

บทที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาและโอกาส

จากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในโลกปัจจุบันนี้ แสดงให้เห็นว่ายิ่งเศรษฐกิจโลก วัฒนาการไปข้างหน้า ค่านิยมของสังคมก็มีวิวัฒนาการตามไปว่า “เงิน” กลายเป็น “ความยิ่งใหญ่ของ มนุษยชาติ” และ “ความมั่งคั่งทางวัตถุ” กลายเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สามารถกำหนดความรู้สึกมีความสุข ของผู้คนในปัจจุบันมากขึ้น

ต่อมาเมื่อเวลาดำเนินมาถึงจุดเปลี่ยนที่สำคัญของมวลมนุษยชาติ นั่นคือ เหตุการณ์ Nine Eleven ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา รวมถึงเหตุการณ์ต่อเนื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวิกฤติเศรษฐกิจในประเทศ สหรัฐอเมริกา (Hamburger Crisis) วิกฤติเศรษฐกิจภายในประเทศต่าง ๆ และเหตุการณ์ความขัดแย้ง ภายในประเทศและระหว่างประเทศ ผลจากเหตุการณ์เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมทั่วโลก ทำให้นักวิชาการเรียกขานยุคนี้ว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง และเป็นยุคแห่งความท้าทายที่ไม่มีที่ สิ้นสุด

ในประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน จะเห็นได้จากข่าวตามสื่อต่าง ๆ ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้คนในประเทศกำลัง ประสบกับปัญหาความสับสนระหว่างความต้องการความเจริญทางวัตถุกับความเจริญทางจิตใจ ดังจะเห็น ได้จากเหตุการณ์ทางการเมืองภายในประเทศ ในช่วงปี 2553 ที่ผ่านมา

ผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ผู้คนในปัจจุบันตระหนักถึงความไม่มั่นคงทาง วัตถุ และการเงิน ผู้ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ก็เกิดความเครียด ความกดดัน และความสับสน จนเป็นต้นกำเนิดของแนวทางใหม่ในสังคม นั่นคือ การแสวงหาความสุขในใจที่แท้จริง (Authentic Happiness) (นพ. ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, 2552)

ในทางธุรกิจก็เช่นกัน ธุรกิจในปัจจุบันกำลังปรารถนาการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้ ธุรกิจสามารถปรับตัวและอยู่ร่วมกับการเปลี่ยนแปลงได้ เพื่อให้กลายเป็นธุรกิจที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน องค์กรทำงานอย่างรู้สึกสบายใจและมีความสุข เพื่อส่งผลไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรให้ มีความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกัน

จากผลการวิจัยประเด็น “สุข-ทุกข์ โชคชะตา และความพอดีของคนไทย” ที่ได้ทำการสำรวจเป็น ปีแรกจากกลุ่มตัวอย่างกว่า 8,000 คนทั่วประเทศในช่วงเดือนกรกฎาคม 2553 ของ อ.ศิวพร ปกป้อง คณะกรรมการบริหารนโยบายและคณะทำงานปัญญาสมาพันธ์ และรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนา สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล เกี่ยวกับ ความวิตกกังวล การเงิน และความเชื่อมั่นต่อเศรษฐกิจ ตลอดจนการดิ้นรนหารายได้ของผู้คนในปัจจุบันที่นำไปสู่สุขทุกข์นั้นได้ ข้อสรุปที่ว่า ความสุขหรือทุกข์นั้นห่างกันแค่นิดเดียว หากต้องการความสุขที่มากขึ้นทุกคนต้องรู้จักกับคำ ว่า “พอประมาณ”

โดยผลการวิจัยพบว่า ตัวเลขค่าเฉลี่ยความสุขของคนไทยอยู่ที่ระดับ 6.22 คะแนน เพศหญิงมีความสุขกว่าเพศชายเล็กน้อย วัยรุ่นและผู้สูงอายุกว่า 50 ปีมีความสุขมากกว่าคนวัยทำงาน ส่วนคนใต้และคนภาคกลางมีความสุขระดับความสุขสูงสุด คนภาคเหนือมีความสุขต่ำสุด และผู้ที่มีฐานะปานกลางเป็นผู้ที่มีความสุขมากกว่าคนทุกกลุ่ม โดยร้อยละ 50 ของกลุ่มตัวอย่างบอกว่าปีนี้มีความสุขไม่ต่างจากปีที่ผ่านมา ส่วนผู้มีอายุน้อยมีแนวโน้มเป็นผู้มีความสุขในปีนี้มากกว่าปี 52

**ระดับความสุขโดยรวมในปี 2553
เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันกับปี 2552 ที่ผ่านมา**

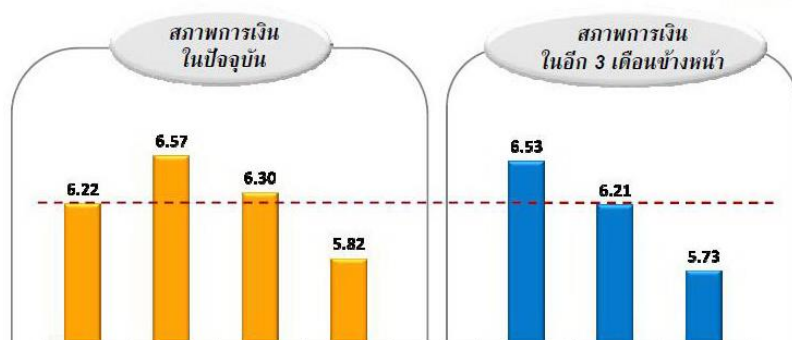


ภาพที่ 1 แสดงระดับความสุขโดยรวมในปี 2553 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันกับปี 2552 (ที่มา: สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล)

ผลวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มคนวัยทำงานซึ่งเป็นฐานกลุ่มใหญ่ของประเทศ คือผู้ที่สร้างรายได้และทำงานหาเลี้ยงครอบครัว กลับมีความสุขน้อยกว่ากลุ่มวัยรุ่นและผู้สูงอายุ เป็นสิ่งที่รัฐบาลควรให้ความสำคัญเพื่อเข้ามาช่วยเหลือ ลดภาระและดูแลให้มากยิ่งขึ้น เช่น การสร้างงาน ทำอย่างไรให้คนกลุ่มนี้ได้มีเวลาพักผ่อน ไม่เครียดกับการทำมาหาเลี้ยงชีพมากเกินไป ได้มีความสุขทัดเทียมกับคนกลุ่มอื่นในสังคม สามารถเข้าถึงสวัสดิการต่าง ๆ ของรัฐได้เต็มที่ และได้มองเห็นอนาคตของตนเองในวันหน้า ฯลฯ โดยเฉพาะคนจนที่เป็นคนในวัยทำงาน หากระดับความสุขยังต่ำกว่าคนอื่นแล้ว จะถือว่าเป็นกลุ่มคนที่มีความทุกข์มากกว่ากลุ่มใด ๆ และนับว่าเป็นเรื่องที่น่าห่วงเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทย

ส่วนเรื่องความร่ำรวยกับความยากจนไม่ค่อยสะท้อนในเรื่องความสุขมากเท่าไรนัก แสดงให้เห็นว่าความสุขของมนุษย์ไม่ได้เกิดกับผู้ที่ฐานะดีเสมอไป คนที่มีฐานะปานกลางกลับมีความสุขมากกว่าคนสองกลุ่มนี้ อาจเพราะคนชั้นกลางพยายามที่จะช่วยเหลือตัวเองมากที่สุด ด้วยการทำงานมากขึ้นรวมทั้งพอใจในสิ่งที่ตัวเองมีอยู่มากกว่า

**ระดับความสุขในปัจจุบันเมื่อวัดด้วยเชิงปริมาณ
ตั้งแต่ต่ำที่สุด = 1 ถึงมากที่สุด = 10**



ภาพที่ 2 แสดงระดับความสุขในปี 2553 เมื่อวัดด้วยเชิงปริมาณ

(ที่มา: สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล)

แต่เมื่อผู้วิจัยตั้งคำถามถึงความคาดหวังในครึ่งปีหลังของปี 53 หรืออีกสามเดือนข้างหน้าว่าระดับความสุขของคนไทยน่าจะเป็นอย่างไร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาสถาบันแห่งชาติ กล่าวว่า ร้อยละ 26 คาดว่าคนไทยน่าจะมีความสุขมากขึ้น ในขณะที่ร้อยละ 23 กลับเห็นว่าน่าจะมีสุขลดลง ตัวเลข 1 ใน 4 ของคนทั้งสองกลุ่มนี้คาดว่าในอีกสามเดือนข้างหน้าคนไทยจะมีสุขมากขึ้น (ศิวพร ปกป้อง, 2553)

จากผลการวิจัยที่สะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มคนวัยทำงานซึ่งเป็นฐานกลุ่มใหญ่ของประเทศ และเป็นกลุ่มคนที่สร้างรายได้และทำงานหาเลี้ยงครอบครัว กลับมีความสุขน้อยกว่ากลุ่มวัยรุ่นและผู้สูงอายุ จึงถือเป็นประเด็นสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรต่างๆ ปัจจุบันพบว่าองค์กรธุรกิจจำนวนมากกำลังเผชิญปัญหาเดียวกัน นั่นคือ พนักงานภายในบริษัทมีอัตราการหมุนเวียนสูง (Turnover rate) พนักงานรุ่นใหม่ หรือ กลุ่ม First Jobber มีการเปลี่ยนงานบ่อย พนักงานมุ่งหวังสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรมากกว่าการให้สิ่งที่ดีที่สุดกับองค์กร พนักงานสามารถถูกจูงใจได้ง่ายด้วยเงินหรือวัตถุ พนักงานไม่มีความรักหรือผูกพันกับองค์กร ซึ่งปัญหาเหล่านี้เชื่อมโยงโดยตรงกับ ปัญหาที่สำคัญในปัจจุบัน คือ พนักงานไม่มีความสุขในการทำงาน ดังนั้น ประเด็นดังกล่าวนี้จึงเป็นโอกาสที่ดีมากสำหรับการทำการศึกษาเชิงทดลองโดยอาศัยจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) และสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ผ่านการสร้างคามผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)

การคาดหวังว่าความสุข ความทุกข์ ในครึ่งปีหลังของปี 2553

ครึ่งปี 2553 ที่ผ่านมา และช่วงเวลาครึ่งปีหลังของปี 2553	ความสุข ทุกขั้วปี 2553	
	ปี 2553 มีความสุขทุกขั้ว	ปี 2553 มีความสุข
น่าจะมีความสุขมากขึ้น	25.96	25.77
น่าจะมีความสุขลดลง	25.05	21.74
มีความสุขพอ ๆ กัน	31.82	50.40
มีความสุขทุกขั้วพอ ๆ กัน	17.16	2.09
	N = 5,681	N = 2,319

ภาพที่ 3 แสดงความคาดหวังว่าจะมีความความสุข ความทุกข์ในครึ่งหลังของปี 2553

(ที่มา: สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล)

จากผลการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (2552) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กรภายในประเทศ คือ งาน ความมั่นคง และความก้าวหน้าเป็นอันดับแรก (12.7%) ขณะที่ธรรมาภิบาลและความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมกลับเป็นอันดับท้ายสุด (5.7%) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ผลได้ว่า พนักงานในองค์กรส่วนใหญ่รักตนเองมากกว่าองค์กร และพบว่า ประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กรได้จากคนทำงานด้วยความสุข ซึ่งนำไปสู่แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ขององค์กรรัฐบาลและเอกชนจำนวนมาก

ศูนย์เครือข่ายวิชาการเพื่อสังเกตการณ์ และวิจัยความสุขชุมชน (ศูนย์วิจัยความสุขชุมชน) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ เสนอผลวิจัยเชิงสำรวจ เรื่อง “ประเมินความสุขของคนทำงาน”

แสดงค่าระดับความสุขในการทำงานโดยภาพรวม

ความสุขในการทำงาน โดยภาพรวม	ค่าระดับความสุข	การแปลผล
	6.39	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 1 แสดงค่าระดับความสุขในการทำงานโดยภาพรวม จากผลวิจัยเชิงสำรวจเรื่อง

“ประเมินความสุขของคนทำงาน”

(ที่มา: ศูนย์เครือข่ายวิชาการเพื่อสังเกตการณ์ และวิจัยความสุขชุมชน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ)

จากการผลการสำรวจภายในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลพบว่า ความสุขในการทำงานโดยภาพรวมของคนทำงานอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก คือ มีค่าระดับความสุข 6.39 จาก 10 แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า ปัจจัยที่ทำให้คนทำงานรู้สึกมีความสุขในการทำงานนั้น ส่วนใหญ่เกิดจากปัจจัยด้านสิ่งจูงใจที่ส่งผลโดยตรงกับตัวพนักงานเท่านั้น ซึ่งอาจจะตีความได้ว่า ในสมัยนี้พนักงาน จะรู้สึกมีความสุขในการทำงาน เนื่องจากได้รับผลตอบแทน ความก้าวหน้า ความมั่นคงในงานเท่านั้น ไม่ได้มีความสุขเนื่องจากความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ความสนุกกับงาน หรือความรักความผูกพันจากองค์กรเลย ซึ่งผลการสำรวจนั้นได้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับค่านิยมของสังคมสมัยนี้ ที่มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับเงิน และมีความนิยมในวัตถุมากขึ้น

ดังนั้น ความสุขของคนทำงานที่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมากนี้ จึงสามารถแปรผันโดยตรงได้ตามอัตราค่าแรง ระดับเงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนขั้น แต่ในทางตรงกันข้าม ความสุขในการทำงานจะเพิ่มขึ้นได้ยากกว่า เมื่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึกส่วนบุคคลนั้นเกิดจากการรักองค์กร รักสังคม หรือรัก

ประเทศชาติ ยกตัวอย่างเช่น เมื่อพนักงานได้เพิ่มเงินเดือน หรือได้โบนัสปลายปีเพิ่มขึ้น เขาจะรู้สึกมีความสุขมากกว่าการที่รับรู้ว่าจะถูกที่เขากำลังทำงานอยู่ ได้รับรางวัลหน่วยงานตัวอย่างประจำปี เป็นต้น โดยสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องปกติ ที่มนุษย์จะรู้สึกเช่นนั้น ทั้งนี้เนื่องมาจากการหล่อหลอมของสังคมในปัจจุบัน ที่มีแนวโน้มที่จะปลูกฝังค่านิยมในเรื่องความสำคัญของเงิน หรือค่านิยมในวัตถุเป็นหลัก

การจัดอันดับปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน

อันดับที่	ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน	ค่าร้อยละ
1	งาน ความมั่นคง และความก้าวหน้า	12.7
2	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	12.3
3	หัวหน้าที่รายงานตรง	11.1
4	สุขภาพกาย	10.9
5	สุขภาพใจ / อารมณ์ความรู้สึกทั่วไป	10.8
6	สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน	10.8
7	บริษัท / นโยบาย / ผลผลิต	9.7
8	การใช้เวลา / การจัดแบ่งเวลาระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	8.8
9	การส่งเสริมรูปแบบการใช้ชีวิตในที่ทำงานกับชีวิตส่วนตัว	7.2
10	ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม	5.7
	รวมทั้งสิ้น	100.0

ตารางที่ 2 แสดงการจัดอันดับปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน

(ที่มา: ศูนย์เครือข่ายวิชาการเพื่อสังเกตการณ์ และวิจัยความสุขชุมชน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ)

ความสุขในการทำงานในปัจจุบันนี้ จึงไม่นับว่าเป็นความสุขที่ยั่งยืน หรือเป็นความสุขที่เที่ยงแท้ (Authentic Happiness) เนื่องจากมีการวิจัยหลายต่อหลายครั้งที่ยืนยันไปในทิศทางเดียวกันว่า การมีอารมณ์ความรู้สึก / ชีวิตที่ดี (Well Being) เป็นคนละเรื่องกับความร่ำรวยทางวัตถุ (Well Off) แต่กระนั้นคนส่วนใหญ่ก็ยังมีความเชื่ออย่างผิดๆ เนื่องจากผู้คนมักถูกสังคมทุนนิยมเพื่อการบริโภคล่อลวงเคล้าให้มีความเชื่อว่า ถ้ามีเงินมากขึ้น ก็จะมีความสุขมากขึ้น

