

การพัฒนาโปรแกรมการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย MapHR

ดวงเนตร ชรรมกุล ค.ศ.*

ขวัญเมือง แก้วคำแกิง ค.ศ.**

อัสรา ประเสริฐสิน ค.ศ.***

บทคัดย่อ

การพัฒนาโปรแกรมการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย MapHR มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ 1) เพื่อพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมฯ โดยประเมินจากความต้องการจำเป็นในการจัดอบรมฯ 2) เพื่อเปรียบเทียบความรู้ก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ และ 3) เพื่อประเมินประสิทธิผลของการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ด้วย MapHR กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ที่ทำหน้าที่ด้านบุคลากร หรือนักสร้างสุขขององค์กร จากองค์กรภาคเอกชนที่สนใจสมัครเข้าร่วมโครงการและมีข้อมูลในฐานข้อมูลตรวจสอบสุขภาพขององค์กร จำนวน 55 คน จาก 29 องค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบทดสอบความรู้การเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะด้วย MapHR มีค่าสัมประสิทธิ์ของคอนบราคแอฟฟา (α) เท่ากับ 0.341 และ 2) โปรแกรมอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ประกอบด้วย 2.1) เอกสารคู่มือก้าวไปสู่องค์กรสุขภาวะ ก้าวไปเป็น Happy Workplace และ 2.2) ชุดฝึกอบรมแบบกระบวนการสร้างสุขในองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน t-test และ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ประกอบด้วย 9 กิจกรรม ผลการเปรียบเทียบความรู้หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ผลการประเมินประสิทธิผลของการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ได้จากการตอบทเรียน พบว่าสิ่งที่ได้รับมีความคุ้มค่า ได้ความรู้ได้เข้าใจเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบสุขภาพขององค์กร ได้เครือข่าย รวมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทราบสถานะขององค์กร รู้จักจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อนำไปปรับปรุง ผู้เข้าอบรมเห็นควรจัดอบรมในลักษณะแบบนี้ต่อไป และเครือข่ายที่เกิดขึ้นควรจะมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสร้างสุขในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญและควรมีการจัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการสร้างสุขสำหรับคนในองค์กรสืบไป

* พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี

** อาจารย์ ภาควิชาสุขภาพศึกษาและพฤติกรรมศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

*** อาจารย์ประจำ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Development of an Operational Training Program for the Creation of a Healthy Happy Workplace by MapHR

Doungnetre Thummakul Ph.D.

Kwanmuang Kaeodumkoeng Ph.D.

Ujsara Prasertsin Ph.D.

Abstract

Development of a training program for the creation of a healthy happy workplace by MapHR for organizational health developers has three goals: 1) to develop an operational training program based on identified needs for training sessions; 2) to compare knowledge pre- and post-training; and 3) to evaluate efficacy of the training using “MapHR”. Samples were used from 55 executive managers, HR managers and HR staff from 29 private organizations. The research tool comprised of: 1) a test about knowledge to create a healthy happy workplace using MapHR that has an alpha coefficient 0.341; and 2) operational training program which is composed of a handbook and an exercise in designing a healthy happy workplace. Participants attended a two day “MapHR” training program which included a process to create a healthy happy workplace. Data analysis was carried out using t-test and content analysis.

The operational training program generated from this research consisted of nine activities. The level of knowledge post-training was significantly higher than pre-training at $p < .05$, which identified areas for improvement. Analysis following the administration of these nine activities showed the participants had gained a more in-depth knowledge. Participants had a chance to improve their professional networking and to enhance knowledge about the organizations’ strengths and weaknesses. Participants agreed that such training should be continued. Results from this study have led to an improved training program for creating a healthy happy workplace.

Keywords: development, operational training program, healthy happy workplace

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace) ภายใต้สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสุขภาพ (สสส.) มีบทบาทในการพัฒนาองค์ความรู้ พัฒนาเครือข่าย และพัฒนานโยบายสาธารณะ (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552) เพื่อให้เกิดการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพภายในองค์กร ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงไปยังสุขภาวะของบุคลากร ครอบครัว สังคม และชุมชนที่เกี่ยวข้อง ให้มีสุขภาวะที่ดีขึ้น นอกจากนี้ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร มีการพัฒนาดัชนีตรวจสอบสุขภาวะองค์กร อย่างเป็นระบบ (ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, ดวงเนตร ธรรมกุล, สิริรินทร์ สิ้นจินดาวงศ์, ชุตินา สืบวงศ์ลี, และอัจฉรา ประเสริฐสิน, 2554; ดวงเนตร ธรรมกุล, ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, และอัจฉรา ประเสริฐสิน, 2554) โดยมีการเผยแพร่องค์ความรู้ในการพัฒนาสุขภาวะในองค์กรให้แก่องค์กรต่างๆ ทั้งภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ ในภาพรวม รวมทั้งพัฒนาให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อรองรับการเติบโต และการขยายตัวในการทำงานของกลุ่มองค์กรที่สนใจเข้าร่วมโครงการ ในอนาคต โดยมีองค์กรต้นแบบสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรช่วยแนะนำและให้แนวทางในการพัฒนาสุขภาวะในองค์กรประเภทเดียวกัน

องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) เป็นเป้าหมายสำคัญของศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะ ซึ่งปรารถนาให้องค์กรในประเทศไทยมีการส่งเสริมให้ “พนักงานในองค์กร” มีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย มีมิตรภาพและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ครอบครัว และสังคม แต่จากการสำรวจคุณภาพชีวิตโดยรวมของแรงงานไทยยังอยู่ในสถานะที่น่าเป็นห่วง โดยเฉพาะสภาพการดำเนินชีวิตและการทำงาน (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552) ดังนั้นแนวทางการสร้างเสริมสุขภาวะ

ในที่ทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญและควรพัฒนาให้เกิดขึ้น เพื่อส่งเสริมให้ “พนักงานในองค์กร” มีสุขภาวะที่ดี จากแนวทางการสร้างสุขภาวะในที่ทำงาน (Healthy Workplace Framework) ขององค์การอนามัยโลก (Burton, 2010) เสนอว่าองค์กรที่จัดระบบการป้องกัน ส่งเสริม สนับสนุนทั้งด้านร่างกายจิตใจและความผาสุกของพนักงานได้นั้น ต้องอาศัยการพัฒนา 4 ด้าน คือ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 2) สภาพแวดล้อมทางจิตสังคม 3) สิ่งเอื้ออำนวยสุขภาพอนามัยในที่ทำงาน และ 4) ความร่วมมือกับชุมชน และจากเครื่องมือตรวจสอบสุขภาพในองค์กร (Company Health Check) (Muylaert, Beeck, & Broek, 2007) ซึ่งเผยแพร่โดยโครงการขับเคลื่อนยุโรป (Move Europe) พบว่าแนวทางการสร้างสุขภาวะในที่ทำงานมีโครงสร้าง 4 มิติคือ 1) การพัฒนานโยบายและวัฒนธรรม 2) การจัดองค์กรและโครงสร้าง 3) กลยุทธ์และการดำเนินงาน และ 4) การประเมินและผลลัพธ์องค์กร

สำหรับประเทศไทย สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กรได้เริ่มดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพนักงาน โดยใช้แนวคิดการจัดการ “ความสุข 8 ประการหรือ Happy 8” บนฐานของสุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางใจ สุขภาวะทางสังคม และสุขภาวะทางปัญญา มี 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สุขภาพดี (Happy Body) มีน้ำใจงาม (Happy Heart) รู้จักผ่อนคลาย (Happy Relax) แสวงหาความรู้ (Happy Brain) ศรัทธา ต่อศาสนาและศีลธรรม (Happy Soul) จัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ (Happy Money) ครอบครัวดี (Happy Family) และสังคมดี (Happy Society) (ชาญวิทย์ วสันต์ ธารรัตน์, 2553) โครงการพัฒนาดัชนีตรวจสอบสุขภาวะองค์กร ได้ทำการสังเคราะห์กิจกรรมสร้างสุขขององค์กรสุขภาวะต้นแบบสำหรับภาคเอกชนในปีพ.ศ. 2553 (ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, ดวงเนตร ธรรมกุล, สิริรินทร์ สิ้นจินดาวงศ์, และชุตินา สืบวงศ์ลี, 2553) พบว่า ดัชนีสุขภาวะองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ

5 มิติ คือ 1) ระบบและการบริหาร 2) สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร 3) กระบวนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร 4) สุขภาพกายและสุขภาพใจ และ 5) ผลลัพธ์องค์กร มีดัชนีรวมจำนวน 37 ดัชนีย่อย (ดวงเนตร ธรรมกุล, ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, และอัจฉรา ประเสริฐสิน, 2554)

การสร้างสุขอาจจะเป็น “เรื่องง่าย” สำหรับองค์กรบางแห่ง และอาจจะเป็นเรื่องที่ “เริ่มต้นไม่ถูก” สำหรับองค์กรจำนวนมาก เนื่องจากความแตกต่างกันในเรื่องขนาด ประเภท วัฒนธรรมและระบบบริหารงานของผู้นำองค์กร อย่างไรก็ตาม องค์กรสุขภาวะจะสัมฤทธิ์ผลได้ ก็ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้น หากมีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพนักสร้างสุของค์กรได้ใช้เป็นแนวทางสร้างสุขในองค์กร ย่อมจะทำให้สัมฤทธิ์ผลที่มุ่งหวังให้เกิดองค์กรสุขภาวะเกิดขึ้นได้ การพัฒนาสุขภาวะในองค์กรที่ผ่านมา คณะนักวิจัยพบว่า สมดุลแห่งความสุขในองค์กรสะท้อนได้ด้วยดัชนีตรวจสอบสุขภาวะองค์กรเน้นการพัฒนา ด้วยหลักการ “สุข 5 มิติ” เรียกว่า “MapHR” ซึ่งประกอบด้วยมิติที่ 1 สุขด้วยการจัดการ (M: Management) มิติที่ 2 สุขด้วยบรรยากาศในการทำงาน (A: Atmosphere) มิติที่ 3 สุขด้วยกระบวนการสร้างสุข (P: Process) มิติที่ 4 สุขด้วยสุขภาพกายใจ (H: Health) และมิติที่ 5 สุขด้วยผลลัพธ์องค์กร (R: Result) ดังนั้น หากนำผลการประเมินคะแนนสุขภาวะที่ได้จากการตรวจสอบดัชนีสุขภาวะองค์กรไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ควรมีการพัฒนา ศักยภาพของทีมงานสร้างสุขในองค์กรเพื่อการพัฒนา และส่งเสริมให้ดัชนีสุขภาวะองค์กรเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้ทำงานสร้างสุขในสถานประกอบการสามารถ

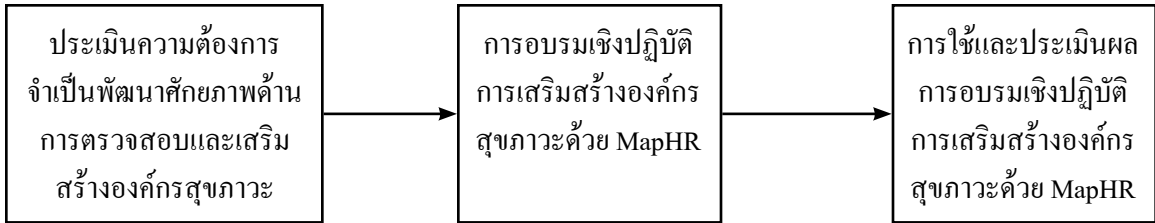
วิเคราะห์เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของปัจจัยต่างๆ ในองค์กรของตนเอง และพัฒนากระบวนการเสริมสร้างสุขภาวะในองค์กรให้ก้าวไปสู่เป้าหมาย บนพื้นฐานความต้องการของนักสร้างสุของค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นเรื่องความต้องการพัฒนาศักยภาพการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะจากนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. เพื่อพัฒนาการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “เสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ ด้วย MapHR”
3. เพื่อประเมินการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “เสริมสร้างองค์กรสุขภาวะด้วย MapHR”

