แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

โดย

นายเดช เฉิดสุวรรณรักษ์
กรรมการ หอการค้าไทย
กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพธุรภัณฑ์ ออโตเมชั่น จำกัด

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตร การป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 26
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2556-2557

บทคัดย่อ

เรื่อง “แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย ”

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

ผู้วิจัย ดร. เดช เฉิดสุวรรณรักษ์ หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26

การวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย ” เป็นการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการจัดการสุขภาวะ องค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง 2) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการการจัดการสุขภาวะองค์กร ต้นแบบของไทย และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Study) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการเปรียบเทียบเชิงระบบ (Benchmarking) โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบายและผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานโดยตรงคือผู้บริหารระดับนโยบาย ในนามกลุ่มบริษัทซัมซุง จำนวน 7 องค์กร และ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ในนามองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย จำนวน 7 องค์กร และดำเนินกรรมวิธีทางการวิจัย คือการวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงระบบ (Benchmarking) ในรูปแบบของตารางการเปรียบเทียบและการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วจัดระเบียบข้อค้นพบ สรุปผลการศึกษาวิจัย และสังเคราะห์ข้อมูล เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย ซึ่งนำเสนอในรูปแบบตารางด้วยสื่อคำว่า **SABAI Happy 8** สรุปได้คือ “ชัดเจนนโยบาย กระจายกลยุทธ์ สุดยอดผู้บริหาร สื่อสารโปร่งใส ร่วมใจพัฒนา สรรหา Happy 8 ” หมายถึงสาระดังนี้

“ S: Settle Wise Policy ชัดเจนนโยบาย A: Aim for Participation Strategy กระจายกลยุทธ์ B: Being the best Boss สุดยอดผู้บริหาร A: Active communication สื่อสารโปร่งใส I: Integrating Cooperated Development ร่วมใจพัฒนา Happy 8 สรรหา Happy Body สนับสนุนให้พนักงานมีสุขภาพกายใจดี Happy Heart ปลูกฝังให้พนักงานมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ต่อสังคม Happy Soul ส่งเสริมให้พนักงานมีความศรัทธาในศาสนา Happy Relax จัดกิจกรรมผ่อนคลายตามความต้องการของพนักงาน Happy Brain ส่งเสริมให้พนักงานใฝ่เรียนรู้อบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน Happy Money จัดการเงินสภาพคล่องปลูกฝังให้พนักงานมีความมัธยัสถ์ Happy Family ส่งเสริมกิจกรรมครอบครัวอบอุ่น และ Happy Society จัดกิจกรรมเอื้อเฟื้อรับผิดชอบต่อสังคม ”

คำนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(HRD)ถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งต้องการการพัฒนาองค์ความรู้รูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพลังประสิทธิภาพการผลิต ซึ่งสำคัญต่อการพร้อมรับการเปิดเขตความร่วมมือประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน(AEC) ประกอบด้วยมีความสอดคล้องกับแนวทางของ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เรื่องการสร้าง “องค์กรแห่งความสุข : Happy Workplace” ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้กับองค์กรสมัยใหม่ กล่าวคือ Happy workplace คือนวัตกรรมในการนำและสร้างเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีกระบวนการส่งเสริมการสร้างสุข การสร้างแรงงานสัมพันธ์ เชิงรุก สร้างความพึงพอใจในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรทั้งด้านการเพิ่มผลผลิต เสริมสร้างประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุงเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับระบบการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ของไทย แล้วสังเคราะห์ตามกรรมวิธีการวิจัยเสนอเป็น แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการวิจัยเรื่องนี้จะมีการเผยแพร่สู่สาธารณะอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับการประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนากิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นปัจจัยเร่งให้เพิ่มความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และมีการพัฒนาคุณภาพเพิ่มผลผลิต โดยจะขยายผลต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของไทยในภาพรวมต่อไป

(ดร. เดช เฉิดสุวรรณรักษ์)
นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26
ผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ **ก**

คำนำ **ข**

สารบัญ **ง**

สารบัญตาราง **ฉ**

สารบัญแผนภาพ **ช**

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

ขอบเขตของการวิจัย 4

วิธีดำเนินการวิจัย 5

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย 5

คำจำกัดความ 6

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development) 8

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ(Benchmarking) 15

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความสุขในการทำงาน(Happy Workplace) 19

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 27

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

กรอบแนวความคิดในการวิจัย 34

บทที่ 3 ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

การจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย 36

การจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง 40

บทที่ 4 ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร 47

บทที่ 5 สรุป และ ข้อเสนอแนะ

สรุป 57

ข้อเสนอแนะ 64

บรรณานุกรม 67

ประวัติย่อผู้วิจัย 69

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

2-1 สรุปประโยชน์ของการส่งเสริมคุณภาพชีวิต 31

4-1 การเปรียบเทียบระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) ของไทย กับระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง 48

5-1 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8) 60

สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่

2-1 แสดงหลักปรัชญาและเป้าหมายของกลุ่มบริษัทซัมซุง Samsung 35

3-1 การจัดสมดุลชีวิตมนุษย์ 38

3-2 แสดงองค์ประกอบของแนวคิดการสร้างสภาวะแห่งความสุข 39

3-3 แสดงหลักปรัชญาและเป้าหมายของกลุ่มบริษัทซัมซุง Samsung 41

3-4 แสดงทิศทางกลุทธ์และผลการพัฒนาของ Samsung 45

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์วิกฤติเศรษฐกิจทั่วโลก และภัยพิบัติจากสภาพแวดล้อมของโลกาภิวัตน์ที่ปรากฏ สมัชชาสุขภาพโลก ด้านการสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (World Health Assembly Resolution : Health Promotion and Health Life-Style) องค์การอนามัยโลก (Burton, J., 2010) เป็นองค์กรสากลที่ส่งเสริมให้สร้างองค์กรแห่งความสุข ผลักดันให้เกิดกระแสการสร้างความสุขแก่ประชาชนซึ่งเป็นสิ่งที่รัฐบาลประเทศต่างๆ ทั่วโลกให้ความสำคัญตามมติดังกล่าว โดยมีความพยายามทำให้เกิดผลสำเร็จ และกำหนดเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญถึงความสำเร็จของการบริหารประเทศให้มีสภาวะแห่งความสุขตลอดมา

ถึงแม้ว่าประเทศไทยได้มีการพัฒนาเพื่อความสุขของประชาชน ตามกระแสพระราชดำรัสพระปฐมบรมราชโองการ “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” มาตั้งแต่ พ.ศ. 2493 แต่อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังได้รับผลกระทบและเผชิญกับสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และ สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอย่างรุนแรงต่อวิกฤตการณ์ทางการบริหารภายในประเทศอย่างต่อเนื่อง ได้ให้ความสำคัญตามมติเรื่องการสร้างองค์กรสุขภาวะอย่างเป็นรูปธรรมโดยกำหนด ยุทธศาสตร์หลักตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ซึ่งมียุทธศาสตร์ของแผน เพื่อมุ่งสู่ "สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง" กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอุดม สมบูรณ์อย่างยั่งยืน คนไทยอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง เป็นสุขภายใต้เป้าหมายหลัก ได้แก่ เศรษฐกิจมีความเข้มแข็งสมดุล มีความสามารถในการแข่งขัน สูงขึ้น มีหลักประกันสังคมที่ทั่วถึง และสังคมไทยมีความสุขอย่างมีธรรมาภิบาล

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรซึ่งริเริ่มโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ในสถานประกอบการ เพื่อสร้างเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนทำงานในสถานประกอบการ ที่จะเกิดความมั่นคงยั่งยืน ทั้งนี้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ทำหน้าที่ จุดประกาย กระตุ้น สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับกลุ่มบุคคล

องค์กร และชุมชนทั่วไป ภาคีสร้างเสริมสุขภาพ ตามแนวคิดของการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี บุคลากรย่อมเกิดความพึงพอใจในงาน มีขวัญกำลังใจสูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง และองค์กรจึงจะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงาน มีการปรับปรุงคุณภาพของงาน สนใจงานมากขึ้น จากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับฟังความคิดเห็น รู้สึกว่างานของตนมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกผูกพันกับองค์กร ทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดงาน ลดอัตราการเปลี่ยนงาน ความเครียด อุบัติเหตุ และความเจ็บป่วยจากการทำงาน ส่งผลถึงการลดต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาล ย่อมเกิดผลดีต่อองค์กรโดยตรง ทำให้ผลผลิตสูงขึ้นเป็นการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เช่น ผลกำไรเพิ่มขึ้น การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Greenberg and Baron, 2008) ทั้งนี้แผนงานสุขภาวะภาคองค์กรเอกชน ได้นำเสนอแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประกอบด้วยความสุข 8 ประการ ได้แก่

1. Happy Body: ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรให้แข็งแรงทั้งกายและจิตใจ
2. Happy Heart: กระตุ้นให้เกิดการเอื้ออาทรต่อกันและกัน
3. Happy Society: สนับสนุนให้เอื้อเฟื้อต่อชุมชนในสถานที่ทำงานและที่พักอาศัย
4. Happy Relax: ให้บุคลากรได้ผ่อนคลายจากความเครียดในงานด้วยกิจกรรมบันเทิง
5. Happy Brain: ส่งเสริมให้หาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. Happy Soul: ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา ให้มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต
7. Happy Money: สนับสนุนให้บริหารการใช้จ่ายของตนเองและมีการออม
8. Happy Family: ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างครอบครัวที่เข็มแข็งและอบอุ่น

แนวทางทั้ง 8 ประการจะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ องค์กรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานการมีความสุขในที่ทำงานจะทำให้บุคลากรมีความสุข รู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้นและรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ องค์กรเองจะมีบุคลากรที่กระตือรือร้น เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งความคิดและเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความสุขในการทำงานนั้นส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึก เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดีผลักดัน ประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน ลดอัตราการลาออก ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร และส่งผลต่อสังคมรอบข้างให้เกิดความสุขด้วย เป็นการพัฒนาต่อยอด Human Resources ให้เกิดเป็น Human Relationship เพื่อให้ “คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์” (แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน ,2552: 1-14) ทั้งนี้ผลงานวิจัยเรื่อง แนวทางการใช้ความสุขมวลรวมประชาชาติ (GNH) ในประเทศ

ไทยเพื่อการพัฒนา ของ พันเอก สรานุวัตร ประดิษฐพงษ์ ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ในทิศทางที่สอดคล้องกันว่า ควรมีการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนร่วมมือร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่างๆในการเพิ่มความสุขมวลรวมประชาชาติ (GNH) ซึ่งเป็นความสุขของคนไทยทั้งประเทศที่ไม่ใช่วัตถุนิยมให้เป็นรูปธรรมอย่างจริงจัง

กลุ่มบริษัทซัมซุง (Samsung Group) เป็นองค์กรผู้นำธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ในชุมชน ระดับโลกที่ประสบความสำเร็จอันดับต้นๆ ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามวิสัยทัศน์ 2020 คือ "สร้างแรงบันดาลใจให้แก่โลก เพื่อร่วมสร้างสรรค์อนาคต" วิสัยทัศน์นี้ สะท้อนความมุ่งมั่นของบริษัท ในการสร้างอนาคตใหม่ที่ส่งผลแง่บวกต่อชุมชนต่างๆทั่วโลกผ่านนวัตกรรมเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ ควบคู่กับการสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่ลูกค้า บุคลากร และสังคมโดยรวม โดยกลยุทธ์สำคัญ 3 ประการที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ คือ ‘ความคิดสร้างสรรค์’, ‘พันธมิตร’ และ ‘บุคลากรที่ยอดเยี่ยม’ เพื่อมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและ นวัตกรรม และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ดังนั้นกลุ่ม บริษัทซัมซุงจึงมีคุณสมบัติท้าทายที่จะเป็นองค์กรแห่งความสุขต้นแบบในการถอดแบบความรู้ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร เนื่องจากมีกระบวนการทำงานขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สำหรับการเปรียบเทียบสมรรถนะหรือเทียบเคียงกระบวนการ (Benchmarking) โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพขององค์กร เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ปีเตอร์ (Peter, 1994) โดยสามารถเปรียบเทียบกระบวนการตามปัจจัยสู่ความสำเร็จในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญมุ่งเน้นเรื่ององค์กรแห่งความสุข (Believing in Happy Organization) สร้างจริยธรรมให้ยั่งยืนมุมมองกว้างต่อประโยชน์สาธารณะกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ชัดเจน (Having Vision) มีความน่าเชื่อถือในการร่วมสร้างสังคม,เน้นคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ (Valuing Human Resources) มีพันธสัญญา มุ่งสร้าง แรงบันดาลใจเพื่อความสำเร็จ, วิธีการสื่อสาร ครบถ้วนสมบูรณ์ (Communicators & Listeners) การมีส่วนร่วมและ ทำงานเป็นทีม, สนับสนุนกิจกรรมเชิงรุก (Proactive) จะต้องมีการวางแผนปฏิบัติสร้างจิตสำนึกเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง และเป็นแนวหน้าสร้างกิจกรรมต้นแบบ (Risk Takers) ทุ่มเทบากบั่น

ตามหลักการและเหตุผลทั้งหมดดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความมุ่งมั่นที่จะศึกษาวิเคราะห์เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย โดยผู้วิจัยมีความมุ่งหวังที่จะนำบทถอดแบบความรู้ระบบการจัดการ สุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง เปรียบเทียบกับระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบของไทย เสนอเป็นแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย โดยผลการวิจัยครั้งนี้มีเจตนารมณ์เผยแพร่สู่สาธารณะอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับ

การประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนากิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข แล้วจะเป็นปัจจัยให้เพิ่มความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และมีการพัฒนาคุณภาพเพิ่มผลผลิตตามมาด้วยมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ทั้งนี้สามารถขยายผลการปฏิบัติได้อย่างยั่งยืนในการสร้างองค์กรในประเทศให้มีสุขภาวะโดยภาพรวมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการจัดการสุขภาวะ องค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการการจัดการสุขภาวะองค์กร ต้นแบบของไทย
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในขอบเขต 2 ด้าน คือ ด้านเนื้อหา และ ด้านระยะเวลา ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development) การบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) การจัดการความสุขในการทำงาน (Happy Workplace) การจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุงกับระบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้นแบบ (Happy Workplace) ของไทยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอ แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

2. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2556 ถึง มิถุนายน 2557

วิธีดำเนินการวิจัย

1.รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบายและผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานโดยตรง ในนามกลุ่มบริษัทซัมซุง จำนวน 7 องค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ในนามองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย จำนวน 7 องค์กร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Study) และดำเนินกรรมวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบเชิงระบบถึงประเด็นความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติขององค์กร (Benchmarking)

3**. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล** นำข้อมูลที่ได้จากเอกสาร (Documentary Data) มาจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สำหรับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) และจัดกลุ่มข้อมูลผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรียบเรียงลงในรูปตาราง แล้วประมวล วิเคราะห์ เปรียบเทียบเชิงเนื้อหาสาระ (Content Analysis) ตามระเบียบในการวิเคราะห์ การตีความ การจัดแบ่งหมวดหมู่ โดยอิงหลักเกณฑ์จากแนวคิดทฤษฎีเป็นสำคัญ

4. การนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล จัดระเบียบข้อค้นพบ สรุปผลการศึกษาวิจัย อภิปรายผลการเปรียบเทียบข้อมูล ผลการสังเคราะห์เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) ของไทย ในรูปแบบของการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และจัดทำรูปเล่มเพื่อนำเสนอรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รับทราบการถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะ ระบบ การจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง

2. ได้รับทราบการถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะ ระบบ การจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบ (Happy Workplace) ของไทย

3. ได้รับทราบแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

คำจำกัดความ

สำหรับการทำงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของศัพท์เฉพาะเพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจน ดังต่อไปนี้

องค์กรแห่งความสุข	หมายถึง	-องค์กรที่คนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (Happy Workplace) สภาพแวดล้อมในที่ทำงานน่าอยู่ ซึ่งนิยามโดยการสังเคราะห์ของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริม สุขภาวะ ภายใต้พื้นฐานของความ (.สสส) ต้องการ ให้เกิดความสุขที่สมดุลและยั่งยืน โดยเป็น 3 ความสุข ที่สมดุลของโลก ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่ ความสุข ของตนเอง ความสุขของครอบครัว และความสุข ขององค์กรสังคม/ ซึ่งความสุขแบ่งได้ 8 ประการ ประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองไม่ให้ เป็นภาระของผู้อื่น)Happy Body) เป็นผู้ที่มีน้ำใจ ช่วยเหลือผู้อื่น)Happy Heart) เป็นผู้ที่สามารถ จัดการกับอารมณ์ของตนเอง)Happy Relax) เป็นผู้ รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงานของตนเอง)Happy Brain) เป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู)Happy Soul) เป็นผู้ใช้เงินเป็น)Happy Money) เป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้)Happy Family) เป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กรสังคม/) ของตนเองได้Happy Society)
ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร	หมายถึง	กระบวนการบริหารจัดการซึ่งประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ที่จะ

	นำไปสู่องค์กรที่บุคลากรมีสุขภาวะสมดุลทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา เชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการด้วยความอยู่ดีมีสุข
การบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ หมายถึง	-เครื่องมือการบริหารสมัยใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องนี้คือการเทียบเคียงในกระบวนการหรือระบบการจัดการความสุขในการทำงาน)Happy Workplace) ของกลุ่มบริษัทซัมซุงกับระบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้นแบบ Happy Workplace ของไทย
ถอดแบบความรู้ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง หมายถึง	-แนวคิดและเครื่องมือเพื่อสกัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน)Tacit Knowledge) ในกระบวนการจัดการสุขภาวะ องค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุงออกมาเป็นบทเรียน ความรู้ที่ชัดแจ้ง)Explicit Knowledge) ซึ่งผลที่ได้ จากการถอดแบบความรู้ทำให้เกิดต้นแบบการทำงาน ที่ดี)Best Practice) เกิดรูปแบบกระบวนการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจปัญหา การทำงาน อย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ต่อการกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาในอนาคต
ถอดแบบความรู้ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ต้นแบบ (Happy Workplace) ของไทย หมายถึง	-แนวคิดและเครื่องมือเพื่อสกัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน)Tacit Knowledge) ในกระบวนการจัดการสร้าง องค์กรแห่งความสุขต้นแบบ (Happy Workplace) ของไทย ออกมา เป็นบทเรียนความรู้ที่ชัดแจ้ง)Explicit Knowledge) ซึ่งผลที่ได้จากการถอดแบบความรู้ ทำให้เกิดต้นแบบ การทำงานที่ดี)Best Practice) เกิดรูปแบบกระบวน การทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจปัญหา การทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในอนาคต

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุงกับการสร้างองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวความคิดในการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development)
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความสุขในการทำงาน (Happy Workplace)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวความคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

การศึกษาเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มการเคลื่อนไหวภายในองค์กร และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ การทำ การพัฒนาองค์กร ในองค์กรจะช่วยทำให้องค์กรในภาพรวมนั้นดีขึ้น พัฒนามากขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือก่อให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น Warner Burke (1982) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการที่มีการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการนำแนวคิด การวิจัย และเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในองค์กรเรียกตัวเองว่า "การพัฒนาองค์กร Practitioner"

1. หลักการและศักยภาพของการพัฒนาองค์กร

เพื่อสนองความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกลยุทธ์ขององค์กร ด้วยการยกระดับขีดความสามารถของปัจเจกบุคคล กลุ่มบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคล กระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กรให้สูงขึ้นด้วยเทคนิคการพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee Involvement) การมุ่งขจัดความสูญเปล่า (Waste Elimination) การมุ่งแนวคิดคุณภาพ (Quality Belief) และ การบริหารที่เป็นรูปแบบ (Structured Management) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 การกำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม กลยุทธ์และสภาวะแวดล้อม

1.2 การวินิจฉัยเพื่อหาสาเหตุและโอกาสในการพัฒนาองค์กร

1.3 การกำหนดแผนปฏิบัติการ พัฒนาองค์กร โดยมุ่งเน้นพฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคล กระบวนการทำงาน และโครงสร้างองค์กร

1.4 การบริหารแผนการพัฒนาองค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามที่องค์กรต้องการ

1.5 การติดตามประเมินผล การพัฒนาองค์กร รวมถึงสามารถดำรงความยั่งยืน โดยสามารถบูรณาการเข้ากับ ระบบฝึกอบรมพัฒนา การบริหารผลงาน และค่าตอบแทนได้อย่างเหมาะสม

ในการใช้ศักยภาพของการพัฒนาองค์กรขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) นั้น เริ่มต้นจากปัญหาของบุคลากรในองค์กร ในหลาย ๆ องค์กร มักคิดว่าการเริ่มต้นโครงการเสริมสร้างสุขภาวะองค์กรต้องทุ่มเททรัพยากรทั้งคน เงิน และเวลาเป็นจำนวนมากในการดำเนินการ ไม่มีงบประมาณ ผู้บริหารไม่อนุมัติ ถึงแม้การสร้างองค์กรสุขภาวะเป็นเรื่องใหม่สังคมไทย แต่แท้ที่จริงแล้วเมื่อพิจารณาลงลึกจะพบว่ากิจกรรมสร้างสุขภาวะในองค์กรต่าง ๆ เป็นสิ่งที่องค์กรได้มีการทำเป็นปกติอยู่แล้ว อีกทั้งบางโครงการอาจทำได้ในชีวิตประจำวันโดยที่ไม่ต้องใช้งบประมาณใด ๆ ในขณะที่ องค์กรเอกชนหลาย ๆ องค์กร หันมาใส่ใจในการดูแลบุคลากร นั่นคือการดูแลครอบครัวของบุคลากร จะเห็นได้จากสวัสดิการของเอกชนจำนวนมากครอบคลุมไปถึงครอบคล้ายสวัสดิการจากภาครัฐ ในที่นี้ขอใช้คำค้นว่า “ครอบครัว” จากการสืบค้นพบว่ากิจกรรมที่น่าสนใจเกี่ยวกับการดูแลครอบครัวของบุคลากร ได้แก่ โครงการ “เสริมสร้างสุขภาวะในองค์กร : Happy Family การสร้างความสมดุลระหว่างการตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งพิจารณาจากลักษณะงาน ค่าตอบแทน ความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น ช่วยให้บุคคลสามารถผสมผสานชีวิตงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างลงตัว ทำให้บุคคลมีการดำเนินชีวิตที่มีความสุขและตอบสนองความต้องการในเป้าหมายขององค์กรได้ เมื่อบุคคลรู้สึกว่าตนมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ย่อมเกิดความพึงพอใจในงาน มีขวัญกำลังใจสูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและองค์กร จะมีการทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงาน มีการปรับปรุงคุณภาพของงาน สนใจงานมากขึ้นจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับฟังความคิดเห็น รู้สึกว่างานของตนมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกผูกพันกับองค์กร ทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดงาน ลดอัตราการเปลี่ยนงาน ความเครียด อุบัติเหตุ และความเจ็บป่วยจากการทำงาน ส่งผลถึงการลดต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาล ย่อมเกิดผลดีต่อองค์กรโดยตรง

ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เช่น ผลกำไรเพิ่มขึ้น การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (www.happy-workplace.com)

2. กระบวนกลยุทธ์การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการที่ลดปัญหาความตึงเครียดและแรงกระเพื่อมภายในองค์กรหลังจากที่ประกาศการเปลี่ยนแปลง เพื่อเชื่อมโยง เป้าหมาย วิสัยทัศน์ จากระดับผู้บริหารสู้ระดับ ผู้ปฏิบัติการให้เกิดความรู้สึกเห็นต้องพ้องกัน (Alignment) การพัฒนาพฤติกรรมองค์กร (การพัฒนาองค์กร) ให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารกำหนดนั้นเป็นการบริหารเปลี่ยนแปลง (Change Management) ไปสู่การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ซึ่งเป็นงานที่ต้องอาศัยการวางแผน และความพยายามในการลงมือทำอย่างต่อเนื่องระยะยาว เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กร เพราะคนคือหัวใจขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นปัจเจก กลุ่มย่อย ทีมงาน หน่วยงาน หรือคนทั่วทั้งองค์กร จะทำอย่างไรให้ทุกอณูในองค์กรทำงานสอดคล้องเชื่อมโยงกันอันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน เริ่มตั้งแต่ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุ และสรุปประเด็นปัญหา ที่เกิดขึ้นจากระบบหรือขั้นตอนการทำงานในระดับบุคคล หน่วยงานหรือโครงสร้างองค์กรด้วยวิธีการวินิจฉัยองค์กร (Initial Diagnose) การดำเนินการตาม Intervention และสามารถรักษา (Maintain) ให้ยั่งยืน เพื่อบรรลุผลในการพัฒนาองค์กร ตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับมนุษยวิทยา จิตวิทยา สังคมวิทยา พลวัตรของพลังกลุ่ม และการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

กระบวนกลยุทธ์การพัฒนาเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย

2.1 การมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน (Strategy)

2.2 ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

2.3 ขีดสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

2.4 โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์

2.5 ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์

2.6 ข้อมูลความรู้ต่างๆที่ใช้ในการตัดสินใจ

2.7 Performance Management เรื่องของตัวชี้วัด โดยเชื่อมโยงผลงานไปถึงผลตอบแทนและแรงจูงใจ

2.8 Leadership การเชื่อมโยงเครื่องมือบริหารคุณภาพสู่องค์กร โดยเริ่มจาก

2.8.1 การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis)

2.8.2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction)

2.8.3 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ (Strategic Formulation)

2.8.4 การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

2.8.5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงานโครงการต่างๆ

2.8.6 การวิเคราะห์ขีดสมรรถนะ (Competencies)

2.8.7 การนำแผนที่ทางยุทธศาสตร์ มาพิจารณา

2.8.8 การติดตามความก้าวหน้าของแผนการดำเนินการตามเป้าประสงค์ต่างๆ

กระบวนกลยุทธ์ทั้ง 8 ประการนี้จะสำเร็จได้ด้วยการปรับมุมมอง เปลี่ยนวิธีคิด ลงมือแก้ไขปัญหาและพัฒนาศักยภาพองค์กร บนพื้นฐานที่มุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผนวกกับเป้าประสงค์ในสิ่งที่องค์กรต้องการจะขับเคลื่อนไปสู่ ภายใต้วิสัยทัศน์ของผู้นำ และความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กร เป็นสำคัญ

3. การพัฒนาองค์กรสู่สุขภาวะอย่างยั่งยืน

การบริหารเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาองค์กรที่มีสุขภาวะ งานได้ผล คนเป็นสุข องค์กรประสบความสำเร็จ ถือเป็นสุดยอดปรารถนาของผู้บริหารและผู้นำที่ขึ้นมาดำรงตำแหน่งหน้าที่สูงสุด ขององค์กร การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้อย่างราบรื่นนั้นต้องมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและคุณค่าของสมาชิกในองค์กร ต้องวางแผนภาพรวมทั้งระบบ กระบวนการต่างๆ และวินิจฉัยสิ่งที่เกิดขึ้นจากมุมมองต่างๆ เพื่อวางแผนการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลง รวมถึงการนำผลการประเมินกิจกรรมต่างๆที่สำเร็จไปแล้ว มาพิจาจารณาว่า จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงอะไรเพิ่มเติมหรือไม่ รวมทั้งจะทำอย่างไรให้การปรับเปลี่ยนแปลงแล้วนั้นเป็นการกระทำที่ยั่งยืนต่อเนื่องสืบไป (Sustainability) ด้วยกระบวนการสำคัญดังนี้

1.1 การสื่อสารและโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารเห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ขั้นตอน โครงสร้างหรือพฤติกรรมการทำงาน

1.2 พัฒนาบุคคลมุ่งเน้นให้คนในองค์กรเกิดการปรับปรุง และการพัฒนาในขีดความสามารถของตนให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) ได้

1.3 บูรณาการ (Integrated) การพัฒนาองค์กรกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสม

1.4 เสนอแนวความคิด และกระจายองค์ความรู้ในการยกระดับผลการพัฒนาองค์กร ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรจะเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้การทำ การพัฒนาองค์กร ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของ “คน” ในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญ ทำให้ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วม ขาดการผลักดันในการนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องเข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของเครื่องมือ การพัฒนาองค์กร โดยต้องค้นหาปัญหา (Problem Identification) หรือความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ Locke (1976) ได้เสนอองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 8 ด้าน คือ

1. งาน (Work) งานเป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่จะทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจ หากบุคคลนั้นชอบงานและมีความสนใจ จะมีความพึงพอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนี้ลักษณะงานที่ท้าทาย มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ งานมีความหลากหลาย รวมทั้งระดับความยากง่ายของงานและปริมาณงานต้องเหมาะสมกับความสามารถและเวลาของบุคคล งานที่มีโอกาสประสบความสาเร็จ บุคคลสามารถควบคุมกระบวนการทำงานของตนเองได้ จะทำให้บุคคลรู้สึกต้องการทำงานมากขึ้น

2. ค่าตอบแทน (Pay) คือ การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งต้องมีความยุติธรรมและเท่าเทียมกันระหว่างบุคคลที่มีงานประเภทเดียวกันและมีคุณสมบัติแบบเดียวกัน นอกจากเงินจะสามารถตอบสนองความต้องการทางกายภาพแล้ว เงินยังเปรียบเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของความประสบความสำเร็จ สถานภาพและการได้รับการยอมรับ

3. ความก้าวหน้าในงาน (Promotion) ในการทำงานทุกคนมักคาดหวังการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เป็นความพึงพอใจที่คล้ายกับการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Verbal Recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เพราะเป็นการได้รับความเชื่อถือ การได้รับการยกย่องและความเคารพนับถือแก่ผู้ที่ประสบความสาเร็จ

5. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงานช่วงเวลาพักอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ อากาศถ่ายเท สภาพห้องทำงาน และสถานที่ทำงานอยู่ใกล้ที่พักมีส่วนทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกอยากทำงาน

6. ตัวบุคคล (Self) เช่น ทัศนคติ ประสบการณ์ในงาน ความสามารถในการรับแรงกดดันได้ การรับมือกับความขัดแย้ง การยอมรับฟังคำวิจารณ์จากผู้อื่นได้ เป็นต้น

7. ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Supervisors, Co-workers and Subordinates) กล่าวคือ การทำงานร่วมกันด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสุภาพ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการมีส่วนร่วมในงาน

8. องค์กรและการจัดการ (Company and Management) คือ การมีนโยบายที่ชัดเจนด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ หรือเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ บทบาทในงานมีความชัดเจน เป็นต้น

เมื่อตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาองค์กรแล้วจึงสามารถดำเนินการขั้นตอนปฏิบัติที่สำคัญ 4 ขั้นตอนหลักดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินและวินิจฉัย คือ การตรวจสอบ ประเมิน วินิจฉัยองค์กรเป็นการรวบรวมข้อมูลให้พร้อมก่อนการออกแบบเครื่องมือที่เหมาะสม ซึ่งข้อมูลที่สำคัญที่ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กร จะต้องพิจารณาได้แก่ อะไรเป็นสิ่งที่กำลังเป็นปัญหาขององค์กร และอะไรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต พบว่าองค์กรหลายแห่งมักจะตระหนักถึงความสำคัญแต่เพียงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้บริหารเท่านั้น โดยขาดการให้ข้อมูลหรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่นการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน เป็นต้น รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลจากการสอบถาม พูดคุยโดยตรงกับพนักงานและผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบเครื่องมือ ภายหลังจากที่มีการรวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นภายในองค์กรแล้ว ขั้นตอนถัดไปคือการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น และการออกแบบเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสม (Organization Intervention) ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการคิดและออกแบบเครื่องมือนั้นมิใช่นัก การพัฒนาองค์กร ภายในองค์กรเท่านั้น พบว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงของสายงานหรือกลุ่มงาน รวมถึงผู้บริหาร ซึ่งจะต้องจัดตั้งคณะกรรมการ (Steering Committee) หรือองค์กรบางแห่งมีการจัดตั้งคณะทำงาน (Working Group) ทั้งนี้คณะกรรมการประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงสุด และผู้บริหารระดับสูงขององค์กร มีหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติและให้ความคิดเห็นในระบบงานที่ออกแบบขึ้น สำหรับคณะทำงานนั้นจะประกอบด้วยผู้บริหารระดับฝ่ายหรือหน่วยงานที่รองลงมาทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ข้อมูลและออกแบบระบบการพัฒนาที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร โดยมีหน่วยงานบุคลากรเป็นผู้ประสานงานและอำนวยการ

ขั้นตอนที่ 3 การนำเครื่องมือไปใช้ปฏิบัติ ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรนั้นมิใช่อยู่ที่การออกแบบระบบงานเท่านั้น การวัดความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับว่าระบบที่ออกแบบมาสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้หรือไม่ พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงการนำระบบงานไปใช้ในองค์กรนั้นก็คือขาดการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร มิใช่สื่อสารเพียงแค่เฉพาะผู้บริหารระดับสูงของ

หน่วยงานเท่านั้น และบ่อยครั้งที่องค์กรมักจะให้ความสำคัญเฉพาะการชี้แจง การอธิบายทำความเข้าใจเพียงแต่ผู้บริหารขององค์กร จนละเลยที่จะสื่อสารทำความเข้าใจถึงความสำคัญ ความจำเป็นและประโยชน์ของเครื่องมือการพัฒนาองค์กรให้กับพนักงาน จึงทำให้เกิดปัญหาการต่อการการเปลี่ยนแปลง ไม่ยอมรับ ปฏิเสธ ไม่ให้ความร่วมมือ หรือการรวมกลุ่มเพื่อปะท้วง ไม่ปฏิบัติตามเครื่องมือต่าง ๆ ในการพัฒนาองค์กร ดังนั้นที่ปรึกษา การพัฒนาองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางแผนการสื่อสารก่อนเริ่มนำเครื่องมือใหม่ๆ มาใช้ การสื่อสารในช่วงระหว่างและหลังจากนำเครื่องมือพัฒนาองค์กรมาใช้ และหากพนักงานทุกคนเกิดความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานจากเดิมเป็นขั้นตอนใหม่ที่นำเสนอเพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานแล้ว ย่อมทำให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนของเครื่องมือนั้นอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การปลูกฝังความคิด ความเชื่อ แนวทางการปฏิบัติใหม่ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและสรุปผล เมื่อมีการนำแนวคิดการพัฒนาองค์กรใหม่ ๆ มาใช้ปฏิบัติ ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาถึงคือการตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และสรุปผลเครื่องมือนั้นว่านำมาใช้แล้วเป็นอย่างไร พนักงานติดปัญหาหรือมีความยุ่งยากในการนำเครื่องมือมาใช้บ้างหรือไม่ ซึ่งที่ปรึกษา การพัฒนาองค์กร ภายในองค์กรจะต้องคิดหาวิธีการในการรวบรวมข้อมูลจากการนำเครื่องมือใหม่ๆ มาใช้ ไม่ว่าจะเป็นการทำแบบสำรวจ แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน หรือการเข้าปะพนักงาน และการประชุมร่วมกับผู้บริหาร เพราะข้อมูลของบุคลากรในองค์กรจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากการแนวคิดในการพัฒนาองค์กรดังกล่าวสรุปได้ว่า เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารและพัฒนาองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหา ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงพร้อมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาองค์กรสู่สุขภาวะอย่างยั่งยืนนั้น นอกจากแรงผลักดันของกระแสการดำเนินงาน และปัจจัยแวดล้อมภายนอก ดังที่กล่าวมาแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน อย่างมีจริยธรรม ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ลูกค้าและบุคลากรซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอันดับหนึ่งขององค์กรสมควรได้รับการปฏิบัติการสร้างความสุขในที่ทำงาน จะทำให้บุคลากรมีความสุขดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม มีความมั่นคงในอาชีพ เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น และรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ครอบครัว สถานประกอบการและชุมชน สำหรับสถานประกอบการ จะสามารถผลักดันประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น คุณภาพของสินค้าและบริการดีขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน การเข้างานช้า การลาป่วยลากิจของพนักงาน รวมทั้ง ลดอัตราการเข้า-ออก

ของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรมีความรักในองค์กร ลดอัตราการเลิกจ้างทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ รวมทั้งเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ส่งเสริมภาพลักษณ์ของสถานประกอบการได้ในที่สุด และยังส่งผลกระทบต่อชุมชนและสังคมรอบข้างให้เกิดความสุขด้วยเช่นกันเพื่อให้เขามีความพอใจ และเต็มใจปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและเสียสละให้แก่องค์กร โดยพร้อมจะปฏิบัติงานอื่นที่อยู่นอกเหนือขอบเขตการทำงานของตน เพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking)

เครื่องมือการบริหารสมัยใหม่ที่ใช้ในการวิจัยเรื่องนี้คือการเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ (Benchmarking) ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายความชัดเจนไว้ดังนี้

1. ความหมายและลักษณะของการบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking)

มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามคำว่า Benchmarking หมายถึง Best-in-class คือเก่งที่สุดหรือดีที่สุดระดับโลกอันจะเป็นต้นแบบที่จะใช้วัดเพื่อเปรียบเทียบความสมารถของตนเอง ส่วน Benchmarking คือวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ และ Best Practices คือวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่าคือวิธีการที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องตามที่ นัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2544: 52) อธิบายแนวคิดเรื่องการทำ Benchmarking ว่าคือเครื่องมือที่หาคำตอบว่าองค์กรใดเป็นผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดและมีระบบ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติอย่างไร เพื่อองค์กรคู่เทียบเคียงจะนำไปปรับปรุงการดำเนินงาน โดยเลือกสรรและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเหล่านั้น ไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานของแต่ละองค์กร ซึ่งไม่ใช่การลอกเลียนแบบแต่เป็นการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ อันเกิดจากการเรียนรู้ ด้วยประโยชน์ดังกล่าว การทำ Benchmarking จึงถูกนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารงานในทศวรรษที่ 1980 และต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ลักษณะการทำ Benchmarking ต้องกระทำด้วยตนเอง เพื่อจะได้พยายามหากระบวนการปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติจริงให้ได้ดีที่สุดด้วย และ ต้องกระทำเป็นกระบวนการที่บุคลากรทั้งองค์กรร่วมมือกัน แม้ว่าแต่ละคนจะมีความสามารถที่แตกต่างกัน สิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงในการทำ

Benchmarking คือการติดต่อสื่อสาร เพื่อชักจูงให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกคน เพื่อความแข็งแกร่งขององค์กรที่จะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น การทำ Benchmarking ควรถือเป็นงาน ๆ หนึ่งที่ต้องกระทำเป็นประจำ ไม่ใช่ถือเป็นเพียงงานพิเศษงานหนึ่งเท่านั้น การทำ Benchmarking ไม่ใช่การนำวิธีการที่คนอื่นปฏิบัติมาใช้เลียนแบบ แต่เป็นการค้นคว้าวิธีการปฏิบัติ ที่ดีที่สุดจากคู่แข่งเพื่อทำความเข้าใจและนำมาปรับใช้ในองค์กร

2. ประโยชน์ของการทำ Benchmarking

ตามความคิดเห็นของ เบ็ง คาร์ลอฟ(2544: 21-22) ประมวลว่า Benchmark มีการเทียบเคียง การเทียบรอย การเปรียบเทียบ หรือในที่นี้เรียกว่า การเปรียบ เทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ Benchmarking ปัจจุบัน ตัวเทียบเคียงเป็นจุดในการมองสำหรับทำการวัด และนำมาใช้เป็นมาตรฐานเพื่อเทียบกับสิ่งอื่นที่สามารถวัดได้ เป็นระบบในการค้นหาวิธีการ แนวปฏิบัติและกระบวนการที่ดีที่สุดอย่างต่อเนื่อง และนำส่วนที่ดีมาใช้ปรับและดำเนินการตามสิ่งที่ดีที่สุดนั้น มีส่วนประกอบที่สำคัญ(Key Elements) 3 ด้านคือ การวัด (Measuring) เปรียบเทียบ การเทียบเคียง (Comparison) และความต่อเนื่อง (Continuos) โดยกล่าวว่าเป็นกระบวนการที่มีประโยชน์ ดังนี้

2.1 เป็นการเปรียบเทียบประสิทธิภาพและกระบวนการกับตัวอย่างที่ดี จะได้รับบทการเรียนรู้ที่ โดดเด่นจากตัวอย่างนั้นๆ

2.2 เป็นการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าด้วยการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.3 เป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเล็งเห็นโอกาสที่จะสร้างความเติบโตทางธุรกิจด้วยการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานของกับตัวอย่างที่ดี

สรุปได้ว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร ที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ในปัจจุบัน เนื่องจากทำให้องค์กรได้ทราบถึงสมรรถนะของตนเองเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด เนื่องจากทำให้องค์กรสามารถตั้งเป้าหมาย (Target) ที่ตรงกับความเป็นจริงได้ การพัฒนามีความชัดเจนและท้าทาย โดยเทียบเคียงกับผู้ที่เก่งกว่า หรือ เก่งที่สุด ด้วยวิธีการเดินทาง (Mean) สู่เป้าหมายเป็นไปได้เนื่องจากมีผู้เคยทดลองและเคยได้ผลมาแล้ว หรือการเรียนรู้จากผู้อื่นและการเดินตามเฉพาะทางที่ควรเดิน ไม่ต้องเสียเวลากับความผิดพลาด หรือหลงทาง เป็นการลดต้นทุน ซึ่งการทำในลักษณะนี้สามารถเพิ่มผลิตภาพขององค์กร ก่อให้เกิดความรู้และมุมมองใหม่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ดีที่สุด อีกทั้งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในด้านการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า การลดระยะเวลาในการผลิต การลดของเสีย การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3. กระบวนการทำ Benchmarking

หลักการพื้นฐานคือ การพัฒนา สิ่งต่างๆ ขององค์กร รวมถึงผลผลิตสำคัญที่ลูกค้าคาดหวัง และสิ่งที่จะต้องทำให้สำเร็จ จากนั้นมุ่งที่จะเจาะจงหรือเน้นเฉพาะผลผลิตนั้น ในการทำ Benchmarking นั้นควรที่จะมีการรวบรวมรายละเอียดที่จำเป็นสำหรับเรื่องคุณภาพ ต้นทุน และการวิเคราะห์ที่เร่งด่วน การวิเคราะห์ถึงภาระหน้าที่ ที่สำคัญ ๆ โดยวิเคราะห์ถึงการตรวจวัดทั้งในกระบวนการดำเนินการจนเกิดผลผลิต จะทำ Benchmarking กับใคร เป็นการยากที่จะหาองค์กรที่เป็นระดับผู้นำมาทำ Benchmarking แต่การทำต้องเริ่มจากองค์กรผู้นำที่เป็นคู่แข่งขันก่อนแล้วจึง Benchmarking กับองค์กรชั้นนำอื่น ๆ ที่มิใช่คู่แข่งขัน โดยเปรียบเทียบในกระบวนการผลิตที่แตกต่างกัน ขณะเดียวกันคำนึงถึงผลที่วัดได้จากการปฏิบัติจริงว่าแตกต่างกับผลที่ตั้งเป้าไว้หรือไม่ ซึ่งต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีนักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการและขั้นตอนการทำ Benchmark ตามความคิดของตนเอง เช่น Robert Campได้กล่าวถึงขั้นตอนในการ Benchmark ว่าประกอบไปด้วยช่วงระยะเวลาที่สำคัญ 5 ขั้น ได้แก่

3.1 การวางแผน(Planning) เป็นการกำหนดขอบเขตพื้นที่ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการกำหนดขอบเขตวางแผนและระดับความสำคัญในการดำเนินงาน

3.2 การวิเคราะห์(Analysis) เป็นกระบวนการขององค์กรและธุรกิจที่นำมาเปรียบเทียบพร้อมทั้งสร้างความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงาน

3.3 การบูรณาการ(Integration) ต้องกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และการวางแผนขององค์กร

3.4 การปฏิบัติ(Action) คือหัวใจสำคัญของกระบวนการพัฒนาตามแนวทาง Benchmark ด้วยการแปลงแนวคิดและผลการศึกษาให้เป็นการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

3.5 การเติบโตเต็มที่(Maturity) เป็นการนำ Benchmark เข้าไปในทุกกระบวนการ ซึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเมื่อธุรกิจก้าวสู่ระดับแนวหน้าแล้ว

การนำ Benchmarking มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรต้องสามารถเข้าใจถึงกระบวนการอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ

1. Understanding เป็นการสร้างความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และผลที่จะได้รับขององค์กรและบุคลากร รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

2. Mirror&Function เป็นการสะท้อนภาพกระบวนการ ทั้งกระบวนการหลักและสนับสนุนขององค์กร ทำให้มองเห็นภาพโครงสร้างองค์กร ภาพของกิจกรรมกระบวนการและข้อมูลในองค์กร ผังกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Mapping) การทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละบทบาท

3. Time&Analysis เมื่อทราบกระบวนการทางธุรกิจและกิจกรรมที่เชื่อมต่อกันในกระบวนการแล้ว การวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ทั้งหมดในกิจกรรม ทำให้สามารถสรุปได้ว่าจุดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นนั้นอยู่ที่ใดในกระบวนการ

4. Improvement เป็นการปรับปรุงองค์กรโดยนำเครื่องมือการพัฒนาองค์กรต่างๆ มาประยุกต์ใช้ สำหรับกระบวนการ Benchmarking ในการวิจัยเชิงเปรียบเทียบ นับเป็นเครื่องมือการบริหารสมัยใหม่วิธีการหนึ่งที่จะนำมาซึ่งคำตอบในการถอดแบบความรู้สำหรับการพัฒนาองค์กร

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการเปรียบเทียบกระบวนการสู่ความสำเร็จในการสร้างองค์กรแห่งความสุขมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. Having vision มุมมองกว้างต่อประโยชน์สาธารณะกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือในการร่วมสร้างสังคม

2. Believing in Happy Organization ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญมุ่งเน้นเรื่ององค์กรแห่งความสุข สนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณ ทรัพยากร การสร้างจริยธรรมให้ยั่งยืน

3. Valuing Human Resources เน้นคุณค่าทรัพยากรมนุษย์มีพันธสัญญา เน้นการให้กำลังใจแก่บุคลากรสร้างแรงบันดาลใจเพื่อความสำเร็จ

4. Communicators & Listeners วิธีการสื่อสาร ครบถ้วนสมบูรณ์ การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีมในการวางแผนและดำเนินการ

5. Proactive สนับสนุนกิจกรรมเชิงรุกเรียนรู้จากประสบการณ์จะต้องมีการวางแผนปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

6. Risk Takers ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวหน้าสร้างกิจกรรมต้นแบบทุ่มเทบากบั่นเพื่อให้เห็นภาพที่เป็นรูปธรรมหรือกล้าที่จะปฏิบัติงานตามแนวใหม่

จากความคิดเห็นของนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ได้ว่า Benchmarking หมายถึง กระบวนการวัดและเปรียบเทียบกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า และนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง จึงเป็นการวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิง

คุณภาพให้เห็นถึงความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จด้วย เพื่อประโยชน์ของการนำข้อมูลผลของการเปรียบเทียบมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องและอย่างยั่งยืน สามารถสรุปได้ว่าการทำ Benchmarking ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ๆ ได้แก่

1. การเปรียบเทียบวัด (Benchmark) ซึ่งในส่วนนี้ต้องมีการกำหนดประเด็นที่ต้องการวัด หรือที่เรียกว่า Key Performance Indicator (KPIs) ว่าจะเปรียบเทียบกับองค์กรใด ในขอบเขตใด

2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือถอดแบบบทเรียนรู้ ในวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practices) จากองค์กรที่ทำได้ดีกว่า โดยการเปรียบเทียบวัดและเรียนรู้วิธีปฏิบัติจากองค์กรที่ทำได้ดีกว่าจึงต้องมีการทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง

โดยกำหนดขั้นตอนการทำ Benchmarking ในการวิจัยเชิงเปรียบเทียบ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผนพิจารณากำหนดหัวข้อที่จะทำ Benchmarking กำหนดขอบเขตวางแผนการดำเนินการให้ละเอียดรัดกุม

ขั้นที่ 2 เก็บข้อมูลและเลือกองค์กรคู่เปรียบเทียบ ที่จะทำ Benchmark เพื่อให้เข้าใจสามารถวิเคราะห์กรรมวิธีหรือกระบวนการให้ได้ภาพที่ถูกต้อง

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์โดยนำข้อมูลที่ใช้ให้อยู่ในรูปแบบเดียวกัน เปรียบเทียบในสิ่งที่เหมือนกัน

ขั้นที่ 4 การลงมือปฏิบัติปรับปรุงกระบวนการตามปัจจัยองค์ประกอบสู่ความสำเร็จในการสร้างองค์กรแห่งความสุข 6 ประการ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความสุขในการทำงาน (Happy Workplace)

การมีความรู้สึกทางบวก (Positive Affect) เรียกว่า “ความสุข” (Happiness or Subjective Well-Being) องค์ประกอบของความสุข ได้แก่ ความพึงพอใจในชีวิตหลายๆ ด้าน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มุ่งอธิบายปัจจัยองค์ประกอบของความสุขใน ชีวิตการทำงาน ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ความสุข (Happiness) หรือคำว่า “ความอยู่เย็นเป็นสุข” หมายถึง การดำเนินวิถีชีวิตของคนทั้งจิต กาย ปัญญา ที่เชื่องโยงสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมอย่างสัมพันธ์กันได้อย่างถูกต้องและดีงามอย่างมีดุลยภาพ และเป็นองค์รวมจึงจะเกิดสุขภาวะที่ดี เป็นภาพสะท้อนของสังคมที่มีความสุขจากองค์รวมทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน นำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ภายใต้ระบบบริหารจัดการ ที่เป็นธรรม (ประเวศ วะสี, 2548: 18-22; สำนักประเมินผลและเผยแพร่การพัฒนา, 2549)

ความสุขในทางจิตวิทยา มักใช้คำว่า “สุขภาวะ” (Subjective well-being) ตามนิยามขององค์กรอนามัยโลก (WHO, 1996) ว่าสุขภาพ หมายถึงสุขภาวะที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจและสังคม และมิได้หมายความเพียงการปราศจากโรคและความพิการเท่านั้น องค์ประกอบความสุขในการทำงาน ทั้งหมด 4 ด้านคือ ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกทางบวกและที่ทำงานน่าอยู่ สำหรับแนวทางในการสร้างความสุขในที่ทำงาน (HAPPY WORKPLACE) นั้นประกอบด้วย

1. Happy B การพัฒนาองค์กร : ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรให้แข็งแกร่งทั้งกายและจิตใจ

2. Happy Heart : กระตุ้นให้เกิดความเอื้ออาทรต่อกันและกัน

3. Happy Society : สนับสนุนให้เกิดความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อชุมชนที่บุคลากรทำงานและ พักอาศัย ให้มีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี

4. Happy Relax : ให้ความรู้ความเข้าใจ รู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต การสร้างกิจกรรมบันเทิงพักผ่อนลดความเครียดในการทำงาน

5. Happy Brain : ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลาจากแหล่งต่างๆ เพื่อให้เกิดทักษะ ความชำนาญ รอบรู้ เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน ชีวิตเกิด ความมั่นคง

6. Happy Soul : ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา กระตุ้นให้เกิดความศรัทธา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

7. Happy Money : สนับสนุนให้บุคลากรรู้จักเก็บรู้จักใช้ไม่เป็นหนี้ บริหารการใช้จ่ายของตนเองและครอบครัวอย่างถูกวิธี มีการออมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว

8. Happy Family : ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักในความสำคัญของครอบครัว การซื่อสัตย์ซึ่งกันและกัน การสร้าง ครอบครัวที่เข้มแข็งและอบอุ่น

ทั้งนี้แนวทางทั้ง 8 ประการดังกล่าว จะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ สถานประกอบการสามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานของสถานประกอบการแต่ละแห่งอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกใกล้ชิดสนิทสนมกันเหมือนครอบครัวเดียวกัน อาทิเช่น การจัดกิจกรรมกีฬาต่างๆ การเต้นแอโรบิค การจัดทำโครงการอาหารสะอาดสุขลักษณะในโรงงาน การรณรงค์เลิกเหล้า เลิกบุหรี่ การลดอุบัติเหตุ การใส่อุปกรณ์ป้องกันทั้งในเวลาทำงานและและขับขี่ยานพาหนะ การเสริมสร้างอาชีวะอนามัยในสถานประกอบการ รวมทั้ง การจัดแข่งกีฬาที่เน้นความรักสามัคคี ความมีน้ำใจมากกว่าผลชนะ การบริจาคโลหิตให้ญาติพี่น้องหรือเพื่อนร่วมงานที่เจ็บป่วย การเยี่ยมเยียนแสดงความห่วงใยในทุกข์ของเพื่อนร่วมงาน การร่วมงานพิธีกรรมต่างๆ ของบุคลากร การส่งเสริมกิจกรรม

ช่วยกันดูแลความปลอดภัยในการทำงาน ในส่วนของการสร้างสรรค์สังคมอาจจะจัดกิจกรรมให้บุคลากรร่วมกิจกรรมกับชุมชนนอกสถานประกอบการในวันสำคัญต่างๆ การพัฒนาชุมชนรอบข้าง เป็นต้น ทั้งนี้ การจัดกิจกรรมต่างๆ ต้องทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อเป็นการกระตุ้นความรักและสามัคคีในหมู่บุคลากรจนมีความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกัน เมื่อเกิดความสุขในที่ทำงานจะทำให้บุคลากรมีความสุขดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม มีความมั่นคงในอาชีพ เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญต่อองค์กรคนทำงาน จะมีความสุขและไม่ต้องการย้ายไปที่อื่น มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น และรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ครอบครัว สถานประกอบการและชุมชน สำหรับสถานประกอบการจะสามารถผลักดันประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น คุณภาพของสินค้าและบริการดีขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน การเข้างานช้า การลาป่วยลากิจของบุคลากร รวมทั้ง ลดอัตราการเข้า-ออกของบุคลากรเนื่องจากบุคลากรมีความรักในองค์กร ลดอัตราการเลิกจ้างทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ รวมทั้งเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ส่งเสริมภาพลักษณ์ของสถานประกอบการได้ในที่สุด และยังส่งผลกระทบต่อชุมชนและสังคมรอบข้างให้เกิดความสุขด้วยเช่นกัน

2. ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข

องค์การอนามัยโลก (Burton, J., 2010ให้เหตุผลที่องค์กรควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1 เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของบุคลากร เนื่องจากหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว จะทำให้บุคลากรเครียดองค์กรควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีให้แก่บุคลากร นอกจากนี้ แนวโน้มของการบริหารยังพยายามลดความเลื่อมล้ำต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมความเท่าเทียมกันของผู้ชายและผู้หญิง ปัจจุบันกฎหมายได้ปกป้องสิทธิและเสรีและส่งเสริมสวัสดิการของบุคลากรมากขึ้น ประกอบกับการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรได้กลายเป็นเงื่อนไขทางการค้า ดังนั้นองค์กรต้องส่งเสริมสิทธิของบุคลากร มาตรฐานการทำงาน สิ่งแวดล้อม และบริหารองค์กรด้วยความโปร่งใส ในมุมมองของบุคลากร บุคลากรเรียนรู้สิทธิที่ตนเองควรได้รับ ซึ่งควรได้รับตามที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้พบว่า บุคลากรไม่เพียงต้องการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเท่านั้น แต่ยังต้องการความเป็นอยู่ (ทั้งตนเอง ชุมชนและสังคม) ที่ยั่งยืน

2 เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากในระยะยาว ความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสุขภาพ (ทั้งด้านร่าง จิตใจและความพึงพอใจในการทำงาน) และความปลอดภัยของบุคลากร นอกจากนี้ องค์กรแห่งความสุขช่วยลดการ

ลาออก การขาดงาน การป่วยของบุคลากร ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รวมถึงช่วยให้บุคลากรมีคุณธรรมมีแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจ ความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยเพิ่มผลิตผลขององค์กรและทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

3 กฎหมายกำหนดให้ต้องดำเนินการ โดยประเทศส่วนใหญ่มีกฎหมายเพื่อปกป้องสิทธิเสรีภาพของบุคลากร อย่างน้อยที่สุดคือป้องกันบุคลากรจากอันตรายจากการทำงาน เพื่อหลีกเลี่ยงค่าปรับและการเรียกร้องของบุคลากร องค์กรควรดำเนินการเชิงรุก ด้วยการให้ความสำคัญต่อสุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีแก่บุคลากร ซึ่งเป็นกรอบของกฎหมายแรงงานที่ได้รับความนิยมในประเทศต่าง ๆ