ในรอบ 4 ทศวรรษที่ผ่านมา คนอเมริกันระดับทั่วไปมีเงินใช้จ่ายใช้สอยเพิ่มขึ้นเท่าตัว เนื่องจากผู้หญิงเข้าสู่ตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น และคนชั้นกลางรวยขึ้น ผู้คนมีรายได้ที่จะซื้อสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น รถยนต์ โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์พกพา ฯลฯ เพิ่มขึ้น แต่ไม่ได้หมายความว่าคนจะซื้อความสุขได้เพิ่มมากขึ้น การสำรวจความคิดเห็นของชาวอเมริกันโดยให้เขาตอบว่ามีความสุขความพอใจมาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยมาก พบว่า ในปี 1957 ซึ่งเป็นปีที่คนอเมริกันมีรายได้เฉลี่ยสุทธิปีละ 3,500 ดอลลาร์ มีคนตอบว่า มีความสุขมาก (Very Happy) 35% แต่ในปี 2002 ซึ่งคนอเมริกันมีรายได้เฉลี่ยสุทธิปีละ 23,500 ดอลลาร์ คนที่ตอบว่ามีความสุขมากกลับมีเพียง 30% ลดลงจากเดิม 5% ด้วยซ้ำ (วิทยากร เชียงกูล, 2548) ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวนี้ ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงในสหรัฐอเมริกาเท่านั้น ปรากฏการณ์รายได้ที่เพิ่มขึ้น แต่ความสุขในชีวิตน้อยลง กำลังแผ่ขยายไปทั่วโลก ในประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน นอกจากสังคมที่

ถูกหล่อหลอมให้เชื่อในระบบวัตถุนิยมแล้ว คนในสังคมยังถูกปลูกฝังให้พุ่งเป้า ไม่ค่อยมีความประมาท การในการจับจ่าย และค่านิยมการกั๊กก็เป็นปัญหาขึ้นมาในสังคมไทย โดยผลการวิจัยดังกล่าวของชาวอเมริกันนั้นไม่ใช่เป็นเพียงการวิจัยเพื่อสำรวจอารมณ์ความรู้สึกของคน ซึ่งเป็นเรื่องอัตวิสัยอย่างเดียว สถิติทางสังคมอื่นๆก็ยืนยันว่าคนอเมริกันมีความทุกข์เพิ่มขึ้น อัตราการหย่าร้างเพิ่มขึ้นเท่าตัว อัตราการฆ่าตัวตายในหมู่วัยรุ่นเพิ่มขึ้นเท่าตัว ปัญหาหุดหู่ซึมเศร้า (Depression) ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ปัญหาอาชญากรรม ความรุนแรง การติดยา การติดเหล้า ล้วนแต่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งปรากฏการณ์เช่นนี้ก็เกิดขึ้นในประเทศไทยเช่นเดียวกัน โดยการค้นพบในเรื่องนี้จึงชี้ให้เห็นว่า การเจริญทางเศรษฐกิจในประเทศที่มีการพัฒนาทางอุตสาหกรรมไม่ได้มีส่วนช่วยสร้างความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม (Social Well Being) หรือความสุขแต่อย่างใด ในหลายกรณีกลับเป็นตัวการในการสร้างปัญหาเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีผลการศึกษาสำรวจวิจัยเพิ่มเติมพบว่า ในกลุ่มนักศึกษากลุ่มที่มีความสุขมากนั้น ไม่มีความสัมพันธ์ของเกี่ยวกับรายได้ของพวกเขาแต่อย่างใด แต่สัมพันธ์กับประเด็นที่ว่า พวกเขา มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด อบอุ่นกับเพื่อน มากกว่านักศึกษากลุ่มอื่นที่มีความสุขน้อยกว่า ดังนั้น ความสัมพันธ์ที่ดีหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (The Need to Belong) จึงเป็นความต้องการที่ลึกซึ้ง หรือนำไปสู่ความสุขยิ่งกว่าความต้องการเงินทอง

จากผลการวิจัยต่างๆ จึงยืนยันตรงกันว่า “เงิน ไม่สำคัญเท่าความรักและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง” ดังนั้น จึงนำไปสู่เหตุผลสำคัญในการทำงานวิจัยเชิงทดลองชิ้นนี้ เพื่อค้นหาแนวทางที่จะเพิ่มความสุขในการทำงานของพนักงานให้มากขึ้น ผ่านการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยเน้นการใช้แรงจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เพื่อสร้างความรักและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของพนักงานต่อองค์กรให้มากขึ้น ซึ่งจะทำการทดลองประยุกต์ใช้เครื่องมือสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) และจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) เป็นศูนย์กลางของการทำวิจัย

นอกจากนี้ ในมุมมองด้านความสำคัญของความสุขของคนในชาตินั้น พบว่า การวัดความเจริญด้วยตัวเลขการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบเดิม หรือ โดยการใช้ผลิตภัณฑ์มวลรวมเฉลี่ยภายในประเทศ หรือ GDP (Gross Domestic Product) นี้ไม่ได้แสดงการเติบโตที่แท้จริง กล่าวคือ ไม่สามารถชี้วัดการเติบโตในคุณภาพชีวิต เช่น การมีชีวิตที่ดีขึ้น มีความสุขมากขึ้น และได้มีหลักฐานทั่วโลกที่ชี้ให้เห็นว่า การเติบโตทางเศรษฐกิจ หรือการมีทรัพย์สินเงินทองมากไม่ได้แปลว่ามีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขมากขึ้นตามไปด้วยเสมอไป มีหลายประเทศที่มี GDP อยู่ในระดับเดียวกัน แต่มีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องสุขภาพและการศึกษา ประเทศยากจนบางประเทศมีตัวเลขคุณภาพชีวิตดีกว่าประเทศร่ำรวยกว่าบางประเทศ เช่น ประชากรอายุยืนกว่า ประชากรวัยเด็กตายน้อยกว่า ผู้คนมีสุขภาพจิตดีกว่า มีความเครียดน้อยกว่า และมีตัวชี้วัดถึงการอยู่ดีมีสุขอีกหลายอย่างดีกว่า ปัจจุบันนี้เป็นที่ปรากฏชัดแล้วว่า ประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจสูงๆ ประชาชนมักมีปัญหาความเครียด การทำงานหนัก มีความกลัวถึงความไม่มั่นคงของชีวิตมากขึ้น จึงทำให้เกิดการมุ่งหาเงินให้มากขึ้นๆ ทั้งที่ไม่ได้มีความสุขมากขึ้นจริง

นักวิชาการวิจัยพบว่า ระหว่างปี 1975-1995 GDP ของสหรัฐอเมริกาเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 43 แต่คนอเมริกันไม่ได้มีความสุขเพิ่มขึ้นเลย ดังนั้น ผู้คนเริ่มให้ความสนใจประเทศเล็ก ๆ ซึ่งมีพลเมืองเพียงประมาณ 1 ล้านคน คือ ภูฐาน ซึ่งยังปกครองในระบอบสมบูรณาญาสิทธิราช มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ประเทศนี้วัดความเจริญของประเทศด้วย GNH (Gross National Happiness) หรือ วัดกันด้วย

ความสุข โดยผู้นำฐานปฏิเสธที่จะเอาตัวเลขเศรษฐกิจเพื่อวัดความเจริญ คุณภาพชีวิตและความสุข พวกเขาเชื่อว่า มีสิ่งดีๆ มากมายที่วัดได้ ความสุขก็เป็นอะไรที่วัดได้ พวกเขาต้องการสร้างสมดุลระหว่างวัตถุนิยม (Materialism) และจิตวิญญาณนิยม (Spiritualism) และใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างมีสติ ตัวชี้วัดความสุขที่ใช้จึงเป็นตัวชี้วัดที่ครอบคลุม บูรณาการรอบด้าน รวมเอาการพัฒนาเศรษฐกิจ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การส่งเสริมวัฒนธรรมและธรรมาภิบาลเข้าด้วยกัน มีฐานคิดจากหลักพุทธศาสนา ทางสายกลาง ความพอดี พอเพียง พอใจ ดังนั้น ความรู้จักพอจึงเป็นความร่ำรวยที่แท้จริง โดยคนจนที่แท้จริงคือคนไม่รู้จักพอ ซึ่งมัดติดอยู่ในค่านิยมที่ว่า เงินเป็นเป้าหมายของชีวิต ไม่ใช่เครื่องมืออย่างที่ควรจะเป็น (ดร. เสรี พงศ์พิศ, 2547)

แนวความคิด GNH ถือเป็นอีกหนึ่งในแรงบันดาลใจในการศึกษาครั้งนี้ โดยผู้ศึกษามุ่งหวังที่จะนำเสนอองค์ความรู้ที่สามารถมีส่วนช่วยยกระดับความสุขของคนในสังคมไทยให้เพิ่มมากขึ้น โดยเริ่มต้นจากประชากรกลุ่มที่ทำการวิจัยมาแล้วว่าเป็นกลุ่มที่มีความสุขน้อยที่สุด นั่นคือ “กลุ่มคนทำงาน” นั่นเอง จากวิวัฒนาการของการบริหารธุรกิจ ที่เริ่มจากยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Era) เปลี่ยนมาถึงยุคการบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Era) จนถึงยุคในปัจจุบัน นั่นคือ ยุคทฤษฎีการบริหารหรือยุคพฤติกรรมศาสตร์ (The Era of Administrative Theory or Behavioral Science Era) แสดงให้เห็นว่าแนวโน้มในการบริหารธุรกิจก็ได้เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสสังคม โดยเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการใช้เครื่องจักรในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม มายังยุคที่ให้ความสำคัญกับแรงงานสัมพันธ์ จนถึงในปัจจุบันเป็นยุคที่ละเอียดและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเน้นการค้นหาคำตอบที่เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจในแต่ละสาขาโดยตรง เพื่อนำมาปรับใช้ให้การบริหารงานเกิดศักยภาพสูงสุด ดังนั้น ในยุคนี้จึงมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารธุรกิจในแต่ละสาขาเกิดขึ้นมากมาย และในสาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ก็ได้มีการคิดค้นทฤษฎีทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ ขึ้นมามากมาย เพื่อใช้แก้ไขปัญหา “ความสุขในการทำงานของพนักงาน” ดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงทั่วโลกอย่าง ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (นพ พงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2536)

แต่อย่างไรก็ตามยังมีทฤษฎีแนวใหม่จำพวกที่เกิดขึ้นมา เพื่อรองรับสำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นนี้โดยตรง และเป็นทางเลือกที่น่าสนใจเป็นอย่างมากในองค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นของรัฐบาลหรือเอกชน ทฤษฎีแนวใหม่ที่ว่านี้ คือ จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ผู้ศึกษามีความเชื่อว่า จะสามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อช่วยสร้างสรรค์ และยกระดับความสุขทางจิตใจของกลุ่มคนทำงานในสังคมไทยให้มากขึ้น อีกทั้งเพื่อช่วยพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในส่วนการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) อีกด้วย

“ความสุข” กลายเป็นสิ่งที่คนจำนวนมากในปัจจุบันกำลังเฝ้าหา มุมมองความสุขของคนก็แตกต่างกันไป อีกทั้ง “ความสุข” ยังเป็นสิ่งนามธรรม จึงส่งผลให้การวิจัยเพื่อเพิ่มความสุขในการทำงานของพนักงานโดยตรงนั้น ไม่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน เนื่องจากความสุขเป็นความรู้สึกเฉพาะตัวที่ขึ้นตรงกับมุมมองและทัศนคติส่วนบุคคล ผู้ศึกษาจึงมุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการเพิ่มความ

ผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) ที่เป็นปัจจัยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานได้

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) คือ ความผูกพันของทางจิตใจพนักงาน ในลักษณะของการทุ่มเทพลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่ให้กับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งจะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานอย่างสร้างสรรค์ การสร้างคุณค่าในงานอย่างเกินความคาดหมายของลูกค้าและองค์กร เป็นต้น ความรู้สึกผูกพันกับองค์กร สามารถใช้เป็นเครื่องหมายในการทำนายอัตราการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากมีความเชื่อว่าผู้ที่มีความผูกพันกับองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพได้ดีกว่าผู้ที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรต่ำ อีกทั้งยังสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กรได้ การที่องค์กรจะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ คน วัสดุ เงิน สิ่งของ เป็นปัจจัยในการดำเนินการ โดยส่วนใหญ่แล้วองค์กรมักจะประสบกับปัญหาที่เกิดจากระบบภายในส่วนปัญหาที่เกิดจากคน ปัญหาที่เกิดจากระบบอาจแก้ไขได้ง่ายแต่ปัญหาที่เกิดจากคนนั้นต้องหาวิธีที่เหมาะสม เนื่องจากคนเป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรที่ไม่สามารถที่จะควบคุมได้ คนมีความรู้สึก มีความต้องการ ดังนั้นการที่จะปฏิบัติกับคนจึงต้องอาศัย หลักในการสร้างขวัญ กำลังใจ และความผูกพันให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานเพื่อที่จะรักษาคนที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด (Edward L. Gubman ,1998)

จากแนวคิดของ Development Dimensions International Inc. หรือ DDI ซึ่งเป็นบริษัทวิจัยและบริษัทที่ปรึกษา ได้มีการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานและได้นิยามความหมายของความผูกพันของพนักงาน ไว้ว่า เป็นสิ่งที่เกิดจากพนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น โดยได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ความสุขของพนักงาน (People Enjoy) หมายถึง พนักงานมีความสุข และพึงพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำ โดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น ตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่
2. ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมายต่องานต่อองค์กร และสังคมโดยรวม ซึ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพัน นอกจากนี้ การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานทุกวันในเรื่องของเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความสุข
3. คุณค่า (Value) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากองค์กร และได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไปโดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบ ทั้งในรูปของเงินและไม่ใช้เงิน

จากแนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) และความสุขในการทำงานนั้นมีความสัมพันธ์แปรผันโดยตรงต่อกัน จึงนำไปสู่กรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ นั่นคือ การทำวิจัยเชิงทดลองแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) โดยประยุกต์ใช้ร่วมกันกับจิตวิทยาทางบวก (Positive Psychology) เพื่อยกระดับความสุขในการทำงานของคนในองค์กร ผ่านการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)

ในยุคปัจจุบันนี้ แนวความคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) กำลังเป็นที่สนใจและได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย ทั้งในแวดวงธุรกิจ และองค์กรรัฐบาล จากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า

เมื่อคนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กร เมื่อองค์กรมีชีวิต องค์กรมีวัฒนธรรม มีงานที่ท้าทายในอนาคต องค์กรในปัจจุบันจึงไม่ใช่เพียงการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources) เท่านั้น แต่องค์กรจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล (Human Relationship) ด้วย เพื่อให้คนทำงานมีความสุข ส่งเสริมที่ทำงานให้น่าอยู่ และพัฒนาให้ชุมชนเกิดความสมานฉันท์ (นพ. ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, 2552)

ผู้ศึกษาได้มีโอกาสเข้าไปทำการศึกษาเบื้องต้นที่ “องค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และ ทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี” ซึ่งเป็นธุรกิจโรงแรมขนาดกลาง มีห้องพัก 60 ห้อง มีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มพนักงานขาย (Salesman) ที่เดินทางมาทำงานประจำทุกเดือนที่จังหวัดนครราชสีมาและจังหวัดอุดรธานี โดยองค์กรทั้งสองได้ดำเนินกิจการมาเป็นเวลา 5 ปี และ 13 ปี ตามลำดับ

จากการสอบถามข้อมูลกับผู้บริหารเบื้องต้น ทราบว่า ความท้าทายที่องค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา กำลังเผชิญนั้น สอดคล้องโดยตรงกับที่มาและความสำคัญของปัญหาที่ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้ามา นั่นคือ องค์กรกำลังพบกับปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยความท้าทายหลัก คือ อัตราการหมุนเวียนของพนักงานภายในองค์กร (Turnover Rate) มีมากกว่า 20% หรือมีพนักงานลาออกและเข้าใหม่ ประมาณ 2 คนต่อเดือน และก่อนเริ่มทำการศึกษานั้นองค์กรเพิ่งจะประสบปัญหาบุคลากรครั้งใหญ่ที่สุดนับตั้งแต่เปิดกิจการมา นั่นคือ มีพนักงานลาออกพร้อมกันถึง 5 คนในครั้งเดียว ทำให้ผู้บริหารเริ่มต้องการทบทวนถึงมูลเหตุว่า เหตุใดองค์กรจึงมีปัญหาด้านบุคลากรอยู่เสมอ ทั้ง ๆ ที่อัตราเงินเดือนก็อยู่ในระดับเดียวกันกับองค์กรอื่น หน้าทำงานและความรับผิดชอบก็เหมาะสมพอดีกับแต่ละตำแหน่งงาน