กรอบแนวคิด

จากการสังเคราะห์เอกสาร และการรวบรวมข้อมูลองค์กรในช่วงการพัฒนาดัชนีชี้วัดสุขภาวะในองค์กรที่ผ่านมา พบว่านักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บางส่วน ยังคงมีประเด็นปัญหาในด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข จึงทำให้เกิดแนวคิดการวิจัยและพัฒนาการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย MapHR โดยเริ่มจากการสำรวจความต้องการจำเป็นเรื่องความต้องการพัฒนาศักยภาพการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข จากนั้นจึงทำการพัฒนาการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเผยแพร่และสร้างความเข้าใจด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Map HR ภายในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรและพนักงานในองค์กร และทำการประเมินการอบรมเชิงปฏิบัติการที่ได้พัฒนาขึ้นมา กรอบแนวทางและวิธีดำเนินการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวทางและวิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ที่ทำหน้าที่ด้านบุคลากร หรือนักสร้างสุของค์กร จากองค์กรภาคเอกชนที่สนใจสมัครเข้าร่วมโครงการและมีข้อมูลในฐานะข้อมูลตรวจสอบสุขภาพองค์กร จำนวน 55 คน จาก 29 องค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 คือ แบบประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพฯ ซึ่งผู้วิจัยจัดทำแบบประเมินโดยการวิเคราะห์ดัชนีตรวจสอบองค์กรสุขภาพ (ขวัญเมือง แก้วคำเกิง และคณะ, 2553; 2554) เพื่อนำมาสร้างข้อคำถามในการประเมินความต้องการจำเป็นจำนวน 42 ข้อ นำแบบประเมินไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ พิจารณาตามแบบประเมินความ

สอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ และปรับปรุงแบบประเมินตามผู้ทรงคุณวุฒิให้เหมาะสม และนำแบบประเมินไปทดลองใช้ (try out) กับนักทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือในด้านความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ของคอนบรอกแอฟฟา (α) ได้สัมประสิทธิ์ของคอนบรอกแอฟฟา (α) เท่ากับ .869

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมอบรมศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข ด้วย MapHR มีการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับดัชนีตรวจสอบองค์กรสุขภาพ 2) การสร้างและพัฒนาการอบรม 3) จัดทำเอกสารประกอบการอบรม 4) การตรวจสอบคุณภาพของชุดการอบรมและเอกสารประกอบการอบรม และ 5) ปรับปรุงแก้ไขชุดการอบรมฯ และเอกสารประกอบการอบรมฯ ก่อนนำไปทดลองใช้จริง คณะผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยและพัฒนา (research and development) โดยดำเนินการสร้างและพัฒนาการอบรมพัฒนาศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสม ปรับปรุงและทดลองใช้ ก่อนที่จะนำไปใช้พัฒนาศักยภาพกลุ่มตัวอย่าง โดยมีกรอบแนวคิดของการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการอบรมพัฒนาศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนากรอบฯ

3. เครื่องมือที่ใช้ในระยที่ 3 ประกอบด้วย

3.1 แบบทดสอบความรู้ด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ คณะผู้วิจัยใช้เนื้อหาและวัตถุประสงค์ของกรอบความรู้ตามดัชนีตรวจสอบองค์กรสุขภาพที่สร้างขึ้นโดยขวัญเมืองแก้วดำเกิงและคณะ (2554) ซึ่งมีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดการสร้างเสริมสุขภาพในองค์กร 2) สร้างแบบทดสอบความรู้ฯ จำนวน 31 ข้อ 3) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ความ

เหมาะสมของภาษาในแต่ละข้อ ความเหมาะสมของสัดส่วนการวัดในแต่ละมิติ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ โดยผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิม จำนวน 7 ท่าน และ 4) คณะผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะ นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มนักทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 47 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยง (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ของคอนบราคอฟเฟา (C_r) ได้เท่ากับ .341 หลังจากนั้นปรับปรุงแก้ไขความบกพร่อง

ของภาษา และคัดเลือกข้อสอบที่มีคุณภาพ ตัดข้อคำถามจำนวน 1 ข้อ ที่มีระดับความยาก ที่ยากมาก ออก และมีอำนาจจำแนกที่จำแนกผู้สอบออกจากกัน ในทิศทางตรงกันข้ามออก เหลือแบบทดสอบ จำนวน 30 ข้อ สำหรับข้อคำถามที่มีค่าความยากและค่าอำนาจจำแนกที่ไม่อยู่ในเกณฑ์อีก จำนวน 12 ข้อ ได้ทำการปรับเปลี่ยนตัวเลือกและตัวลวงให้เหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง ผลการตรวจสอบค่าความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ของคอนบรากแอฟฟา (α) ได้สัมประสิทธิ์ของคอนบรากแอฟฟา (α) เท่ากับ .390 แสดงว่าแบบทดสอบความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่พอใช้ได้ ผู้วิจัยนำแบบทดสอบนี้ไปใช้ได้ และ

3.2 แบบประเมินผลการอบรม มีการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเตรียมการใช้การอบรมฯ ที่พัฒนาขึ้น ตั้งแต่ กำหนดประชากร การเลือกกลุ่มตัวอย่าง การเตรียมผู้ช่วยวิจัย 2) การพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสำรวจความรู้ ในด้านการตรวจสอบดัชนีวัดองค์กรสุขภาพ และเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข แบบประเมินความพึงพอใจ และแบบสัมภาษณ์ 3) การดำเนินการใช้ชุดการอบรมที่พัฒนาขึ้น 4) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ 5) การประเมินผลประสิทธิผลของการอบรม

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำชุดการอบรมที่สร้างจากผลการประเมินความต้องการของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไปดำเนินการอบรมกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 55 คน จาก 29 องค์กร ใช้ระยะเวลาในการอบรม 2 วัน 1 คืน จำนวน 9 กิจกรรม ทดสอบความรู้ก่อนและหลังการจัดการอบรม และประเมินประสิทธิผลของการอบรมจากการถอดบทเรียนทุกกิจกรรมด้วยการทำกระบวนการกลุ่ม (Focus group)

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลแบบประเมินความต้องการจำเป็น โดยการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้น

ของตัวแปรต่างๆ ด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ เช่น ความเบ้ ความโด่ง เพื่อตรวจสอบลักษณะของการแจกแจงปกติวิเคราะห์ ใช้ dependent t-test เพื่อเปรียบเทียบว่ามีความแตกต่างของคะแนนความรู้ด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ และสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

ขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ประเด็น ดังนี้ 1) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ 2) ผลการพัฒนาการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “เสริมสร้างองค์กรสุขภาพ ด้วย MapHR” 3) ผลการวิเคราะห์ความรู้ก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ และผลการประเมินประสิทธิผลของการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการทราบการตรวจสอบและสร้างสุขภาพองค์กร โดยใช้ MapHR ดังนี้ ผู้เข้าร่วมอบรมมีความต้องการทราบเรื่องระบบและการบริหารการสร้างสุขในองค์กรสูงสุด มีค่า $PNI_{modified} = 0.55$ ทั้งนี้ จะพบว่าความต้องการทราบเรื่องการตรวจสอบและสร้างสุขภาพจากผลลัพธ์องค์กร จากกระบวนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพองค์กร จากสภาพแวดล้อม/บรรยากาศในการสร้างสุของค์กร และจากการเพิ่มสุขภาพกายและสุขภาพใจ มีค่าลดลงตามลำดับ ($PNI_{modified} = 0.54, 0.52, 0.51$ และ 0.45 ตามลำดับ) รายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความต้องการจำเป็นในด้านความรู้ความเข้าใจของท่านในเรื่องต่อไปนี้

ข้อรายการ	ค่าเฉลี่ย สภาพที่คาดหวัง (I)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่เป็นจริง (D)	ผลต่าง (I-D)	(I-D) /D	ลำดับ
1. การตรวจสอบและสร้างสุขภาวะองค์กรจากระบบและการบริหาร	4.39	2.83	1.56	0.55	1
2. การตรวจสอบและสร้างสุขภาวะองค์กรจากสภาพแวดล้อม/บรรยากาศ	4.39	2.91	1.48	0.51	4
3. การตรวจสอบและสร้างสุขภาวะองค์กรจากกระบวนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะ	4.37	2.87	1.50	0.52	3
4. การตรวจสอบและสร้างสุขภาวะองค์กรจากการเพิ่มสุขภาพกายและสุขภาพใจ	4.45	3.07	1.38	0.45	5
5. การตรวจสอบและสร้างสุขภาวะองค์กรจากผลลัพธ์องค์กร	4.48	2.91	1.57	0.54	2

ผลจากการศึกษาความต้องการของผู้เข้าอบรมเชิงปฏิบัติการฯ พบว่า ระดับคะแนนของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย MapHR มีค่า PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.45-0.55 ซึ่งมีความวิกฤตสูง (มีความต้องการพัฒนา) ดังรายละเอียดในตารางที่ 1 โดยสูตรที่ใช้กำหนดดัชนีความต้องการจำเป็นในการวิจัยครั้งนี้ใช้สูตร PNI_{modified} ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ $PNI_{modified} = (I - D)/D$ โดย I (Importance) หมายถึงระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด และ D (Degree of Success) หมายถึงระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งในการวิจัยนี้กำหนดให้ ความคาดหวังมีค่าเท่ากับ 5 ทุกข้อรายการ ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนีจากมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูง ควรต้องมีการพัฒนามากกว่า ดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า ถ้าค่าดัชนี PNI_{modified} ของข้อรายการใดมีค่าตั้งแต่ 0.35 ขึ้นไป หมายความว่าข้อรายการนั้นเป็นความต้องการจำเป็นที่มีความวิกฤตสูง (สุวิมล

ว่องวานิช, 2550)

ดังนั้น การพัฒนาการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย MapHR สำหรับผู้ทำงานสร้างสุข จึงได้บังเกิดขึ้น โดยพัฒนาแนวทางการสร้างสุขจากดัชนีสุขภาวะองค์กรและสอดคล้องกระบวนการสร้างสุขไว้ในกิจกรรมที่จัดอบรม จำนวน 2 วัน 1 คืน (รวม 15 ชั่วโมง) โดยมีกิจกรรมทั้งหมด 9 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรม 1 “สร้างสุขด้วยบรรยากาศและสัมพันธภาพ” กิจกรรม 2 “ทำความรู้จัก MapHR” กิจกรรม 3 “ตรวจสอบสุขภาวะองค์กร” กิจกรรม 4 “การนำผลไปใช้ปลูกพลังในองค์กร” กิจกรรม 5 “แนวความคิดสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)” กิจกรรม 6 “จิตปัญญาสร้างสุของค์กร” กิจกรรม 7 “กลวิธีการสร้างสุขภาวะในองค์กร” กิจกรรม 8 “แลกเปลี่ยนเรียนรู้กลวิธีสร้างสุของค์กร” และกิจกรรม 9 “ถอดบทเรียนและประเมินผล” นอกจากนี้ได้จัดกิจกรรมเพิ่มเติมในช่วงเช้าของวันที่ 2 ของการอบรม ให้มีการออกกำลังกายและใส่

บาทพระภิกษุสงฆ์ ผลจากการอบรมเชิงปฏิบัติการ
พัฒนาศักยภาพการสร้างเสริมองค์กรแห่งความสุข ด้วย
MapHR พบรายละเอียด ดังต่อไปนี้

**ผลการวิเคราะห์ความรู้ก่อนและหลังการ
เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพด้วย
MapHR** การศึกษาผลของการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ
โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 55
คน คณะผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความรู้ก่อนและหลัง
การอบรม

แบบวัดความรู้	จำนวนผู้เข้าอบรม	\bar{X}	SD	t	Sig.(2-tailed)
ก่อนการอบรม	55 คน	14.51	3.415	-3.336	.002
หลังการอบรม	55 คน	16.16	3.023		

**ผลการประเมินประสิทธิผลของการอบรมเชิง
ปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพการสร้างเสริมองค์กรแห่ง
ความสุข ด้วย MapHR** กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 55 คน
จาก 29 องค์กร มีสถานภาพส่วนใหญ่เป็นนักพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 44.40 เป็นผู้บริหาร/เจ้าของ
องค์กร ร้อยละ 35.20 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 66.70 มีอายุ
ระหว่าง 31-40 ปี จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.6
โดยมีอายุต่ำสุด 23 ปี อายุสูงสุด 54 ปี มีการศึกษาใน
ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 63.00 มีประสบการณ์ในการ
ทำงาน 6-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.40 ประเภทธุรกิจของ
องค์กร เป็นภาคอุตสาหกรรม จำนวนร้อยละ 50 ภาค
บริการ ร้อยละ 44.4 ขนาดขององค์กร ส่วนใหญ่เป็น
องค์กรขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 57.4 กลุ่มตัวอย่างมี
ประสบการณ์ด้าน happy workplace ในองค์กร ระหว่าง
1- 10 ปี โดยองค์กรส่วนใหญ่ได้ดำเนินการ “ตรวจสอบ
สภาวะองค์กร” ไปแล้ว จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ

ผลการวิเคราะห์ความรู้ก่อนและหลังการ
เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการพบว่า ผู้เข้าร่วมอบรมมี
คะแนนเฉลี่ยก่อนเข้าอบรม (\bar{X} =14.51, SD = 3.415)
และมีคะแนนเฉลี่ยหลังการอบรม (\bar{X} = 16.16, SD =
3.023) เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความรู้ก่อน
และหลังการอบรม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (P <0.05) ดัง
รายละเอียดในตารางที่ 2

70.4 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ
ครั้งนี้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบสภาวะ
องค์กร อยู่ในระดับน้อยที่สุด ถึงร้อยละ 70.4 สำหรับ
ผู้ที่เคยตรวจสอบสภาวะองค์กรมีความพึงพอใจใน
การตรวจสอบอยู่ในระดับปานกลางและมาก จำนวน
ร้อยละ 51.8

**ผลการประเมินประสิทธิผลของการอบรมเชิง
ปฏิบัติการฯ** ได้จากการสรุปผลการถอดบทเรียนและ
ประเมินผลกิจกรรมที่ได้ดำเนินการ พบว่า กิจกรรม
ทั้ง 9 กิจกรรมมีความเหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพ
นักสร้างสุของค์กรตามแนวทาง MapHR ทำให้เกิด
แนวทางที่จะไปพัฒนาองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียน
รู้ เกิดเครือข่ายที่ทำงานกันเป็นทีม แต่มีข้อเสนอแนะ
ในแต่ละกิจกรรม คณะนักวิจัยนำเสนอรายละเอียด ดัง
ตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 รายงานผลจากการถอดบทเรียนและประเมินผล จำแนกตามรายกิจกรรม

สิ่งที่ได้รับ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (%)
กิจกรรมที่ 1 “สร้างสุขด้วยบรรยากาศและสัมพันธภาพ”		
ได้รู้จักเพื่อนใหม่เพิ่มมากขึ้นเกิดสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมอาชีพ	-เวลาและกิจกรรม น้อยไปหน่อย เพิ่มอีก ครั้งชม. จะดี -เป็นแนวทางในการทำกิจกรรมในองค์กร เพื่อให้พนักงานใหม่มีการประสานงานที่ดี ขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับกลุ่มเมื่อนำ ไปประยุกต์ใช้ลดทิว	15 (27.78%)
กิจกรรม 2 “ทำความรู้จัก MapHR”		
มีความรู้ ความเข้าใจใน MapHR มากขึ้น ซึ่งเป็น key factor ในการสร้างรูปแบบองค์กรสุขภาวะ จากการอบรมครั้งนี้	จะนำไปพัฒนาองค์กรของตนเอง โดยเสนอ แนะแนวทางในการใช้ MapHR	16 (29.63%)
กิจกรรม 3 “ตรวจสอบสุขภาวะองค์กร”		
ได้ทราบถึงสถานะองค์กร รู้จักจุดแข็งและจุด อ่อนขององค์กรเพื่อนำไปปรับปรุงองค์กร	-นำแนวทางที่ได้รับลองกลับไปปรับเปลี่ยน กับองค์กรว่าสามารถแก้ไขกับองค์กรได้ หรือเปล่า -ตรวจสอบสุขภาวะองค์กรบ่อยขึ้น 3 เดือน/ครั้ง -วิเคราะห์จุดอ่อน แข็ง ขององค์กรเพื่อจัด โปรแกรมให้เหมาะสม ครอบคลุม -สามารถนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมได้ตรง กับความเป็นจริงมากที่สุด	8 (14.81%)
กิจกรรม 4 “การนำผลไปใช้ปลูกพลังในองค์กร”		
ได้แรงบันดาลใจจุดประกายความคิด ได้แนวทาง ในการนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กร	-การมองปัญหาให้เป็นโอกาสในการพัฒนา เครื่องมือ -จะไปรวมพลังกับหน่วยงานขององค์กรให้ เต็มทั้งพลังในองค์กรแต่ละองค์กร -จะตีมากกว่าวิทยากรไปบรรยายให้ key people ในองค์กรได้ฟัง	8 (14.81%)

ตารางที่ 3 รายงานผลจากการถอดบทเรียนและประเมินผล จำแนกตามรายกิจกรรม (ต่อ)

สิ่งที่ได้รับ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (%)
กิจกรรม 5 “แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)”		
ข้อคิดต่างๆและแนวทางในการทำให้องค์กรเป็น happy workplace ที่มาจาก Happy 8 ความสำคัญ และเชื่อมโยงไปภาพใหญ่	-จะลองนำไอเดียที่ทีมกีฬาไปปรับใช้กับองค์กร -นำข้อมูลไปสอนทีมงาน	18 (33.33%)
กิจกรรม 6 “จิตตปัญญา สร้างสุของค์กร”		
สติ สมาธิ ปัญญาความสามัคคี เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานนำไปสู่การสร้างสุขที่ยั่งยืนและการแก้ไขปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	-น่าจะมีการนำ ฝึกสมาธิ-สติ ด้วย -ชี้ให้เห็นความสามัคคีจะเกิดขึ้นได้หากพนักงานร่วมกันคิดใช้สติปัญญาในการคิด และที่สำคัญต้องคิดบวกด้วย -จะฟังคนอื่นมากขึ้น -นำไปสู่การคิดหาทางแก้ไขปัญหาแบบกลุ่ม มีการระดมความคิด และกำหนดวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน -ประยุกต์ให้ทุกคนมีส่วนร่วม	12 (22.22%)
กิจกรรม 7 “กลวิธีการสร้างสุขภาวะในองค์กร”		
ทำให้เราได้เทคนิคในการสร้างสุขแก่องค์กรให้เป็นจริงและยั่งยืน โดย กำหนดตัวตนแบบและการใช้เครื่องมือต่างๆ นำมาใช้สร้างกิจกรรมในองค์กรจากตัวอย่างที่หลากหลาย ทำให้มีทิศทางที่ถูกต้อง	-จะนำไปปรับปรุงกลวิธีการสร้างสุขในองค์กร	12 (22.22%)
กิจกรรม 8 “แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีสร้างสุของค์กร”		
ทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้วิถีสร้างความสุขรวมถึงการเกิดแนวคิดใหม่ๆ ในการสร้างความสุข		16 (26.63%)

นอกจากนี้การสรุปประเด็นสิ่งที่ได้รับ จากการแลกเปลี่ยนของตัวแทนผู้เข้าร่วมอบรม การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. แนวทางในการจัดอบรม MapHR ผู้เข้าอบรมเห็นว่าควรจัดอบรมในลักษณะแบบนี้รุ่นต่อไป โดยให้ขยายระยะเวลาออกไปจาก 2 วัน 1 คืน เป็น 3 วัน 2 คืน หรือประมาณ 1 สัปดาห์

2. ผลลัพธ์ที่ได้รับคุ้มค่ามากกว่าที่คาดหวังไว้มาก ซึ่งกิจกรรมที่คิดว่าจะเอาไปใช้ในองค์กรทุกกิจกรรมที่ดำเนินการได้ อีกทั้งวิทยากรถ่ายทอดความรู้ได้ดีมาก

3. ความยั่งยืนของโครงการควรที่จะมีการสร้างเครือข่ายของสมาชิกรุ่นที่ 1 ไว้โดยการทำ facebook ในการสร้างกลุ่ม MapHR

4. แนวทางในการรักษาจุดเด่นและแนวทางการพัฒนาแก้ไขจุดด้อย ควรเริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนปี (Year Plan) ก่อน ทั้งนี้จะทำให้เห็นภาพกิจกรรมทั้งปีได้อย่างชัดเจนและได้แนวทางในการกำหนดกิจกรรมให้เหมาะสมกับช่วงเวลาโดยที่มิติด้านบริหารจัดการควรจะดำเนินมาก่อน และวิเคราะห์ SWOT องค์กรว่ามีแนวทางในการพัฒนาด้านใดเป็นอันดับต่อไปให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร ทั้งนี้องค์กรปัจจุบันฝ่ายบุคคลมีหน้าที่ 3 บทบาทหลักได้แก่ บทบาทแรก: ผู้ปฏิบัติงานมืออาชีพ (Professional Practitioner) บทบาทที่สอง: หุ้นส่วนทางธุรกิจ (Business Partner) บทบาทที่สาม: การเป็นผู้นำในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategic Player)

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยและพัฒนาการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “เสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย MapHR” ในครั้งนี้ สามารถแยกประเด็นการอภิปรายผล ได้เป็น 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นในด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ MapHR ค่อนข้างมาก โดยมีค่า PNI_{modified} มากกว่า 0.35 อยู่ทั้งสิ้น 33 ข้อรายการจากจำนวน 42 ข้อรายการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า กลุ่มตัวอย่างทำหน้าที่พัฒนาทรัพยากร “คน” เพื่อให้ได้ “งาน” ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นกลุ่ม

ตัวอย่างจึงมีความต้องการพัฒนาศักยภาพทางด้านการตรวจสอบและการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนางานของตนเอง ทำให้เกิดการดำเนินงานที่สามารถประเมินผลได้ ทั้งนี้การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ต้องผ่านกระบวนการหาความรู้ซึ่งมีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมอบรม การถามจากผู้รู้ การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา เป็นต้น

รายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขในครั้งนี้อยู่ในลักษณะของ MapHR เป็นมิติ 5 ด้านของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ “คน” ในองค์กร เป็นแผนที่นำทางให้ผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับ “คน” สามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาเสริมสร้างให้เกิดองค์กรแห่งความสุข โดย M คือ Management เป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบและการบริหารองค์กร ซึ่งมีข้อรายการอยู่ 6 ข้อ A คือ Atmosphere เป็นเรื่องของบรรยากาศสร้างสุขในการทำงาน มีข้อรายการ 9 ข้อ P คือ Process เป็นกระบวนการสร้างสุขในองค์กร มีข้อรายการ 7 ข้อ H คือ Health เป็นสุขภาพกาย-ใจ มีข้อรายการ 11 ข้อ และ R คือ Result ผลลัพธ์ มีข้อรายการ 4 ข้อ โดยพบว่าความต้องการจำเป็นในด้านความรู้ความเข้าใจของผู้เข้าอบรมเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร มีค่า PNI_{modified} มากกว่า 0.35 ทุกข้อรายการซึ่งหมายความว่า ผู้เข้าอบรมมีความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านการตรวจสอบและเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะในมิตินี้สูงทุกข้อรายการ ส่วนมิติอีก 4 มิติ ส่วนใหญ่ค่า PNI_{modified} มากกว่า 0.35 ซึ่งเป็นธรรมชาติของผู้สมัครเข้าร่วมอบรมย่อมต้องการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ การพัฒนาในเรื่องนี้ จะตรงกับงานของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรมนำไปใช้สร้างสุขให้คนในองค์กรของตนเองได้ทั้งนี้แนวคิดการสร้างสุขขององค์กร ควรคำนึง

ถึง 1) สุขภาพและความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมทาง
กายภาพในการทำงาน 2) สุขภาพ ความปลอดภัย และ
ความผาสุกของสิ่งแวดล้อมทางจิตสังคมในการทำงาน
รวมทั้งระบบการจัดการและวัฒนธรรมในองค์กร
3) แหล่งทรัพยากรสุขภาพส่วนบุคคลในสถานที่ทำงาน
และ 4) ช่องทางการเข้าถึงชุมชนเพื่อปรับปรุงสุขภาพ
ของพนักงาน ครอบครัวของพนักงาน และสมาชิกอื่น ๆ
ในชุมชน (ดวงเนตร ธรรมกุล, 2555)

2. จากผลการประเมินความรู้หลังจากเข้า
อบรมเชิงปฏิบัติการของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่ม
ตัวอย่างมีความรู้สูงขึ้นภายหลังการอบรมเชิงปฏิบัติ
การ ซึ่งถือเป็นเรื่องปกติของการได้เรียนรู้ ความรู้ย่อม
เพิ่มพูนมากขึ้นตามการจัดกระทำที่ได้ดำเนินการ ดังนั้น
ความรู้เมื่อเพิ่มขึ้น ต้องสร้างความมั่นใจว่า สามารถนำ
ไปใช้พัฒนาตนเองได้ โดยกลุ่มตัวอย่างสามารถนำไป
ปฏิบัติจริง และสอนคนอื่นต่อ ความสามารถที่เพิ่มขึ้น
นั้น จะนำไปสร้างผลงานให้กับองค์กรได้ ผลของการ
อบรม หรือพัฒนาคน ความสามารถที่เพิ่มขึ้นนั้น
มีความสัมพันธ์กับผลงานขององค์กร ถ้ากลุ่มตัวอย่าง
ได้รับการฝึกอบรมดีและคนมีความสามารถเพิ่มขึ้น
แล้ว จะสามารถทำผลงานขององค์กรให้มีแนวโน้มที่ดี
ตามไปด้วย ประเด็นความรู้ที่มากขึ้นนี้ ความสำคัญอยู่
ที่กลุ่มตัวอย่าง สามารถนำไปใช้ในการทำงานสร้างสุข
รวมทั้งพัฒนาพนักงานในองค์กร ให้เกิดความสมดุล
ระหว่างชีวิตและการทำงานได้ ดังที่สภาอุตสาหกรรม
ชลบุรี กล่าวไว้ว่า “คนสำราญ งานสำเร็จ” “พนักงานอยู่
ได้ องค์กรอยู่รอด” อีกทั้งการอบรมเชิงปฏิบัติการใน
ครั้งนี้ เกิดจากความสนใจของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้เรียน
หรือเรียกได้ว่าเน้นให้ความสำคัญแก่ผู้เรียนเป็นหลัก
(Student-Centered) ทั้งในด้านของการจัดเนื้อหาการ
เรียนรู้ ระดับความยากง่ายและเทคนิควิธีการเรียนรู้ เพื่อ
ให้ตรงกับความต้องการ ระดับสติปัญญา
และความสามารถของกลุ่มตัวอย่าง จึงเป็นการสนอง
ตอบความต้องการของบุคคล ในการเตรียมพร้อม หรือ

สร้างพื้นฐานในการสร้างสุขกับพนักงานในองค์กร โดย
มุ่งเน้นให้นำไปใช้ในการปฏิบัติ ซึ่งในการจัดอบรมเชิง
ปฏิบัติการนี้ ได้มีการจัดทำเครือข่ายฐานข้อมูล รวมทั้ง
เปิดการติดต่อสื่อสารออนไลน์ในกลุ่มสมาชิก (face-
book) เพื่อให้เกิดการเชื่อมประสาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้
กันในกลุ่มตัวอย่างต่อไป การอบรมเชิงปฏิบัติการ โดย
กลุ่มตัวอย่างมีความสนใจอยากเรียนรู้ จะก่อให้เกิดการ
เรียนรู้ได้ตรงกับความต้องการของกลุ่ม และกลุ่มที่มี
ความสนใจในเรื่องการสร้างสุขขององค์กร จะสามารถนำ
ไปใช้ขับเคลื่อนให้เกิดประโยชน์กับงานของกลุ่มต่อไป

ทั้งนี้การเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่ม มีการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี นอกจากนี้
นี้ยังสามารถลดความเครียดในการเรียนรู้หรือทำงาน
ได้ อีกทั้งการเพิ่มความรู้ตามความต้องการของผู้เรียน
จะทำให้ประสิทธิภาพในการรับรู้เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้
นี้กระบวนการเรียนรู้ของเครือข่ายการเรียนรู้ที่ประสบ
ความสำเร็จ พบว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การ
ตระหนักในปัญหา 2) การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล
3) การกำหนดแนวทางแก้ปัญหา 4) การลงมือปฏิบัติ
และ 5) การสร้างและขยายความรู้ โดยกระบวนการ
เรียนรู้จะประกอบด้วยกิจกรรมการเรียนรู้ได้แก่ การจัด
ทำแผนงาน/โครงการ การจัดเวทีการเรียนรู้ การศึกษา
ดูงาน และการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา (กาญจนา
รอดแก้ว, 2550) ซึ่งโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง
“เสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย MapHR” ได้
พัฒนาการอบรม ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 9 กิจกรรม
เมื่อนำมาวิเคราะห์ตามการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ
จะพบว่ามีครบทั้ง 5 ขั้นตอน ดังรายละเอียด คือ
1) “การตรวจสอบสุขภาวะองค์กร” “รู้จัก MapHR
คืออะไร” “แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข”
เป็นการตระหนักในปัญหาขององค์กร และมีการศึกษา
และวิเคราะห์ข้อมูลองค์กร 2) กิจกรรม “สร้างสุขด้วย
บรรยากาศและสัมพันธ์ภาพ” “การนำผลไปใช้ปลูกพลัง
องค์กร” “จิตปัญญาสร้างสุข” เป็นขั้นตอนของการ

กำหนดแนวทางแก้ปัญหา 3) กิจกรรม “กลวิธีการสร้างสุขภาวะในองค์กร” เป็นการลงมือปฏิบัติ ให้เกิดสุขภาวะองค์กร และ 4) กิจกรรม “แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีสร้างสุขขององค์กร” เป็นการสร้างและขยายความรู้ระหว่างทีมงาน เครือข่าย

3. จากการถอดบทเรียนและประเมินผลพบว่ากิจกรรมทั้งหมด 9 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรม 1 “สร้างสุขด้วยบรรยากาศและสัมพันธภาพ” กิจกรรม 2 “ทำความรู้จัก MapHR” กิจกรรม 3 “ตรวจสอบสุขภาวะองค์กร” กิจกรรม 4 “การนำผลไปใช้ปลูกพลังในองค์กร” กิจกรรม 5 “แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)” กิจกรรม 6 “จิตตปัญญาสร้างสุขขององค์กร” กิจกรรม 7 “กลวิธีการสร้างสุขภาวะในองค์กร” กิจกรรม 8 “แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีสร้างสุขขององค์กร” และกิจกรรม 9 “ถอดบทเรียนและประเมินผล” และกิจกรรมเพิ่มเติมในช่วงเช้าของวันที่ 2 ของการอบรม จัดให้มีการออกกำลังกายและใส่บาตรพระภิกษุสงฆ์ซึ่งถอดบทเรียนและประเมินผลจากไปงานที่แจกให้ผู้เข้าร่วมอบรมและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสำหรับกิจกรรม 1 “สร้างสุขด้วยบรรยากาศและสัมพันธภาพ” ทำให้กลุ่มตัวอย่างได้เห็นบรรยากาศของการมีสัมพันธภาพที่ดีและก่อให้เกิดรอยยิ้ม เป็นความสุขที่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ง่ายๆ ได้รู้จักเพื่อนใหม่ ทำให้เกิดแนวทางในการทำกิจกรรมในองค์กร เพื่อให้พนักงานใหม่มีการประสานงานที่ดีขึ้น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่ม

กิจกรรม “จิตตปัญญา สร้างสุขขององค์กร” พบว่า ผู้เข้าร่วมอบรมส่วนใหญ่ ได้รับ สติ สมาธิ ปัญญา ความสามัคคี เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน นำไปสู่การสร้างสุขที่ยั่งยืน และการแก้ปัญหา ซึ่งกิจกรรมเน้นการเปลี่ยนรากฐานความคิดของคน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากตนเอง เน้นการคิดเชิงบวก คือ ใ้รับรู้วิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิธีการให้คุณค่าต่อสิ่งใดๆ ตั้งอยู่บนฐานของการมองโลกความเป็นจริงที่เป็นที่ยอมรับโดย

ทั่วไป โดยเป็นความคิดและการกระทำในทางที่ดี เช่น การมุ่งแสวงหาความสำเร็จ การพยายามพัฒนาสิ่งที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ดังที่ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) อธิบายว่า เมื่อรากฐานความคิดในการมองโลก มองชีวิตของคนเปลี่ยนแปลงไป เป็นการเปลี่ยนด้วยความศรัทธาจากใจ และด้วยความเต็มใจ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์เชิงบวก จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีพลังมากกว่าการใช้กำลังบีบบังคับจากพลังภายนอก

นอกจากนี้ การสร้างสุขให้คนในองค์กร จากการศึกษาของ *Chaiprasit and Santidhirakul* (2011) พบว่าความสุขของพนักงานที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ในองค์กรประเทศไทย มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัย 5 ประเด็น คือ 1) แรงบันดาลใจในการทำงาน 2) คุณค่าของการร่วมมือกันในองค์กร 3) สัมพันธภาพ 4) คุณภาพชีวิตการทำงาน และ 5) ภาวะผู้นำ ซึ่งจากการถอดบทเรียนและประเมินผลการอบรมครั้งนี้ ผู้เข้าอบรมได้แสดงความคิดเห็นว่า กระบวนการสร้างความสุขในองค์กรที่เริ่มต้นจากคนในองค์กรในทุกระดับชั้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อพัฒนาความสุขที่ยั่งยืนภายในองค์กร และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปสื่อสารกับผู้บริหาร ทั้งสามารถนำมิติที่เป็นจุดต่อมาเป็นข้อเสนอแนะในการออกแบบกิจกรรมสร้างสุขต่อไป

ดังนั้น ปัจจัย 5 ประเด็นนี้ นักสร้างสุขขององค์กรต้องนำมาเป็นแนวทางการดำเนินการสร้างสุข คิววิธีการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ที่จะสร้างความมีส่วนร่วม ให้เกิดสัมพันธภาพระหว่างคนทำงานและผู้บริหาร ก่อให้เกิดคุณค่าของการร่วมมือกันในองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน รวมทั้งบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้สนุก จะส่งผลให้องค์กรสามารถดึงดูดคนให้ทำงานกับองค์กรนานขึ้น (Chan, 2010) นอกจากนี้ ปัญหาในองค์กรจะส่งผลต่อ

คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลผลิต (productivity) และคุณภาพชีวิตของพนักงาน (Leblebici, 2012; Glicken & Robinson, 2013)

เอกสารอ้างอิง

กาญจนา รอดแก้ว. (2550). *การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของเครือข่ายการเรียนรู้ โดยใช้แนวคิดการเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนในเขตภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกียรติกดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *คลื่นลูกที่ 5 ปรากฏ สังคม: สังคมไทยที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ซัคเซส มีเดีย.

ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, ดวงเนตร ธรรมกุล, สิรินทร สิ้นจินดาวงศ์, ชุตินา สืบวงศ์ดี, และอัจฉรา ประเสริฐสิน. (2554). *โครงการจัดทำคู่มือสำรวจสุขภาวะระดับองค์กร แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, ดวงเนตร ธรรมกุล, สิรินทร สิ้นจินดาวงศ์, และชุตินา สืบวงศ์ดี. (2553). *โครงการประเมินภายในแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2553). *Happy Workplace กลุ่มอุตสาหกรรมการไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์*. กรุงเทพฯ: สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.

ดวงเนตร ธรรมกุล, ขวัญเมือง แก้วคำเกิง, และอัจฉรา ประเสริฐสิน. (2554). การพัฒนาดัชนีองค์กรสุขภาวะ. *วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, 5(2): 8-19.

ดวงเนตร ธรรมกุล. (2555). การสร้างสุขภาวะในองค์กร. *วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, 6(1): 1-10.

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2552). *คู่มือการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ*. ม.ป.ท.

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Burton, J. (2010). *WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practices*. Retrieved February, 2013, from http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplace_framework.pdf

Chaiprasit, K., & Santidhirakunm, O. (2011). Happiness at Work of Employees in Small and Medium-sized Enterprises, Thailand. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 25: 189 – 200.

Chan, Simom C. H. (2010). Does workplace fun matter? Developing a useable typology of workplace fun in a qualitative study. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4): 720–728.

Glicken, M., & Robinson, B. (2013). *Treating Worker Dissatisfaction During Economic Change*. Boston: Elsevier.

Leblebici, D. (2012). Impact of workplace quality on employee's productivity: Case study of a bank in turkey. *Journal of Business, Economics, & Finance*, 1(1): 2146-7943.

Muylaert, K., Beeck, R., & Broek, K. (2007). *Company Health Check: an instrument to promote health at the workplace*. Retrieved February, 2013, from http://www.enwhp.org/fileadmin/downloads/7th_Initiative_MoveEU/Review_and_Catalogue_CHC.pdf