

แนวคิดวิธีการดำเนินงานขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข

(Happy Workplace)

เทศบาลตำบลนาม่อง อำเภอกุบาก จังหวัดสกลนคร ปีงบประมาณ ๒๕๖๗

หลักการและเหตุผลองค์กรแห่งความสุข

กระทรวงสาธารณสุข ได้ดำเนินการจัดประชุม โดยการระดมความคิดเห็นของทั้งผู้บริหารในส่วนกลางและตัวแทนบุคลากรจากส่วนภูมิภาค ซึ่งผลจากการประชุมดังกล่าว ได้มีการจัดทำค่านิยมหลัก (Core Value) ของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข เพื่อขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ของกระทรวงสาธารณสุขให้บรรลุเป้าหมาย "ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน" มีการกำหนด ๔ ยุทธศาสตร์หลัก ประกอบด้วย การสร้างเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Prevention Promotion & Protection Excellence) บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และการบริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence)

บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) ทรัพยากรบุคคล เป็นทรัพยากรที่มีค่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร จึงควรต้องได้รับการดูแลและพัฒนา ตลอดจนเตรียมความพร้อมเพื่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การธำรงรักษาคนดี คนเก่งนั้น ถือได้ว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้องค์กรมีการพัฒนาเติบโตและก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืน จากแผนยุทธศาสตร์กำลังคนด้านสุขภาพ ระยะ ๒๐ ปี (Roadmap) ด้านสาธารณสุข ได้แบ่งเป็น ๔ ระยะ ระยะที่ ๑ ปฏิรูประบบ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - พ.ศ. ๒๕๖๔) ระยะที่ ๒ สร้างความเข้มแข็ง (พ.ศ. ๒๕๖๕ - พ.ศ. ๒๕๖๙) ระยะที่ ๓ สู่อความยั่งยืน (พ.ศ. ๒๕๗๐ - พ.ศ. ๒๕๗๔) ระยะที่ ๔ เป็น ๑ ใน ๓ ของเอเชีย (พ.ศ. ๒๕๗๕ - พ.ศ. ๒๕๗๙)

ระยะที่ ๑ ปฏิรูประบบ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - พ.ศ. ๒๕๖๔) เร่งรัดดำเนินการปฏิรูปกำลังคนด้านสุขภาพ (HRH Transformation) มีเป้าหมายในการพัฒนาคนให้เป็นคนดี มีคุณค่า และมีความสุข การปฏิรูปกำลังคนด้านสุขภาพ (HR Transformation) ที่จะให้กำลังคนด้านสุขภาพเป็นคนดี มีคุณค่า มีความสุข นั้นกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานดังนี้

- (๑) การสร้างบุคลากรให้เป็นคนดี เน้นการดำเนินงานใน ๖ ประเด็นหลัก คือ การจัดทำค่านิยมองค์กร กระทรวงสาธารณสุข (MOP H) โดยการปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนมีค่านิยมหลักเดียวกัน
- (๒) การพัฒนาคนกำลังคนให้เป็นคนมีคุณค่า เน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายใต้องค์ประกอบ
- (๓) การเสริมสร้างความผาสุกให้แก่บุคลากร ใช้เครื่องมือวัดความสุขในระดับบุคคล (Happinometer) และองค์กร (Happy Public Organization Index) เพื่อวิเคราะห์วางแผน และดำเนินการสร้างสุขให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ ให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงาน ควบคู่กับการมีสุขภาพกายที่ดี ครอบครัวยุติธรรมที่ปลอดภัย

"คนทำงานในองค์กร"ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลัง เมื่อคนทำงานในองค์กรมีความสุขย่อมส่งผลดีต่อการทำงานขององค์กร ความผาสุกในครอบครัว ชุมชน ส่งผลต่อสังคม การสร้างความสุขในที่ทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดการรังสรรค์ทางความคิด งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นพฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดี แนวคิดการขับเคลื่อนความสุขของกระทรวงสาธารณสุขได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้ องค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการพัฒนานคนในองค์กร

อย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กร ไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

ความสำคัญของ องค์กรแห่งความสุข

องค์กรแห่งความสุข เป็นแนวคิดหลักที่มุ่งดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายหลักคือ "คนทำงานในองค์กร" ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม มีการส่งเสริมและพัฒนา นโยบาย การสร้างองค์ความรู้และการขับเคลื่อนเครือข่ายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน ด้วยเป็นความสำคัญว่า เมื่อคนทำงานในองค์กรมีความสุข ย่อมส่งผลดีต่อผลประกอบการหรือผลผลิตขององค์กร ความผาสุกในครอบครัว ชุมชน ส่งผลต่อสังคมที่มีความสุขที่ยั่งยืน การสร้างความสุขในที่ทำงานนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสุขในการทำงานความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดการรังสรรค์ทางความคิด งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน และสภาพแวดล้อมลดความขัดแย้งในองค์กรความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น

องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข (WHO : Healthy Workplace Framework)

องค์การอนามัยโลก (Burton, ๒๐๑๐) ได้กำหนดแนวทางของการสร้างเสริมสุขภาวะในที่ทำงานขึ้น เพื่อผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพและความสามารถในการผลิตและการแข่งขันขององค์กรนั้น องค์กรจะต้องพิจารณาแนวทาง ๓ ด้าน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

๑. คนทำงานมีความสุข (Happy People) หมายถึง จัดสมดุลชีวิตได้ระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม

๒. ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) คือ รู้สึกว่าที่ทำงานเป็นบ้านหลังที่ ๒ มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร โดยลักษณะของที่ทำงานน่าอยู่ประกอบด้วย ๓ ส่วน ได้แก่

๒.๑ เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกอย่างมีชีวิตชีวา ทำด้วยใจ และเห็นคุณค่าของสมาชิก งานที่ทำและมีเป้าหมายของงาน

๒.๒ เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน

๒.๓ เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity) หมายถึง การสร้างองค์กรแห่งความสุขที่เป็นแบบเฉพาะ และเหมาะสมกับบริบทขององค์กร

๓. ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และเอื้ออาทรกับสังคมรอบข้าง ชุมชนสมานฉันท์

สำหรับประเทศไทย นายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์นารัตน์ ผู้จัดการแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ กล่าวถึง องค์กรที่มีความสุขว่าจะต้องประกอบด้วยหัวใจสำคัญหลายอย่าง คือ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การมีความสุข (happy)มีความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่ความก้าวหน้า (creativity) โดยได้เสนอแนวคิดและหลักการสร้างองค์กรแห่ง

ความสุข แบบความสุข ๘ ประการ คือ

๑. **Happy body** มีสุขภาพดี สุขภาพที่แข็งแรงทั้งกายและใจมาจากการที่รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอนชีวิตมีความสุข

๒. **Happy heart** มีน้ำใจงาม สิ่งที่สำคัญที่สุดในการที่มนุษย์จะอยู่ร่วมกับคนอื่นได้ต้องมีน้ำใจคิดถึงคนอื่นเอื้ออาทรต่อกัน เพราะคนเราอยู่ตัวคนเดียวในโลกนี้ไม่ได้ ต้องรู้จักแบ่งปันอย่างเหมาะสม

๓. **Happy relax** การผ่อนคลาย ต้องรู้จักผ่อนคลายสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต เพื่อไม่ให้ตนเองรู้สึกกดดันมากเกินไป หากงานเครียดก็ต้องมีวิธีผ่อนคลายในการทำงาน หรือแม้แต่ชีวิตส่วนตัวก็ด้วยต้องรู้จักผ่อนคลายให้เหมาะสม

๔. **Happy brain** การหาความรู้ มนุษย์เราอยู่ได้ด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลาจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำไปสู่การเป็นมืออาชีพและเกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน หรือพูดง่ายๆ คือเรียนเพื่อรู้ และสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้

๕. **Happy soul** การมีคุณธรรมอันเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม คือการมีหิริโอตตปปะ ในการทำงานเป็นทีม หิริโอตตปปะ คือ ความละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเอง โดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี คนดีมีคุณธรรมนำมาซึ่งความสุขขององค์กร เพราะคนมีความศรัทธาในศาสนา และมี ศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

๖. **Happy money** รู้จักใช้เงินให้เป็น สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตัวเองได้ มีเงินรู้จักเก็บรู้จักใช้เป็นที่ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตัวเอง เพราะวันนี้คนปฏิเสธการเป็นหนี้ไม่ได้ แต่สามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับตนเองได้

๗. **Happy family** ครอบครัวที่ดี การให้ความสำคัญกับครอบครัวทำให้ครอบครัวมีความอบอุ่นมั่นคงเกิดกำลังใจดีในการทำงาน เหมือนเป็นภูมิคุ้มกันที่ช่วยให้เผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้

๘. **Happy society** สังคมดี สังคมมีสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์ทุกคนต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองอยู่อาศัย เพื่อให้เกิดสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี

ตามมา

กระบวนการสร้างสุขขององค์กร แบ่งได้เป็น ๒ ขั้นตอน ประกอบด้วย

๑. การวินิจฉัยตรวจสอบสุขภาวะองค์กร

๒. การสร้างความตระหนักและพันธะสัญญา ภาพองค์กรแห่งความสุขของเรา

๓. การทำความรู้จักกับองค์กร

๔. การประเมินความต้องการขององค์กรว่าต้องการสร้างสุขเรื่องใด แบบใด

๕. การออกแบบไปใช้สร้างสุขให้กับองค์กร

๖. ทบทวนผลการสร้างสุขตลอดจนกระบวนการสร้างสุขเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

จากข้อมูลดังกล่าว เทศบาลตำบลนาม่อง จึงได้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความสุขให้กับองค์กร โดยเริ่มจากการสำรวจ เพื่อวางกรอบ แผนการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข
๒. เพื่อกำหนดรูปแบบกิจกรรมของโครงการองค์กรแห่งความสุข
๓. เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร
๔. เพื่อให้มีการติดตามผลและนำไปปรับปรุง

กลุ่มเป้าหมาย

บุคลากรของเทศบาลตำบลนาม่อง จำนวน ๙๕ คน

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

๑. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐)
๒. ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมตามแผน (ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐)

กระบวนการจัดทำแผน ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน

๑. การวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขบุคลากร (Happinometer) ในแต่ละประเด็น
๒. การค้นหา Pain Points (ประเด็น/ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อระดับความสุข) ที่ส่งผลให้บุคลากรไม่มีความสุข โดยการระดมสมองจากบุคลากรในหน่วยงานเพื่อพิจารณา Lifecycle ของบุคลากรในช่วงเวลาต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นจนจนถึงเข้านอน หรือตั้งแต่เริ่มงานจนถึงเกษียณอายุราชการ ซึ่งประเด็นที่ต้องพิจารณา

ประกอบด้วย

๒.๑ ความคิด/ความรู้สึก (ความกังวลหรือแรงจูงใจ) ณ ช่วงเวลานั้น ๑ บุคลากรมีความคิด/รู้สึกอย่างไร กังวลเรื่องใด หรือมีแรงจูงใจอะไรบ้าง เช่น ในช่วงเช้า ระหว่างมาทำงาน บุคลากรอาจคิดว่า จะไปถึงที่ทำงานทันหรือไม่ จะหาที่จอดรถได้หรือเปล่า หรือมือเข้านี้จะทานอะไรดี

๒.๒ เห็นอะไร (สภาพแวดล้อม/เพื่อนร่วมงาน/หัวหน้างาน) ณ ช่วงเวลานั้น ๆ บุคลากรได้พบเจอกับอะไรบ้าง ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสุขของบุคลากรเช่น ในช่วงเช้าระหว่างเดินทาง อาจเจอปัญหาการติด อุบัติเหตุ หรือโฆษณาสินค้า

๒.๓ ได้ยินอะไร (สิ่งที่เพื่อนร่วมงานพูด/สิ่งที่หัวหน้าพูด) ณ ช่วงเวลานั้น ๆ เช่น ระหว่างทำงาน อาจได้ยินเพื่อนร่วมงานบ่นเรื่องงานปัญหาส่วนตัว หรือหัวหน้าสั่งงาน

๒.๔ พูด/ทำอะไร (พฤติกรรมที่แสดงออกต่อสาธารณะ) ณ ช่วงเวลานั้น ๆ เช่น ระหว่างการทำงาน มีอารมณ์หงุดหงิด อารมณ์ดี อารมณ์หิว หรืออารมณ์เหวี่ยงวีน

๒.๕ แรงจูงใจ (Motivation) และแรงปรารถนา (Insight) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจของบุคลากร หรือแรงปรารถนาสำคัญของบุคลากร คืออะไร เช่น การมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถ ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน หรือบุคลากรปรารถนาที่จะมีตัวตน การยอมรับจากหน่วยงาน

๓. จัดกลุ่ม Pain Points (ประเด็น/ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อระดับความสุข) ที่ส่งผลให้บุคลากรไม่มีความสุข ว่าปัญหาดังกล่าว อยู่ในประเด็นความสุขในมิติใด ทั้งนี้ Pain Points อาจส่งผลกระทบต่อความสุขในหลายมิติได้

๔.คัดเลือก Pain Points(ประเด็น/ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความสุข) ที่สำคัญมาวางแผนสร้างสุขเนื่องจากจุดที่เป็นปัญหาบางจุด เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถแก้ไขหรือควบคุมได้

๕.ออกแบบและทดสอบกิจกรรมสร้างสุขเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย โดยการระดมสมองจากคนในองค์กร เพื่อให้แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ได้รับการยอมรับและได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วย

แผนกิจกรรมโครงการองค์กรแห่งความสุข ((Happy Workplace)

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค	ก.ย.	
๑	ทบทวนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)	↔												เทศบาลตำบล นาม่อง
๒	วิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขบุคลากร (Happinometer) ในแต่ละประเด็น	↔												
๓	ประชุมวางแผนและออกแบบโครงการ/กิจกรรมองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)	↔		→										
๔	สำรวจความต้องการโครงการองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)		↔	→										
๕	ดำเนินกิจกรรม/โครงการ (Happy Workplace)		←									→		
๖	วิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขบุคลากร(Happinometer) ในแต่ละประเด็นเมื่อสิ้นสุดโครงการ											↔	→	