4 องค์กรแห่งความสุขเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับโลก เนื่องจากทั้งองค์การอนามัยโลก (WHO) และองค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ต่างเห็นว่า แรงงานทั่วโลกยังมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี ดังนั้นจึงพยายามส่งเสริมเงื่อนไขในการทำงานที่ดีให้แก่แรงงานทั้งในกลุ่มผู้หญิง เด็ก และผู้ชาย ให้มีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life)องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นความรู้สึกเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความต้องการแตกต่างกัน เกณฑ์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจึงมีการพัฒนามาโดยตลอด แนวคิดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานดังนี้ เป็นสิ่งที่สะท้อนความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร อันเป็นผลมาจากการดูแลเอาใจใส่และให้ความสำคัญต่อบุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงที่สุด การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ของบุคลากรที่จะช่วยก่อให้เกิดผลผลิตที่เพิ่มขึ้น มีการแบ่งปันผลประโยชน์และทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และคำนึงถึงค่าตอบแทน สุขภาพร่างกาย ซึ่งคุณภาพชีวิตการทางานมีแนวคิดที่ใกล้เคียงกับความพึงพอใจในการทำงานและการพัฒนาองค์กร สภาพการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ การแบ่งสัดส่วนรายได้และทรัพยากรเพื่อใช้ในการทำงานอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นวิธีที่เพิ่มผลิตผลได้ดีโดยปราศจากการจ่ายค่าจ้างเพิ่ม คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นกุญแจที่ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานสูงและเป็นตัวชี้วัดที่สาคัญของประสบการณ์มนุษย์ในองค์กร โดยมีจุดหมายว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจในงานจะต้องดำเนินควบคู่กันไป การมีพันธะร่วมกันระหว่างบุคลากรและองค์กรหรือการแลกเปลี่ยนคุณค่ากันอย่างสมดุลนั้น จะทำให้ทั้งบุคลากรและองค์กรประสบความสาเร็จ ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมและระบบงานที่ดี (จาลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2552)

สำหรับองค์ประกอบด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก เพราะเป็นแนวคิดที่ผสมผสานการทางานและชีวิต โดยคำนึงถึงรูปแบบการทำงานที่ดีและมีความเหมาะสม บุคคลจะมองงานกับชีวิตเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งบุคคลที่มีความผูกพันและพึงพอใจ

ในงาน จะปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข ซึ่งจะนำไปสู่ความริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคคลมีคุณภาพการทำงานดีขึ้น อันจะนำไปสู่การดำเนินชีวิตที่มีความสุขและมีคุณค่า (อรุณี เอกวงศ์ตระกูล, 2545: 4)

คุณลักษณะของบุคคล และสภาพแวดล้อมตัวบุคคลหรือสังคม ที่ทำให้องค์กรประสบความสาเร็จ โดยบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานต้องมีตัวบ่งชี้ 8 ประการดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) เนื่องจากทุกคนมีความต้องการทางเศรษฐกิจ โดยมุ่งทำงานเพื่อให้ได้รับการตอบสนองซึ่งจำเป็นต่อการมีชีวิตอยู่รอด นอกจากนี้บุคคลยังมองในเชิงเปรียบเทียบกับผู้อื่นในประเภทของงานแบบเดียวกัน ดังนั้น ค่าตอบแทนจะพิจารณาในเรื่อง

1.1 ความเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนนั้นเพียงพอที่จะดำรงชีวิตในสังคมนั้นๆ

1.2 ความยุติธรรม คือ การเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานของตนกับงานอื่นที่คล้ายกัน

2. สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Condition) คือ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพ มีการป้องกันอุบัติเหตุ และมีมาตรฐานที่แน่นอน เพื่อคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัย

3. โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง (Development of Human Capacities) คือ การทำงานที่มีผลต่อการคงไว้และการเพิ่มความสามารถของตนเอง ให้ได้รับการศึกษาอบรมความรู้และทักษะใหม่ๆ ผู้ปฏิบัติงานสามารถควบคุม วางแผนงานด้วยตนเอง และได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความชำนาญที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองทุกขั้นตอน มิใช่ปฏิบัติได้เป็นบางส่วนของงาน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) คือ งานนั้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล ทำให้บุคคลทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เป็นผลให้ประสบความสาเร็จในชีวิต มีโอกาสในการเลื่อนตาแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

5. การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Social Integration) คือ การทำงานร่วมกันทำให้เห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสาเร็จ มีการยอมรับและร่วมมือกันทำงานด้วยดี การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจในลักษณะของบุคคล มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน และสังคมในองค์กร

6. สิทธิส่วนบุคคล (Constitutionalism) หมายถึง บุคลากรมีสิทธิในตามขอบเขต ที่ได้รับมอบหมายและแสดงออกในสิทธิซึ่งกันและกัน โดยที่ได้รับการเคารพในสิทธิส่วนตัว มีอิสระในการพูดถึงการปฏิบัติงาน นโยบาย และการได้รับความเสมอภาค ในเรื่องกฎระเบียบ ผลที่พึงได้รับค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน

7. จังหวะชีวิตหรือความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น (The Total Life Space) คือการที่บุคคลจัดเวลาในการทไงานของตนเองให้เหมาะสม และมีความสมดุลกับชีวิตของตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่นๆ

8. ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance) คือ กิจกรรมของงานที่มีส่วนได้รับผิดชอบต่อสังคม จะก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพของผู้ปฏิบัติ เช่น การรับรู้ว่า องค์กรของตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการผลิตสินค้าที่ไม่ก่อให้เกิดมลพิษกับสภาพแวดล้อม เป็นต้น

3. แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข

การสร้างองค์กรแห่งความสุข คือการเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) ตามความเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะขององค์กรต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจว่า แต่ละองค์กรมีจุดริเริ่ม หรือการจุดประกายที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กร เช่น ความแตกต่างบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร ระบบการทำงาน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์กร การพัฒนาองค์กรให้เป็น “ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home)” จึงหมายถึงองค์กรที่มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
2. เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน (Happy 8)
3. เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity)

ตามที่ได้กล่าวข้างต้นว่า องค์กรแห่งความสุขต้องมีครบองค์ประกอบ คือ

3.1. มีกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติมโตอย่างยั่งยืน คือการมุ่งเน้นกระบวนการเช่นนี้ มุ่งหวังให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) หรือ องค์กรสามารถพัฒนากระบวนการสร้างความสุขที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร

3.2. มีสภาพของคนทำงานที่มีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์ ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นการบริหารแบบองค์กร โดยต้องมีการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนาองค์กร และให้ความสำคัญต่อทุกภาคส่วนทั้ง บุคลากร ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนและสังคมรอบข้าง รวมถึงผลประกอบการขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งความสุขต้องอาศัยความร่วมมือกัน ระหว่างบุคลากรและองค์กร ดังนี้

3.2.1. บุคลากรต้องพัฒนาตนเองให้มีความสุขในการทำงาน โดยการจัดสมดุลชีวิตตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) อย่างไรก็ตาม ด้วยความสุขของบุคลากรจะนำมาซึ่งความสุข ขององค์กร และทำให้องค์กรมีผลผลิต (Prการพัฒนาองค์กรuctivity) ที่ดีขึ้น ดังนั้น องค์กรควรจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตของตนแองได้

3.2.2. การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งเป็นหน้าที่หลักขององค์กรที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และเป็นองค์รวม โดยเน้นการสร้างการทำงานเป็นทีม (Teamwork) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่ วมกัน (Creativity) รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิต ตามแนวคิดความสุข 8 ประการ ได้การทำงานเป็นทีม ขององค์กร

การขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข เพื่อให้งานได้ผล คนเป็นสุข การสร้างทีมเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะ การเป็นทีมงานเพื่อการพัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลง เพราะองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเสมอ แต่บุคลากรส่วนใหญ่กลัวการเปลี่ยนแปลง ทำให้ภาวะที่ต้องเปลี่ยนแปลงขององค์กร การจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ต้องเข้าใจว่าโดยส่วนใหญ่บุคลากรกลัวการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเรียกว่า ปรากฏการณ์ห้องมืด (Darkroom Effect) องค์กรต้องทำให้บุคลากรกล้า และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยสื่อสารเพื่อให้บุคลากรคลายความวิตกกังวล ช่วยสร้างความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม และเชื่อมต่อความคิดของผู้บริหารกับความคิดของบุคลากร รวมถึงการให้บุคลากรมีความรู้สึกร่วมกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนาตนให้มีทักษะ มีความพร้อมเพื่อเติบโตร่วมกับองค์กร การสื่อสารจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารในการทำงานเป็นทีมเป็นส่วนหนึ่งของที่ทำงาน องค์กรน่าอยู่ น่าทำงาน องค์กรต้องทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมโดยเน้นการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ การสื่อสารยังทำให้ความกลัวการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรลดลง (ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, จุลัยวรรณ ด้วงโคตะ และนพพร ทิแก้วศรี, 2556)

ดังนั้นองค์กรแต่ละองค์กรต้องพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาแนวทางการอยู่ร่วมกันที่เหมาะสมกับองค์กร โดยเป็นการพัฒนาของการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกคน ทั้ง ผู้บริหาร หัวหน้างาน ผู้บริหารควรมีบทบาทรับรู้ เข้าใจและสนับสนุน, บุคลากรควรมีบทบาท

รับรู้ เข้าใจและมีส่วนรวมเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข การเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกันนั้น องค์กรต้องมีการวางแผน หรือมีกลยุทธ์องค์กร รวมถึงควรต่อยอดหรือพัฒนาแนวทางปฏิบัติเดิมของตนหรือจากประสบการณ์ของผู้อื่น แล้วคัดเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับองค์กร แต่ถึงอย่างไรก็ตามการสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นการบริหารแบบองค์กร ยังคงต้องมีการพัฒนาควบคู่กับการพัฒนาองค์กร และให้ความสำคัญต่อทุกภาคส่วน ทั้งบุคลากร ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนและสังคมรอบข้าง รวมถึงผลประกอบการขององค์กร

การพัฒนาเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ต้องอาศัยความร่วมมือกัน ระหว่างบุคลากรและองค์กร กล่าวคือบุคลากรต้องพัฒนาตนเองให้มีความสุขในการทำงาน โดยการจัดสมดุลชีวิตตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) อย่างไรก็ตามด้วยความสุขของบุคลากรจะนำมาซึ่งความสุขขององค์กร และทำให้องค์กรมีผลผลิตที่ดีขึ้น ดังนั้น องค์กรควรจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตของตนเองได้ประสิทธิภาพในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพ ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยั่งยืน เป็นองค์กรที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเป็นองค์กรแห่งความสุข (ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, จุลัยวรรณ ด้วงโคตะ และนพพร ทิแก้วศรี, 2556)

การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งเป็นหน้าที่หลักขององค์กรที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และเป็นองค์รวม โดยเน้นการสร้างการทำงานเป็นทีม (Teamwork) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิต ตามแนวคิดความสุข 8 ประการได้ องค์กรสามารถสร้างองค์กรแห่งความสุขได้ในระดับหนึ่งแล้ว กระบวนการที่สำคัญต่อไปคือ การทำให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ซึ่งต้องเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นรูปแบบเฉพาะที่เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจขององค์กร ทั้งนี้เมื่อสร้างองค์กรแห่งความสุขได้ในระดับหนึ่งแล้ว กระบวนการที่สำคัญต่อไปคือ การทำให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุข ซึ่งต้องเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นรูปแบบเฉพาะที่เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยั่งยืน เป็นองค์กรที่มีการเติมโตอย่างต่อเนื่อง และเป็นองค์กรแห่งความสุข

สามารถกล่าวสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือการสร้างความสมดุลของบุคคลในการทำงานกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งพิจารณาจากลักษณะงาน ค่าตอบแทน

ความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น ช่วยให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตที่มีความสุขและตอบสนองความต้องการในเป้าหมายขององค์กรได้ เมื่อบุคคลรู้สึกว่าตนมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ย่อมเกิดความพึงพอใจในงาน มีขวัญกำลังใจสูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและองค์กร จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงาน มีการปรับปรุงคุณภาพของงาน สนใจงานมากขึ้นจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับฟังความคิดเห็น รู้สึกว่างานของตนมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกผูกพันกับองค์กร ทำงานอย่างสม่าเสมอ ไม่ขาดงาน ลดอัตราการเปลี่ยนงาน ความเครียด การพัฒนาเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ต้องอาศัยความร่วมมือกัน ระหว่างบุคลากรและองค์กร กล่าวคือบุคลากรต้องพัฒนาตนเองให้มีความสุขในการทำงาน โดยการจัดสมดุลชีวิตตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) อย่างไรก็ตามด้วยความสุขของบุคลากรจะนำมาซึ่งความสุขขององค์กร และทำให้องค์กรมีผลผลิต (prการพัฒนาองค์กรuctivity) ที่ดีขึ้น ดังนั้น องค์กรควรจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตของตนเองได้ประสิทธิภาพในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขได้นั้น ต้องดำเนินการอย่าง เป็นระบบ และเป็นองค์รวม โดยเน้นการสร้างการทำงานเป็นทีม (Teamwork) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตตามแนวคิดความสุข 8 ประการได้ และเมื่อสามารถสร้างองค์กรแห่งความสุขได้ในระดับหนึ่งแล้ว กระบวนการที่สำคัญคือ การดำรงวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืนต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุงกับการสร้างองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่มีประเด็นเกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

สำนักวิจัยเอแบคโพลล์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (2553) วิจัยเรื่องเครือข่ายดัชนีความอยู่เป็นสุข (Well-Being Index Networks: WIN) โดยได้ศึกษาสถานการณ์ความสุขมวลรวมของประชาชน ในรายเดือน ซึ่งแบ่งความสุขเป็น 2 ระดับ คือ ความสุขที่เปลี่ยนแปลงมีระดับสูงขึ้นและลดลงอย่างรวดเร็วและ ความ สุขที่อยู่ยาวนานไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง สำหรับตัวชี้วัดความสุขดังกล่าวประกอบด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ที่พักอาศัย โครงสร้างพื้นฐานของระบบ

สาธารณูปโภค ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว สุขภาพกาย สุขภาพใจ ความพึงพอใจในงาน และหลักการใช้ชีวิตแบบพอเพียง

ศูนย์เครือข่ายวิชาการเพื่อสังเกตุการณ์และวิจัยความสุขชุมชน (2551) ได้เปิดเผยผลงานวิจัยเชิงสำรวจ เรื่องความสุขของคนทำงาน (Happiness at Workplace) กรณีศึกษาประชาชนอายุระหว่าง 18 - 60 ปี ที่ทำงานในองค์กรภาธุรกิจเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่ นโยบาย สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้า สุขภาพกาย สุขภาพใจ การใช้เวลางานกับชีวิตส่วนตัว รูปแบบการใช้ชีวิตในที่ทำงานกับชีวิตส่วนตัว และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งผลสำรวจความสุขของคนทำงาน พบว่า ความสุขในการทำงานมีค่าต่ำกว่าความสุขในชีวิต โดยปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีคะแนนสูงสุด ขณะที่ปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีคะแนนต่ำสุด นอกจากนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน 3 อันดับแรก คือ ความมั่นคงและความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ประเด็นที่น่าสนใจคือ ปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานมากที่สุด แต่กลับมีค่าคะแนนความสุขต่อด้านนี้ต่ำที่สุด

ไกรสิทธิ์ นฤขัตพิชัย (2552) วิจัยเรื่องความสุขในการทำงาน สรุปไว้ว่าความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ ซึ่งความสุขของแต่ละคน มีความหมายที่แตกต่างกัน เนื่องจากมนุษย์มีความต้องการและความเป็นอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมือนกัน ทำให้วิธีการเพิ่มความสุขนั้นต่างกันไป เช่น บางคนมีความสุขจากการมีทรัพย์สิน การมีชื่อเสียงมีอำนาจ มีรูปร่างหน้าตาสวยงาม ได้ทานอาหารอร่อย ได้เที่ยวรอบโลก มีครอบครัวที่อบอุ่น เป็นต้น ความสุขแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความสุขทางกายและความสุขทางใจ ซึ่งความสุขทางใจนั้นยั่งยืนกว่า เพราะเป็นความสุขที่ไม่ต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอกมากนัก และเป็นความรู้สึกที่ยอมรับคุณค่าในตนเอง จึงไม่เปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่นตลอดเวลา มองโลกแง่บวกได้ง่าย โกรธยาก ให้อภัยง่าย มีน้ำใจ จึงมีความสุขในชีวิตได้ง่าย เป็นสภาวะที่บุคลากรมีความสบาย พึงพอใจกับการทำงาน มีอารมณ์ความรู้สึกเป็นสุข สนุกสนานกับการทำงาน แจ่มใสเบิกบานใจ มีแรงบันดาลใจ สามารถปรับอารมณ์ให้สมดุลเมื่อประสบกับสถานการณ์ที่บีบคั้น มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้ โดยความสุขในการทำงานมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ความพึงพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลมีความพอใจในสิ่งที่ตนเองเป็นและกระทำอยู่ มีความสมหวังกับเป้าหมายชีวิตสามารถกระทำได้ตามความตั้งใจ สมเหตุสมผล เข้าใจและยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นได้

2. ความพึงพอใจในงาน (Work Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนรักและชอบ พอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน มีความสุขเมื่องานที่กระทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ตลอดจนงานทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

3. ความรู้สึกทางบวก (Positive Affect) หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกเป็นสุขกับเหตุการณ์ดีๆที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกรื่นรมย์ สนุกสนาน ยิ้มแย้มแจ่มใสเบิกบานใจ ความยินดีพอใจ มองผู้อื่นด้านบวก เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำสิ่งต่างๆ

4. ความรู้สึกทางลบ (Negative Affect) หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกเป็นทุกข์กับเหตุการณ์แย่หรือเลวร้ายที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกไม่ดี เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่าย เศร้าหมอง หดหู่ โกรธเคือง ไม่สบายใจ

Heylighen (1999) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุข พบว่ามี 8 ปัจจัยองค์ประกอบ กล่าวคือ

1. ความมั่งคั่ง (Wealth) ซึ่งวัดจากกำลังซื้อและความสามารถในการครอบครองวัตถุที่ตอบสนองความต้องการทางพื้นฐานได้ แต่ความมั่งคั่งช่วยเพิ่มความสุขได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น

2. การเข้าถึงความรู้ (Access to Knowledge) ซึ่งวัดจากการอ่านออกเขียนได้ การสื่อสาร และการตอบสนองจากความสามารถทางสติปัญญาของตนเอง

3. การมีอิสระส่วนบุคคล (Personal Freedom) บุคคลจะพึงพอใจน้อยลงในสภาพสังคมที่จำกัดอิสรภาพในการทำงานหรือใช้ชีวิต และจะมีความสุขในสถานที่ที่สามารถควบคุมได้มากกว่าถูกควบคุม แต่เมื่อรู้สึกถูกควบคุม จะกลับสู่ความต้องการทางวัตถุขึ้นมาแทน

4. ความเสมอภาค (Equality) กล่าวคือ ผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่าจะมีสิทธิ์ในการควบคุมสิ่งต่างๆ ได้น้อยกว่าผู้ที่มีตำแหน่งสูงซึ่งจะมีสิทธิพิเศษต่างๆ มากกว่า

5. สุขภาพแข็งแรง (Health) กล่าวคือ บุคคลที่มีความสุขมักจะไม่ค่อยเจ็บป่วยและมีชีวิตที่ยืนยาวมากกว่าผู้ที่ไร้ความสุข และพบถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสุขกับสุขภาพกาย

6. สุขภาพจิตดี (Psychological Characterized) กล่าวคือ บุคคลที่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองสามารถกำหนดชีวิตของตนได้ ส่วนบุคคลที่ไม่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองถูกบังคับให้กระทำตาม และบุคคลที่มีความสุขจะสามารถฟื้นสภาพจิตใจได้เร็ว ใส่ใจความรู้สึกผู้อื่น เปิดเผยและต้องการตอบสนองความต้องการในระดับประจักษ์ในตนเอง (Self - Actualization)

7. ตำแหน่งทางสังคม (Social Position) ซึ่งเป็นความสุขที่เกิดจากความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ การมีส่วนช่วยสนับสนุนผู้อื่น บุคคลที่มีความสุขในการทำงานจะมี

ตำแหน่งสูงเป็นส่วนใหญ่ เช่น ผู้เชี่ยวชาญและผู้จัดการ เนื่องจากบุคคลเหล่านี้มีความสามารถในการควบคุมชิ้นงานที่ทำได้มากกว่าการถูกสั่งการจากหัวหน้างานเพียงอย่างเดียว

8. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต (Life Event) คือ ความสุขเกิดจากเหตุการณ์ในชีวิตที่น่ายินดี เช่น การแต่งงาน การได้เลื่อนตำแหน่งงาน และไม่มีเหตุการณ์เลวร้ายเข้ามาในชีวิต เช่น อุบัติเหตุ การให้ออกจากงาน เป็นต้น บุคคลที่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองสามารถกำหนดชีวิตหรือเป้าหมายในชีวิตได้ แม้เกิดความล้มเหลวขึ้นก็ตาม โดยเชื่อว่าตนเองสามารถตัดสินใจและควบคุมเหตุการณ์ต่างๆ ได้

แผนงานสุขภาวะภาคองค์กรเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2552) วิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน ได้นำเสนอแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประกอบด้วยความสุข 8 ประการ ได้แก่

1. Happy Bการพัฒนาองค์กรy: ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรให้แข็งแรงทั้งกายและจิตใจ

2. Happy Heart: กระตุ้นให้เกิดการเอื้ออาทรต่อกันและกัน

3. Happy Society: สนับสนุนให้เอื้อเฟื้อต่อชุมชนในสถานที่ทำงานและที่พักอาศัย

4. Happy Relax: ให้บุคลากรได้ผ่อนคลายจากความเครียดในงานด้วยกิจกรรมบันเทิง

5. Happy Brain: ส่งเสริมให้หาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. Happy Soul: ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา ให้มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

7. Happy Money: สนับสนุนให้บริหารการใช้จ่ายของตนเองและมีการออม

8. Happy Family: ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างครอบครัวที่เข็มแข็งและอบอุ่น

โดยแนวทางทั้ง 8 ประการจะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ องค์กรสามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานการมีความสุขในที่ทำงานจะทำให้บุคลากรมีความสุข รู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้นและรู้จักบำเพ็ญประโยชน์องค์กรเอง จะมีบุคลากรที่กระตือรือร้น เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งความคิดและเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความสุขในการทำงานนั้นส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึก เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผลักดันประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน ลดอัตราการลาออก ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร และส่งผลต่อสังคมรอบข้างให้เกิดความสุขด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) ศึกษาวิจัยเชิงสำรวจตามบทบาทในการประสานและส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มในสังคม เพื่อให้เกิดการดำเนินการอย่างสอดคล้องตามกรอบยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ได้สรุปแนวทางการขยายผลและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาเมืองน่าอยู่ ชุมชนน่าอยู่ดังนี้

ตารางที่ 2-1 สรุปประโยชน์ของการส่งเสริมคุณภาพชีวิต

ประโยชน์ต่อบุคลากร	ประโยชน์ต่อองค์กร
1. บุคลากรได้รับการดูแล อย่างน้อยตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด 2. บุคลากรมีความเครียดน้อยลง 3. ลดการลาออกของบุคลากร 4. ลดการขาดงานของบุคลากร 5. ลดการป่วยของบุคลากร 6. ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ 7. บุคลากรตระหนักและมีความรู้ด้านสุขภาพ 8. บุคลากรมีสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจดีขึ้น 9. บุคลากรมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ส่งเสริมให้มีสุขภาพดี 10. บุคลากรมีคุณธรรม 11. บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน 12. บุคลากรมีความพึงพอใจต่องานและองค์กร 13. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร	1. ลดต้นทุนทั้งด้านค่ารักษาพยาบาลและด้านประกันสุขภาพ และการลดอัตราการเรียกร้องสิทธิจากการทำประกัน 2. ลดความเลื่อมล้ำในองค์กร 3. บุคลากรมีส่วนร่วมกับองค์กร 4. มีบรรยากาศการทำงานที่ดี 5. สามารถบริหารอัตรากำลังและบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ง่ายขึ้น 6. สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ง่ายขึ้น 7. ลดอัตราการขาดงาน 8. ลดอัตราลาออกของบุคลากร 9. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร 10. บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น 11. องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี

1. ประโยชน์ต่อบุคลากร
    1.1 บุคลากรได้รับการดูแล อย่างน้อยตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด
    1.2 บุคลากรมีความเครียดน้อยลง
    1.3 ลดการลาออกของบุคลากร
    1.4 ลดการขาดงานของบุคลากร

1.5 ลดการป่วยของบุคลากร

1.6 ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ

1.7 บุคลากรตระหนักและมีความรู้ด้านสุขภาพ

1.8 บุคลากรมีสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจดีขึ้น

1.9 บุคลากรมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ส่งเสริมให้มีสุขภาพดี

1.10 บุคลากรมีคุณธรรม

1.11 บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน

1.12 บุคลากรมีความพึงพอใจต่องานและองค์กร

1.13 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

2. ประโยชน์ต่อองค์กร

2.1 ลดต้นทุนทั้งด้านค่ารักษาพยาบาลและด้านประกันสุขภาพ และการลดอัตราการเรียกร้องสิทธิจากการทำประกัน

2.2 ลดความเลื่อมล้ำในองค์กร

2.3 บุคลากรมีส่วนร่วมกับองค์กร

2.4 มีบรรยากาศการทำงานที่ดี

2.5 สามารถบริหารอัตรากำลังและบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ง่ายขึ้น

2.6 สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ง่ายขึ้น

2.7 ลดอัตราการขาดงาน

2.8 ลดอัตราลาออกของบุคลากร

2.9 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

2.10 บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2.11 องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี

2.12 สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

พรชัย สิทธิศรัณย์กุล และ พิมลพรรณ อิศรภักดี (2551) วิจัยเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรของรัฐ โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้จัดทำแผนหลัก 3 ปี (2550-2552) ซึ่งได้กำหนดแผนสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร โดยมี แนวทางสนับสนุนกระบวนการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรใน 3 กลุ่มองค์กร คือ สถานศึกษา และศูนย์การ เรียนรู้ องค์กรของรัฐ และองค์กรเอกชน ในส่วนแผนงานการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรของรัฐ กำหนดวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาระบบและโครงสร้างในองค์กรของรัฐ พร้อมทั้งตัวชี้วัดการสร้างเสริมสุขภาพแบบองค์รวม เพื่อสนับสนุนให้เกิดการสร้างเสริมสุขภาวะแก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร

ของรัฐ โดยมีแนวทางการ ดำเนินงานข้อหนึ่งคือ สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และข้อมูลเพื่อการพัฒนาสุขภาวะในองค์กรของรัฐ การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาสถานการณ์การเสริมสร้างสุขภาพในองค์กรของรัฐที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้การวางแผน ดำเนินงานและประเมินผลการสร้างเสริมสุขภาวะขององค์กรของรัฐมีแนวทางที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดย วิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์การสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรของรัฐ ว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาพลักษณะใด มีปัญหา อุปสรรคในการสร้างเสริมสุขภาพ ในองค์กรของรัฐลักษณะใด และมีแนวทางในการแก้ไข บรรเทา ปัญหา อุปสรรค เหล่านั้นอย่างไรบ้าง

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2551) ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตของคนไทย Thai's Quality of Life in Year 2008 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจคุณภาพชีวิตของคนไทย เป็นรายปี 2) เปรียบเทียบคุณภาพชีวิตของคนไทยในภาคต่างๆ และเปรียบเทียบกับคุณภาพชีวิตในช่วงเวลา ที่ผ่านมา และ 3) สร้างระบบฐานข้อมูลคุณภาพชีวิตของคนไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาคุณภาพชีวิต ของคนไทยเฉพาะในเขตชนบท ผลการศึกษาพบว่า รายจ่ายครัวเรือนเฉลี่ย 9,440 บาท/ปี ตัวอย่างส่วนใหญ่มีทั้งเงิน ออมและหนี้สิน คุณภาพชีวิตของคนไทยที่ได้จากการประเมินจากมาตรวัด มีดังนี้ คุณภาพชีวิตด้านการทำงาน ตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจคุณภาพชีวิตด้านนี้ในระดับมาก คุณภาพชีวิตด้านครอบครัว มีความพึงพอใจคุณภาพชีวิตด้านนี้ในระดับมากที่สุด ส่วน มีความพึงพอใจด้านสิ่งแวดล้อมในระดับมาก คุณภาพชีวิตด้านสุขภาพและความเครียด อยู่ในระดับค่อนข้างดี สำหรับภาวะความเ ครียดนั้น เห็นว่าชีวิตปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับเมื่อห้าปีที่ผ่านมายังเหมือนเดิม ส่วนการเปรียบเทียบความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของตัวอย่างแต่ละภาคพบว่า โดยสรุปคนไทยในแต่ละภาค ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตแต่ละด้านในระดับมากและมีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน

สถาบันเสริมสร้างขีดความสามารถมนุษย์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2550) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ดำเนินการสร้างเสริมคุณธรรม และคุณภาพชีวิตที่ดี ของข้าราชการไทย ร่วมมือกับ สภาอุตสาหกรรมทำการวิจัยเพื่อกำหนดกรอบคุณภาพชีวิต (Quality of Worklife) ผลการวิจัยสรุปว่า ความสุขในคุณภาพชีวิตของตนเอง ชีวิตในหน้าที่การงาน ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ ต้องร่วมมือกันทั้ง มุมมองของผู้ให้ มุมมองของผู้รับ และมุมมองของการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปัน ระบบบิหารคุณภาพชีวิตการ างานเพื่อพัฒนาคุณณภาพชีวิตการทำงานตามกรอบแนวทางดังก่าว มีกระบวนการ ดังนี้ 1) กำาหนดนโ ยบายคุณภาพชีวิตการ ทำงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร 2) กำหนดบทบาท กรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน 3) ประเมินเพื่อสำรวจข้อมูลเบื้องต้นขององค์กร 4) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน 5) กำหนดวัตุประสงค์ เป้าหมาย และแผนงานที่เป็นไปได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 6) ดำเนินการ

และติดตามผลการปฏิบัติ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังแผนงานที่กำหนดไว้ และ 7) ทบทวน โดยฝ่ายบริหาร ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร นโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิตต้องชัดเจน ต่อเนื่อง มีเป้าหมาย และตัวชี้วัด เพื่อการประเมินผล พัฒนาเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นการมีส่วนร่วมของข้าราชการทุกระดับ

จากการวิเคราะห์ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) นั้นสามารถสรุปได้ว่า สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นองค์กรแกนนำที่พัฒนายุทธศาสตร์นี้ร่วมมือกับทุกภาคส่วนของประเทศ โดยระบุว่าองค์กรที่มีสุขภาวะต้องประกอบด้วยความสุข 8 ประการ

1. Happy Bการพัฒนาองค์กรy: ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรให้แข็งแรงทั้งกายและจิตใจ
2. Happy Heart: กระตุ้นให้เกิดการเอื้ออาทรต่อกันและกัน
3. Happy Society: สนับสนุนให้เอื้อเฟื้อต่อชุมชนในสถานที่ทำงานและที่พักอาศัย
4. Happy Relax: ให้บุคลากรได้ผ่อนคลายจากความเครียดในงานด้วยกิจกรรมบันเทิง
5. Happy Brain: ส่งเสริมให้หาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. Happy Soul: ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา ให้มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต
7. Happy Money: สนับสนุนให้บริหารการใช้จ่ายของตนเองและมีการออม
8. Happy Family: ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างครอบครัวที่เข็มแข็งและอบอุ่น

โดยแนวทางทั้ง 8 ประการจะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ องค์กรต้องประยุกต์ใช้โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานการมีความสุขในที่ทำงานจะทำให้บุคลากรมีความสุข รู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้นและรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ สำหรับองค์กรจะมีบุคลากรที่กระตือรือร้น เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งความคิดและเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ซึ่งความสุขในการทำงานนั้นส่งผลให้เกิดบรรยากาศแวดล้อมที่ดี ผลักดันประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น รวมทั้งการมีสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้นเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งจะขยายผลกระทบที่ดีต่อสังคมไทยในภาพรวมอีกด้วย

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้างต้นสามารถสรุปเป็นกรอบแนวความคิด เพื่อกำหนดเป็นขอบเขตของการศึกษา และแนวทางในการสัมภาษณ์

เชิงลึก รวมถึงกรอบการเปรียบเทียบระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ของกลุ่มบริษัทซัมซุง กับระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย ดังต่อไปนี้

ภาพที่ 2-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย การเปรียบเทียบระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง กับระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย

บทที่ 3
การจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย
และการจัดการสุขภาวะองค์กรของซัมซุง

การจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย

การพัฒนาพลังอำนาจแห่งชาติด้านสังคมจิตวิทยาของประเทศไทยให้เข้มแข็ง โดยกำหนดยุทธศาสตร์หลักตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับ 2555ท .ศ.พ) ซึ่งมียุทธศาสตร์ของแผน เพื่อมุ่งสู่ สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค " เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง" กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอุดมสมบูรณ์อย่างยั่งยืน คนไทยอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และพร้อมเชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นสุข ภายใต้เป้าหมายหลัก ได้แก่ เศรษฐกิจมีความเข้มแข็งสมดุล มีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น มีหลักประกันสังคมที่ทั่วถึง และสังคมไทยมีความสุขอย่างมี ธรรมาภิบาล นั้น แนวคิดการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมคือการสร้างองค์กรสุขภาวะ

1. แนวคิดเรื่องการสร้างองค์กรแห่งความสุขของไทย

สำหรับเรื่ององค์กรแห่งความสุขของประเทศไทย นั้น สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาวะให้ความหมายองค์กรแห่งความสุขใน 2 มุมมอง คือ

1.1 การเผยแพร่แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งความสุข ที่เน้นกระบวนการ ซึ่งองค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

1.2 การเผยแพร่แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งความสุข ที่เน้นลักษณะขององค์กรแห่งความสุข ซึ่งองค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์

คนทำงานมีความสุข (Happy People) หมายถึง บุคลากรตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความจำเป็นอยู่ มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม

ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) บุคลากรต้องรู้สึกว่า ที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2 ของบุคลากร มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร โดยที่ทำงานน่าอยู่นี้ ประกอบด้วย ความอบอุ่นของบ้าน (House) คนในองค์กร (Human) และความสุข (Happy)

ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Team Work) ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเต็มที่ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน และเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง

ชุมชนสมานฉันท์ หมายความถึง ลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

จากแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งความสุขข้างต้นการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องดำเนินการทั้ง 2 องค์ประกอบ คือ

1. การพัฒนาบุคลากรให้เป็น “คนทำงานมีความสุข (Happy People)” โดยการใช้แนวคิดความสุข 8 ประการ

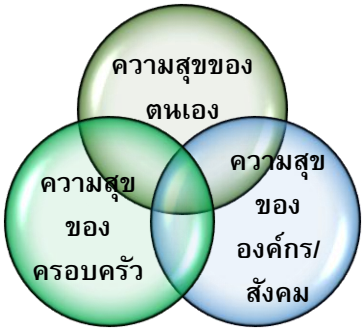
2. การพัฒนาองค์กรให้เป็น “ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home)โดยองค์กรแห่งความสุขเป็นประโยชน์ทั้งต่อบุคลากร และองค์กร

2. การดำเนินการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรของไทย ได้มีการสร้างความร่วมมือกันหลายหน่วยงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดองค์กรสุขภาวะในประเทศไทย คือ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรริเริ่มโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในสถานประกอบการ เพื่อสร้างเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนทำงานในสถานประกอบการที่จะเกิดความมั่นคง ยั่งยืน และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ จุดประกาย กระตุ้น สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับกลุ่มบุคคล องค์กร และชุมชนทั่วไป ภาคี สร้างเสริมสุขภาพ ตามแนวคิดของการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี บุคลากรย่อมเกิดความพึงพอใจในงาน มีขวัญกำลังใจสูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและองค์กร จึงจะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงาน มีการปรับปรุงคุณภาพของงาน สนใจงานมากขึ้นจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับฟังความคิดเห็น รู้สึกว่างานของตนมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกผูกพันกับองค์กร ทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดงาน ลดอัตราการเปลี่ยนงาน ความเครียด อุบัติเหตุ และความเจ็บป่วยจากการทำงาน ส่งผลถึงการลดต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาล ย่อมเกิดผลดีต่อองค์กรโดยตรง ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เช่น ผลกำไรเพิ่มขึ้น การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Greenberg and Baron, 2008) ทั้งนี้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบประสานงานการส่งเสริมให้เผยแพร่แนวคิดและเร่งขยายปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน

กล่าว ซึ่งแผนงานสุขภาวะภาคองค์กรเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้สังเคราะห์พื้นฐานของความต้องการให้เกิดความสุข ที่สมดุล และยั่งยืน โดยเป็นความสุขที่สมดุลของโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่ 1) ความสุขของตนเอง 2) ความสุขของครอบครัว และ 3) ความสุขขององค์กรและ สังคม โดยได้นำเสนอแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประกอบด้วยความสุข 8 ประการ

ภาพที่ 3-1 การจัดสมดุลชีวิตมนุษย์

ความสุข 8 ประการ



ความสุข 8 ประการ คือ การจัดสมดุลชีวิตมนุษย์ผ่านความสุขในโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน คือ ความสุขของตนเอง ครอบครัว และองค์กรและสังคม ประกอบด้วย

1. เป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น (Happy Body) คือ มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน

2. เป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น (Happy Heart) คือ การมีน้ำใจ การคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน การรู้บทบาทของเจ้านาย ลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ และผลของการกระทำของตนเองต่อสิ่งต่างๆ

3. เป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy Relax) คือ การรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงาน และ หรือการดำเนินชีวิตประจำวันมีความเครียด ต้องหาวิธีผ่อนคลาย เพื่อรักษาสมดุลของชีวิตไว้

4. เป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงานของตนเอง (Happy Brain) คือ การศึกษาหาความรู้ การพัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพื่อให้เป็นมืออาชีพ และเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน

5. เป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy Soul) คือ การเป็นผู้ที่มีคุณธรรม โดยเฉพาะหิริ โอตัปปะ (ความละอาย และเกรงกลัวต่อการกระทำของตน) ซึ่งเป็นคุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐาน

ของการอยู่รวมกันของสังคมมนุษย์ และเป็นคุณธรรมที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ควรมีคุณธรรมอื่นๆ เช่น การเป็นคนดี มีศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา เป็นต้น

6. เป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy Money) คือ เป็นผู้ใช้เงินเป็น มีเงินเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้อย่างมีเหตุผล มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง หรืออาจกล่าวว่า เป็นบุคคลที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ ทั้งนี้ต้องบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว โดยอาจทำบัญชีรายรับ รายจ่าย

7. เป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy Family) คือ การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญต่อครอบครัว และครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกัน เป็นกำลังใจเมื่อต้องเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิต การมีครอบครัวเข้มแข็งจะทำให้สังคมมั่นคงด้วย

8. เป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/ สังคมของตนเองได้ (Happy Society) คือ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม โดยสังคมมี 2 ระดับคือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน

สรุปได้ว่าความสุข 8 ประการ เป็นแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิต เพื่อให้มีความสุข ดังนั้นการจัดสมดุลของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน ตามต้นทุนและบริบทของตนเอง ครอบครัว และองค์กร/ ชุมชน ดังนั้นความสุขของแต่ละบุคคลจึงแตกต่างกัน ดังนั้นการสร้างองค์กรแห่งความสุข จึงต้องมีการทำความเข้าใจ เผยแพร่แนวคิดเพื่อการกระตุ้นและพัฒนาให้บุคลากรมีความสุขตามแนวคิดความสุข 8 ประการนี้ ด้วยการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดอบรมการทำบัญชีครัวเรือน การให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ การตรวจร่างกายของบุคลากร ทั้งนี้เพราะความสุขของบุคลากร จะนำไปสู่ความสุขขององค์กร จึงเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร

ภาพที่ 3-2 แสดงองค์ประกอบของแนวคิดการสร้างสภาวะแห่งความสุข 8 ประการ

แนวทางแห่งความสุขทั้ง 8 องค์ประกอบ จะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ องค์กรสามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานการมีความสุขในที่ทำงานจะทำให้บุคลากรมีความสุข รู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น และรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ องค์กรเองจะมีบุคลากรที่กระตือรือร้น เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งความคิดและเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความสุขในการทำงานนั้นส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึก เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผลักดันประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน ลดอัตราการลาออก ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร และส่งผลต่อสังคมรอบข้างให้เกิดความสุขด้วย เป็นการพัฒนาต่อยอด Human Resources ให้เกิดเป็น Human Relationship เพื่อให้ “คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์” (แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน,2552: 24) จากการประมวลหลักการและแนวคิดเรื่องการสร้างองค์กรแห่งความสุขและการดำเนินการสร้างองค์กรสุขภาวะ Happy Workplace ของไทยข้างต้น จึงเป็นข้อมูลตามหลักวิชาการในการคัดเลือกองค์กรต้นแบบการทำงานที่ดี (Best Practice) ที่จะถอดแบบบทเรียนรู้ใน กระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กร เพื่อดำเนินกรรมวิธีวิจัยให้บรรลุวัตุประสงค์การวิจัยเชิงเปรียบเทียบครั้งนี้ ซึ่งข้อมูลจากการวิจัย จะได้ นำเผยแพร่สู่สาธารณะอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข ซึ่งจะเพิ่มความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และมีการพัฒนาคุณภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตด้วยมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท จงรักภักดีต่อองค์กรและขยายผลการปฏิบัติอย่างยั่งยืนในการสร้างองค์กรสุขภาวะของประเทศไทยต่อไป

การจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง

กลุ่มบริษัทซัมซุง **(Samsung Group)** เป็นองค์กรผู้นำธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ในชุมชนระดับโลกที่ประสบความสำเร็จอันดับต้นๆ ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาเป็นทรัพยากรมนุษย์ ตามวิสัยทัศน์ 2020 คือ "สร้างแรงบันดาลใจให้แก่โลก เพื่อร่วมสร้างสรรค์อนาคต" ซึ่งสะท้อนความมุ่งมั่นของบริษัทในการสร้างอนาคตใหม่ที่ส่งผลแง่บวกต่อชุมชนต่างๆ ทั่วโลกผ่านนวัตกรรม เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และโซลูชั่น ควบคู่กับการสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่ลูกค้า บุคลากร และสังคมโดยรวม โดยกลยุทธ์สำคัญ 3 ประการที่นำไปสู่ความสำเร็จคือ 'ความคิดสร้างสรรค์', 'พันธมิตร' และ 'บุคลากรที่ยอดเยี่ยม' เพื่อมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและนวัตกรรม และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ดังนั้นกลุ่มบริษัทซัมซุง จึงมีคุณสมบัติท้าทายที่จะเป็นองค์กรต้นแบบในการถอดแบบความรู้ ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร เนื่องจากมีกระบวนการทำงานขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สำหรับการเปรียบเทียบสมรรถนะหรือเทียบเคียงกระบวนการ (Benchmarking) การที่ Samsung ปฏิบัติตามหลักปรัชญาที่เรียบง่ายในการดำเนินธุรกิจ นั่นคือ การทุ่มเทให้แก่บุคลากร และ เทคโนโลยีให้กับการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และ บริการที่เหนือกว่าเพื่อปรับปรุงสังคมโดยรวม ทั่วโลกให้ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้ Samsung จึงกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับบุคลากร และ เทคโนโลยีไว้ อย่างสูงส่งทำให้ครองตลาดชนะคู่แข่งได้ตาม

1. หลักปรัชญาและเป้าหมายของกลุ่มบริษัทซัมซุง คือการมุ่งสร้างค่านิยมที่กำหนดจิตวิญญาณของ Samsung โดยเชื่อว่าการยึดถือปฏิบัติตามค่านิยมที่ดีงามย่อมจะส่งผลดีต่อธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ ค่านิยม หลักดังกล่าวและหลักปฏิบัติที่เข้มงวดจึงถือเป็นหัวใจสำคัญในทุกการตัดสินใจของบริษัท มุ่งเน้นพัฒนาคน และระบบ ประกอบกับความรับผิดชอบต่อลูกค้า ดังนี้ ผลผลิตความหลากหลายของรุ่นเพื่อ "ตอบสนองทุกตลาด" (มีสินค้าสำหรับทุกคนในชีวิตประจำวัน) มีนวัตกรรมใหม่ๆ Innovation on new technology การสร้างภาพลักษณ์ และ Brand Awareness มีการขยายลักษณะในแนวดิ่ง หรือ Vertical เน้นพัฒนาครบวงจร 3P - People, Process, and Product คือ มีคนเก่ง มีกระบวนการทำงานดี และมีสินค้าครอบคลุม สร้างแรงบันดาลใจให้แก่โลกเพื่อร่วมสร้างสรรค์อนาคต

ภาพที่ 3-3 แสดงหลักปรัชญาและเป้าหมายของกลุ่มบริษัทซัมซุง Samsung

2. หลักการธุรกิจSamsung มีการยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบของท้องถิ่น รวมทั้งการใช้หลักปฏิบัติระดับโลกที่เคร่งครัดกับบุคลากรทุกคน โดยมีหลักการว่าการบริหารจัดการตามหลักจรรยาบรรณไม่เพียงเป็นเครื่องมือในการรับมือการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั่วโลกเท่านั้น แต่ยังเป็นช่องทางในการสร้างความเชื่อใจในหมู่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงลูกค้า ผู้ถือหุ้น บุคลากร หุ้นส่วนธุรกิจ และชุมชนท้องถิ่น ด้วยเป้าหมายในการก้าวขึ้นเป็นหนึ่งในบริษัทที่ดำเนินการตามหลักจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดที่สุดในโลก Samsung จึงยังคงฝึกฝนบุคลากรและใช้ระบบตรวจสอบ ควบคู่กับการดำเนินการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในอันที่จะรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะบริษัทชั้นนำของโลก Samsung Electronics ได้ประกาศ "หลักการธุรกิจ 5 ข้อของ Samsung" ในปี 2005 หลักการเหล่านี้เป็นรากฐานสำหรับหลักปฏิบัติทั่วโลกของบริษัทในการปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานทางด้านจรรยาบรรณ รวมทั้งการรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

2.1 ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานทางด้านจริยธรรม เคารพเกียรติและความหลากหลายของบุคลากร เคารพสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของทุกผู้คน ไม่อนุญาตให้ใช้แรงงานบังคับ การขูดรีดแรงงาน และการใช้แรงงานเด็กเยี่ยงทาสไม่ว่าในสถานการณ์ใดๆ ก็ตาม ไม่เลือกปฏิบัติทางด้านสัญชาติ เชื้อชาติ เพศ ศาสนา ฯลฯ และมีการปฏิบัติต่อทุกคนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า หรือบุคลากรอย่างดี แข่งขันอย่างเป็นธรรมตามกฎหมายและหลักจรรยาบรรณทางธุรกิจ

ปฏิบัติตามกฎทั้งหมดของชุมชนในประเทศและภูมิภาคอื่นๆ เคารพกฎการแข่งขันในตลาดและแข่งขันด้วยวิธีการที่เป็นธรรม ไม่สร้างผลกำไรอย่างไม่เป็นธรรมด้วยวิธีการที่ผิดกฎหมายจากหลักจรรยาบรรณทางการค้าที่ผิด จะไม่ให้หรือรับของกำนัลตอบแทน สินบน หรือให้การดูแลบุคคลต่างๆ ระหว่างทำกิจกรรมธุรกิจ ยึดถือการทำบัญชีที่โปร่งใสผ่านบันทึกบัญชีที่ถูกต้อง มีการบันทึกและจัดการธุรกรรมทั้งหมดอย่างถูกต้องเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดเข้าใจอย่างชัดแจ้งว่ากิจกรรมธุรกิจต้องมีการปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่ใช้ในระดับสากลตลอดจนถึงกฎระเบียบการบัญชีในแต่ละประเทศ มีการดำเนินการอย่างโปร่งใสด้วยการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทและแง่มุมหลักในการบริหารจัดการ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเงินในบริษัทตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยไม่แทรกแซงทางการเมืองและรักษาความเป็นกลาง เคารพสิทธิ์ทางการเมืองและการตัดสินใจทางการเมืองของบุคคลต่างๆ และไม่ดำเนินการกิจกรรมทางการเมือง ไม่ใช้กองทุน บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก ฯลฯ ของบริษัท เพื่อวัตถุประสงค์ทางการเมือง

2.2 ยึดมั่นในวัฒนะธรรมองค์กรที่หมดจด แยกแยะชีวิตส่วนตัวกับชีวิตส่วนรวมออกจากกิจกรรมธุรกิจทั้งหมดอย่างเด็ดขาด ในกรณีที่มีความขัดแย้งระหว่างบริษัทกับบุคลากรให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ทางกฎหมายของบริษัทเป็นอันดับแรก ไม่มีการอนุญาตให้ใช้ทรัพย์สินของบริษัทและตำแหน่งเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของคู่สมรส และไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น การยักยอกหรือการใช้ทรัพย์สินของบริษัทผิดวัตถุประสงค์ไม่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ซื้อขายได้ เช่น การซื้อและขายหุ้นโดยใช้ข้อมูลที่ได้มาอย่างเป็นทางการ ปกป้องและเคารพทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทและบุคคลอื่นๆ ห้ามนำทรัพย์สินทางปัญญาและข้อมูลลับสุดยอดออกจากบริษัทโดยไม่ได้รับอนุญาตหรืออนุมัติล่วงหน้า เคร่งครัดการเคารพทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น และไม่เกี่ยวข้องในการดำเนินการใดๆ ที่เป็นการละเมิด เช่น การใช้ การผลิตซ้ำ การแจกจ่าย การเปลี่ยนแปลง ฯลฯ โดยไม่ได้รับอนุญาต สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ไม่ใช้ถ้อยคำใดๆ ที่อาจกระทบต่อความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงาน เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ การทำธุรกรรมทางการเงิน หรือการใช้ความรุนแรง ไม่มีการแบ่งแยกเป็นฝักฝ่ายที่อาจทำให้เกิดความเข้ากันไม่ได้ภายในกลุ่ม หรือไม่สร้างกลุ่มส่วนตัว

2.3 การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุด นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า มีทัศนคติที่จริงใจและเป็นมิตรต่อลูกค้า และยอมรับข้อเสนอแนะและการร้องเรียนจากลูกค้าอย่างอ่อนน้อม นอกจากนี้ยังเคารพและปกป้องเกียรติและข้อมูลของลูกค้า ดำเนินการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น นำเสนอผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้ถือหุ้นผ่านการลงทุนอย่างมีเหตุผล และการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน มุ่งสร้างผลประโยชน์ที่มั่นคงด้วยกิจกรรมการบริหารจัดการ

ที่สม่ำเสมอ และปรับปรุงมูลค่าตลาดของบริษัท ยิ่งไปกว่านั้น ยังเคารพสิทธิข้อเรียกร้องที่มีเหตุผลและแนวคิดของผู้ถือหุ้น โดยทุ่มเทเพื่อปรับปรุง 'คุณภาพชีวิต' ของบุคลากร นำเสนอโอกาสที่เท่าเทียมให้แก่บุคลากรทุกคน และปฏิบัติต่อบุคลากรทั้งหมดอย่างเป็นธรรมตามความสามารถและประสิทธิภาพของบุคลากร มีระบบส่งเสริมแนะนำการพัฒนาตนเองให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสนับสนุนการปรับปรุงที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ยังได้สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สามารถทำงานได้อย่างอิสระและสร้างสรรค์

2.4 ใส่ใจสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และสุขภาพ ดำเนินการบริหารจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมปฏิบัติตามมาตรฐานสากลเกี่ยวกับการปกป้องสิ่งแวดล้อม กฎหมาย กฎระเบียบรองและกฎระเบียบภายในที่เกี่ยวข้อง ทุ่มเทอย่างต่อเนื่องเพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อมในกิจกรรมธุรกิจทั้งหมด เช่น การพัฒนา การผลิต การขาย ฯลฯ

2.5 เป็นผู้นำในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การรีไซเคิลทรัพยากร มุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขภาพของบุคคล ปฏิบัติตามมาตรฐานสากลเกี่ยวกับความปลอดภัย กฎหมาย กฎระเบียบรอง และกฎระเบียบภายในที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านความปลอดภัย สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกสบาย และป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดจากความประมาท

2.6 เป็นพลเมืองธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม ปฏิบัติหน้าที่พื้นฐานด้วยความศรัทธาในฐานะพลเมืองธุรกิจ ทุ่มเทเพื่อยกระดับความศรัทธาที่มีต่อความรับผิดชอบและหน้าที่ของบริษัทในฐานะสมาชิกชุมชนภายในภูมิภาค มีการทำงานอย่างหนักเพื่อสร้างการจ้างงานที่ปลอดภัย เข้าใจความรับผิดชอบในการชำระภาษีอย่างแท้จริง เคารพลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรม และมีทีมบริหารจัดการที่ทำงานร่วมกัน (ความรุ่งเรืองร่วมกัน/การร่วมมือ) เคารพกฎหมาย วัฒนธรรมและค่านิยมของชุมชนภายในภูมิภาค และสนับสนุนการปรับปรุงคุณภาพชีวิต ติดตามการพัฒนาสังคมที่ดี ผ่านกิจกรรมความสนใจต่อสาธารณชน เช่น การศึกษาทางปัญญาและศิลปะ วัฒนธรรม กิจกรรมกีฬา ฯลฯ มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในกิจกรรมบริการทางสังคม เช่น การทำงานอาสาสมัคร การบรรเทาทุกข์ ฯลฯ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างหุ้นส่วนธุรกิจ การอยู่ร่วมกัน และความรุ่งเรืองร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ต่างตอบแทนบนพื้นฐานของหุ้นส่วนธุรกิจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และตระหนักว่าหุ้นส่วนธุรกิจคือหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ ผลักดันความสามารถในการแข่งขันของบริษัทที่ทำงานร่วมกันผ่านการสนับสนุนทางกฎหมาย และการค้นหาการพัฒนาร่วมกัน

3. ประวัติความเป็นมาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการสร้างสุขภาวะองค์กร หลักการสำคัญที่กำหนดวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตของ Samsung คือ "สร้างแรงบันดาลใจให้แก่โลก เพื่อร่วม

สร้างสรรค์อนาคต"(วิสัยทัศน์ 2020) สะท้อนความมุ่งมั่นของบริษัทในการสร้างอนาคตใหม่ที่ส่งผลแง่บวกต่อชุมชนต่างๆ ทั่วโลกผ่านนวัตกรรมเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และโซลูชั่น ควบคู่กับการสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่ลูกค้า บุคลากร และสังคมโดยรวมได้ตั้งเป้าหมายที่จะมียอดขายประจำปี 400 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2020 เพื่อเพิ่มมูลค่าภาพรวมของแบรนด์ให้ติด 5 อันดับสูงสุดของโลก ทั้งนี้ เสาหลักแห่งกลยุทธ์สำคัญ 3 ประการที่เป็นปัจจัยสำคัญด้านกลยุทธ์ของ Samsung ที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ คือ 'ความคิดสร้างสรรค์', 'พันธมิตร' และ 'บุคลากรที่ยอดเยี่ยม' Samsung มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและนวัตกรรมในการดำเนินการ ภายในขอบเขตธุรกิจที่มีอยู่เช่นเดียวกัน บริษัทกำลังทำงานอย่างหนักเพื่อสร้างความสามารถ และความชำนาญในขอบเขตทางธุรกิจใหม่ๆ รวมถึงการดูแลสุขภาพและเทคโนโลยีชีวภาพ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกให้กว้างขวางยิ่งขึ้นในฐานะผู้นำธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ในชุมชนระดับโลก Samsung จะก้าวต่อไปเพื่อส่งมอบค่านิยมร่วมให้กับผู้ถือหุ้นรอบโลก เร่งสร้างอนาคตที่รออยู่เบื้องหน้า มีพัฒนาต่อยอดจากความสำเร็จในอดีต และพยายาม จะสำรวจแง่มุมใหม่ๆ เช่น สุขภาพ การแพทย์ และเทคโนโลยีชีวภาพ มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านการสร้างสรรค์ในตลาดใหม่ๆ และกลายเป็นองค์กรธุรกิจอันดับ 1

ภาพที่ 3-4 แสดงทิศทางกลุทธ์และผลการพัฒนาของ Samsung

ทั้งนี้ Samsung กำลังขยายขอบเขตความเป็นผู้นำในตลาดไปสู่ธุรกิจด้านหน่วยความจำโดยการใช้เทคโนโลยีที่เหนือชั้นและการประหยัดต้นทุนมหาศาล ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่น่าทึ่งในหลายด้าน โดยกำลังเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีความสามารถในการทำกำไรสูงให้มีความหลากหลาย โดยเน้นที่อุปกรณ์พกพาเป็นหลักและเร่งกระบวนการแปลงสภาพให้เร็วขึ้น ขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรุ่นถัดไปด้วย ธุรกิจ System LSI แสดงให้เห็นถึงการเติบโตที่แข็งแกร่งและความเป็นผู้นำเรื่องต้นทุน โดยได้รับแรงหนุนจากความต้องการเซ็นเซอร์ AP และ CIS ที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้สามารถเปิดตัวผลิตภัณฑ์รุ่นใหม่ๆ ได้เร็วขึ้นกว่าเดิม จากกิจกรรมต่อเนื่องเพื่อมุ่งสร้าง

แรงบันดาลใจให้แก่โลกเพื่อร่วมสร้างสรรค์อนาคต นับจากเริ่มก่อตั้ง ในเมือง ซูวอน เกาหลี Samsung เติบโตกลายเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศระดับโลก บริหารจัดการบริษัทในเครือมากกว่า 200 แห่งทั่วโลกผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอครอบคลุมเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน เช่น ทีวี มอนิเตอร์ เครื่องพิมพ์ ตู้เย็น และเครื่องซักผ้า ตลอดจนถึงผลิตภัณฑ์การสื่อสารเคลื่อนที่ อาทิ สมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตพีซี นอกจากนี้ Samsung ยังคงเป็นผู้นำเสนอส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์สำคัญ เช่น DRAM และเซมิคอนดักเตอร์นอน-เมโมรี่ที่เชื่อถือได้ Samsung ให้คำมั่นในการสร้างและนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการคุณภาพที่เพิ่มความสะดวกสบายและส่งเสริมไลฟ์สไตล์ที่ชาญฉลาดยิ่งขึ้นสำหรับลูกค้าทั่วโลก Samsung ทุ่มเทกับการปรับปรุงชุมชนทั่วโลกด้วยการสานต่อนวัตกรรมล้ำยุคและการสร้างมูลค่า อาทิเช่น ผลการดำเนินการที่แสดงให้ปรากฏว่าให้ความสำคัญและให้การส่งเสริมแนวคิดการสร้างสุขภาวะองค์กร ดังนี้

ปี 2007 เป็นผู้สนับสนุนด้านเทคโนโลยีสำหรับกีฬาโอลิมปิกอย่างเป็นทางการ

ปี 2006 เป็นผู้สนับสนุนกีฬาพาราลิมปิกอย่างเป็นทางการ

ปี 2005 เป็นผู้สนับสนุนหลักอย่างเป็นทางการให้กับเชลซี สโมสรฟุตบอลในพรีเมียลีกของประเทศอังกฤษ

จากการประมวลหลักการและแนวคิดเรื่องการสร้างองค์กรแห่งความสุขและการดำเนินการสร้างองค์กรสุขภาวะ Happy Workplace ของไทย และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง ดังกล่าวแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่า สำหรับประเทศไทยกำหนดให้ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) ภายใต้สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้สร้างแนวทางการสร้างสุขในที่ทำงานขึ้น เป็นความสุขพื้นฐาน 8 ประการ ที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์หลายมิติ ได้แก่ 1. ด้านการมีสุขภาพดี (Happy Body) , 2.การมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Happy Heart), 3.การรู้จักผ่อนคลาย (Happy Relax), 4.การมีศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวมีคุณธรรมประจำใจ (Happy Soul) ,5.มีเศรษฐกิจการเงินที่ดี (Happy Money), 6.การพัฒนาความรู้ (Happy Brain), 7.การมีครอบครัวที่ดี (Happy Family), 8.มีสังคมที่มีความสุข (Happy Society) เป็นตัวชี้วัด การสร้าง “ความสุขมวลรวมของการทำงาน” ในทุกๆองค์กร เพื่อนำมาประมวลรวมกันสะท้อนความอยู่ดีมีสุขและคุณภาพชีวิตของประชาชนซึ่งจะเป็นพลังเพิ่มความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และมีการพัฒนาคุณภาพ สามารถเพิ่มผลผลิต ด้วยมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท จงรักภักดีต่อองค์กรและขยายผลการปฏิบัติอย่างยั่งยืนในการสร้างองค์กรสุขภาวะของประเทศไทยต่อไป ส่วนระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง) Samsung Group) สามารถสรุปได้ว่า เป็นองค์กรผู้นำธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ในชุมชนระดับโลกที่ประสบความสำเร็จใน

อันดับต้นๆ และมีการกำหนดนโยบายทิศทางกลยุทธ์การพัฒนาโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมแนวความคิดในการสร้างสุขภาวะองค์กรด้วยการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและเป็นองค์กรผู้นำการปฏิบัติกิจกรรมด้านนี้ อย่างต่อเนื่อง จึงสามารถกล่าวได้ว่ากลุ่มบริษัทซัมซุง) Samsung Group) มีคุณสมบัติของการเป็นองค์กรต้นแบบในการทำงานที่ดี)Best Practice) และมีความเหมาะสมที่จะสามารถถอดแบบบทเรียนรู้ในกระบวนการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง เพื่อดำเนินกรรมวิธีการวิจัยเชิงเปรียบเทียบให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขาวะองค์กรของไทยครั้งนี้ในบทต่อไป

บทที่ 5
สรุป และ ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development) การบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง กับระบบการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ของไทย เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ของไทย โดยมีผลการวิจัยต่อไปนี้

สรุป

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด ซึ่งสามารถแสดงสรุปผลการวิจัยตามลำดับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการจัดการสุขภาวะ องค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง

ด้านนโยบายกลยุทธ์ผู้บริหาร สรุปได้ว่า มีการกำหนดนโยบายสนับสนุนสร้างความพึงพอใจในการทำงานชัดเจน ตาม Great Workplace Program (GWP) เน้น การสร้างความน่าเชื่อถือที่มีต่อผู้นำขององค์กร การสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ สร้างระบบความภาคภูมิใจในการทำงาน เพื่อพนักงานจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร

ด้าน กระบวนการสื่อสาร และการมีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรมองค์กรยึดเหนี่ยว ผู้บริหารระดับสูงพร้อมใจกันปฏิบัติเป็นต้นแบบ สร้างบรรยากาศในการทำงานฉันท์มิตร และจัดระบบถ่ายทอดเป้าหมายอย่างชัดเจน

ด้านการจัดกิจกรรม ดำเนินการตามความต้องการของพนักงาน การมีส่วนร่วมความเป็นเจ้าของบริษัทเพื่อความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์องค์กร แล้วขยายความสัมพันธ์ที่ดีเผื่อแผ่สู่การพัฒนาสังคม เช่น จัดกิจกรรมผ่อนคลาย จัดหลักสูตรอบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน จัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและความจำเป็นของพนักงาน ให้รางวัลตอบแทนพนักงานตาม Performance Evaluation และ Performance โดยพิจารณาจาก KPI ที่เป็นการตกลงร่วมกัน

ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาสายตรง จัดกิจกรรมเอื้อเฟื้อสังคมโดยแบ่งกำไรจากการดำเนินงานของบริษัท 5 % ตั้งเป็นกองทุนเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมและชุมชน ให้ทุนการศึกษาแก่เด็กที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ และให้โอกาสร่วมงานกับบริษัทหลังจากสำเร็จการศึกษา แต่ไม่ปรากฏชัดเจนในแผนปฏิบัติเรื่องให้ครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วม

2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการการจัดการสุขภาวะองค์กร ต้นแบบของไทย

ด้านนโยบายกลยุทธ์ผู้บริหาร สรุปได้คือ มีการกำหนดนโยบายสนับสนุนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสุขชัดเจนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน กำหนดความรับผิดชอบงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ประกาศโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานบรรจุไว้ในแผนงานของการจัดกิจกรรมต่างๆ มีการอบรมและพัฒนาบุคลากรประจำปี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรด้านความปลอดภัยและเน้นให้พนักงานมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี

ด้าน กระบวนการสื่อสาร และการมีส่วนร่วม ประกาศนโยบายภายใต้โครงการ Happy Workplace สร้างความเข้าใจกับบุคลากรด้วยสื่อภายในองค์กรโดยให้การอบรมพัฒนาองค์ความรู้แก่พนักงานในเรื่องต่างๆ เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาพนักงาน ครอบครัว ชุมชน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานรวมทั้งนโยบายในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และพัฒนาสิ่งแวดล้อม จัดตั้งคณะกรรมการทำงานต่างๆ โดยมีตัวแทนของแต่ละฝ่าย และตัวแทนของคณะกรรมการลูกจ้าง เข้าร่วมในคณะกรรมการทุกคณะ โดยให้มีส่วนร่วมจัดดำเนินกลยุทธ์

ด้าน การจัดกิจกรรม Happy Body สุขภาพกายใจสนับสนุนให้พนักงานได้มีสุขภาพร่างกายที่ดี จัดโปรแกรมการการแข่งขันกีฬาภายในให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องทุกปี ตรวจติดตามสุขภาพของพนักงานผ่านโปรแกรมการตรวจสุขภาพประจำปี Happy Heart การปลูกฝังให้พนักงานมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ต่อสังคมร่วมกัน Happy Soul ส่งเสริมให้พนักงานมีความศรัทธาในศาสนาตามหลักของศีลธรรมจรรยาที่ดีงามมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต Happy Relax มีกิจกรรม สันทนาการต่างๆ เพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงาน Happy Brainให้พนักงานในทุกระดับ เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ความสามารถให้เพียงพอต่อเป้าหมายที่รับผิดชอบ Happy Money จัดการเงินสภาพคล่อง ปลูกฝังให้พนักงานมีความมัธยัสถ์ รู้จักการหารายได้เพิ่มพูนให้กับตนเอง จัดให้มีสวัสดิการเงินช่วยเหลือจัดตั้งสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ Happy Family มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรักและความผูกพันในวันพ่อและวันแม่ทุกปี จัดสวัสดิการช่วยเหลือเนื่องจากมรณกรรมทั้งของพนักงานและครอบครัว Happy Society เอื้อเฟื้อ

สังคมให้ความช่วยเหลือสนับสนุนต่อการศึกษา ,การรักษาสภาพแวดล้อม ให้มีความสมบูรณ์และการลดภาวะมลพิษต่างๆ

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลตามหลักวิชาการ ความต้องการและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการปฏิบัติของระบบการจัดการสุขภาวะ องค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุงกับระบบการการจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบของไทย แล้วจัดทำเป็นข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย ซึ่งสามารถสรุปเป็นตัวแบบ SABAI Happy 8 “ชัดเจนนโยบาย กระจายกลยุทธ์ สุดยอดผู้บริหาร สื่อสารโปร่งใส ร่วมใจพัฒนา”

S: Settle Wise Policy

A: Aim for Participation Strategy

B: Being the best Boss

A: Active Communication

I: Integrating Cooperated Development

Happy 8

ดังตารางแสดงข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8) ต่อไปนี้

ตารางที่ 5-1 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8)

ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8) **ปัจจัยสู่ความสำเร็จในด้าน นโยบาย กลยุทธ์ ผู้บริหาร กระบวนการสื่อสาร และการมีส่วนร่วม**		
S	**ชัดเจนนโยบาย** Settle Wise Policy	กำหนดนโยบายสนับสนุนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสุขชัดเจนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและเพิ่มสมรรถนะพร้อมการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน AEC
A	**กระจายกลยุทธ์** Aim for Participation Strategy	ประกาศกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานอย่างชัดเจน เน้นบรรยากาศของความไว้วางใจ ในการทำงานฉันท์มิตร และกำหนดความรับผิดชอบงาน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เน้นการมีส่วนร่วม สร้างFairness ความเป็นธรรม ด้วยบรรยากาศของความยุติธรรม
B	**สุดยอดผู้บริหาร** Being the best Boss	ผู้บริหารระดับสูงพร้อมใจกันปฏิบัติเป็นต้นแบบให้แก่พนักงานส่งเสริมและพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสุขภาวะในการทำงานสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้พนักงานมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดีด้วยความภูมิใจในการทำงานเพื่อความจงรักภักดีต่อองค์กรและขยายเครือข่ายองค์กรเพื่อร่วมมือกันพัฒนา
A	**สื่อสารโปร่งใส** Active communication	ประกาศแผนดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และพัฒนาสิ่งแวดล้อมลงลึกในระดับปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อความสุขในบรรยากาศการทำงานฉันท์มิตร โดยจัดระบบการสื่อสารออนไลน์ถ่ายทอดเป้าหมายโครงการ Happy Workplace และมีการประเมินผลอย่างยุติธรรมชัดเจนโปร่งใสเพื่อให้พนักงานสามารถร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาอย่างมีความสุข

ตารางที่ 5-1 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8) (ต่อ)

I	**ร่วมใจพัฒนา** Integrating Cooperated Development	จัดตั้งคณะกรรมการโดยมีตัวแทนของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างให้มีส่วนร่วมจัดดำเนินกลยุทธ์ทำงานต่างๆ เพื่อความภาคภูมิใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันโดยจัดกิจกรรมส่งเสริมความเชื่อมั่นความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร เน้นการพัฒนายั่งยืน
องค์ประกอบกิจกรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สรรหา Happy 8		
H1	Happy Body	สุขภาพกายใจ สนับสนุนให้พนักงานได้มีสุขภาพร่างกายที่ดี โดยจัดสรรกิจกรรมต่างๆตามความสมัครใจของพนักงาน -กำหนดให้พนักงานได้ออกกำลังกายก่อนเริ่มงาน จัดอุปกรณ์การออกกำลังกายที่เพียงพอตามความต้องการของพนักงาน -ตรวจติดตามสุขภาพของพนักงานผ่านโปรแกรมการตรวจสุขภาพประจำปี -จัดอุปกรณ์และจัดอบรมด้านความปลอดภัยให้กับพนักงาน
H2	Happy Heart	ด้วยการปลูกฝังให้พนักงานมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ต่อสังคมร่วมกันให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน -จัดกิจกรรมตามความต้องการของพนักงานภายใต้หลัก Trust ความเชื่อมั่นความไว้วางใจซึ่งกัน /Pride8ความภาคภูมิใจในงาน /Camaraderie ความเป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 5-1 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8) (ต่อ)

H3	Happy Soul	จิตยึดเหนี่ยวส่งเสริมให้พนักงานมีความศรัทธาในศาสนาตามหลักของศีลธรรมจรรยาที่ดีงามโดยสร้างวัฒนธรรมองค์กรการมีส่วนร่วมความเป็นเจ้าของบริษัท /ภาคภูมิใจในภาพลักษณ์องค์กร แล้วขยายความสัมพันธ์ที่ดีเผื่อแผ่สู่การพัฒนาสังคม -เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทาบุญในวันสำคัญทางศาสนา เช่น ประเพณีการถวายเทียนพรรษาและ ผ้าอาบน้ำฝน , การบริจาคเพื่อการทำนุบำรุงศาสนาและจัดโปรแกรมการฝึกปฏิบัติวิปัสสนา และถือศีล
H4	Happy Relax	จัดกิจกรรมผ่อนคลาย ตามความต้องการของพนักงาน - การจัดกิจกรรมงานเลี้ยงปีใหม่ , กิจกรรมต้อนรับพนักงานใหม่ เพื่อปลูกฝังการทำงานเป็นทีมร่วมกันโดยผ่านกิจกรรม Walk Rally , กิจกรรมละเล่นเพื่อสนับสนุนประเพณีนิยมต่างๆ อาทิเช่นการแข่งขันตำส้มตำ การประกวดร้องเพลง โดยเสริมรายละเอียดกิจกรรมให้เอื้อต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
H5	Happy Brain	-จัดหลักสูตรอบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน, ภาษา , ทักษะการบริหารจัดการและอื่นๆ ตามความเหมาะสมของพนักงานแต่ละคน โดยมีการพิจารณาร่วมกันระหว่างพนักงานกับผู้บริหารสายตรง เพื่อกำหนดเป็นแผนงบประมาณประจำปี -ส่งเสริมวิจัยเพื่อการพัฒนาประเด็นความจงรักภักดีต่อองค์กร ,อัตราการลาออกของพนักงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนสามารถส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

ตารางที่ 5-1 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8) (ต่อ)

H6	Happy Money	จัดการเงินสภาพคล่องปลูกฝังให้พนักงานมีความมัธยัสถ์ รู้จักการหารายได้เพิ่มพูนให้กับตนเองโดยเชื่อมโยงเครือข่ายการดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง -จัดสวัดิการด้วยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ -ให้รางวัลตอบแทนพนักงานตาม Performance Evaluation และ Performance โดยพิจารณาจาก KPI ที่เป็นการตกลงร่วมกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาสายตรง -จัดสวัสดิการเงินช่วยเหลือค่าอาหารให้กับพนักงานในแต่ละระดับ และสนับสนุนการจำหน่ายอาหารในราคาถูก -จัดตั้งสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ให้กับพนักงานเพื่อให้พนักงานได้มีเงินออม และรู้จักการออมเงินมากขึ้น
H7	Happy Family	มีกิจกรรมครอบครัวอบอุ่นส่งเสริมความรักและความผูกพันในวันพ่อและวันแม่ทุกปี เช่นกิจกรรมประกวดภาพถ่ายที่สื่อถึงความรักของ พ่อ-แม่-ลูก มีนโยบายในระดับการจัดการ เพื่อช่วยเหลือ พนักงานและครอบครัวในเรื่องของงบประมาณค่ารักษาพยาบาล , เงินช่วยเหลือในงานมงคลสมรส , การดูแลครรภ์ของพนักงาน , ของขวัญแรกเกิด , เงินช่วยเหลือทางการศึกษาบุตร -สวัสดิการช่วยเหลือโดยขยายแนวคิดพัฒนาระดับพื้นฐาน คือสถาบัน ครอบครัวแห่งความสุขให้ครบทั้ง 8 Happiness

ตารางที่ 5-1 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบจัดการสุขภาวะองค์กร (SABAI Happy 8) (ต่อ)

H8	Happy Society	จัดกิจกรรมเอื้อเฟื้อและรับผิดชอบต่อสังคมโดยแบ่งสัดส่วนให้ชัดเจนจากกำไรขององค์กรตั้งเป็นกองทุนเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมและชุมชน -ให้ทุนการศึกษาแก่เด็กที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ และให้โอกาสร่วมงานกับบริษัทหลังจากสำเร็จการศึกษา -ออกแบบกิจกรรมเน้นสร้างเน้นสร้างการทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน -ประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมที่บริษัททำเผยแพร่สู่สาธารณชน -ดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัท อย่างต่อเนื่องทุกปี เช่น กิจกรรมการสร้างบ่อปลา เพื่ออาหารกลางวันอย่างยั่งยืนให้กับโรงเรียนที่ขาดแคลน , กิจกรรมการปลูกป่า , กิจกรรมการสร้างฝาย , การเก็บขยะชายหาดฯลฯ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากิจกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข ซึ่งจะสามารถขยายผลการปฏิบัติอย่างยั่งยืนในการสร้างองค์กรสุขภาวะองค์กรของไทยโดยภาพรวม ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผลักดันให้ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสร้างสุขภาวะองค์กรของไทย ให้เป็นวาระแห่งชาติ

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ ควรมีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ให้เป็นหลักการและเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับการบริหารงบประมาณประจำปีให้ชัดเจน

3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ อนุมัตินโยบายสร้างศูนย์ความรู้ (Knowledge Center) การพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย เพื่อประสิทธิภาพของช่องทางในการติดต่อสื่อสารบริหารจัดการข้อมูล

2. ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

1. องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง นำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย SABAI Happy 8 ไปศึกษาประยุกต์การดำเนินการพัฒนาองค์กรตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์จริง

2. องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตั้งคณะกรรมการร่วม ให้การสนับสนุนและผลักดันการนำกลยุทธ์เพื่อพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กระจายการปฏิบัติโดยขยายเครือข่ายการสร้างองค์กรต้นแบบนำร่องเพื่อพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อการพัฒนา (R&D) องค์ประกอบเกี่ยวกับกลยุทธ์พัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ซึ่งอาจพบองค์ประกอบเพิ่มเติมด้านอื่นๆ อีกได้

2. ควรมีการศึกษาเพื่อเสนอแนวทางจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทยให้มีรูปแบบของการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นรูปแบบเดียวกัน ง่ายต่อการจัดเก็บและสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึง

3. ควรมีการศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบการประเมินผลการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย ให้สามารถต่อยอดการพัฒนาได้อย่างครบวงจร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

ไกรสิทธิ์ นฤขัตพิชัย. “การสร้างครอบครัวเข้มแข็ง”. http://www.sahavicha.com, 2552

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว. สร้างตนสู่ผู้มีผลิตภาพสูง . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ. ศูนย์องค์กรสุขภาวะ (Happy workplace Center), 2551

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์การยุคใหม่. กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์, 2544.

ทัศนีย์ ไพฑูรย์พงษ์. การเทียบรอย Benchmarking. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, 2548.

บุญดี บุญญากิจและกมลวรรณ ศิริพานิช. Benchmarking ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์, 2545

แผนงานสุขภาวะองค์กรเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ, 2552.

พรชัย สิทธิศรัณย์กุล, "แผนงานและกิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรภาครัฐในไทย : เชิงคุณภาพ". กรุงเทพ, 2552.

พีรศักดิ์ วรสุนทโรสถ. Benchmarking :ทฤษฎีบริหารที่กลมกลืน Benchmarking และ TQM. บริษัทพีระเซลแอนด์เซอร์วิสจำกัด, 2542.

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. คุณภาพชีวิตคนไทยปี 2551. กรุงเทพ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2551.

"Benchmarking/Best Practices". แหล่งที่มา : http://www.cu-qa.chula.ac.th/Benchmarking, 17 สิงหาคม 2548.

"หลักปรัชญาของSamsung" . แหล่งที่มา : http://www.samsung.com/th/aboutsamsung/samsung/valuesphilosophy.html

ภาษาต่างประเทศ

Peter, "Learning organization". http://infed.org/mobi/peter-senge-and-the-learning-organization/, 1994

Warner Burke , " Organization Development" .http://onlinelibrary.wiley.com, 1982

Burton, J. "WHO Healthy Workplace Framework and Model". www.who.int/occupational, 2010

Robert C. Camp. "Business Process Benchmarking". ASQC Quality Press, 1995

Certo , Samel C., Peter, J. Paul. "Strategic Management : Concepts and Applications.Singapore": MC Graw – Hill inc, 1991

Drucker,P.F. "The Practice of Management". New York : Harper & Pow,1962

Peter Wright , John A. Parnell and Mark J. Kroll. "Strategic Management" : Fourth Edition , Prentice – Hall,1998

http://www.who.int/whr/1996/media_centre/en/, 1996

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	ดร.เดช เฉิดสุวรรณรักษ์
วัน เดือน ปีเกิด	25 กันยายน 2502
การศึกษา	ปริญญาตรี Bachelor of Science TRINITY UNIVERSITY
	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
	ปริญญาโท การตลาดมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	ปริญญาเอก การจัดการภาครัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ประวัติการทำงาน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพธุรภัณฑ์ ออโตเมชั่น จำกัด
	กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพ โอเอ คอมส์ จำกัด
	กรรมการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ปี 2554-2556
	กรรมการส่งเสริมกิจกรรมสมาชิก หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ปี 2554-2556
	เลขาสายงาน งานสังคมและสิ่งแวดล้อม หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ปี 2556
	นายกสมาคมผู้ปกครองและครู โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย ปีการศึกษา 2554-2556
	กรรมการสภา มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเซีย-แปซิฟิก
	กรรมการและจัดการทรัพย์สิน มูลนิธิโบสถ์จีนเซเว่นเดย์แอ็ดเวนติส
ตำแหน่งปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพธุรภัณฑ์ ออโตเมชั่น จำกัด
	กรรมการ หอการค้าไทย

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

เรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

ผู้วิจัย ดร.เดช เฉิดสุวรรณรักษ์ หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26

ตำแหน่ง คณะกรรมการสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามสถานการณ์วิกฤติเศรษฐกิจทั่วโลกจากสภาพโลกาภิวัตน์ที่ปรากฏ สมัชชาสุขภาพโลกด้านการสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (World Health Assembly Resolution : Health Promotion and Health Life-Style) องค์การอนามัยโลก (Burton, J., 2010) เป็นองค์กรสากลที่ส่งเสริมให้สร้างองค์กรแห่งความสุข และผลักดันให้เกิดกระแสแห่งการสร้างความสุขแก่ประชาชนซึ่งเป็นประเด็นที่รัฐบาลประเทศต่างๆทั่วโลกให้ความสำคัญ โดยพยายามทำให้เกิดประสิทธิผลและกำหนดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารประเทศ ซึ่งมุ่งเน้นให้ประชาชนมีสภาวะแห่งความสุขเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง

สำหรับบริบทการพัฒนาของไทยก็เช่นกัน ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างองค์กรสุขภาวะอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดยุทธศาสตร์หลักตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ซึ่งมียุทธศาสตร์ของแผนเพื่อมุ่งสู่การเป็นสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างมีคามสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้เป้าหมายหลัก ได้แก่ เศรษฐกิจมีความเข้มแข็งสมดุล มีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น มีหลักประกันสังคมที่ทั่วถึง และสังคมไทยมีความสุขอย่างมีธรรมาภิบาล โดยมี สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นองค์กรซึ่งริเริ่มโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต ทำหน้าที่ จุดประกาย กระตุ้น สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับองค์กรภาคเอกชนและภาครัฐ ชุมชน และกลุ่มบุคคลทั่วไป เพื่อสร้างเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนทำงานในสถานประกอบการ ที่จะเกิดความมั่นคงยั่งยืน ทั้งนี้แผนงานสุขภาวะภาคองค์กรเอกชน ได้นำเสนอแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประกอบด้วยความสุข 8 ประการ ได้แก่

1. Happy Body: ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรให้แข็งแรงทั้งกายและจิตใจ
2. Happy Heart: กระตุ้นให้เกิดการเอื้ออาทรต่อกันและกัน
3. Happy Society: สนับสนุนให้เอื้อเฟื้อต่อชุมชนในสถานที่ทำงานและที่พักอาศัย
4. Happy Relax: ให้บุคลากรได้ผ่อนคลายจากความเครียดในงานด้วยกิจกรรมบันเทิง

5. Happy Brain: ส่งเสริมให้หาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. Happy Soul: ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา ให้มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

7. Happy Money: สนับสนุนให้บริหารการใช้จ่ายของตนเองและมีการออม

8. Happy Family: ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างครอบครัวที่เข็มแข็งและอบอุ่น

ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ องค์กรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ โดยสามารถจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานการได้อย่างมีความสุข

ทั้งนี้ในระดับสากล กลุ่มบริษัทซัมซุง (Samsung Group) เป็นองค์กรผู้นำธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ ในชุมชนระดับโลกที่ประสบความสำเร็จอันดับต้นๆ ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม วิสัยทัศน์ 2020 คือ "สร้างแรงบันดาลใจให้แก่โลก เพื่อร่วมสร้างสรรค์อนาคต" วิสัยทัศน์นี้ สะท้อนความมุ่งมั่นของบริษัท ในการสร้างอนาคตใหม่ที่ส่งผลแง่บวกต่อชุมชนต่างๆทั่วโลก ผ่านนวัตกรรมเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ ควบคู่กับการสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่ลูกค้า บุคลากร และสังคมโดยรวมโดยกลยุทธ์สำคัญ 3 ประการที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ คือ ‘ความคิดสร้างสรรค์’, ‘พันธมิตร’ และ ‘บุคลากรที่ยอดเยี่ยม’ เพื่อมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและ นวัตกรรม และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ดังนั้นกลุ่มบริษัทซัมซุงจึงมีคุณสมบัติท้าทายที่จะเป็นองค์กรแห่งความสุขต้นแบบในการถอดแบบความรู้ระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรเนื่องจากมีกระบวนการทำงานขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่า มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศโดยเหมาะสมกับการเปรียบเทียบสมรรถนะหรือเทียบเคียงกระบวนการ (Benchmarking) กับระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย (Happy Workplace) โดยมุ่งหวังที่จะนำบทถอดแบบความรู้ที่ได้เปรียบเทียบกับระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรต้นแบบของไทย แล้วสังเคราะห์ เสนอเป็นแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย เพื่อขยายผลต่อประโยชน์สาธารณะในการร่วมพัฒนาระบบเศรษฐกิจของไทยในภาพรวมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง

2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถอดแบบความรู้และข้อเสนอแนะระบบการการจัดการสุขภาวะองค์กร ต้นแบบของไทย

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในขอบเขต 2 ด้าน คือ ด้านเนื้อหา และ ด้านระยะเวลา ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร (Organization Development) การบริหารจัดการเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) การจัดการความสุขในการทำงาน (Happy Workplace) การจัดการสุขภาวะองค์กรของกลุ่มบริษัทซัมซุง กับระบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขต้นแบบ (Happy Workplace) ของไทยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอ แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย

2. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2556 ถึง มิถุนายน 2557

วิธีดำเนินการวิจัย

1.รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบายและผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานโดยตรง ในนามกลุ่มบริษัทซัมซุง จำนวน 7 องค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ในนามองค์กรต้นแบบ Happy Workplace ของไทย จำนวน 7 องค์กร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Study) และดำเนินกรรมวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบเชิงระบบถึงประเด็นความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติขององค์กร (Benchmarking)

3. **การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล** นำข้อมูลที่ได้จากเอกสาร (Documentary Data) มาจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สำหรับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) และจัดกลุ่มข้อมูลผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรียบเรียงลงในรูปตาราง แล้วประมวล วิเคราะห์ เปรียบเทียบเชิงเนื้อหาสาระ (Content Analysis)

ตามระเบียบในการวิเคราะห์ การตีความ การจัดแบ่งหมวดหมู่ โดยอิงหลักเกณฑ์จากแนวคิดทฤษฎีเป็นสำคัญ

4. การนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล จัดระเบียบข้อค้นพบ สรุปผลการศึกษาวิจัย อภิปรายผลการเปรียบเทียบข้อมูล ผลการสังเคราะห์เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) ของไทย ในรูปแบบของการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และจัดทำรูปเล่มเพื่อนำเสนอรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

เมื่อผู้วิจัยได้ผลข้อมูลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบแล้ว จึงนำมาจัดระเบียบข้อค้นพบ สรุปผลการศึกษาวิจัย และสังเคราะห์ข้อมูล เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย ซึ่งได้นำเสนอในรูปแบบตารางด้วยสื่อคำว่า **SABAI Happy 8** สรุปได้คือ **“ชัดเจนนโยบาย กระจาย กลยุทธ์ สุดยอดผู้บริหาร สื่อสารโปร่งใส ร่วมใจพัฒนา สรรหา Happy 8 ”** หมายถึงสาระดังนี้

S (Settle Wise Policy) ชัดเจนนโยบาย

กำหนดนโยบายสนับสนุนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสุขชัดเจนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและเพิ่มสรรถนะพร้อมการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC)

A (Aim for Participation Strategy) กระจายกลยุทธ์

ประกาศกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานอย่างชัดเจนเน้นบรรยากาศของความไว้วางใจ ในการทำงานฉันท์มิตร

B (Being The Best Boss) สุดยอดผู้บริหาร

ผู้บริหารระดับสูงพร้อมใจกันปฏิบัติเป็นต้นแบบให้แก่พนักงานส่งเสริมและพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสุขภาวะในการทำงาน

A (Active Communication) สื่อสารโปร่งใส

ประกาศแผนดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และพัฒนาสิ่งแวดล้อมลงลึกในระดับปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อความสุขในบรรยากาศการทำงานฉันท์มิตร

I (Integrating Cooperated Development) ร่วมใจพัฒนา

จัดตั้งคณะกรรมการโดยมีตัวแทนของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างให้มีส่วนร่วมจัดดำเนินกลยุทธ์ทำงานต่างๆ เพื่อความภาคภูมิใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

สรรหา Happy 8 กิจกรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

H1(Happy Body) สนับสนุนให้พนักงานได้มีสุขภาพร่างกายจิตใจที่ดี กำหนดให้พนักงานได้ออกกำลังกายก่อนเริ่มงาน ,โปรแกรมการตรวจสุขภาพประจำปีจัด และอบรมด้านความปลอดภัยให้กับพนักงาน

H2 (Happy Heart)ปลูกฝังให้พนักงานมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ต่อสังคมร่วมกันให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร อย่างยั่งยืน

H3 (Happy Soul) จัดกิจกรรมยึดเหนี่ยวส่งเสริมให้พนักงานมีความศรัทธาในศาสนาตามหลักของศีลธรรมจรรยาที่ดีงาม ,การทำบุญในวันสำคัญทางศาสนาฯลฯ

H4 (Happy Relax) จัดกิจกรรมผ่อนคลายให้พนักงาน เช่น งานเลี้ยงปีใหม่ ,กิจกรรม Walk Rally เพื่อปลูกฝังการทำงานเป็นทีม

H5 (Happy Brain)จัดหลักสูตรอบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน, ภาษา, ทักษะการบริหารจัดการและ อื่นๆ ตามความเหมาะสมของพนักงานแต่ละคน

H6 (Happy Money)จัดสวัสดิการโดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ,ให้รางวัลตอบแทนพนักงานตาม KPI ,จัดตั้งสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพฯลฯ

H7 (Happy Family)มีกิจกรรมครอบครัวอบอุ่นส่งเสริมความรักและความผูกพันในวันพ่อและวันแม่ทุกปี เงินช่วยเหลือในงานมงคลสมรส ,การดูแลครรภ์ของพนักงาน , ของขวัญแรกเกิด , เงินช่วยเหลือทางการศึกษาบุตร

H8 (Happy Society) แบ่งสัดส่วนกำไรขององค์กรตั้งเป็นกองทุนเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมและชุมชน, ให้ทุนการศึกษาแก่เด็กที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทอย่างต่อเนื่องทุกปี

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้สามารถขยายผลการปฏิบัติอย่างยั่งยืนในการสร้างองค์กรสุขภาวะองค์กรของไทยโดยภาพรวม ตามลำดับดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผลักดันให้ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสร้างสุขภาวะองค์กรของไทยให้เป็นวาระแห่งชาติ

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ ควรมีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรให้เป็นหลักการและเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับการบริหารงบประมาณประจำปีให้ชัดเจน

3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ อนุมัตินโยบายสร้างศูนย์ความรู้ (Knowledge Center) การพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย เพื่อประสิทธิภาพของช่องทางในการติดต่อสื่อสาร บริหารจัดการข้อมูล

ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

1. องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง นำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทย SABAI Happy 8 ไปศึกษาประยุกต์การดำเนินการพัฒนาองค์กรตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์จริง

2. องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตั้งคณะกรรมการร่วม ให้การสนับสนุนและผลักดันการนำกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กระจายการปฏิบัติโดยขยายเครือข่ายการสร้างองค์กรต้นแบบนำร่องเพื่อพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อการพัฒนา (R&D) องค์ประกอบเกี่ยวกับกลยุทธ์พัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรซึ่งอาจพบองค์ประกอบเพิ่มเติมด้านอื่นๆ อีกได้

2. ควรมีการศึกษาเพื่อเสนอแนวทางจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กรของไทยให้มีรูปแบบของการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นรูปแบบเดียวกัน ง่ายต่อการจัดเก็บและสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึง

3. ควรมีการศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบการประเมินผลการพัฒนาระบบการจัดการสุขภาวะองค์กร ของไทย ให้สามารถต่อยอดการพัฒนาได้อย่างครบวงจร

ABSTRACT

Title **Happy Organization Model in Thailand**

Field **Social-Psychology**

Name **Dej Churdsuwanrak** **Course NDC** **Class 56**

The importance of the measurement on Gross National Happiness Index (GNH) is increasing due to the major climate change and decaying resources in the world. Many countries are focusing on expanding production and trades and consume lot of resources and people and taking advantages – causes wars. World Health Assembly Resolution on Health Promotion and Health Life Style pushes the governments to start making strategies to the happiness policies for their citizens. These include good health, good moral, quality of life, religion, and financial strength of the people. In Thailand the Thai Health Promotion Foundation starts the program called "Happy Work Place" consists of 8 happiness categories - Happy Body, Happy Heart, Happy Society, Happy Relax, Happy Brain, Happy Soul, Happy Money, and Happy Family. Also the eleventh plan for the Office of the National Economic and Social Development Board stated clearly that Thailand must develop the so-called "Happy Workplace" as national strategy in the private and government sectors. This research study is aimed to study and implementation on these "Happy Workplace" strategies as compared to the SAMSUNG Corporation. As SAMSUNG is a fastest growing company and concentrating in human development as well as innovation. The motto of the company is "Inspiring the World" which of course include human development. The SAMSUNG impose so-called "Great Work Place (GWP)" program to make workers happy and therefore increase productivities**.** The study is a qualitative and by in-depth interviewing and reviewing documents. The focus groups are 7 top executives of SAMSUNG Head Quarter and 7 experts in the major companies in Thailand. The benchmark method is used to compare how large and successful company implement as compared to the Thais. The result after analyzing the details of this research is finally the Guideline for the Development on Happy Organization Model in Thailand. Which can be adopted in many of the environment of work places in Thailand successfully.