นอกจากความท้าทายหลักด้านการเข้า-ออกของพนักงานแล้ว ยังพบว่ามีความท้าทายย่อยของพนักงานภายในองค์กรดังต่อไปนี้ด้วย พนักงานมีอายุการทำงานที่ค่อนข้างสั้น คือ โดยเฉลี่ยจะทำงานประมาณ 6 เดือนก็ลาออก มีพนักงานบางส่วนเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานดี แต่มีความประพฤติไม่ดี เช่น มีความเกียจคร้านในการทำงาน ไม่ตรงต่อเวลา มาทำงานสาย มีนิสัยเกียจหน้าทำงาน ไม่มีความซื่อสัตย์ พนักงานบางรายติดสุรา การพนัน มีหนี้สินนอกระบบ พนักงานบางกลุ่มมีระดับการศึกษาต่ำ และส่วนใหญ่ยังมีความนิยมในเรื่องวัตถุสูง เช่น เมื่อได้รับเงินโบนัสมา ก็จะไม่มีการเก็บออม แต่นำไปใช้จ่ายฟุ่มเฟือย เช่น ดาวน์รถมอเตอร์ไซด์คันใหม่ แต่พอไม่มีกำลังส่งค่างวดในเดือนถัด ๆ ไป ก็ปล่อยให้รถโดนยึดไป จนนำไปสู่ความนิยมในการกู้หนี้ยืมสินนอกระบบ และส่งผลไปถึงปัญหาเศรษฐกิจภายในครอบครัว พนักงานส่วนใหญ่รู้สึกไม่มีความสุขในการทำงานเท่าที่ควร เช่น รอคอยเวลาเลิกงานให้มาเร็ว ๆ อยากให้ถึงวันหยุดเร็ว ๆ พนักงานบางรายรู้สึกเหนื่อยหน่ายในการทำงาน มีอารมณ์ในทางลบระหว่างการทำงาน มีความสัมพันธ์ที่แย่กับเพื่อนร่วมงานและผู้จัดการ พนักงานแทบทั้งหมดสามารถจูงใจได้โดยใช้ผลตอบแทนที่เป็นเงินเท่านั้น พนักงานไม่ค่อยมีความรักและผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้ยังพบการแบ่งฝ่ายภายในกลุ่มพนักงาน ทำให้พนักงานไม่ค่อยมีความสามัคคีกันอีกด้วย

เดิมทีนั้นผู้บริหารได้เคยทดลองแก้ไขปัญหาดังกล่าวภายในทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา มาบ้างแล้ว วิธีแก้ไขส่วนใหญ่จะใช้การสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานผ่านแรงจูงใจที่ใช้เงิน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน การให้โบนัสพิเศษในโอกาสต่าง ๆ เปลี่ยนระบบการจ่ายเงินเดือนให้เร็วขึ้น จากจ่ายทุกสิ้นเดือน เป็นจ่ายทุกครึ่งเดือน รวมถึงการให้วงเงินในการเบิกเงินล่วงหน้ามากขึ้น แต่วิธีการดังกล่าวก็

ไม่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาค่าได้เลย หรือแก้ไขปัญหาค่าได้ในระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น เนื่องจาก พนักงานก็ยังออกจากงานเช่นเคย หากเขาได้รับข้อเสนอทางการเงินที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ซึ่งเห็นได้ชัดว่า พนักงานนั้นมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยมาก ตรงกันข้ามกับทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี ซึ่งเป็นสาขาแทบจะไม่มียุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลเลย เนื่องจากพนักงานทั้งหมดนั้นทำงานกับองค์กรมานานเกิน 10 ปีทุกคนมีการลาออกหรือปัญหาภายในน้อยมาก นอกจากนี้พนักงานยังมีความสนิทสนมกัน มีความรักสมัครสมานสามัคคีกันดีมาก พนักงานสนิทกับผู้บริหาร มีความเคารพนับถือกันฉันญาติพี่น้อง อีกทั้งพนักงานแต่ละคนก็มีสถานะทางการเงินภายในครอบครัวที่ค่อนข้างมั่นคง ไม่มีปัญหาหนี้นอกระบบหรือปัญหาภายในครอบครัว บุตรหลานของพนักงานยังมีส่วนร่วมในการทำงานพิเศษ (Part Time) กับองค์กร ในช่วงเวลาเสาร์อาทิตย์หรือปิดเทอมด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นชัดเจนว่า พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเป็นอย่างดี

จากปัญหาที่องค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา กำลังเผชิญ และศักยภาพที่ทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานีมีนั้น ถือเป็นโอกาสที่เหมาะสมอย่างยิ่งที่จะใช้เป็นกรณีศึกษาสำหรับงานวิจัยนี้ โดยผู้ศึกษาจะเข้าไปทำการศึกษาค้นคว้าหาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ททั้งสองสาขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสาขานครราชสีมา ผ่านการสร้าง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยใช้เครื่องมือสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) และจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) ประยุกต์กับกิจกรรมแทรก โดยกระทำการศึกษากับพนักงานภายในองค์กรผ่านตามแนวคิดความสุข 8 ประการ ของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน

ปัจจุบันนี้องค์กรหลายแห่งได้ให้ความสำคัญกับคนในองค์กรมากขึ้น แนวความคิดองค์กรแห่งความสุขจึงเกิดขึ้นเพื่อให้คนทำงานมีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยเครื่องมือที่แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน พัฒนาขึ้นมาเป็นต้นแบบในการปรับใช้สำหรับองค์กรต่าง ๆ ก็คือ แนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ซึ่งประกอบไปด้วย สุขภาพดี (Happy Body) น้ำใจงาม (Happy Heart) สังคมดี (Happy Society) ผ่อนคลาย (Happy Relax) ทักษะความรู้ (Happy Brain) ทางสงบ (Happy Soul) ปลอดภัย (Happy Money) และครอบครัวดี (Happy Family) ซึ่งเป็นนโยบายที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกด้าน สำหรับการบริหารพนักงานภายในองค์กรให้มีความสุข ผู้ศึกษาจึงสนใจในการนำแนวคิดนี้ไปศึกษาและขยายผลต่อภายในองค์กรโดยการนำ แนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) เป็นแนวทางและกรอบความคิดในการทำวิจัยเชิงทดลองแบบสุนทรียสาธกครั้งนี้

จากกระบวนการทำวิจัยแบบสุนทรียสาธกเบื้องต้น ผู้ศึกษาได้เริ่มกระทำการศึกษากับพนักงานในองค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมาเบื้องต้นพบว่า ความท้าทายหลักที่พนักงานภายในองค์กรกำลังเผชิญอยู่ คือ การเป็นหนี้นอกระบบ และความหวังสูงสุดในชีวิตของพนักงาน คือ การเห็นลูกมีอนาคตที่ดี มีการศึกษาสูง โดย 2 ประเด็นนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับแนวความคิดความสุข 8 ประการ ในส่วนปลอดภัย (Happy Money) และครอบครัวดี (Happy Family) ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้เริ่มทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปขยายผลเบื้องต้น ผ่านแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร 2 ประการ คือ ทำโครงการมินิสหกรณ์ออมทรัพย์ขึ้นมาภายในองค์กร ให้พนักงานออมเงิน และกู้ยืมจากเงินทุนในสหกรณ์ แทนแหล่งเงินกู้นอกระบบ และทำโครงการให้คำแนะนำ คำปรึกษา ให้เงินสนับสนุนด้าน

การศึกษา สำหรับบุตรของพนักงานที่กำลังศึกษาอยู่ เพื่อทดลองแนวทางปฏิบัติตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ ซึ่งผลที่เกิดขึ้นก็เป็นไปด้วยดี พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความสุขมากขึ้น อัตราการหมุนเวียนของพนักงานภายในระยะเวลา 2 เดือนที่ลองกระทำการศึกษาก็ลดลง เนื่องจากไม่มีพนักงานลาออกเลย ผู้ศึกษาจึงเล็งเห็นว่า การศึกษาครั้งนี้มีแนวโน้มที่จะเกิดผลการศึกษาที่มีศักยภาพ ช่วยให้พนักงานมีความสุขผูกพันกับองค์กรมากขึ้น และมีความสุขในการทำงานมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถสร้างแนวทางปฏิบัติในการสร้างความสุขในการทำงานได้ ผู้ศึกษาจึงตั้งใจจะทำการศึกษาต่อ โดยอาศัยแนวความคิดความสุข 8 ประการของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนเป็นแนวคิดชี้แนะ และทำการศึกษาโดยการวิจัยเชิงทดลองแบบสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก

แรงบันดาลใจสำคัญในการเลือกทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การนำสุนทรียศาสตร์ประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ กรณีศึกษา : ทีวีทรัพย์สินรอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทีวีทรัพย์สินแมนชั่น จังหวัดอุดรธานี” คือ ผู้ศึกษาต้องการทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติใน “การสร้างและยกระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)” เพื่อสามารถนำไปแก้ไขปัญหาที่คนในประเทศไทยและโลกกำลังเผชิญอยู่ นั่นคือ ความต้องการแสวงหาความสุขที่แท้จริงและยั่งยืน (Authentic Happiness) โดยเริ่มต้นจากการมีความสุขในการทำงาน และเพื่อช่วยในการปรับทัศนคติในการทำงานของพนักงาน และผู้ประกอบการ ให้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเพื่อความสุขของตนเอง ผู้ร่วมงาน และสังคม มากกว่าการให้ความสำคัญกับวัตถุ เงิน หรือผลตอบแทนมากจนเกินไป ผู้ศึกษามุ่งหวังให้งานวิจัยสามารถนำเสนอหนทางเพื่อช่วยสร้างสรรค์สังคมให้ดีขึ้น อีกทั้งผู้ศึกษาต้องการศึกษาวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรผ่านมุมมองผู้บริหารว่า จะทำอย่างไรให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับความสุขในสถานที่ทำงาน (Happy Workplace) ตามกรอบแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) เพื่อให้ได้องค์ความรู้จากการวิจัย ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง มีส่วนช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหาร ช่วยลดต้นทุนด้านการบริหารจัดการบุคลากร และช่วยพัฒนานโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วย

1.2 เหตุผลสำคัญในการเลือกใช้สุนทรียศาสตร์ (Appreciative inquiry) และจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)

เหตุผลสำคัญประการแรกในการเลือกใช้เครื่องมือทั้ง 2 นี้ของผู้วิจัย คือ “ความเชื่อมั่น” ในแนวความคิดสุนทรียศาสตร์และแนวความคิดจิตวิทยาเชิงบวก

ผู้ศึกษาเชื่อในพลังและศักยภาพขององค์ความรู้สุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry: AI) ว่าเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยเชิงคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ การตั้งคำถามและพูดคุยในเชิงบวกแบบสุนทรียสนทนานั้นมีส่วนทำให้ผู้ศึกษาและกลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกที่ดีเมื่อใช้สุนทรียศาสตร์ในการเก็บข้อมูล จึงมีแนวโน้มเป็นอย่างมากกว่าข้อมูลที่ได้ จะเป็นข้อมูลที่เป็นจริง นำไปวิเคราะห์และสรุปผลได้ สามารถวัดผลได้ และเป็นวิธีการที่เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ที่เน้นการค้นหาแนวปฏิบัติในเชิงบวก เนื่องจากสุนทรียศาสตร์ เป็นเครื่องมือที่เน้นการถามหรือการสนทนาเกี่ยวกับ ประสบการณ์ ความคิดเห็น ทัศนคติ และความรู้สึกในเชิงบวกของผู้ให้ข้อมูล เพื่อค้นหาจุดร่วม (Convergent) หรือจุดต่าง

(Divergent) ที่ส่งผลกระทบในแง่ดี ซึ่งนำไปสู่แนวความคิด องค์ความรู้ หรือแนวทางใหม่ที่ดีงาม การถามหรือสนทนาในแง่บวก ทำให้ผู้ให้ข้อมูลมีความเต็มใจที่จะให้ข้อมูล ทำให้เป็นการง่ายที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย และตามหลักจิตวิทยาแล้ว ผู้ให้ข้อมูลจะรู้สึกมีความสุขขณะให้ข้อมูลด้วยเช่นกัน นอกจากนี้สุนทรียศาสตร์ ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ดีมากกับเครื่องมือเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยตั้งใจจะใช้ในการดำเนินงานวิจัยด้วย เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (Appreciate Depth Interview) การประชุมกลุ่ม (Summit) การจัดการองค์ความรู้โดยการสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านทางเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Appreciative Social Network) เป็นต้น

ผู้ศึกษามีความสนใจและความเชื่อในแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) ว่าเป็นศาสตร์สำคัญที่เป็นรากฐานและต้นกำเนิดของแนวคิดสุนทรียศาสตร์ ผู้ศึกษาเชื่อว่าแนวความคิดจิตวิทยาเชิงบวกนั้น สามารถเป็นหนทางหลักในการแก้ปัญหา “การแสวงหาความสุขที่แท้จริง” ของมนุษยชาติได้ และจิตวิทยาเชิงบวก สามารถเป็นคำตอบเพื่อเพิ่ม “ความสุขในการทำงานของพนักงาน” ได้เช่นเดียวกัน เดิมทีนั้นศาสตร์ด้านจิตวิทยา ก็มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยตรงอยู่แล้ว แต่สำหรับหลักจิตวิทยาทางบวกที่เพิ่งมีการศึกษาอย่างเป็นทางการเมื่อปี 2000 โดย Martin E.P. Seligman นั้น ถือว่ามีรายละเอียดแทบทั้งหมด ที่สามารถนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันได้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการปรับทัศนคติของมนุษย์เพื่อให้เป็นผู้มองโลกในแง่ดี (Optimistic) การค้นหาจุดแข็งหรือศักยภาพภายในตัวบุคคลและดำเนินชีวิตด้วยจุดแข็งของตน (Strength) การฝึกให้ใช้ชีวิตโดยมีอารมณ์ทางบวกมากกว่าอารมณ์ทางลบ (Positive Emotion) และการดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมายและมีความหมาย (Purposeful life) ซึ่งการใช้แนวความคิดนี้เป็นรากฐานของงานวิจัย นอกจากจะเพื่อสร้างสรรค์งานวิจัยที่มีประโยชน์แล้ว ตลอดระยะเวลาทำการวิจัย ผู้ศึกษาและคนรอบข้างก็ยังสามารถได้รับประโยชน์โดยตรงจากแนวความคิดจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อนำมาปรับใช้ในการใช้ชีวิตประจำวันอีกด้วย

อาจารย์ที่ปรึกษา ถือเป็นบุคคลสำคัญที่เป็นแรงบันดาลใจให้เกิดวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขึ้นมา เนื่องจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่แนะนำให้ผู้วิจัยรู้จักกับแนวความคิดทั้งสองนี้ ได้ให้ข้อมูลวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปศึกษา ทำให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสศึกษาแนวความคิดทั้งสองอย่างลึกซึ้งและมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดี จนนำไปสู่การทำงานวิจัยชิ้นนี้

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวกในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
2. เพื่อพัฒนาแนวทางในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

3. ขอบเขตการศึกษา

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การนำสุนทรียศาสตร์ประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธุรกิจ กรณีศึกษา ทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวีทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี มีประเด็น

ในการศึกษา ดังนี้ ศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับศาสตร์ทางสุนทรียศาสตร์และจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อค้นหา ประสพการณ์ด้านบวกที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความคิด ของบุคคลให้เป็นไปในทิศทางบวก จากนั้นนำองค์ความรู้ไปศึกษาต่อในเชิงการประยุกต์ใช้ร่วมกันเพื่อพัฒนาแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร สำหรับบุคลากรภายในองค์กรธุรกิจ เพื่อยกระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) อันจะมีส่วนช่วยให้พนักงานมีความสุขในการทำงานมากขึ้น จากนั้น ทำการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ประกอบร่วมกับกิจกรรมแทรกรูปแบบต่างๆ ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล การขยายผลและสะท้อนผลตามวงจร AI 4-D Model อันจะมีส่วนช่วยให้พนักงานภายในองค์กรทรัพย์สินรัฐ จังหวัดนครราชสีมา และทิวทัศน์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น โดยมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการทำงานในแบบจิตวิทยาเชิงบวก ผ่านแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) และสามารถนำไปใช้ได้จริงในชีวิตการทำงานได้ เพื่อผู้ศึกษาจะสามารถประเมิน วิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย ตลอดจนใช้ในการค้นหาแนวทางหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับ “การยกระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)” เพื่อนำเสนอและเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยเชิงทดลองในครั้งนี้

3.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ใช้เวลาตลอดการศึกษาทั้งหมด 12 เดือน ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา													
	พ.ศ. 2553						พ.ศ. 2554							
	มี.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	
1. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	←→													
2. ศึกษาแนวคิดสุนทรียศาสตร์และจิตวิทยาเชิงบวก		←→												
3. ทดลองทำ AI 4-D Model ภายในองค์กรกรณีศึกษา เพื่อค้นหาแนวทางในการทำวิจัยเชิงทดลองแบบสุนทรียศาสตร์						←→								
4. สอบและแก้เค้าโครงวิทยานิพนธ์										←→				
5. ทำวิจัยเชิงทดลองแบบสุนทรียศาสตร์กับองค์กร									←→					
6. ทำการสร้างบทสรุปผลการวิจัย													←→	

ภาพที่ 4 แสดงขอบเขตด้านระยะเวลา

4. ขีดจำกัดการศึกษา

ขีดจำกัดของเวลา

- ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษา 12 เดือน ระหว่างเดือนมิถุนายน 2553 ถึง มิถุนายน 2554

ขีดจำกัดของประชากร

- ต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญในการให้ข้อมูลนั้น ๆ
- ต้องเป็นผู้ที่มีแนวคิดเชิงบวก สามารถที่จะเปิดเผยและให้ข้อมูลตามความเป็นจริงได้ ยินดีให้เผยแพร่ข้อมูลนั้นสู่สาธารณะชนอย่างเต็มใจ
- กลุ่มประชากรที่ได้ทำการศึกษา ส่วนใหญ่จะเป็นผู้หญิง การศึกษาไม่สูง มีครอบครัวแล้ว และเป็นแรงหลักในการหารายได้เข้าครอบครัว

ขีดจำกัดของเนื้อหา

- ข้อมูลที่ได้เป็นประสบการณ์เฉพาะของแต่ละบุคคล
- การวิเคราะห์และข้อสรุปของเนื้อหา เกิดจากความคิดส่วนตัวของผู้ศึกษา ซึ่งอาจจะมีมุมมองที่แตกต่างจากผู้อื่น
- ข้อมูลที่ได้เกิดขึ้นจากบุคคล หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวของผู้ศึกษาเท่านั้น จึงทำให้แหล่งที่มาของข้อมูลมีอยู่จำกัด
- แนวความคิดจิตวิทยาเชิงบวก ถือเป็นสิ่งนามธรรม เมื่อนำไปใช้เผยแพร่เพื่อปรับเปลี่ยนความคิดของบุคคล จึงเปลี่ยนไปได้ค่อนข้างยาก จึงต้องอาศัยความอดทน ความเชื่อมั่น และใช้เวลา ในการทำให้บุคคลหนึ่ง ๆ ยอมรับและลงมือเปลี่ยนแปลง
- การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Study) ทำให้เนื้อหา รวมถึงผลการศึกษาที่ได้จึงเป็นเพียงการนำเสนอแนวทางที่สามารถใช้ให้บังเกิดผลได้กับองค์กรที่เป็นกรณีศึกษาโดยตรงเท่านั้น หากองค์กรอื่นสนใจจะนำไปใช้ จำเป็นต้องทำการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมตามสมควร เนื่องจากข้อจำกัดของแต่ละองค์กรก็มีมากน้อย ความแตกต่างกัน

ขีดจำกัดของการดำเนินงาน

- เนื่องจากกลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีการศึกษาไม่สูงนัก ทำให้ในการทำงานบางครั้ง อาจต้องทำการอธิบายทำความเข้าใจให้ตรงกันเสียก่อน
- เนื่องจากการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติ ทำให้มีความยืดหยุ่นต่อวิธีการดำเนินการศึกษา สามารถปรับเปลี่ยนองค์ความรู้ได้เรื่อย ๆ โดยยึดวัตถุประสงค์การศึกษาเป็นหลัก

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีความรู้ความเข้าใจเชิงลึกในแนวคิดสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) และแนวคิดจิตวิทยาทางบวก (Positive Psychology) อีกทั้งมีความสามารถในการใช้แนวความคิดดังกล่าวนี้ ในการทำวิจัยเชิงทดลองเพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ (Employee Engagement)

2. พนักงานภายในองค์กรมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

3. สามารถพัฒนาแนวปฏิบัติ ใน “การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร” ภายใต้แนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) และแรงจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เพื่อนำเสนอและเผยแพร่สำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

สุนทรียสาธก หรือ Appreciative Inquiry (Cooperrider, Whitney and Stavros, 2003) คือ กระบวนการศึกษาค้นหาพร้อมกันเพื่อค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดในตัวคน ในองค์กร หรือของโลกที่อยู่รอบตัวของเขา สุนทรียสาธกคือกระบวนการค้นหาอย่างเป็นระบบว่าอะไรเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างดีที่สุด โดยเฉพาะเมื่อระบบนั้นสามารถบรรลุซึ่งประสิทธิผลสูงสุดไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน ด้านนิเวศวิทยา หรืออะไรที่เกี่ยวกับมนุษย์ก็ตาม

จิตวิทยาทางบวก (Positive psychology) (Martin E.P. Seligman, 2000) เป็นศาสตร์และศิลปะ ในการศึกษาความเป็นอยู่ที่ดีของมนุษย์ (Subjective well being) ศึกษาเรื่องอารมณ์พอใจหรือความสุข ความพึงพอใจในชีวิต หรือการที่มีอารมณ์ความรู้สึกในทางบวกเป็นสัดส่วนสูงกว่าอารมณ์ในทางลบ

ความสุขที่แท้จริง (Authentic happiness) (The Dalai Lama and Howard C. Cutler, 1998) เป็นความรู้สึกพื้นฐานที่มีความหมาย สามารถรับรู้รู้สึกถึงได้ ไม่ว่ายามที่สถานการณ์ภายนอกเป็นบวกหรือเป็นลบ ความสุขเป็นสิ่งที่ชีวิตจำเป็นต้องมีอย่างยั่งยืน ความสุขที่ยั่งยืนจะมั่นคงและอยู่ยืนยาวกว่าความสำราญ (Pleasure) ซึ่งเป็นเพียงอารมณ์ความรู้สึกชั่วคราวที่ดูคล้ายความสุขจาไม่มี ความหมายที่ลึกซึ้ง และไม่ยั่งยืน

สถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace) (ประพนธ์ ฝาสุกยี่ต, 2549) หมายถึง องค์กรแห่งความสุข ที่เกิดขึ้นเพื่อมาเติมเต็มช่องว่างระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง มุ่งสร้างคนในองค์กรให้เป็นคนที่มีความสุข เพราะเชื่อว่า “คน” คือสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร หาก “คน” กลายเป็น “คนทำงานที่มีความสุข” การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ องค์กรก็จะเติบโตอย่างยั่งยืน

ผู้รู้ (Maven) (Malcolm Gladwell, 2000) หมายถึง พหูสูตรหรือผู้มีความรู้มาก ซึ่งมีลักษณะชอบอ่านหนังสือและใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา พวกเขาสามารถจดจำรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ของเรื่องราวต่างๆ ได้แถมยังมีทักษะในการให้ข้อมูลโดยที่ผู้ฟังไม่รู้สึกรู้ว่า ถูกบังคับด้วย ผู้ฟังจึงเกิดความไว้วางใจและพร้อมที่จะทำตามคำแนะนำของเขา ยิ่งไปกว่านั้นคนพวกนี้ ยังชอบที่จะกระจายข้อมูลข่าวสารเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นแก้ปัญหา

การสะท้อนผล (Reflection) (ดร.ภิญโญ รัตนพันธุ์, 2552) หมายถึง การประเมินค้นหาผลตอบรับที่ดี น่าสนใจ และเป็นจุดเปลี่ยน (Concrete Event) เพื่อหาทางนำเอาสิ่งที่ค้นพบมาทดลองแก้ไขวางแผน และพัฒนาในการทำสุนทรียสาธกในวงจร AI 4-D Model ถัดไป

จุดแข็งร่วมบวก (Positive Core) (ดร.ภิญโญ รัตนพันธุ์, 2552) หมายถึง การประเมินค้นหาผลตอบรับที่ดี น่าสนใจ และเป็นจุดเปลี่ยน หมายถึง การประเมินค้นหาผลตอบรับที่ดี น่าสนใจ และเป็นจุดเปลี่ยน หมายถึง ปัจจัยร่วมในเชิงบวกที่ได้จากการเก็บข้อมูลในการวิจัยแบบสุนทรียสาธก ซึ่งเป็นปัจจัย

ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กรและระบบได้ เช่น ความสำเร็จ นวัตกรรม จุดแข็ง โอกาส ศักยภาพ เป็นต้น

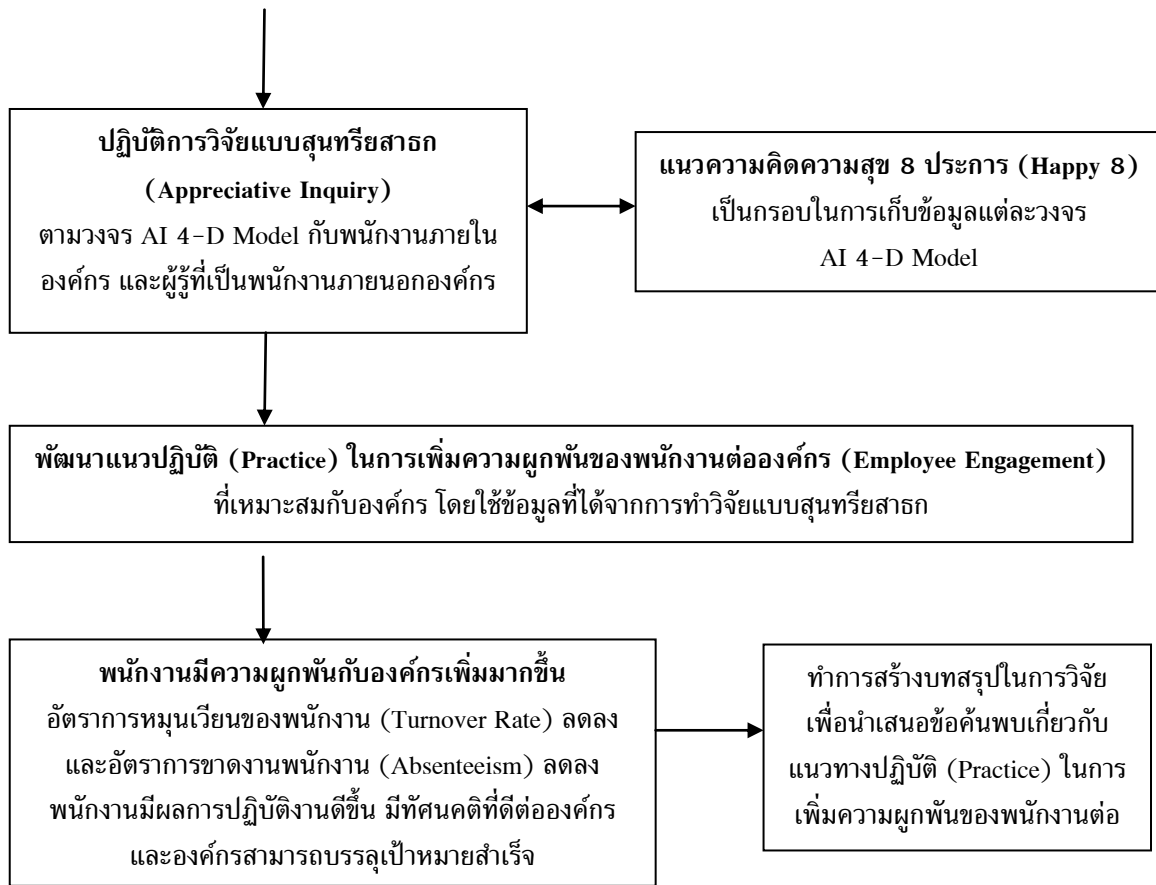
กิจกรรมแทรก (Organization Development Intervention) (ร.ศ. ขจรศักดิ์ หาญณรงค์, 2547) หมายถึง กิจกรรมและเทคนิควิธีการที่เป็นแผนและเป็นระบบ ซึ่งองค์กรและบุคคลในองค์กรร่วมมือกันใช้ในการพัฒนาองค์กร การแทรกแซงองค์กรอาจทำได้ 2 รูปแบบคือ การแทรกแซงโดยเปิดเผย และการแทรกแซงโดยแอบแฝง

การประชุมเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry Summit) (James D. Ludema, 2003) เป็นรูปแบบหนึ่งของกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เน้นให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น ในประเด็นที่กำหนดไว้ ภายใต้บรรยากาศแห่งมิตรไมตรี มีการหมุนเวียนกลุ่มสนทนาอย่างเสรีหรืออย่างมีรูปแบบ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต่อยอดความรู้ตามหัวข้อที่ถูกระบุประเด็นไว้

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ซึ่งประกอบไปด้วย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ด้านจิตวิทยาเชิงบวก และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การปฏิบัติกรวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ตามวงจร AI 4-D Model และการพัฒนาแนวทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เมื่อนำองค์ประกอบทั้งหมดมาเชื่อมโยงกันจะได้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ดังต่อไปนี้

- แนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) และ
แนวคิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)**
- การสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching)
 - ทฤษฎีสภาวะไหลลื่นในการทำงาน (Flow Theory)
 - สถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)
 - จิตวิทยาธุรกิจ (Business Psychology)



ภาพที่ 11 แสดงกรอบแนวความคิดของการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการและแนวทางการศึกษา

งานวิจัยเรื่อง “การนำสุนทรียสาธกประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ กรณีศึกษา ทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดอุดรธานี” ครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ผสมผสานกับทฤษฎีจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) ที่นำไปสู่การวิเคราะห์และสรุปผล เพื่อสร้างแนวปฏิบัติ (Practice) เกี่ยวกับ “การสร้าง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)” โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการศึกษาวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบของการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry)

2. ขอบเขตของประชากร

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลจากบุคลากรภายในองค์กรทีวีพีวีเอส จังหวัดนครราชสีมา และทีวีพีวีแมนชั่น จังหวัดอุดรธานี และทำการเก็บข้อมูลจากบุคลากรภายนอกองค์กรที่มีลักษณะเป็น “ผู้รู้” (Maven) ในด้านต่าง ๆ ตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) โดยสามารถแยกประเภทที่มาของข้อมูลและกลุ่มประชากรที่ศึกษาได้ ดังต่อไปนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่างพนักงานภายในองค์กรทีวีพีวีเอส จังหวัดนครราชสีมา และทีวีพีวีแมนชั่น จังหวัดอุดรธานี

- ผู้บริหารและผู้จัดการ จำนวน 4 ราย
- พนักงานภายในองค์กรจำนวนรวม 30 ราย

เนื่องจากทีวีพีวีเอส จังหวัดนครราชสีมา และทีวีพีวีแมนชั่น จังหวัดอุดรธานี เป็นองค์กรที่กำลังเผชิญความท้าทายตรงกับที่มาและความสำคัญของปัญหา ผู้ศึกษาจึงต้องการทำในการทำวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry Research) เพื่อนำไปสู่แนวทางปฏิบัติ (Practice) ที่สามารถลดอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover Rate) ลดอัตราการขาดงานและเข้างานสายของพนักงาน (Absence Rate) และช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ (Employee Engagement)

2.2 กลุ่มตัวอย่างพนักงานภายนอกองค์กร

ผู้ศึกษาได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากภายนอกองค์กร ผ่านการสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) โดยใช้หลักการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้รู้ (Maven) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) เพื่อถามหาข้อมูลในการนำมาวิเคราะห์ร่วมหาแนวปฏิบัติที่ช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยมีเกณฑ์คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

- สุขภาพดี (Happy Body) ผู้ที่มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี เป็นผู้ที่ออกกำลังกายอยู่เสมอ รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ มีนิสัยรักสุขภาพ ไม่สูบบุหรี่และดื่มแอลกอฮอล์ จำนวน 2 ราย
- น้ำใจงาม (Happy Heart) ผู้ที่มีน้ำใจ มีจิตใจที่เมตตา กรุณา มีความเอื้ออาทร และชอบช่วยเหลือคนรอบข้างอยู่เสมอ ชอบทำบุญทำทาน จำนวน 2 ราย
- สังคมดี (Happy Society) ผู้ที่ชอบช่วยเหลือสังคม มีจิตอาสา ชอบเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือสังคม มีความสนใจในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรอบตัว จำนวน 2 ราย
- ผ่อนคลาย (Happy Relax) ผู้ที่มีชีวิตที่ผ่อนคลาย รู้จักการผ่อนคลายสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต ไม่ค่อยมีความเครียด มองโลกในแง่ดี ชอบทำกิจกรรมที่ผ่อนคลายและสนุกสนาน จำนวน 2 ราย
- ทาความรู้ (Happy Brain) ผู้ใฝ่รู้ ชอบศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองจากแหล่งต่างๆ ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาเป็นมืออาชีพ ชอบพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ให้ตนเองเสมอ จำนวน 2 ราย
- ทางสงบ (Happy Soul) ผู้ที่มีจิตวิญญาณดี มีความศรัทธาในศาสนาอย่างแรงกล้า และมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรมและจริยธรรมในการกระทำสิ่งต่างๆ จำนวน 2 ราย

- ปลอดภัย (Happy Money) คือ ผู้ที่มีความสามารถในการบริหารเงิน มีเงินและรู้จักเก็บรู้จักใช้ ไม่ติดหนี้ทั้งหนี้ในระบบและนอกระบบ มีชีวิตที่เหมาะสม ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ติดอยู่ในระบบวัตถุนิยม จำนวน 2 ราย

- ครอบครัวดี (Happy Family) ผู้ที่มีครอบครัวอบอุ่นและมั่นคง มีความรักความผูกพันในครอบครัวมาก ประสบความสำเร็จในด้านชีวิตครอบครัว ลูกมีการศึกษาที่ดีและการประพฤติตัวดี จำนวน 2 ราย

3. ระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับงานวิจัยเรื่อง “การนำสุนทรียสาธกประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ กรณีศึกษา ทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดอุดรธานี” ในครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

3.1 สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry)

ผู้ศึกษาใช้กระบวนการของสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) เพื่อเก็บข้อมูลผ่านการถามหรือสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดในตัวบุคคล โดยการตั้งคำถามเชิงบวกในประเด็นที่เกี่ยวกับความสุข ความสุขในการทำงาน ความรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กรของพนักงาน ผู้ศึกษายังใช้สุนทรียสาธกในการสังเกตสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัว เพื่อหาจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์ที่น่าสนใจ ซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบที่มีศักยภาพมากขึ้น และผู้ศึกษาได้ใช้กระบวนการ AI 4-D Model เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการวิจัย

วงจร AI 4-D Model เป็นหนึ่งในกระบวนการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้ไปขยายผล โดยการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาระบบให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น จากนั้นทำการสะท้อนผล (Reflection) เพื่อประเมินผล และนำไปสู่กระบวนการในรอบวงจรถัดไป องค์ประกอบที่สำคัญของวงจร AI ประกอบด้วยหลักการ 4-D ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 Discovery การค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุด หรือสิ่งที่ทำไปแล้วได้ผลดีที่สุด ค้นหาสิ่งที่น่าสนใจ หรือการระบุงกระบวนการภายในองค์กรที่ดีทำงานที่สุด (Work best) เพื่อนำไปสู่การค้นหาสิ่งที่ถูกซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลหรือองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 Dream การนำประสบการณ์ที่ได้ไปขยายผลต่อ เพื่อสานต่อความฝัน ออกแบบ หรือตั้งเป้าหมายของแผนการปฏิบัติ วิสัยทัศน์ขององค์กร ว่าอะไรคือสิ่งที่ควรจะเป็น หรือเป็นสิ่งที่จะช่วยให้งานดีขึ้น (Work better) ในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 Design การวางแผน เรียงลำดับ และอธิบายรายละเอียด ในสิ่งที่จะลงมือปฏิบัติ จึงจะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง ทั้งเป้าหมายในระยะสั้น และระยะยาว

ขั้นตอนที่ 4 Destiny การลงมือทำตามแผนที่ได้วางเอาไว้ โดยกระทำด้วยตัวเอง หรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นทำแทนก็ได้ โดยใช้กระบวนการเชิงบวก มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนการปฏิบัติหรือวิสัยทัศน์ที่ได้วางเอาไว้

3.2 กิจกรรมแทรก (Organization Development Intervention)

ผู้ศึกษาได้ใช้กิจกรรมแทรก 2 ประเภท ในการร่วมสร้างโจทย์และตั้งคำถามเชิงบวก สำหรับการดำเนินการเก็บข้อมูล (Discovery) ตามวงจร AI 4-D Model คือ จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) และการประชุมเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกแบบสุนทรีย์สาธก (Appreciative Inquiry Summit) ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.2.1 จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)

ใช้กระบวนการของจิตวิทยาเชิงบวกในการตั้งคำถาม เพื่อเก็บข้อมูลที่มีนัยสำคัญและนำไปสู่การสร้างความสุขในชีวิต และความสุขในการทำงานของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังใช้จิตวิทยาเชิงบวกเพื่อเผยแพร่แนวความคิดที่มีประโยชน์ต่อบุคคลอื่น ในการสร้างทัศนคติที่ดีในการดำรงชีวิต เพื่อสร้างความหวังในการดำรงชีวิต ค้นหาศักยภาพและจุดแข็งภายในตนเอง และทำการฝึกฝนให้ผู้เรียนรู้ดำเนินชีวิตอย่างสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ

นอกจากนี้มีส่วนหนึ่งของทฤษฎีจิตวิทยาเชิงบวก ได้กล่าวถึงแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ไว้ ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวความคิด Happy 8 หรือ ความสุขทั้ง 8 ประการ ที่พัฒนาขึ้นมาโดยแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) เป็นกรอบความคิดเพื่อใช้ในการตั้งคำถามและคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูล

3.2.2 การประชุมเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกแบบสุนทรีย์สาธก (Appreciative Inquiry Summit)

ผู้ศึกษาใช้การประชุมเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกแบบสุนทรีย์สาธก (Appreciative Inquiry Summit) เป็นเครื่องมือในการถามแบบสุนทรีย์สาธกเพื่อเก็บข้อมูล โดยที่จะใช้การตั้งประเด็นในเชิงบวกตามหลักจิตวิทยาเชิงบวกและแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ถามเพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดของผู้เรียนรู้ ปัจจัยในการสร้างความสุขในชีวิตและการทำงาน จุดพลิกผันที่ดีในชีวิต ความมุ่งมั่นในชีวิต และจุดแข็งหรือศักยภาพภายในตัวบุคคล

4. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีขั้นตอนการดำเนินงานตามกรอบความคิด AI 4-D Model ตามการวิจัยแบบสุนทรีย์สาธก ผ่านการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูล การสะท้อนผล และการสรุปผลที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 การเก็บข้อมูล (Discovery)

เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดเกี่ยวกับความหมายของความสุขและมีความสุขในการทำงาน วิธีการเก็บข้อมูลแบบสุนทรีย์สาธก ดังต่อไปนี้

4.1.1 การถามและการสัมภาษณ์ (Appreciative Inquiry) ใช้หลักการถามและสัมภาษณ์แบบสุนทรีย์สาธก โดยใช้คำถามหรือบทสนทนาในเชิงบวก เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดที่ก่อให้เกิดจุดเปลี่ยนในแง่ดีครั้งยิ่งใหญ่ในชีวิตผู้ให้ข้อมูล โดยเฉพาะประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสุขและความสุขในการทำงาน ในการตั้งหัวข้อเพื่อเก็บข้อมูลในแต่ละครั้ง จะใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) และแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุน

สนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) เป็นกรอบความคิดตั้งต้นในการออกแบบหัวข้อการสอนและออกแบบกิจกรรม และในการตั้งคำถามเพื่อเก็บข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และขยายผล เพื่อลงมือปฏิบัติจริงตามวงจร AI 4-D Model

4.1.2 การสังเกต ผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาเชิงบวก สุนทรียศาสตร์ และความสุขในการทำงาน การใช้เครื่องมือดังกล่าวเพื่อช่วยในการสังเกตและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง และยังใช้การสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูล ในเชิงแนวคิด ทักษะคิด มุมมองเกี่ยวกับความสุข เพื่อนำมาเสริมในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงและมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังใช้การสังเกตสิ่งที่อยู่รอบตัว รวมถึงบุคคลรอบข้างด้วยสุนทรียศาสตร์และจิตวิทยาเชิงบวก ไม่ว่าจะเป็นเอกสารบทความที่เกี่ยวข้อง สื่อต่างๆ เช่น ภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ เว็บไซต์และหนังสือที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เชื่อมโยง และเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้

4.1.3 แบบสอบถามวัดผล ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสำรวจ Gallup Q12 และแบบทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทยฉบับสั้น 15 ข้อ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานภายในองค์กร เพื่อนำมาใช้วัดผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และวัดผลระดับสุขภาพจิตของพนักงาน ตลอดช่วงเวลาที่ทำการศึกษา

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ตามการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลตลอดระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปสู่การสร้างผลสะท้อน (Reflection) ตามวงจร AI 4-D Model เพื่อนำผลที่ได้มาขยายและทดลองปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติที่ได้ในแต่ละครั้ง และนำไปสู่ออกแบบการเก็บข้อมูลตามวงจร AI 4-D Model ในรอบ (Cycle) ถัดไป ให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องตรงตามกับผู้เก็บข้อมูลต้องการได้อย่างต่อเนื่อง จนสามารถนำไปสู่การสรุปหาแนวปฏิบัติเพื่อเพิ่ม “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ”

ข้อมูลที่ได้จากการสอนแนะ การถาม และการสัมภาษณ์ เพื่อหาประสบการณ์ที่ดีที่สุด หรือการสังเกตที่ได้ (Discovery) ได้ถูกนำมาทำการวิเคราะห์ เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิด “ความสุขในการทำงาน” ภายในองค์กรโดยการวิเคราะห์จุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) โดยนำแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) และแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ในการสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ในแต่ละรอบ (Cycle) เพื่อการค้นหาประสบการณ์การเรียนรู้ที่สุดยอดที่สุดในแต่ละด้าน ผ่านการสอนแนะและการสัมภาษณ์โดยใช้สุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก จากกลุ่มตัวอย่างระบุไว้ในส่วนขอบเขตของประชากร จากนั้นจะวิเคราะห์ค้นหาปัจจัยหลักเชิงบวก (Positive Core) ที่ประกอบด้วย ปัจจัยร่วมที่ตรงกัน (Convergence) และปัจจัยร่วมที่ต่างกัน (Divergence) เพื่อพัฒนาเป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติ (Practice) เพื่อตอบสนองความท้าทาย และยกระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจากแบบสำรวจ Gallup Q12 ได้แบ่งระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยจะให้คะแนน 1-5 ตามระดับความเห็นด้วยเรียงจากน้อยไปมาก โดยองค์กรที่มีคะแนน

Q12 สูง จะเป็นองค์กรที่มีอัตราการหมุนเวียนพนักงานต่ำ มีอัตราการเติบโตของยอดขายสูง มีผลผลิตภาพสูง มีความภักดีของลูกค้าต่อองค์กรสูง และมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง การวิเคราะห์ผลคะแนนที่ได้สามารถนำมาจำแนกประเภทของพนักงานตามระดับความผูกพันต่อองค์กรได้ 3 ระดับ ดังต่อไปนี้

1) พนักงานที่ผูกพันกับองค์กร (Engaged) อยู่ในช่วงคะแนนระหว่าง 45-60 คะแนน หมายถึง พนักงานที่ทำงานด้วยความรู้สึกกระตือรือร้น เสมือนว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานกลุ่มนี้มีแรงขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร จะมีนวัตกรรมและพัฒนาการใหม่ๆเสมอ

2) พนักงานที่ไม่ผูกพันกับองค์กร (Not-engaged) อยู่ในช่วงคะแนนระหว่าง 29-44 คะแนน หมายถึง พนักงานที่ต้องทำงานเพราะความจำเป็น จะมีการทำงานแบบให้ผ่านพ้นไปวันต่อวัน ใช้เวลาทำงานแต่ไม่ได้ลงมือทำด้วยพลังงานหรือความกระตือรือร้น

3) พนักงานที่ไม่ผูกพันกับองค์กรอย่างมาก (Actively Disengaged) อยู่ในช่วงคะแนนระหว่าง 12-28 คะแนน หมายถึง พนักงานที่ไม่รู้สึกมีความสุขในการทำงาน และยังแสดงออกถึงความรู้สึกไม่มีความสุขนั้นขณะทำงาน อีกทั้งยังพาลความรู้สึกไปยังเพื่อนร่วมงานที่ทำงานสำเร็จอีกด้วย

ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนระดับสุขภาพจิตของพนักงานจากแบบทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทยฉบับสั้น 15 ข้อ ได้แบ่งระดับความรู้สึกไว้ 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก เล็กน้อย และไม่เลย โดยจะให้คะแนน 1-4 ตามระดับความรู้สึกเรียงจากน้อยไปมาก โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงจะจัดอยู่ในกลุ่มคนที่มีสุขภาพจิตดี และระดับคะแนนต่ำจัดอยู่ในกลุ่มคนที่มีสุขภาพจิตไม่ดี ซึ่งการจำแนกระดับสุขภาพจิตของพนักงานภายในองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังต่อไปนี้

1) พนักงานที่มีสุขภาพจิตดีกว่าคนทั่วไป (Good) อยู่ในช่วงคะแนนระหว่าง 45-60 คะแนน หมายถึง พนักงานที่มีความสุขในการใช้ชีวิต มองโลกในแง่ดี มีความหวัง

2) พนักงานที่มีสุขภาพจิตเท่ากับคนทั่วไป (Fair) อยู่ในช่วงคะแนนระหว่าง 29-44 คะแนน หมายถึง พนักงานที่มีความพึงพอใจในการดำรงชีวิตและมีความสามารถในการเผชิญปัญหาในระดับปานกลาง

3) พนักงานที่มีสุขภาพจิตต่ำกว่าคนทั่วไป (Bad) อยู่ในช่วงคะแนนระหว่าง 12-28 คะแนน หมายถึง พนักงานที่ไม่รู้สึกมีความสุขในการใช้ชีวิต มีปัญหาด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น รู้สึกหดหู่ใจ และท้อแท้สิ้นหวังกับชีวิต

4.3 การสังเคราะห์ข้อมูล

การสังเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนการนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ในข้างต้นไปขยายผลต่อ ผ่านกระบวนการ AI 4-D Model เพื่อทดลองว่าข้อมูลดังกล่าวนั้น เมื่อนำไปปฏิบัติใช้แล้วสามารถก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีศักยภาพมากน้อยเพียงใด ช่วยให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้นในระดับใด ซึ่งในการสังเคราะห์ข้อมูลจะกระทำตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.3.1 Dream การนำสิ่งที่ค้นพบจาก Discovery ในแต่ละรอบ (Cycle) ไปขยายผลต่อ เพื่อสานต่อความฝัน และกำหนดแนวทางขององค์กรว่าควรจะไปในทิศทางใด โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรด้วย ซึ่งส่วนนี้ผู้ศึกษาจะใช้ผลการวิเคราะห์จาก Discovery ร่วมกับ

การสังเกต และการศึกษาข้อมูลทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนนำแนวปฏิบัติ (Practice) ที่ได้ วางแผน เพื่อทดลองใช้ในองค์กรจริง

4.3.2 Design การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) ที่จะนำไปทดลองใช้ในองค์กรจริง เป็นการออกแบบขั้นตอนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง จึงจะทำให้ความฝันหรือวิสัยทัศน์ข้างต้นนั้นเป็นจริง ผ่านแนวทางปฏิบัติ (Practice) ที่ได้จากการวิเคราะห์หลังการเก็บข้อมูล (Discovery) ในแต่ละรอบ

