. ค้าปลีกและการตลาด จำกัด
25. บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
26. บริษัท นันยางการทออุตสาหกรรม จำกัด
27. บริษัท นาม สุขภัณฑ์ จำกัด
28. บริษัท บี.ฟู้ดส์ โปรดักอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
29. บริษัท ปตท. เคมีคอล จำกัด (มหาชน)
30. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
31. บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน)
32. บริษัท พรอคเตอร์ แอนด์ แกมเบล แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด
33. บริษัท พฤกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)
34. บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด
35. บริษัท พี.ซี.โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
36. บริษัท ยูเนียนเทคโนโลยี(2008) จำกัด(มหาชน)
37. บริษัท ล็อกซเลี่ จำกัด (มหาชน)
38. บริษัท สเปนชั่น (ประเทศไทย) จำกัด
39. บริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด
40. บริษัท สหสินไทย ค้าวัดถูก่อสร้าง จำกัด
41. บริษัท อายิโนะโมะโต๊ะ (ประเทศไทย) จำกัด
42. บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด
43. บริษัท ฮิตาชิ โกลบอล สตอเรจ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด
44. บริษัท โซนิคพลายเซนโซลูชั่นส์ (ประเทศไทย) จำกัด
45. บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด
46. บริษัทหลักทรัพย์ ชิปปิ้ง จำกัด (มหาชน)
47. สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย
48. องค์การแพลน อินเตอร์เนชั่นแนล

กลุ่มธุรกิจบริการ

49. Royal Orchid Sheraton Hotel & Towers
50. TV Direct Co., Ltd.
51. เครือโรงพยาบาลพญาไท
52. บริษัท กรุงไทย จำกัด(มหาชน)
53. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
54. บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
55. บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
56. บริษัท เบอร์ลียุคเกอร์ จำกัด (มหาชน)
57. บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
58. โรงพยาบาลเทพธารินทร์
59. โรงพยาบาลธนบุรี จำกัด(มหาชน)
60. โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล
61. โรงพยาบาลศิริวิชัย 3 อ้อมน้อย
62. บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)

สถาบันการศึกษาและหน่วยงานภาครัฐ

63. กองประสานการแพทย์และฟื้นฟูสมรรถภาพ สำนักงานประกันสังคม
64. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
65. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
66. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน