

## C1-203 Staff engagement

พอ. นพ. ดุสิต สถาวร รพ.พระมงกุฎเกล้า ผู้ดำเนินการอภิปราย

พญ. วราภรณ์ ภูมิสวัสดิ์ กรมควบคุมโรค

คุณสุรพงษ์ ศุภจรรยา บ.เดอะเลคเชอร์คอนซัลติง พลัส จำกัด

### ความหมาย

Staff Engagement หมายถึง ระดับของความมุ่งมั่นทั้งทางอารมณ์และสติปัญญา เพื่อให้งานสำเร็จ บรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร (TQA Criteria 2555-2556)

ความหมายภาษาอังกฤษ The state of emotional and intellectual involvement that motivates employees to do their best work. (Aon Hewitt Consulting)

วิธีการสังเกตว่ามี staff engagement ได้แก่ การกล่าวขวัญถึงในทางที่ดีเกี่ยวกับองค์กรต่อเพื่อนร่วมงาน แนวโน้มที่จะเป็นพนักงานและลูกค้า (**Say**) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นั้นๆ (**Stay**) และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ รวมทั้งพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จขององค์กร (**Strive**)

ความหมายใน 3 มิติ ได้แก่ มีคุณลักษณะที่มีโอกาสผูกพัน (Trait engagement) มีสภาวะผูกพัน (State engagement) และมีพฤติกรรมผูกพัน (Behavioral engagement)

Trait engagement เป็นเรื่องทัศนคติของบุคคล รวมถึงทัศนคติในเชิงบวก ซื่อตรง มีธรรมชาติในใจ ทำงานเชิงรุก ทำงานไม่หวังรางวัล ทำเพราะผูกพันกับงาน State engagement เป็นความผูกพันของคนนั้นที่มีต่อองค์กร มองงานที่ทำที่อยากมีส่วนร่วม และมีพฤติกรรมเชิงบวกในความพึงพอใจต่องาน State engagement เป็นลักษณะของความรักในงาน (passion), มีพลัง (energy), ความกระตือรือร้น (enthusiasm) และตื่นตัวพร้อมรับงานใหม่ (activation) Engagement behaviors เป็นการแสดงออก ไม่ต้องสั่ง ไม่เคยหยุดนิ่ง ทำงานมากกว่าที่รับผิดชอบ เป็นคนริเริ่มหรือสร้างการเปลี่ยนแปลง พร้อมทำงานส่วนเกินขอบเขต

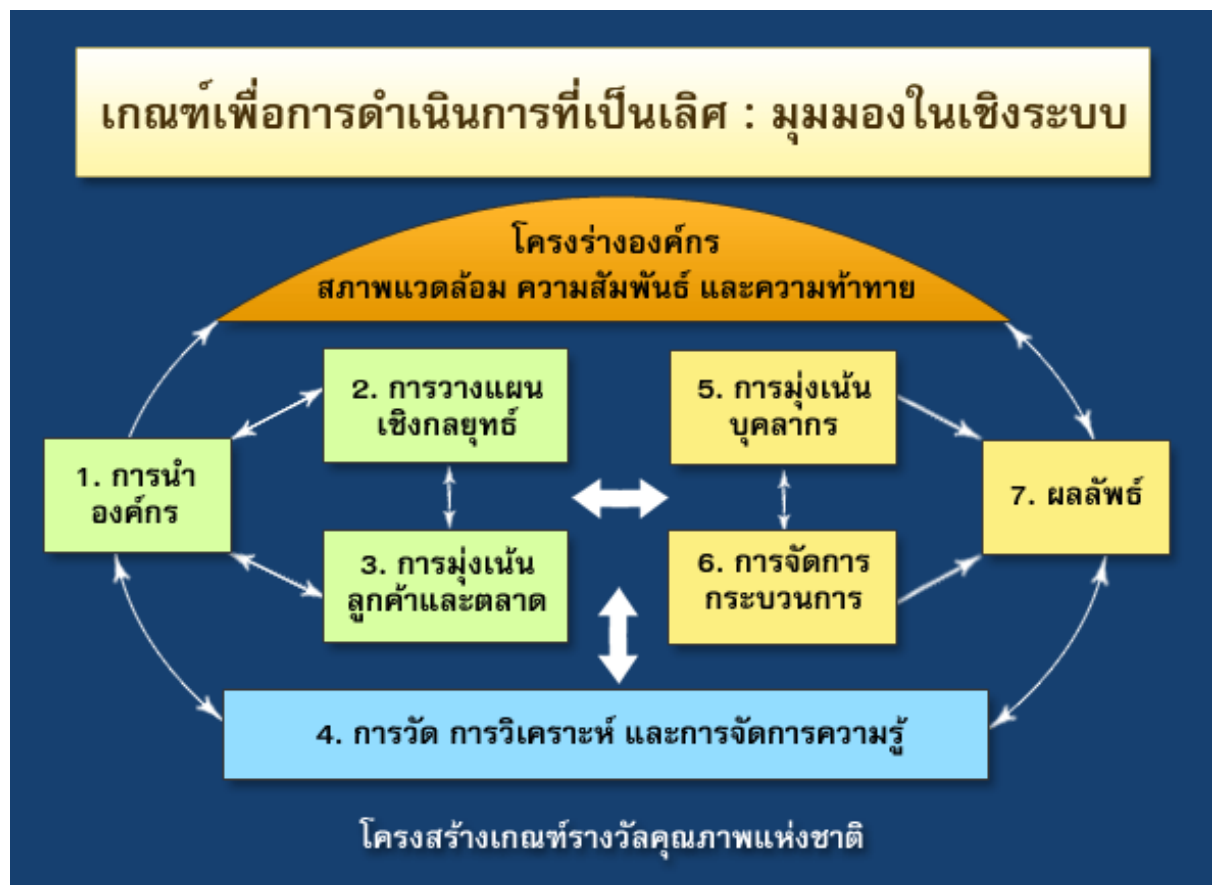
พญ. วราภรณ์ ภูมิสวัสดิ์ กล่าวถึงลำดับขั้นของการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

ขั้นที่ 1 เห็นปัญหา นำมาทบทวนเพื่อแก้ไขป้องกัน ใช้หลักคิด “Risk Management” “ทำงานประจำให้ ดี มีอะไรให้คู่กัน ขยันทบทวน”

ขั้นที่ 2 ตั้งเป้าหมาย วางระบบงาน P-D-C-A “CQI” ใช้หลัก “เป้าหมายชัด วัดผลได้ ให้คุณค่า อย่า ยึดติด”

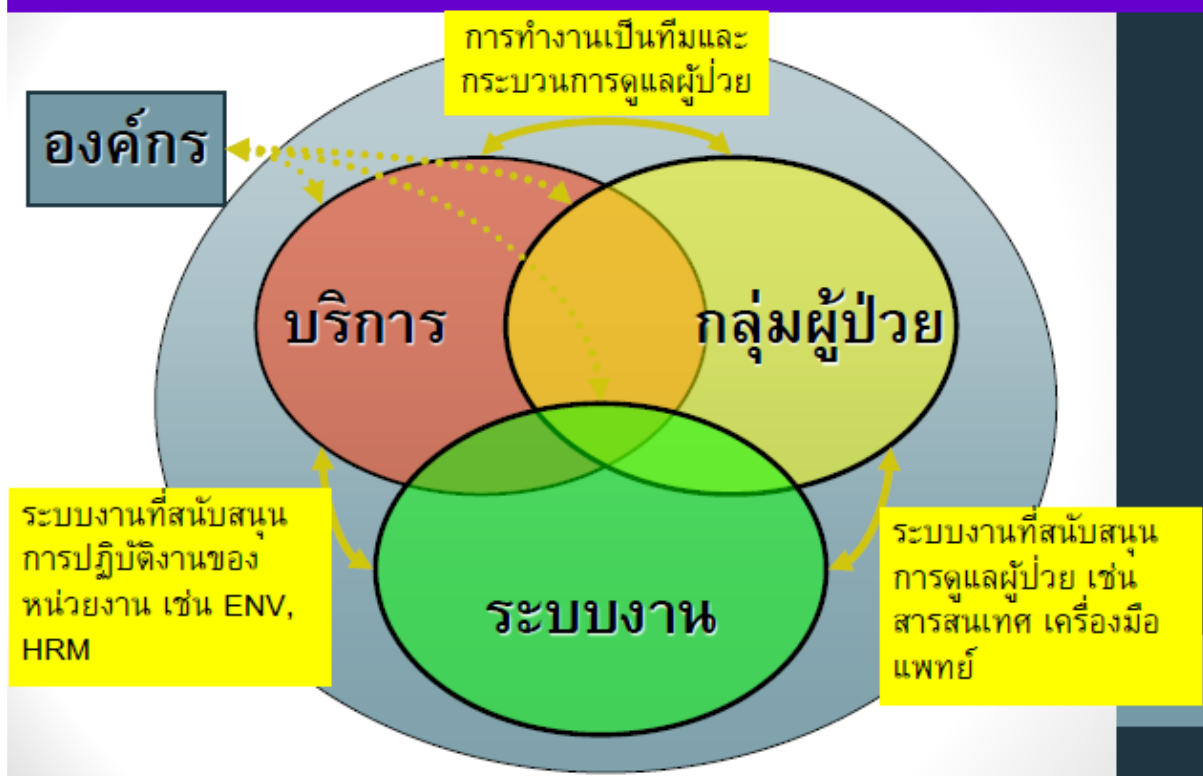
ขั้นที่ 3 สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ทุกกระบวนการมีมาตรฐาน “CULTURE” ทำเป็นเรื่องปกติ

ในเกณฑ์รางวัลคุณภาพ มีหมวดที่พูดถึงการมุ่งเน้นบุคลากร ตามความเป็นจริง การนำองค์กร ก็เป็นสิ่ง สำคัญ (รูป) วางแผนภายใต้ข้อมูล มีการวัด วิเคราะห์ การเทียบกับเป้าหมาย คู่เทียบ อยู่ที่ไหน มี แนวโน้มอย่างไร มีการจัดการความรู้ การจัดการกระบวนการ การสร้างนวัตกรรม



การพัฒนาคุณภาพ ในบันไดขั้นสาม ประกอบด้วย การเชื่อมโยงระหว่างพื้นที่การพัฒนา ระหว่างกลุ่ม ผู้ป่วย บริการ และระบบงาน

### บันไดขั้นที่ 3 การเชื่อมโยงระหว่างพื้นที่การพัฒนา



การทำงานที่ต้องใช้ 3C ได้แก่ ความสามารถ (capability), customer อยู่ตรงไหน เราทำ staff engagement เพื่อให้บริการลูกค้า บรรลุวัตถุประสงค์องค์กร สร้างความพึงพอใจ ลดความไม่พึงพอใจ หน่วยงานต่างๆต้องทุ่มเทสรรพกำลัง การใช้บริบท (context)

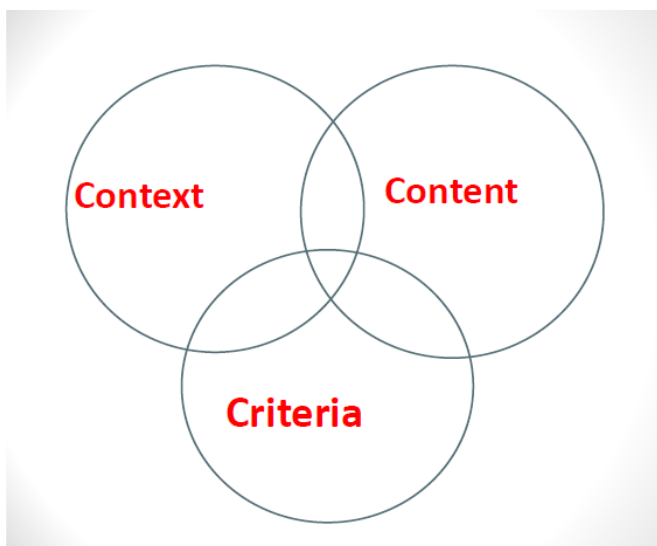
การบริหารองค์กร โดยการสร้างความสมดุลตาม BSC (ดังตาราง)

5BSC	Core Competency	Detail
Finance	Fiscal Health	สถานะทางการเงิน มั่นคง เข้มแข็ง
Customers	Satisfaction/ Dissatisfaction	สร้างความผูกพัน ความพึง พอใจ
Productivity	Quality Product/ Quality Process/ Efficiency	กระบวนการ ผลผลิต มี คุณภาพ มีประสิทธิภาพ
Workforce	High Performance Workforce	บุคลากรมีสมรรถนะ มีขีด ความสามารถสูง มีความพึง พอใจและความผูกพัน
Sustainability	SHE-CSR	มุ่งเน้นความปลอดภัย สุขอนามัย สิ่งแวดล้อม ความยั่งยืนขององค์กร

#### Tragedy of Lost โศกนาฏกรรม องค์กรหลงทิศ

1. การบริหารจัดการโดยไม่ใช้ข้อมูลจริง : เก็บข้อมูลจำนวนมากแต่ไม่สามารถนำมาใช้ ไม่ได้นำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ
2. ใช้ Management Tools โดยไม่เข้าใจ : ผู้บริหาร/หัวหน้าไม่ได้ศึกษา ใช้แบบไม่รู้จักจริง ไม่ได้ยอมรับอย่างแท้จริง ใช้หลายเครื่องมือเกินไป
3. การกำหนดกลยุทธ์โดยไม่คำนึงถึงความเสี่ยง : การตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยขาดวิจาร์ณญาณที่ดี ไม่ได้คิดรอบคอบก่อนตัดสินใจ ขาดการบริหารจัดการความเสี่ยง
4. ไม่รู้ว่าลูกค้าคือใคร : การดำเนินการโดยไม่มีกำหนดกลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาดที่ชัดเจน
5. ตองสนองลูกค้าไม่ได้ : กำหนดกลุ่มลูกค้าแล้วแต่ไม่สามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าได้ เนื่องจากไม่เข้าใจความต้องการอย่างชัดเจน
6. การปฏิบัติการล้มเหลว (Bad Operation) : การจัดการกระบวนการที่ล้มเหลว บริหารแยกส่วน มีปัญหาเกิดขึ้นในงานประจำวัน ผลิตภัณฑ์มีข้อบกพร่อง ค่าใช้จ่ายและต้นทุนสูง มีของเสียมาก

7. พัฒนาบุคลากรโดยไร้ทิศทาง : การพัฒนาบุคลากร ไม่ได้ตอบสนอง กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ทำให้บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
  8. รักษาบุคลากรที่ดีไว้ไม่ได้ : ไม่สามารถสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ขาดขวัญกำลังใจ ไม่สามารถรักษาความรู้ในตัวบุคลากรไว้กับองค์กร
  9. ภาวะผู้นำล้มเหลว : การบริหารจัดการที่ไม่ดี ผู้บริหารขาดทักษะ ; ความหยิ่งผยองและความหลงตนเอง ขาดการนำองค์กรที่ดี ผู้บริหารต้องคำนึงถึง 360 องศารอบตัว
- สมรรถนะ กพ.** ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี จริยธรรม สังสมความเชี่ยวชาญ และทำงานเป็นทีม ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากร



การใช้ 3C ในการบริหารบุคลากร ประกอบด้วย การทราบบริบทขององค์กร เราอยู่ที่ไหน วิสัยทัศน์ พันธกิจคืออะไร การรู้เนื้อหาในการดูแลบุคลากรและการรู้เกณฑ์ในการประเมินบุคลากร การมุ่งเน้นบุคลากร (Staff focus) หมายถึงการใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุพันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย Staff engagement และ Staff environment

Staff engagement

การเพิ่มคุณค่าบุคลากร (staff enrichment):

กำหนดปัจจัยหลักที่มีผลต่อ engagement , ความพึงพอใจ (ตามกลุ่ม segmentation)

วัฒนธรรมองค์กร (organization culture) : การสื่อสารแบบเปิด (เปิดรับเรื่องร้องเรียนตลอด) ผู้อำนวยการพบผู้ปฏิบัติ การรับเรื่องโดยตรง electronics) การทำงานที่มีศักยภาพสูง (high-performance work) และสร้างความผูกพันกับบุคลากร (engaged workforce)

ระบบการบริหาร performance ของบุคลากร สนับสนุนการทำงานที่มีศักยภาพสูงและความผูกพันบุคลากร : การชดเชย (compensation) , ให้รางวัล (reward) เช่น เบี้ยขยัน เงินพิเศษ,

ยกย่องชมเชย (recognition) เช่น คนคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจ (incentive practices)

การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Staff and Leader development)

- การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรมุ่งที่สมรรถนะหลักขององค์กร (core competencies), strategic challenges ความสำเร็จของ action plans
- การปรับปรุง Performance และนวัตกรรม
- จริยธรรม (Ethics)
- ความต้องการด้านการเรียนรู้และพัฒนา :ระบุด้วยตนเองและระบุโดย supervisors /managers
- การถ่ายโอนความรู้ (Transfer of knowledge) จากบุคลากรที่จากไปหรือเกษียณ
- การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ/ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง succession planning สำหรับการจัดการและตำแหน่งผู้นำ

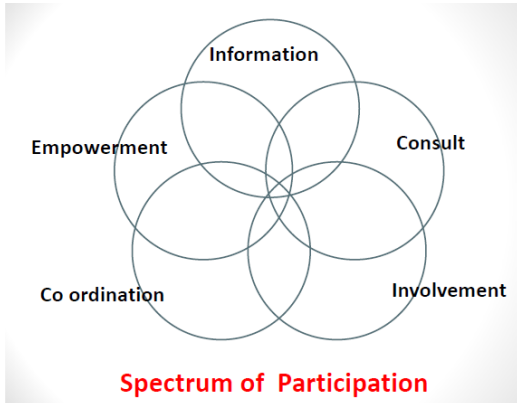
การประเมิน staff engagement

- เป็นการประเมินความผูกพัน (Assess staff engagement)
- ทำให้ทั้งความผูกพันและผลการดำเนินงานดีขึ้น โดยการเชื่อมโยงผลประกอบการกับความผูกพันบุคลากร
- เกี่ยวกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม (Mission Vision Value)
- เกี่ยวกับสมรรถนะหลักขององค์กร Core competencies
- เกี่ยวกับ Staff profile
- มีหัวข้อ Staff engagement
- ประเมิน ปัจจัยความพึงพอใจ (Satisfaction factors)
- ความต้องการด้านสุขภาพและความปลอดภัย (Health and safety requirement)

บทบาทผู้นำ Leadership

- Mission , vision , values : กำหนด ถ่ายทอดสื่อสาร การปฏิบัติของบุคลากรสะท้อน commitment ต่อค่านิยม
- Leader สนับสนุนสิ่งแวดล้อม ให้กำลังใจ ตอบสนองความต้องการทำให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับกฎหมายและพฤติกรรมที่มีจริยธรรมที่ดี
- Leaders สร้างองค์กรให้ยั่งยืน เป็นแบบอย่าง
- ร่วมในการเรียนรู้ขององค์กร การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

- สื่อสารและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี โดยสื่อสารแบบสองทางทั้งองค์กร โดยเฉพาะสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญ มีบทบาทโดยตรงในการให้รางวัล การยกย่องชมเชย



การตัดสินใจทำงาน ให้โฟกัสที่ งานสำคัญ



จับจ้องที่เป้าหมาย มีโซ่อุปสรรค คิดใหญ่ เริ่มทำเล็ก  
 การสร้างความผูกพันบุคลากร โดยคุณสุรพงษ์ ศุภจรรยา  
 เราอยู่ในยุคของคน 4 กลุ่ม (ดังรูป) ซึ่งมีลักษณะนิสัยต่างกัน ทักษะแตกต่างกันในเรื่องงาน เทคโนโลยี และ  
 ความก้าวหน้า

## คน 4 ยุค 4 โลก

Generation	Year (B.E.)	AGE	Main character
Baby Boomers	2489-2507	49-66	Work Hard
X	2508-2524	31-48	Work balance
Y	2525-2543	12-30	Individual
Z	2544-2555	1-11	Technology

## ทัศนคติที่แตกต่าง

	Baby Boomer	Gen. X	Gen. Y
งาน	งานคือชีวิต ชีวิตคืองาน	สมดุลงานและ ชีวิต	งานทำที่ไหนก็ได้ ต้อง สนุกและท้าทาย
เทคโนโลยี	ลำบาก ใช้อยาก ไม่จำเป็น	เป็นเพื่อนกัน	ขาดเธอไม่ได้ หาทุกอย่างได้ใน Internet
ความก้าวหน้า	อยากได้ต้องรอ	อยากได้ต้อง ไขว่คว้า	อยากได้ต้องเปลี่ยน

ทฤษฎี กบต้ม ถ้าถูกจับใส่น้ำเย็น แล้วให้ความร้อนขึ้นเรื่อยๆ จะตายเพราะขาดแรงจูงใจ เรียน และทำงานให้จบๆไป ไม่เห็นคุณค่าของสิ่งที่ทำ ไม่รู้อะไรเลย แต่ถ้าเป็นกบถูกจับใส่น้ำร้อน จะรีบ กระโดดออก เพราะฉะนั้น พยายามทำให้กบเป็นกบถูกจับใส่น้ำร้อน โดยหาเป้าหมายชีวิต พิจารณาสິงที่ตนเองทำ เปลี่ยนพฤติกรรมและทำให้บรรลุเป้าหมาย



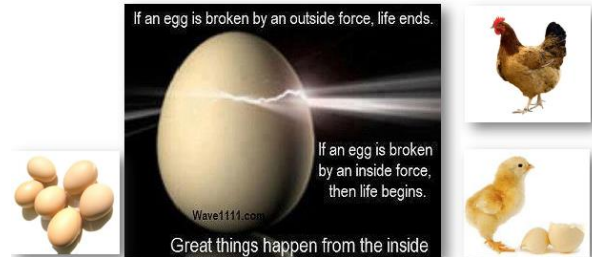
โลกมีองค์ประกอบหลายอย่าง ทุกส่วนมีความสำคัญ ลองพิจารณาว่า ถ้าไม่มีจะเกิดอะไรขึ้น  
 เปรียบเหมือน ไข่ ถ้าแตกจากภายนอก จะเป็นไข่ดาว ไข่เจียว ไข่ต้ม แต่ถ้าแตกจากภายใน จะเป็น  
 ลูกเจี๊ยบ เพราะฉะนั้นต้องกระตุ้น ทำให้เขาอยากกระทำ เหมือนไข่ที่แตกจากภายใน

**ระบบรถยนต์ก็เปรียบเหมือน  
 หน่วยงานในองค์กร**



พนักงานเปรียบเหมือนชิ้นส่วนในรถ  
 ขาดแค่ล้อตัวเดียว รถก็วิ่งไม่ได้

**ชีวิตเปลี่ยนแปลงและเกิดจากภายใน**



ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ มาจากความสำเร็จเล็กๆภายในองค์กรเช่นกัน

พนักงานต้องการอะไรจากองค์กร คนเราทำงานแล้วมีความสุข เพราะ องค์กรให้ 6F

1. Finance : มีเงินเดือนและสวัสดิการที่ดี
2. Famous : ได้รับการยอมรับ มีคุณค่าต่อองค์กร
3. Friend : มีเพื่อนที่ดีพูดคุยได้ปรึกษาได้
4. Fun : มีความสุขและสนุก ที่ได้ทำงาน
5. Fair : มีความยุติธรรม
6. Freedom : มีอิสระในเชิงความคิดและได้แสดงออก

เมื่อองค์กรให้เราแล้ว เราให้อะไรกับองค์กรบ้าง

องค์กรแห่งความสุข ความสุขของพนักงาน นำมาสู่การเพิ่มผลผลิต ทำให้พนักงานรู้สึกที่ทำงาน  
 คือ บ้านหลังที่สอง” (happy workplace model) เมื่อพนักงานมีความสุข ผลลัพธ์จะดีขึ้น กำหนด  
 เป้าหมาย โดยไม่ต้องกำหนดวิธีการ

# Happy Workplace Model



# Productivity Happiness Model

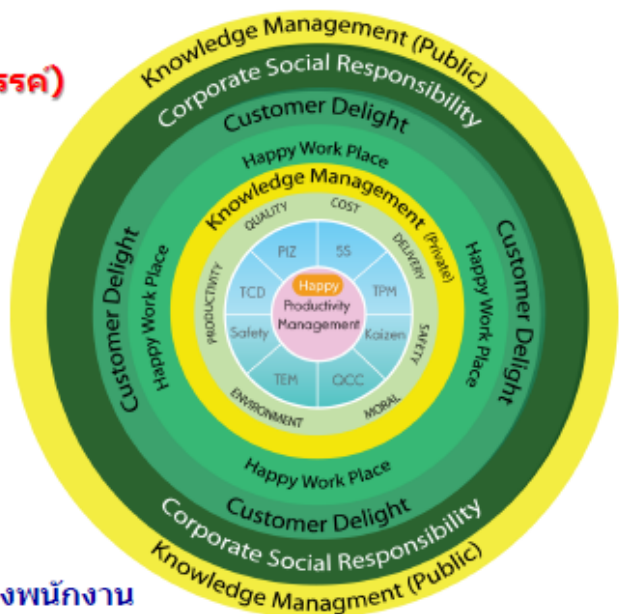
## Productivity Happiness

- **Happy Teamwork** (ร่วมมือสร้างสรรค์)
- **Happy Home** (ความอบอุ่น)
- **Happy People** (คนคุณภาพ)



**Happy Home**  
**(House + Human + Happy)**

ทำให้ที่ทำงานเหมือน "บ้านหลังที่สอง" ของพนักงาน  
 ปัญหาความขัดแย้งเรื่องงานลดลง  
 มีความรักและสามัคคีในองค์กร



ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ทรัพยากร หมายถึง สิ่งที่น่ามาใช้แล้วก่อให้เกิดประโยชน์ และเป็นสิ่งที่มีคุณค่า มนุษย์ มาจากคำว่า “มโน” แปลว่าใจ รวมกับคำว่า “อุษย์” หรืออุตม (อุตม) แปลว่าสูง มนุษย์จึงหมายถึง คนที่มีใจสูง ใจรุ่งเรืองและกล้าแข็ง ...

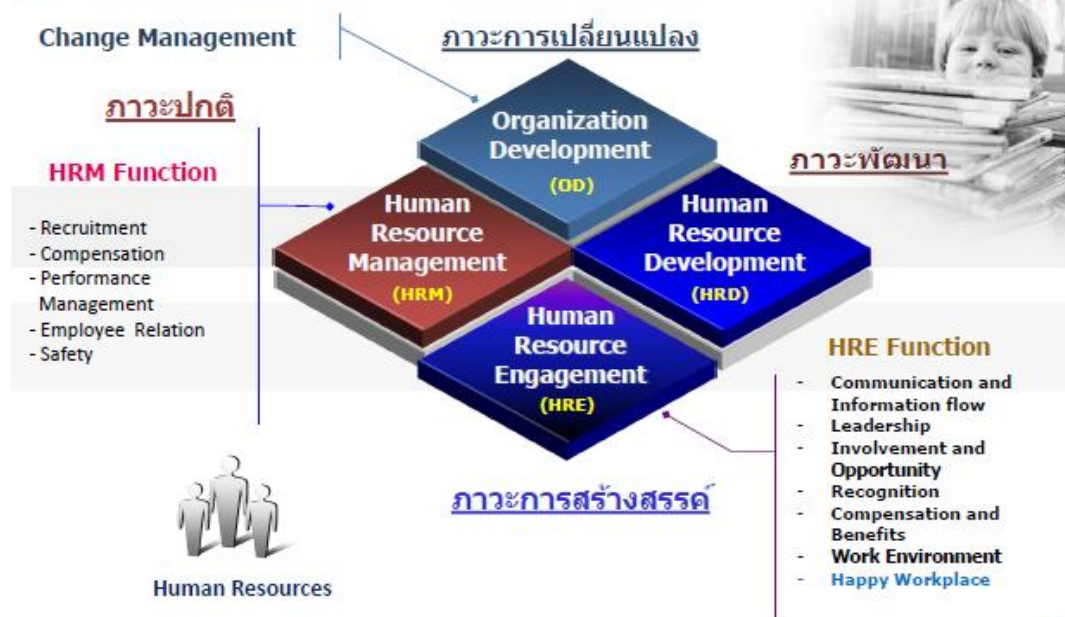
ดังนั้นทรัพยากรที่มีค่าที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ นับว่าเป็น ทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีเกียรติภูมิ ทรัพยากรที่ว่านั้นก็ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ความคิดต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์  
 มนุษย์ = คน (เก่ง + ดี + มีผลลัพธ์)

วิวัฒนาการของทรัพยากรมนุษย์ (HR evolution) เริ่มจากบุคคล ทรัพยากรมนุษย์ ทุนมนุษย์ และความเป็น human being จะทำให้เราดูแลบุคลากรเราดีขึ้น



หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ในภาวะปกติ เริ่มจาก HRM ที่ทำหน้าที่เอาคนเข้า เอาคนออก พัฒนาสู่ภาวะเปลี่ยนแปลง มีการทำ OD หรือพัฒนาองค์กร ในภาวะพัฒนา จะมี HRD และภาวะสร้างสรรค์ จะเป็น HRE คือ human resort engagement (ตั้งรูป)

# Principle of Human Resource Management



Employee Engagement (ความผูกพันของพนักงาน)

ความหมาย คือ พนักงาน มีความตั้งใจ ความมุ่งมั่น ทุ่มเท ผูกพัน และสร้างสรรค์ สิ่งที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อตนเอง องค์กร สังคม ประเทศชาติ และโลก (SHES หลายคน)

แรงกระตุ้น คือ ความมุ่งมั่นที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ควรปรับแรงกระตุ้นของพนักงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ปลดปล่อยศักยภาพของพนักงานออกมาให้เต็มที่ องค์กรต้องลด “การสั่งการและควบคุม” ลงอย่างเร่งด่วน และมุ่งเน้นที่ “การให้คำแนะนำและยินยอม” สำหรับพนักงาน

การสร้างความพึงพอใจ : การสร้างคุณค่า > มูลค่า (เงินเดือน)

ไม่พึงพอใจ : คุณค่า < มูลค่า (เงินเดือน)

คุณค่า คือ การได้รับการยอมรับ การเป็นส่วนหนึ่ง มีส่วนร่วม ได้แสดงออก

“ให้พนักงานมีส่วนร่วม รับผิดชอบ และ ร่วมมือกัน”

**รักครอบครัวเป็นก็รักสังคมได้**



**ช่วยเหลือ**



**ช่วยเหลือแบ่งปันอย่างเหมาะสม**

ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีค่า

- ความต้องการที่แท้จริงของมนุษย์คือ ความรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ
- ดังนั้นควรฝึกฝน 4A ทุกวัน

1. การกล่าวขอบคุณ Appreciation.
2. การชื่นชมเมื่อทำได้ดี Approval.
3. การยกย่องสรรเสริญ Admiration. เรื่องไม่ดีคุยส่วนตัว ชมต่อหน้าธารกำนัล
4. ให้ความสนใจ Attention.

(ตั้งใจฟังอย่างอดทน ฟังเงียบ ๆ ฟังอย่างสงบ ฟังให้ตลอด อย่าพูดทะเลาะกลางปล้อง)

สมการ pressure (ตุรุษ) เท่ากับ แรงหารด้วยพื้นที่ ถ้าต้องการลดปัญหาให้เพิ่มพื้นที่ เช่น เสริมแรง กำลัง อุปกรณ์ หรือเวลา

## เข้าใจคน ใส่แรงคน

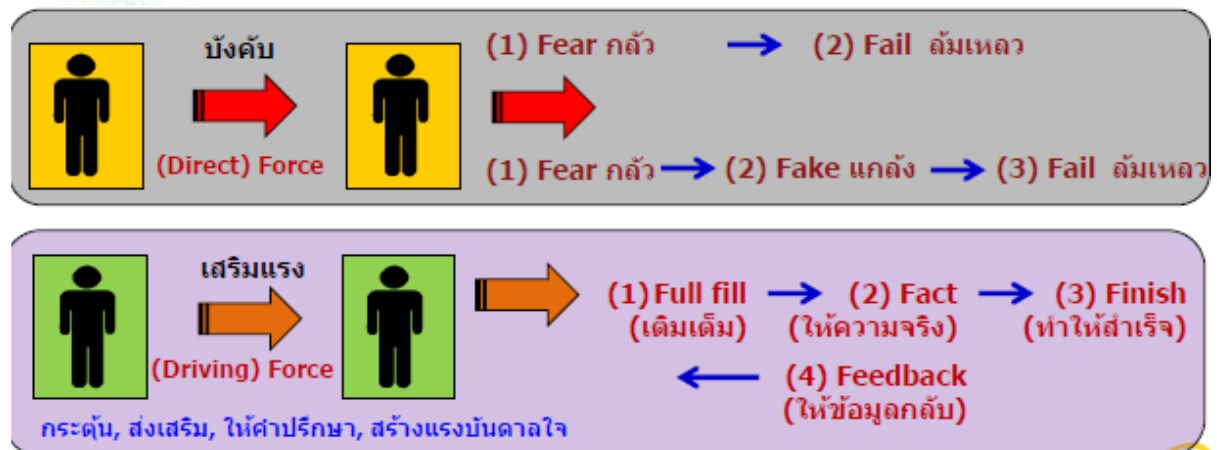


### สมการ $P = F/A$

P = Pressure (แรงกดดัน) --> Problem (ปัญหา)

F = Force (งาน, เป้าหมาย, เวลา, หัวหน้า เป็นต้น)

A = Area (ปัจจัย : คน, ความรู้, ใจ, เครื่องมือ เป็นต้น)



# การทำงาน

เสร็จ (Finish)	คนโง่ ทำงานเพื่อเงิน จึงได้เงินมาอย่างเหน็ดเหนื่อย และมักไม่ได้คุณค่าอื่นๆ ของงาน	SATISFACTION (ความพึงพอใจ)
สำเร็จ (Success)	คนฉลาด ทำงานเพื่องาน จึงได้ผลงานที่ยิ่งใหญ่ และได้เงินตามมาโดยง่าย	DELIGHT (มีความสุข)
สัมฤทธิ์ผล (Achievement)	คนเจ้าปัญญา ทำงานเพื่อหยิบยื่นคุณค่าแก่สังคม เขาจึงได้ผลงานที่น่าชื่นชม เงิน ชื่อเสียงและมิตรมหาศาลย่อมตามมาเสมอ	APPRECIATION (น่าชื่นชม)

ดร.ไชย ณ พล

วิธีการสร้างความผูกพันของพนักงาน เกิดจาก 3C ได้แก่ การสื่อสาร (communication) ร่วมมือ (co-operation) และ commitment (รูป)

## วิธีการสร้างความผูกพันของพนักงาน

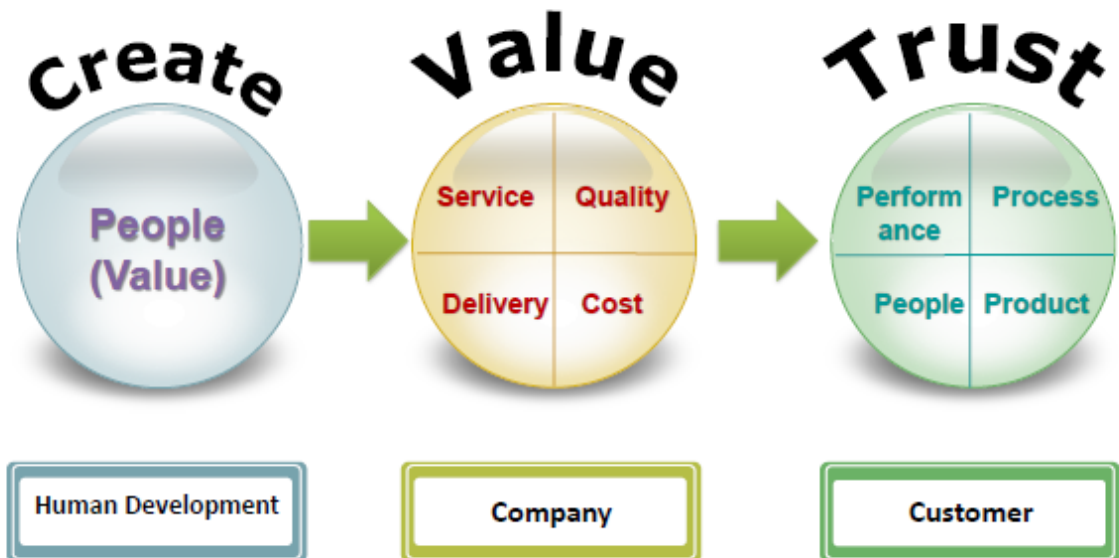
- การสื่อสารและการรับทราบข้อมูลในองค์กร
- การมีส่วนร่วมและการเปิดโอกาสให้พนักงาน
- การได้รับการยกย่องชมเชย
- ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ทั้งหมดนี้ใช้หลักการของ  
Create (สร้างสรรค์) Value (คุณค่า) และ Trust (ความเชื่อมั่น)

รวมทั้งหลักปฏิบัติได้แก่ "ได้คน ได้ใจ ได้งาน"



## การสร้างคุณค่าองค์กร



การสื่อสารและการรับทราบข้อมูลในองค์กร ช่วยสร้างคุณค่าในองค์กร รวมทั้งค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ การทำงานเป็นกลุ่ม จะช่วยให้พนักงานร่วมมือกันทำงาน และสร้างคุณค่าได้ (SGA) เมื่อมีคุณค่าก็จะพัฒนาและเรียนรู้ เช่น การปรับปรุง check sheet เดิมใส่ไว้ 4 แผ่น เวลาจะ check ต้องดึงออกมา เกิดเป็นการพัฒนาโดยเจาะเป็นช่อง ไม่ต้องดึงออก เช็คง่ายกว่า การจดจำการเสร็จर्फกาพบว่าแก้วไหนเป็นของใคร การจัดทำสูตรกาแฟไว้ที่ pantry คนที่ทำงานแทนก็จะสามารถชงกาแฟได้ถูกต้อง (รูป) สุดท้ายองค์กรได้ KM การยกย่องชมเชย

## พนักงานมีคุณค่า (ร่วมมือกันทำงาน)

### SGA : Small Group Activities



## พนักงานมีคุณค่า (พัฒนาการเรียนรู้)

### ตัวอย่างการปรับปรุงเช็คซีท



**BEFORE**



**AFTER**



การเขียนเช็คซีทใหม่สะดวกจะต้องดึงออกจากรอบพลาสติกทำให้กระดาษยับหรือขาด



เจาะช่องกรอบพลาสติก ง่ายต่อการเขียน



## พนักงานมีคุณค่า (พัฒนาการเรียนรู้)

### ตัวอย่างการปรับปรุงงานของแม่บ้าน

Before  Continuous Improvement

แม่บ้านเสิร์ฟกาแฟให้ผิดคน

วิธีการ: แม่บ้านจะวางเศษของน้ำตาล/ครีมเทียมไว้ข้างแก้ว  
เพื่อใช้เป็นสัญลักษณ์จดจำเวลาเสิร์ฟว่าเป็นแก้วไหนเป็นของใคร



After 

จัดทำป้ายชื่อ / รูป / สูตรการทานกาแฟ เพื่อวางไว้ข้างแก้วเวลาเสิร์ฟ



## พนักงานมีคุณค่า (พัฒนาการเรียนรู้)

### ตัวอย่างการปรับปรุงงานของแม่บ้าน

Continuous Improvement

Before 

พบปัญหาว่าไม่มีใครสามารถชงกาแฟ (ตามสูตร) แทน  
แม่บ้านได้

After 

จัดทำสูตรการชงกาแฟไว้ในห้อง Pantry เพื่อให้ทุกคนสามารถชงกาแฟแทนได้

ประเภท	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	วันที่	หมายเหตุ
1	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	25/10/2564	
2	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	26/10/2564	
3	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	27/10/2564	
4	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	28/10/2564	
5	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	29/10/2564	
6	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	30/10/2564	
7	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	31/10/2564	
8	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	01/11/2564	
9	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	02/11/2564	
10	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	03/11/2564	
11	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	04/11/2564	
12	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	05/11/2564	
13	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	06/11/2564	
14	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	07/11/2564	
15	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	08/11/2564	
16	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	09/11/2564	
17	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	10/11/2564	
18	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	11/11/2564	
19	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	12/11/2564	
20	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	13/11/2564	
21	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	14/11/2564	
22	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	15/11/2564	
23	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	16/11/2564	
24	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	17/11/2564	
25	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	18/11/2564	
26	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	19/11/2564	
27	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	20/11/2564	
28	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	21/11/2564	
29	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	22/11/2564	
30	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	23/11/2564	
31	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	24/11/2564	
32	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	25/11/2564	
33	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	26/11/2564	
34	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	27/11/2564	
35	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	28/11/2564	
36	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	29/11/2564	
37	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	30/11/2564	
38	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	01/12/2564	
39	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	02/12/2564	
40	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	03/12/2564	
41	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	04/12/2564	
42	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	05/12/2564	
43	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	06/12/2564	
44	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	07/12/2564	
45	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	08/12/2564	
46	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	09/12/2564	
47	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	10/12/2564	
48	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	11/12/2564	
49	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	12/12/2564	
50	ชงกาแฟ	แม่บ้าน	สำเร็จ	13/12/2564	



“ลิ้มรสความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง”

วิธีรักษาแรงจูงใจในการทำงานชิ้นใหญ่ งานชิ้นใหญ่ 1 ชิ้น (ไม่เสร็จซักทีเริ่มเบื่อกกลางคัน)

ใช้การแยกย่อยออกเป็นงานชิ้นเล็ก งานแต่ละชิ้นมีปริมาณน้อยจึงเสร็จเร็ว บรรลุถึงจุดหมายของงานชิ้นเล็ก ๆ ได้เรื่อยๆ ลิ้มรสความสำเร็จได้หลายครั้ง จึงเกิดแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง มีแรงจูงใจต่อเนื่อง ประสิทธิภาพจึงสูงขึ้น

การสร้างค่านับสัญญาาร่วมกัน ดิดไว้ที่หน่วยงาน แผนก เมื่อเดินเข้ามาเห็น จะกระตุ้นตัวเรา สร้างจิตสำนึก สร้างการยกย่องชมเชย และการมีส่วนร่วม จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่สมดุล เสริมทักษะชีวิตและการทำงาน

## สร้างค่านับสัญญาาร่วมกัน



### Human Resources Department



Service is Our Mind

บริการคืองานของเรา



### Production Department



Active In Order Mind Quality

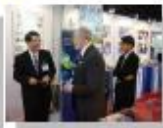
ขยัน มีวินัย ใฝ่ใจคุณภาพ



### Marketing Department

Customer is Our Major Concern

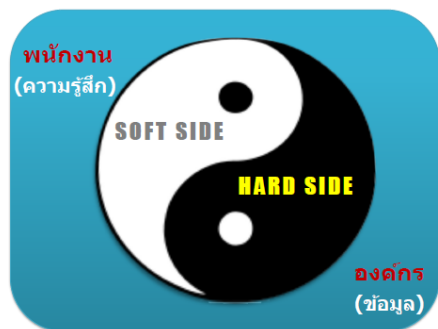
ลูกค้าคือคนสำคัญของเรา



### การได้รับการยกย่องชมเชยและการมีส่วนร่วม



### สภาพแวดล้อมในการทำงาน สมดุลองค์กร



สภาพแวดล้อมในการทำงาน  
**Hard Side**

เน้นด้านทักษะและความสามารถในหน้าที่



Executive Talk



Knowledge Sharing



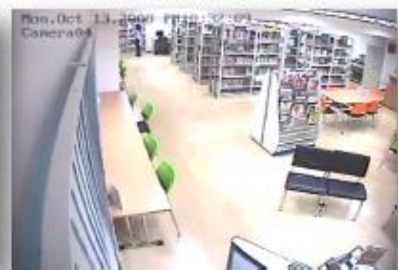
Small Group Activities



TPM Activity



Technical Knowledge Center



Knowledge Center

สภาพแวดล้อมในการทำงาน  
**Soft Side**

เน้นการใช้ชีวิตและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข



Mother Day



Preach



Blood Donation



Valentine day



Songkarn day



Birthday Party

Employee Engagement

(ความผูกพันของพนักงาน)

### ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรที่ต้องการทำ Engagement

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน เช่น แต่งกาย ทักทาย ตรงต่อเวลา
- มองผลลัพธ์ร่วมกันระหว่างตนเองและองค์กร
- ปรับทัศนคติให้มองเชิงบวก
- ปรับการทำงาน ที่มองผลงาน มองคุณค่า มองการให้ความร่วมมือ วัด key behavior index (KBI) แทน KPI
- ให้ทุกคนมีส่วนร่วม กิจกรรม (เกี่ยวข้องกับการทำงาน) ทั้งบนและล่าง
- สร้างความเป็นผู้นำ ผลัดกันนำ ผลัดกันตาม
- ใช้การพูดคุยให้มาก โดยใช้ Dialogue มองให้เห็นปัญหาและช่วยกันหาทางออก ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ
- ผู้บริหารต้องใส่ใจ ต่อกระบวนการเหล่านี้ตลอดเวลาทุกระดับ
- สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกัน เช่น การแสวงหาความรู้ การมีส่วนร่วม เช่น Activity day, Small Group Activity, กิจกรรมที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเข้าประกวดต่างๆ เป็นต้น

### อุปสรรคในการสร้างความผูกพันในองค์กร

- 1) มีคนใหม่ ทำให้เกิดความเงือจางทางวัฒนธรรม
- 2) การยึดติด ต่อเงินและเป้าหมายระยะสั้น
- 3) ชอบเปรียบเทียบแต่ไม่ค่อยมองตนเอง
- 4) ขาดทัศนคติที่ดีต่องานและการดำเนินชีวิต รู้วันเกิด แต่ไม่รู้วันตาย
- 5) ขาดการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ
- 6) ขาดความรู้และทักษะในงาน
- 7) มีเวลาอบรมและสื่อสารได้น้อย
- 8) ขาดระบบงานที่ทันสมัย
- 9) ไม่เข้าใจความต้องการของคนแต่ละรุ่น
- 10) ขาดการดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหารและองค์กร ต้อง management by walk เดินดูบ่อยๆ
- 11) อื่นๆ

สรุปว่า ได้คน ได้ใจ แล้วจะได้งาน องค์กรคุณภาพ เริ่มจากคนคุณภาพ

## ได้คน ได้ใจ ได้งาน

เราไม่ได้บริหารงานแต่เพียงอย่างเดียว  
เราบริหาร คุณภาพชีวิตพนักงานด้วย

องค์กร คุณภาพ  
เริ่มที่  
คนคุณภาพ



## วันนี้คุณอยู่ขั้นไหนแล้ว?