4.3.3 Destiny การขยายผล ซึ่งกระทำโดย 2 วิธี ดังต่อไปนี้

1) นำแผนแนวทางปฏิบัติ (Practice) ที่วางเอาไว้ไปลงมือทำจริง ๆ ซึ่งเป็นการนำเอาการขยายผลทางความคิดไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้อาจลงมือทำด้วยตัวเองหรือมอบหมายให้ผู้ที่มีความชำนาญกว่าทำผ่านเป็นนโยบายย่อยในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นอีกด้วย ในส่วนนี้ ผู้ศึกษาได้นำนโยบายที่ออกแบบไว้หลังการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละครั้งไปเสนอต่อผู้บริหารของทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทิวทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี เพื่อทดลองใช้จริง และได้ทำการวัดผลตามช่วงเวลาอย่างเหมาะสมด้วย

2) การจัดกิจกรรมการสอนแนะ (Coaching) โดยใช้หลักการสุนทรียสาธกผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อสอนพนักงานถึงวิธีการทำงานตามแนวปฏิบัติที่ได้จากการวิเคราะห์ โดยชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องทำ วิธีการปฏิบัติงาน ข้อแนะนำต่าง ๆ การติดตามผล เพื่อนำไปสร้างเสริมให้พนักงานมีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้น

4.4 การสะท้อนผล (Reflection)

ในวงจร AI 4-D Model ในแต่ละรอบ ผู้ศึกษาจะทำสรุปการสะท้อนผล (Reflection) เพื่อนำไปสู่การเริ่มวงจรในครั้งถัดไป จนกว่าผู้ศึกษาจะได้ข้อมูลที่เหมาะสมอันสามารถนำไปสู่การสร้างบทสรุปในการวิจัยครั้งนี้ โดยการสะท้อนผลในแต่ละรอบ (Cycle) ผู้ศึกษาจะทำการทบทวน ตรวจสอบ และทำการวิเคราะห์การสะท้อนผล ตามปรากฏการณ์จริง จากนั้นผู้ศึกษาจะนำกรอบแนวคิดมาเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้ถึงความสอดคล้องกับแนวคิด หรือได้แนวคิดที่แตกต่างจากแนวคิดที่มีอยู่ จนสามารถสรุปเป็นข้อค้นพบใหม่ในการวิจัยครั้งนี้ จากนั้นจะนำข้อสรุปเขียนเป็นรายงาน

4.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

การสร้างข้อสรุปจากการทำวิจัยแบบสุนทรียสาธก เรื่อง “การนำสุนทรียสาธกประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ กรณีศึกษา ทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดอุดรธานี” ในครั้งนี้ มีผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ

1. พนักงานภายในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น โดยวัดผลจาก

1.1 อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน (Turnover) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการสมัครเข้า และการลาออกของพนักงาน โดยความผูกพันต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความต้องการลาออกของบุคลากรในองค์กร ผู้ศึกษาใช้การคำนวณแนวโน้มของอัตราการหมุนเวียนพนักงานจากอัตราการลาออกจากงาน (Measuring turnover) โดยวิธีดังต่อไปนี้

อัตราการออกจากงาน = จำนวนพนักงานที่ออก x100 / จำนวนพนักงานทั้งหมดโดยเฉลี่ยในช่วงเวลานั้น

1.2 อัตราการขาดงานของพนักงาน (Absenteeism) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงกดดันอย่างหนึ่ง ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการขาดงาน โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจในการมาทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ผู้ศึกษาใช้วิธีการคำนวณอัตราการขาดงาน (Absenteeism Rate) ดังต่อไปนี้

อัตราการขาดงาน = จำนวนชั่วโมงที่ขาดงานต่อระยะเวลา x 100 / จำนวนชั่วโมงทำงานในระยะเวลา นั้น

1.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจและความพยายามทำงานเพื่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กร กล่าวคือ หากองค์กรมีพนักงานที่มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับสูงย่อมมีแนวโน้มของผลการปฏิบัติงานที่สูงตาม

1.4 การบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีความต่อเนื่องในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กร และมีความพยายามในการทำงานเพื่อต้องการทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้พนักงานจะทุ่มเทร่างกาย แรงใจให้กับงาน และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรส่งผลให้องค์กรสามารถที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

1.5 ทักษะและพฤติกรรมของพนักงาน โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อผู้จัดการ ต่องาน และต่อเพื่อนพนักงาน เมื่อมีทัศนคติที่ดีก็就会有การแสดงออกหรือพฤติกรรมที่ดีด้วย

1.6 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งผู้ศึกษาทำการวัดผลจากแบบสำรวจ Gallup Q12

1.7 ระดับสุขภาพจิตของพนักงาน ซึ่งผู้ศึกษาทำการวัดผลจากแบบทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทยฉบับสั้น 15 ข้อ

2. ข้อเสนอเบื้องต้นที่การวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะได้รับ คือ แนวทางปฏิบัติใหม่ภายในองค์กร (Practice) ที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรให้เพิ่มมากขึ้นได้

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิเคราะห์ผลการวิจัย

จากการศึกษา การนำเสนอทรัพยากรประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ ได้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทำการวิจัยเชิงทดลองประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวกในการพัฒนาแนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งหมายถึงการค้นหาแนวทางเพิ่มระดับความเต็มใจที่บุคคลยินดีจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่องค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่

จากการศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ผ่านมา ผู้ศึกษาส่วนใหญ่ได้ใช้ทฤษฎีด้านจิตวิทยาเป็นเครื่องมือร่วมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่แนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งเพิ่งจะได้ถูกพัฒนาขึ้นมาในภายหลังนั้น มีความน่าสนใจและเหมาะที่จะนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาสำหรับพฤติกรรมของมนุษย์ในยุคนี้ยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้นำเอาแนวคิดนี้มาเป็นเครื่องมือหลักในการวางแนวทางการศึกษา อีกทั้งแนวคิดสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ซึ่งถือเป็นองค์ความรู้ที่มีรากฐานเชื่อมโยงกับจิตวิทยาเชิงบวก ก็เป็นอีกเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการค้นหาคำตอบที่ดีและถูกต้อง จากประสบการณ์ บริบท และสภาพแวดล้อมของการศึกษานั้น ๆ เพื่อช่วยในการค้นหาลักษณะการทำงานที่ดี ปัจจัยที่ทรงอิทธิพล ที่มีอยู่แล้วในพนักงานขององค์กร ผู้ศึกษาจึงได้ใช้เครื่องมือทั้ง 2 นี้ดำเนินการศึกษาเพื่อเก็บข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นแนวทางในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานภายในองค์กร เพื่อทดลองปฏิบัติตามและวัดผลจากการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการวิเคราะห์ผลออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวงจรสุนทรียศาสตร์ ซึ่งทำการวิเคราะห์ผลการศึกษาทั้งหมดที่ได้จากการทำวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงานภายในและภายนอกองค์กร ผ่านเครื่องมือ 4d-Model อันประกอบด้วย Discovery Dream Design และ Destiny จากนั้นทำการสะท้อนผล (Reflection) เพื่อวัดการเปลี่ยนแปลงระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตลอดการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งทำการวิเคราะห์ผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ทรัพย์สินวิสาหกิจ จังหวัดนครราชสีมา และที่ทรัพย์สินแมนชั่น จังหวัดอุดรธานี หลังจากการทดลองใช้แนวปฏิบัติและโครงการที่ได้จากวงจรสุนทรียศาสตร์ โดยการตรวจสอบข้อมูลและวิเคราะห์ผลการวิจัยจากการประเมินสถานการณ์จริง ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการพัฒนาแนวทางในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ตลอดการทำวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy8) ของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) เป็นหลักในการศึกษา รายละเอียดการวิเคราะห์ผลการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ตามกรอบแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy8) ของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ

การดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ครั้งนี้ ได้ดำเนินการทั้งหมด 8 รอบวงจรตามแนวคิดความสุขทั้ง 8 ประการ โดยในแต่ละรอบวงจรประกอบด้วย กระบวนการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้ไปขยายผล โดยการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาระบบให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น จากนั้นทำการสะท้อนผล (Reflection) เพื่อประเมินผล และนำไปสู่กระบวนการในรอบวงจรถัดไป การศึกษาครั้งนี้จะใช้แนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) มาใช้ร่วมในการตั้งคำถามเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างทั้งภายในและภายนอกองค์กร และใช้ทฤษฎีเชิงบวกมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสังเคราะห์เครื่องมือในการนำไปขยายผลตลอดการศึกษา เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์หลักของงานวิจัยชิ้นนี้ นั่นคือ การทดลองประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียสาธกผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)

1.1 รอบวงจรที่ 1 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วปลอดหนี้ (Happy Money)

จากการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) เพื่อค้นหาประสบการณ์ด้านบวกในการนำวิเคราะห์หาทางแก้ไขปัญหาการติดหนี้สินนอกระบบของพนักงานภายในองค์กร การศึกษาได้แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ การค้นหาสิ่งดี ๆ ที่คาดว่าจะสามารถส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงินภายในครอบครัวพนักงานได้ (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึงรูปแบบการใช้จ่ายเงินที่พอเพียง เพื่อส่งเสริมให้เกิดวิถีการดำรงชีวิตที่ไม่ลำบากและไม่ฟุ้งเฟ้อจนเกินไป (Dream) และวางแผนร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ในการออกแบบคิดค้นวิธีการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง (Design) สุดท้ายคือ การลงมือดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร (Destiny) โดยผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 1 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1.1 Discovery

วิธีการค้นหาประสบการณ์เชิงบวกเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน ได้กระทำการจัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัปัญหาการเป็นหนี้นอกระบบ วิธีการปลดหนี้ เพื่อนำไปใช้ในการตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่ผ่านมาของตนเองและผู้อื่นในการจัดการปัญหาด้านการเงิน เพื่อรวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวกในกิจกรรมสภาคาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และสังเกตพนักงานขององค์กรทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทิวทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานีรวม 34 ท่าน ซึ่งผลจากการศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนปลอดหนี้ (Happy Money) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
---------	-----------------------------------

การกู้ยืมหนี้นอกระบบ	พนักงานแทบทั้งหมดในองค์กร มีการกู้ยืมเงินจากนายทุนนอกระบบ ที่คิดดอกเบี้ยสูงมาก ๆ พนักงานแทบไม่มีเงินเก็บ และส่วนใหญ่มีหนี้สินค้างคาเป็นจำนวนมาก พนักงานมีความจำเป็นที่ต้องกู้หนี้นอกระบบ เนื่องจากไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนภายในระบบมาหมุนเวียนได้ การแก้ปัญหาหนี้นอกระบบ จะช่วยให้สภาพความเป็นอยู่และสภาพจิตใจของพนักงานดีขึ้นได้อย่างมาก
การมีแหล่งรายได้ทางเดียว	การที่พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาด้านการเงิน เนื่องจากสภาพครอบครัวของพนักงานที่ไม่สมบูรณ์ ทำให้พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้หารายได้หลักเพียงทางเดียวเพื่อเลี้ยงดูสมาชิกภายในครอบครัวตั้งแต่ 3 – 5 คน การกระตุ้นให้สมาชิกที่เหลือภายในครอบครัวหางานทำจึงเป็นสิ่งเร่งด่วนที่พนักงานต้องสื่อสาร เพื่อแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ
การหมุนเงินนำมาใช้จ่ายภายในครอบครัว	การหมุนเงิน เป็นสิ่งที่พนักงานจำนวนมากต้องทำเป็นประจำทุกเดือน พนักงานจึงแทบไม่มีเงินออมเลย พนักงานส่วนใหญ่หมุนเงินเพื่อนำมาใช้จ่ายในการดำรงชีวิต โดยเฉพาะค่าข้าวสาร ค่าน้ำค่าไฟ แหล่งเงินทุนที่พนักงานนำมาหมุน คือ เงินเดือน เงินเบิก และเงินกู้ ดังนั้นการจัดสรรระบบการจ่ายเงินเดือนใหม่ จึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องนำมาพิจารณาช่วยเหลือ
การมีค่านิยมวัตถุนิยม	พนักงานจำนวนหนึ่งมีค่านิยมที่ผิด เนื่องจากหลงอยู่ในระบบวัตถุนิยมไม่ว่าจะเป็นการเสียเงินไปกับโทรศัพท์มือถือ บัตรเติมเงิน ดาวนอร์ด มอเตอร์ไซด์ เครื่องใช้ไฟฟ้าต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น เช่น เครื่องเสียง เครื่องเล่น DVD โดยการซื้อสินค้าเหล่านี้ พนักงานจะซื้อในระบบเงินดาวน์ที่ถูกมาก แต่ต้องรับภาระดอกเบี้ยและค่างวดที่เกินกว่าจะรับผิดชอบได้ ทำให้ส่วนใหญ่ก็จะโดนยึดเป็นประจำ แล้วพอมีเงิน ก็จะนำไปดาวน์ในราคาถูกรอก เป็นวัฏจักรที่ไม่สิ้นสุด และอีกประเด็น คือ การค้าประกันที่พนักงานมักจะมีปัญหาเนื่องจากต้องรับภาระจากการเซ็นค้าประกันต่อจากผู้อื่น ในส่วนนี้การให้ความรู้ความเข้าใจเพื่อปรับค่านิยมที่ผิดของพนักงาน จะช่วยให้พนักงานจัดการกับการจับจ่ายซื้อของต่าง ๆ ได้

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนปลอดภัย

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายใต้อาณัติของพนักงานมีสาระสำคัญที่น่าสนใจ คือ “เงิน” ยังถือเป็นประเด็นหลักกว่าทุกประเด็นที่พนักงานให้ความสำคัญ ถึงแม้ว่าในส่วนปลอดภัยนั้น สิ่งที่ได้จากการถามคำถามในเชิงบวกจะยังได้คำตอบในเชิงปัญหาอยู่ แต่สิ่งเหล่านี้ก็สามารถนำไปสะท้อนถึงความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน ซึ่งองค์กรต้องเร่งช่วยเหลือได้ เนื่องจากพบว่าปัญหาด้านการเงินนั้น เป็นประเด็นที่มีอิทธิพลสูงสุดสำหรับกลุ่มพนักงานระดับกลางถึงล่าง

ที่มีฐานะทางการเงินค่อนข้างลำบาก และเป็นประเด็นที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญ จนสามารถมองข้ามความผูกพันกับองค์กรไปได้เลย เข้าทำนองยังเอาตัวเองไม่รอด จะไปช่วยเหลือผู้อื่นได้อย่างไร ดังนั้น การจัดการเกี่ยวกับปัญหาด้านการเงินของพนักงานจึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งเป็นอันดับแรก เริ่มต้นจากการช่วยเหลือปัญหาหนี้สินนอกระบบ ให้ความรู้และช่วยเหลือในการจัดการการบริหารเงินภายในครอบครัว และสุดท้าย คือ ให้ความรู้เพื่อปรับเปลี่ยนค่านิยมในวัตถุของพนักงาน เผยแพร่แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงให้พนักงานรับรู้ เพื่อให้มีความสนใจที่จะนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน

1.1.2 Dream

ในขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงินของพนักงานภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมค่านิยมความพอเพียงไม่ฟุ้งเฟ้อ และไม่ตกอยู่ภายใต้ระบบวัตถุนิยม ให้มีความเป็นไปได้จริงภายใต้ข้อจำกัดของพนักงาน ไม่ว่าจะในด้านทัศนคติ ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมทางสังคม รวมถึงสภาพครอบครัว เพื่อทำให้สิ่งที่วาดฝันนี้สามารถนำมาปฏิบัติใช้และเกิดผลที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ซึ่งความคาดหวังของพนักงานและองค์กรในส่วนปลอดหนี้ มีความตั้งใจว่า

- ต้องการปลดหนี้สินนอกระบบ ซึ่งมีดอกเบี้ยค่อนข้างสูงให้หมดไป
- วางแผนจัดการเรื่องการซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกที่ฟุ่มเฟือยเกินความจำเป็น และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกินฐานะของตนไป เช่น โทรศัพท์มือถือ มอเตอร์ไซด์ โทรทัศน์ ที่มีราคาสูงเกินไป รวมถึงให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดาวน์โหลดและผ่อนสิ่งของต่างๆ ให้มีความสมเหตุสมผล และมีความเป็นไปได้จริงในการผ่อนชำระจนครบงวด
- กระตุ้นให้พนักงานส่งเสริมให้สมาชิกภายในครอบครัวทำงาน เพื่อจะมีแหล่งรายได้ช่วยเสริมในการจุนเจือครอบครัว
- แก้ไขปัญหาการกู้ยืมเงินกันเองในหมู่พนักงาน โดยกระตุ้นให้เกิดการช่วยเหลือกันทางด้านความคิดเห็น คำปรึกษา มากกว่าด้านการให้ยืมเงินกัน
- สร้างเสริมลักษณะนิสัยในการออมเงิน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานรู้จักเก็บเงินมากกว่าหมุนเงิน

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดในขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.1.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงินของพนักงานภายในองค์กร ส่งเสริมค่านิยมความพอเพียงไม่ฟุ้งเฟ้อ และไม่ตกอยู่ภายใต้ระบบวัตถุนิยม โดยการตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วนปลอดหนี้ มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. โครงการมินิสหกรณ์ออมทรัพย์	เพื่อให้พนักงานมีเงินออมส่วนตัว สร้างเสริมนิสัยการออมเงิน พนักงานมีเงินสำรองใช้ในเวลาฉุกเฉิน	พนักงานแต่ละคนมีเงินออมอย่างน้อยเดือนละ 300 บาท พนักงานมีความกระตือรือร้นในการฝากเงินออม หากพนักงานท่านใดมีเหตุฉุกเฉินต้องยืมเงิน สามารถกู้ยืมได้จากสหกรณ์โดยไม่คิดอัตราดอกเบี้ย	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้พนักงานฝากเงินออมอย่างน้อยอาทิตย์ละ 100 บาท โดยจะให้ดอกเบี้ยร้อยละ 20 ต่อเดือน - ในการกู้เงิน มีเงื่อนไขคือต้องฝากเงินติดต่อกันอย่างน้อย 3 เดือน จึงจะเริ่มกู้เงินได้ ในการกู้เงินแต่ละครั้งจะต้องไม่เกิน 1,000 บาท ไม่คิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และต้องคืนเงินภายในระยะเวลา 1 เดือน
2. ปรับระบบการจ่ายเงินเดือน	เพื่อให้พนักงานสามารถนำเงินไปหมุนเวียนได้คล่องตัวมากขึ้น และลดความยุ่งยากในการจัดการด้านการเบิกเงิน	พนักงานลดอัตราการเบิกเงินลง พนักงานสามารถนำเงินไปหมุนใช้ได้ทันเวลาโดยไม่ต้องกู้ยืมเงินจากแหล่งอื่น	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับระบบการจ่ายเงินเดือน จากเดือนละครั้ง เป็นเดือนละ 2 ครั้ง โดยจ่ายทุกวันที่ 15 และ 30 ของทุกเดือน และยกเลิกระบบการเบิกเงินล่วงหน้า นอกจากผู้จัดการพิจารณาแล้วว่าเป็นกรณีฉุกเฉินจริงๆ
3. โครงการผ่อนกับองค์กร ปลอดหนี้ระบบ และให้คำปรึกษาทางการเงินกับพนักงาน	เพื่อล้างหนี้ระบบให้พนักงาน และช่วยพนักงานในการตัดสินใจซื้อสินค้าที่มีราคาสูงต่างๆในระบบเงินผ่อน	พนักงานในองค์กรปลอดหนี้ระบบ พนักงานมีมุมมองในการตัดสินใจซื้อสินค้าในระบบผ่อนที่เปลี่ยนไป มีการบริหารจัดการเรื่องหนี้สินดีขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - สำหรับพนักงานที่ทำงานมากับองค์กรอย่างน้อย 2 ปี องค์กรจะช่วยชำระหนี้ระบบให้ก่อนในจำนวนไม่เกิน 10,000 บาท โดยจะให้พนักงานผ่อนจ่ายกับองค์กรผ่านการหักเงินเดือนโดยไม่คิดดอกเบี้ย - มีการพิจารณาให้ความช่วยเหลือด้านการชำระหนี้ให้ก่อนสำหรับพนักงานที่มีความประพฤติดีอยู่เสมอ และให้ความช่วยเหลือในการผ่อนสินค้าราคาสูงที่จำเป็น - ให้คำปรึกษา คำแนะนำด้านการบริหารจัดการเรื่องเงิน
4. โครงการกองทุนข้าวสาร	เพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านการกินอยู่ของพนักงานลง	พนักงานมีข้าวสารรับประทานภายในครัวเรือนล่วงหน้า 1 เดือน	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรจะให้ข้าวสารแก่พนักงานไปบริโภคก่อนเป็นเวลา 1 เดือน จากนั้นค่อยหักค่าใช้จ่ายตอนสิ้นเดือน

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในส่วนปลอดหนี้ (Happy Money) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.1.4 Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงินของพนักงานภายในองค์กร และส่งเสริมค่านิยมความพอเพียง ไม่ฟุ้งเฟ้อ องค์กรได้ลงมือปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design โดยทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานปลดหนี้ในระบบ และมีเงินออม จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรปลดหนี้ (Happy Money) มีดังต่อไปนี้

1) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนปลดหนี้ นั้น มีการตอบสนองที่ดีมาก โดยพนักงานส่วนใหญ่รู้สึกดีกับองค์กรในการช่วยเหลือด้านการปลดหนี้ในระบบ พนักงานมีความพยายามในการฝากเงินออม และพนักงานส่วนใหญ่มีการพิจารณาละเอียดมากขึ้นก่อนจะทำการซื้อสินค้าที่มีราคาแพง แต่ในส่วนการหมุนเงินนั้น ยังมีการขอเบิกเงินล่วงหน้าอยู่บ้าง แต่ก็นับว่าอยู่ในอัตราที่ลดลง

2) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานทุกคนมองการฝากเงินออมเป็นหน้าที่ที่ต้องทำเป็นประจำทุกเดือน พนักงานพยายามลดการกู้ยืมเงินนอกระบบลงอย่างมาก พนักงานมีสติในการใช้เงินมากขึ้น ผู้ที่เคยใช้เงินอย่างฟุ่มเฟือยกับสินค้าฟุ้งเฟ้อ ก็มีการเปลี่ยนมุมมองไปที่ละเล็กละน้อย พนักงานเริ่มรู้สึกว่าการมีน้ำใจในการช่วยเหลือทางการเงินให้กับพนักงาน

3) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี มีหนี้สินลดลง มีความสบายใจและสุขใจมากขึ้น พนักงานเริ่มขอให้สมาชิกภายในครอบครัวเข้ามาทำงานเพื่อเพิ่มแหล่งรายได้ พนักงานมีการขอคำปรึกษาผู้จัดการก่อนทำการกู้ยืมเงิน เช่น ค่าประกัน หรือผ่อนซื้อสินค้าต่าง ๆ ทำให้พนักงานมีข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ก่อนการตัดสินใจ

4) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

พนักงานมีความรู้สึกที่ดีกับองค์กรมากขึ้นอย่างมาก เพราะเห็นว่าองค์กรมีน้ำใจและให้ความช่วยเหลือปัญหาที่พนักงานไม่สามารถแก้ไขเองได้เลย ทำให้พนักงานเต็มใจที่จะทำหน้าที่ต่าง ๆ ยิ่งขึ้น จากระบบการออมเงินทำให้อัตราการลาออกลดลงอย่างมาก การที่พนักงานแนะนำสมาชิกภายในครอบครัวให้เข้ามาทำงานก็ช่วยลดต้นทุนในการหาพนักงาน และการทำงานก็ง่ายขึ้น มีบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นขึ้น เนื่องจากพนักงานจะรู้จักกันแทบทั้งหมด การจัดการด้านบัญชีและการเงินขององค์กรก็ง่ายขึ้น เพราะอัตราการเบิกเงินล่วงหน้าลดลง

1.2 รอบวงจรที่ 2 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนครอบครัวดี (Happy Family)

ในรอบวงจรที่ 2 ของการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) เพื่อค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ได้มุ่งศึกษาในส่วนครอบครัวของพนักงาน เนื่องจากพื้นฐานของครอบครัวพนักงานส่วนใหญ่ยังอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่สมบูรณ์ พนักงานส่วนใหญ่หย่าขาดกับคู่สมรสและต้องรับภาระเลี้ยงดูบุตรโดยลำพัง การศึกษาในรอบวงจรนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อสร้างความอบอุ่นและมั่นคงภายในครอบครัวพนักงาน การศึกษาได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ การค้นหาประสบการณ์ด้านบวกและค้นหาความรู้สึกที่ดีส่วนลึกของพนักงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภายในครอบครัว เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกอบอุ่นใจและสบายใจในชีวิตครอบครัว (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึงรูปแบบความสัมพันธ์ภายในครอบครัวที่พนักงานต้องการให้เป็นไป (Dream) และวางแผนร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ในการออกแบบวิธีการที่จะทำให้ครอบครัวในฝันของพนักงานเป็นจริงขึ้นมาได้ โดยมีองค์กรเป็นผู้ช่วยเหลือและดูแล (Design) สุดท้ายคือ การลงมือดำเนินงานตามแผนการที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร (Destiny) ผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 2 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2.1 Discovery

ในรอบวงจรที่ 2 ศึกษาได้จัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสถาบันครอบครัวให้อบอุ่น มั่นคง ในการนำไปใช้ในการตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่ผ่านมาของตนเองและผู้อื่นในการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีภายในครอบครัว และรวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวกในกิจกรรมสภากาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และสังเกตพนักงานขององค์กรที่ทรัพย์สินวิสุทธิ์ จังหวัดนครราชสีมา และที่ทรัพย์สินแมนชั่น จังหวัดอุดรธานีรวม 34 ท่าน ซึ่งผลจากการศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนครอบครัวดี (Happy Family) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
การศึกษาของบุตร	พนักงานแทบทั้งหมดมองความสุขของครอบครัวไปที่บุตรของตน พนักงานให้ความสำคัญกับเรื่องการศึกษาและการทำงานของบุตรเป็นอย่างมาก ถึงแม้ว่าฐานะทางการเงินของพนักงานจะไม่มั่นคง แต่พนักงานที่มีบุตรทั้งหมดยินดีจะเสี่ยงการศึกษาของบุตรอย่างถึงที่สุด ความคาดหวังสูงสุดของชีวิตพนักงาน คือ เห็นลูกจบปริญญา มีงานทำ
ปัญหาการหย่าร้าง	พนักงานจำนวนมากภายในองค์กร อยู่ในสภาพครอบครัวที่แตกแยก มีการหย่าร้างกับคู่สมรส และมีความบอบช้ำด้านสภาพจิตใจกับเรื่องครอบครัวมาก พนักงานจำเป็นต้องรับภาระเลี้ยงดูบุตรเพียงลำพัง ดังนั้นบุตรจึงเปรียบเสมือนความหวังและกำลังใจเดียวในชีวิต การมีเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาเดียวกัน ทำให้เกิดความรู้สึกเข้าอกเข้าใจกัน เป็นที่ปรึกษาและกำลังใจแก่กัน
ปัญหาของบุตร	พนักงานที่มีบุตรอยู่ในช่วยวัยรุ่น จะกังวลเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ เช่น การติดเพื่อน ความสัมพันธ์กับเพื่อนต่างเพศ การขับรถมอเตอร์ไซด์ แข่งกันของบุตร เป็นต้น พนักงานมักจะนำปัญหาของบุตรมาปรึกษาเพื่อนร่วมงาน ผู้จัดการ และเจ้าของกิจการ เพื่อพูดคุยให้กำลังใจและช่วยกันหาแนวทางแก้ไข การขอเลิกงานและเข้างานเป็นเวลา รวมถึงการเลือกสถานที่ทำงานที่ใกล้บ้าน เป็นอีกปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญ ในการแบ่งเวลาเพื่อดูแลบุตร
การหารายได้พิเศษของบุตร	มีพนักงานจำนวนมากสนับสนุนให้บุตรทำงานพิเศษในช่วงปิดเทอม และวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ เนื่องจากจะช่วยแบ่งเบาภาระด้านการเงินภายในครอบครัว เป็นการฝึกให้บุตรมีความขยัน อดทน รับผิดชอบ และรู้จักประหยัด

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนครอบครัวดี

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายในส่วนครอบครัวดี (Happy Family) มีสาระสำคัญที่น่าสนใจส่วนใหญ่เกี่ยวกับบุตรของพนักงาน พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กร มีสภาพครอบครัวที่ไม่สมบูรณ์ ครอบครัวไม่อบอุ่น แยกกันอยู่กับคู่สมรส ต่างคนต่างมีคู่สมรสใหม่ และต้องรับภาระเลี้ยงดูบุตรเพียงลำพัง ปัญหาที่ตามมา คือ การดูแลบุตรจึงไม่ทั่วถึง ไม่มีเวลาอยู่กับบุตร เนื่องจากต้องใช้เวลาทำงานเพื่อหาเงินส่งเสียครอบครัว สิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญมากที่สุด คือ การศึกษาของบุตร พนักงานต้องการให้บุตรเรียนสูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ จากสภาพแวดล้อมทางสังคม ในปัจจุบัน ปัญหาการติดเพื่อน เป็นสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญมาก และพนักงานมีความคาดหวังอยากให้บุตรได้ทำงานเพื่อหารายได้พิเศษในช่วงเวลาปิดเทอม หรือวันเสาร์-อาทิตย์ เพื่อนร่วมงานเป็นอีก

ประเด็นที่พนักงานกล่าวถึง การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี จะทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจ สามารถขอคำปรึกษา เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือต่างๆได้

1.2.2 Dream

ในขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นในการส่งเสริมให้เกิดสายสัมพันธ์ภายในครอบครัวของพนักงาน เพื่อให้เกิดความอบอุ่นและมั่นคง เนื่องจากผลการสอบถามพบว่า “ความสำเร็จและการศึกษาของบุตร” ถือเป็นความคาดหวังสูงสุดของพนักงานมากกว่าประเด็นด้านเงินทองเสียอีก ส่วนประเด็นที่ผู้ปกครองเป็นห่วงคือ พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของวัยรุ่นสมัยใหม่ โดยเฉพาะปัญหาการเลือกคบเพื่อน เด็กวัยรุ่นภายในละแวกส่วนใหญ่จะชอบซบเซกซ์เตอร์ไซต์แข่งกัน ทำให้พนักงานที่เป็นผู้ปกครองเริ่มเป็นห่วงถึงค่านิยมดังกล่าวที่เริ่มขยายเข้ามาสู่บุตรของตนที่อยู่ในช่วงวัยรุ่น ผ่านทางการคบเพื่อน จากประเด็นที่สำคัญในรอบวงจรครอบครัวนี้ องค์กรและพนักงานได้ทำการวาดฝัน ที่เห็นว่าจะสามารถนำมาปฏิบัติใช้และเกิดผลที่มีประสิทธิภาพ โดยมีความตั้งใจดังต่อไปนี้

- วางแผนให้ความช่วยเหลือด้านการศึกษาของบุตรพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นความช่วยเหลือด้านการเงิน ด้านสิ่งของ อุปกรณ์การเรียน หรือด้านการให้คำแนะนำถึงแนวทางการศึกษาต่อ
- สนับสนุนให้บุตรของพนักงานรู้จักทำงาน ทหารายได้พิเศษ เพื่อให้เห็นถึงคุณค่าของเงิน และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์
- สร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ดูอบอุ่น เสมือนเป็นอีกหนึ่งครอบครัว ที่สามารถให้คำปรึกษาให้กำลังใจ และคอยช่วยเหลือกันได้ เพื่อให้พนักงานที่มีปัญหาหย่าร้างกับสามีหรือภรรยาได้รับกำลังใจและเกิดความรู้สึกไว้วางใจ กล้าปรึกษาพูดคุยถึงปัญหาส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งสนับสนุนให้มีการพูดคุย ให้ความรู้ เพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการเลี้ยงดูเด็กสมัยใหม่ ซึ่งมีพฤติกรรมต่างจากเด็กยุคก่อน โดยผู้จัดการหรือเจ้าของกิจการควรจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาในส่วนนี้ เพื่อสร้างความใกล้ชิดและความไว้วางใจ

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดในขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.2.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดสายสัมพันธ์ที่ดีภายในครอบครัวของพนักงาน ให้ครอบครัวมีความอบอุ่นและมั่นคง การตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วนครอบครัวดี มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. โครงการช่วยเหลือด้านการศึกษาสำหรับบุตรพนักงาน	เพื่อสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือพนักงานในการส่งเสียบุตรในเรื่องการศึกษา ไม่ว่าจะในด้านทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียน และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการศึกษา	พนักงานมีความสามารถในการส่งเสียบุตรให้เรียนต่อในระดับที่สูงได้ ทำให้พนักงานมีความสุขและมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรที่มีส่วนในการช่วยเหลือด้านการศึกษาของบุตร	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงานที่เรียนดี - ให้ทุนสนับสนุนในการซื้ออุปกรณ์การเรียนแก่บุตรของพนักงานเป็นประจำทุกภาคการศึกษา - สนับสนุนด้านอุปกรณ์การเรียน หนังสือเรียน และชุดนักเรียนแก่บุตรของพนักงาน - ให้คำปรึกษาด้านการศึกษาแก่พนักงานและบุตร
2. สนับสนุนให้บุตรหลานของพนักงานมาทำงานเพื่อหารายได้พิเศษที่องค์กรในช่วงปิดเทอมและวันหยุด	เพื่อให้บุตรของพนักงานมีรายได้พิเศษระหว่างการศึกษา สนับสนุนให้บุตรของพนักงานมีความขยัน อดทน และมีความรับผิดชอบ	พนักงานสามารถแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของบุตรได้ พนักงานและบุตรมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันมากขึ้นจากการมาทำงานด้วยกัน ในช่วงเวลาดังกล่าว พนักงานและครอบครัวรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - ให้บุตรของพนักงานสามารถมาทำงานพิเศษในช่วงปิดเทอมและวันหยุดได้ โดยบุตรจะต้องมีอายุเกินกว่า 13 ปี ตามที่กฎหมายแรงงานระบุ - ให้ค่าจ้างเด็กในอัตราเดียวกันกับผู้ใหญ่ และช่วยปลูกฝังนิสัยการขยัน อดออม ให้กับเด็กอยู่เสมอ
3. โครงการที่ทำงานคือบ้านหลังที่สอง	เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เปรียบเสมือนครอบครัว ให้พนักงานรู้สึกอุ่นใจและมีความสุขที่ได้มาทำงาน	องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น พนักงานมีความสนิทสนมและสามัคคีกัน พนักงานสามารถปรึกษาปัญหาให้กำลังใจกัน และมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกัน	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้จัดการและเจ้าของกิจการจะพูดคุยกับพนักงานมากขึ้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกสนิทสนม และเปิดเผยตัวตนมากขึ้น - มีกิจกรรมดี ๆ ให้พนักงานได้ลงมือทำร่วมกันอยู่เสมอ

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในส่วนครอบครัวดี (Happy Family) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.2.4 Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อส่งเสริมให้เกิดสายสัมพันธ์ที่ดีภายในครอบครัวของพนักงาน ให้ครอบครัวมีความอบอุ่นและมั่นคง องค์กรได้ลงมือปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design จากนั้นทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานหรือฟื้นความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัวให้เข้มแข็งมากขึ้น จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรครอบครัวดี (Happy Family) มีดังต่อไปนี้

5) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนครอบครัวดีนั้น มีการตอบสนองที่ดีมาก โดยเฉพาะกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุตรของพนักงานมีทำงานพิเศษภายในองค์กร พนักงานส่วนใหญ่สลับกันพาบุตรมาทำงานในวันหยุดสุดสัปดาห์ ส่วนใหญ่บุตรของพนักงานก็เป็นเพื่อนบ้านและเพื่อนที่โรงเรียนเดียวกัน ทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นและใกล้ชิดกันมากขึ้นระหว่างพนักงานด้วย กิจกรรมสนับสนุนด้านการศึกษา พนักงานก็มีการตอบสนองที่ดี มีบุตรของพนักงานส่วนหนึ่งเข้ามาขอคำปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาต่อ และการขอทุนรัฐบาล เป็นต้น

6) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าความสัมพันธ์ของพนักงานกับครอบครัวดีขึ้น พนักงานกล้าที่จะบอกเล่าและขอคำปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน และผู้จัดการเกี่ยวกับปัญหาภายในครอบครัวมากขึ้น พนักงานทุกคนต่างรู้จักบุตรหลานของกันและกันมากขึ้น ทำให้บรรยากาศภายในองค์กรมีความใกล้ชิดกันมากขึ้น

7) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ปัญหาทางครอบครัวของพนักงานลดลง พนักงานกล้าที่จะพูดคุยเกี่ยวกับเรื่องครอบครัวของตนกับเพื่อนร่วมงานและผู้จัดการมากขึ้น บุตรของพนักงานมีความประพฤติที่ดีขึ้น มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เก็บเงินมากขึ้น พนักงานมาขอความช่วยเหลือด้านการเงินเกี่ยวกับปัญหาของบุตรน้อยลง

8) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

พนักงานมีความรู้สึกที่ดีกับองค์กรมากขึ้น ที่ได้ให้ความสำคัญกับครอบครัวของพนักงาน องค์กรได้ประโยชน์จากการรับพนักงานพิเศษในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์และช่วงปิดเทอม ทำให้ไม่ต้องว่าจ้างพนักงานประจำเพิ่ม สามารถจัดสรรคนให้พอเหมาะกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดปัญหาเรื่องพนักงานลง เนื่องจากบุตรของพนักงานนั้นทำงานพร้อมกันกับพนักงาน หากมีปัญหาใดก็สามารถบอกกับผู้ปกครองได้โดยตรง

1.3 รอบวงจรที่ 3 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนสุขภาพดี

(Happy Body)

การดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) เพื่อค้นหาประสบการณ์ด้านบวก เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในรอบวงจรที่ 3 นี้ ได้มุ่งประเด็นไปยังเรื่องสุขภาพของพนักงาน ครอบคลุมในด้านสุขภาพร่างกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดีในการดำเนินชีวิตประจำวัน พนักงานภายในองค์กรส่วนใหญ่กำลังเผชิญปัญหาสุขภาพที่มีต้นเหตุมาจากการบริโภค ไม่ว่าจะเป็นปัญหา น้ำหนักเกินมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับความดันสูง ปัญหาการติดสุราและบุหรี่ นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้าน ความเครียด และปัญหาสุขภาพร่างกายที่เกิดจากการทำงานด้วย เป้าหมายในการศึกษารอบวงจรนี้ คือ การส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ ปลอดภัย การศึกษาได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ การค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตให้มีสุขภาพที่ดี ทั้งด้าน ร่างกายและจิตใจ (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึงรูปแบบชีวิต ความเป็นอยู่และการทำงานที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดี (Dream) และวางแผนร่วมกันระหว่าง พนักงานและองค์กร ในการออกแบบวิธีการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีได้ โดยมีองค์กรเป็นผู้ ช่วยเหลือและดูแล (Design) สุดท้ายคือ การลงมือดำเนินงานตามแผนการที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการ ดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร (Destiny) ผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 3 มี รายละเอียดดังต่อไปนี้

1.3.1 Discovery

สำหรับรอบวงจรที่ 3 ผู้ศึกษาได้จัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้ จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่างๆที่เกี่ยวข้อง กับการดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจ สำหรับชีวิตประจำวันและสำหรับการทำงาน เพื่อนำไปใช้ในการ ตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่ผ่านมาของตนเองและผู้อื่นในการส่งเสริม สุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง รวมถึงการสร้างสุขนิสัยที่ดีในการดำรงชีวิตด้วย จากนั้นจะทำการ รวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการ สอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวกในกิจกรรมสภากาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และ สังเกตพนักงานขององค์กรที่ทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวีทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี รวม 34 ท่าน ซึ่งผลจากการศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนสุขภาพดี (Happy Body) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
การออกกำลังกายสม่ำเสมอ	กีฬาที่พนักงานส่วนใหญ่ชอบและมีโอกาสได้เล่นมากที่สุด คือ แบดมินตัน ส่วนกิจกรรมที่พนักงานชอบกล่าวถึง คือ การเดินแอโรบิกและการเล่นสูล่าสูลิป ช่วงเวลาที่พนักงานได้ออกกำลังกายพนักงานจะรู้สึกสดชื่น สามารถควบคุมน้ำหนักได้ รู้สึกว่าร่างกายแข็งแรงและไม่ค่อยเจ็บป่วย
การกำหนดเวลาเข้านอนและตื่นนอนให้เป็นเวลา	การนอนพักผ่อนให้เพียงพอ อย่างน้อยวันละ 7 ชั่วโมง ช่วยให้พนักงานรู้สึกสมองปลอดโปร่ง มีกำลังเรียวแรงในการทำงานทั้งวัน สมองไม่เบลอ พนักงานแทบทั้งหมดชอบการนอนกลางวัน ประมาณ 15 นาที เพราะรู้สึกว่าจะเสริมแรงในการทำงานในรอบบ่ายอย่างมาก ส่วนใหญ่พนักงานจะตื่นนอนก่อน 6 โมงเช้า เพราะรู้สึกสดชื่นกับอากาศตอนเช้า และรู้สึกตื่นตัวก่อนการเข้างาน
การงดเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และงดการสูบบุหรี่	พนักงานส่วนใหญ่อ้างถึงผู้ที่ไม่ดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และไม่สูบบุหรี่ ว่ามักจะเป็นผู้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง โดยเฉพาะกลุ่มผู้ชายวัยทำงาน ที่จะเห็นความแตกต่างชัดเจนมาก การดื่มสุรามักจะส่งผลต่อการทำงานโดยตรง และการที่พนักงานนิยมดื่มเหล้าขาว ยิ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อสมอง ทำให้เมาค้าง มึนงง ความจำไม่ดี การทำงานก็เสียหาย โดยเฉพาะการขาดงานเพราะเมาค้าง
การรับประทานอาหารครบวันละ 3 มื้อ	พนักงานทุกคนจะต้องรับประทานอาหารครบวันละ 3 มื้อ ถ้าวันไหนทานไม่ครบ จะรู้สึกไม่มีเรียวแรง พนักงานทั้งหมดรับประทานข้าวเหนียว เพราะรู้สึกอยู่ท้อง อิ่มนาน พนักงานส่วนใหญ่ทานอาหารเช้าทุกวันก่อนทำงาน เพราะจะทำให้มีกำลังทำงานจนถึงพักเที่ยง
การรับประทานเนื้อสัตว์น้อยลง	พนักงานที่มีสุขภาพดีได้กล่าวถึง การงดรับประทานเนื้อสัตว์ใหญ่ โดยผัก น้ำพริก ผลไม้ และปลานึ่งแทน พนักงานชอบซื้อขนมหวานที่แฉะ เวียนเข้ามาขายระหว่างเวลาพักงาน โดยรู้สึกว่าเป็นความสุขเล็กน้อยระหว่างวัน

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนสุขภาพดี

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายใต้อินทรีย์ภาพดี (Happy Body) มีสาระสำคัญที่น่าสนใจส่วนใหญ่เกี่ยวกับการออกกำลังกาย พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรเป็นผู้หญิง กิจกรรมที่พนักงานชอบ คือ การตีแบด เล่นสูล่าสูลิป และเดินแอโรบิก การตื่นนอนและเข้านอนเป็นเวลา เป็นอีกหัวข้อที่พนักงานกล่าวถึงบ่อยครั้ง สำหรับการทำงานที่ค่อนข้างใช้แรงเยอะ การนอนให้เพียงพอเป็นสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญมาก การนอนกลางวัน เป็นอีกกิจกรรมที่พนักงานแทบทุกคนชื่นชอบ เพราะรู้สึกเป็นการฟื้นฟูพลังในการทำงานต่อช่วงบ่าย พนักงานจำนวนมากเห็นว่า การงดดื่มเครื่องดื่ม

แอลกอฮอล์และงดยบุหรี่ จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะพนักงานผู้ชาย ที่ประเด็นนี้เป็นปัญหาอย่างมาก ส่งผลกระทบต่องานและครอบครัว ส่วนประเด็นเกี่ยวกับการบริโภค พบว่าการรับประทานอาหารครบ 3 มื้อ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับพนักงานทุกคน โดยเฉพาะอาหารเช้าที่พนักงานเห็นว่าช่วยให้มีเรี่ยวแรงในการทำงานเป็นอย่างมาก พนักงานที่มีสุขภาพที่ดีจะชอบการรับประทานอาหารผักกับน้ำพริก ไม่ค่อยรับประทานเนื้อและหมู สิ่งที่เป็นความสุขเล็กๆ น้อยๆ ของพนักงานระหว่างการทำงาน คือ การรับประทานขนมหวาน น้ำหวาน น้ำปั่น ผลไม้ หรือไอศกรีม ที่พ่อดำนำมาจำหน่ายในเวลาพัก

1.3.2 Dream

ขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อสร้างเสริมสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงให้แก่พนักงาน รวมถึงการสร้างสุขนิสัยที่ดีในการดำรงชีวิตด้วย ทั้งนี้เพื่อตอบสนองสิ่งที่ค้นพบใน Discovery ให้เกิดขึ้นจริง โดยองค์กรคาดหวังว่ากิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้นักงนารู้สึกมีความสุขจากการมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และช่วยพนักงานลดปริมาณการดื่มแอลกอฮอล์ สูบบุหรี่ลงได้ ความคาดหวังของพนักงานและองค์กรในส่วนสุขภาพดี มีความตั้งใจว่า

- ส่งเสริมการออกกำลังกายสำหรับพนักงาน ให้พนักงานมีโอกาสออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน
- ดูแลเกี่ยวกับการบริโภค ให้พนักงานได้รับสารอาหารครบถ้วนและมีสุขลักษณะในการบริโภคที่ดี
- ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพของพนักงาน รมณรงค์ให้พนักงานลดการดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่ เพื่อสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี
- อำนวยความสะดวกพนักงานเกี่ยวกับการนอนกลางวัน เพื่อเพิ่มพลังในการทำงานในภาคบ่าย

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดในขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.3.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อเสริมสร้างสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงของพนักงาน รวมถึงการสร้างสุขนิสัยที่ดีในการดำรงชีวิต การตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วนสุขภาพดี มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. โครงการออกกำลังกายทุกวัน เพื่อสุขภาพที่ดี	เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน ส่งผลให้มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี มีความรู้สึกสนุกสนานที่ได้ทำกิจกรรมร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	พนักงานมีความสุข และสนุกสนานที่ได้ออกกำลังกายกับเพื่อนร่วมงาน พนักงานมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงมากขึ้น สามารถรักษารูปร่างให้สมส่วนได้ และไม่เจ็บป่วยง่าย	<ul style="list-style-type: none"> - จัดอุปกรณ์กีฬาแบดมินตัน และห่วงฮูล่าฮูป ไว้สำหรับพนักงานให้ออกกำลังกาย ในช่วงเวลาว่างก่อนเลิกงานเป็นประจำ สนับสนุน และกระตุ้นให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสออกกำลังกายทุกวัน - จัดทำประกวดการลดน้ำหนัก พนักงานผู้ใดสามารถลดน้ำหนักได้มากที่สุดภายใน 1 เดือน จะได้รับรางวัล
2. โครงการอาหารกลางวันพิเศษ	เพื่อให้พนักงานได้รับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ มีสารอาหารครบ 5 หมู่ และช่วยเหลือพนักงานในการประหยัดค่าใช้จ่ายอาหารกลางวันลงด้วย	พนักงานได้รับประทานอาหารกลางวันที่มีประโยชน์ มีสารอาหารครบ 5 หมู่ และถูกสุขลักษณะ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดเตรียมอาหารกลางวันที่มีประโยชน์ มีสารอาหารครบถ้วนสำหรับพนักงาน อย่างน้อยวันละ 1 เมนู ซึ่งปกติแล้วพนักงานจะต้องนำอาหารกลางวันมาทานเอง และมักจะเป็นอาหารที่มีสารอาหารไม่ครบถ้วน ไม่ค่อยมีเมนูเนื้อสัตว์ - บริการนำหวานสำหรับพนักงาน ระหว่างช่วงเวลาพัก
3. โครงการนอนกลางวันเพิ่มพลัง	เพื่อจัดสรรความสะดวกสบายในการนอนกลางวันให้กับพนักงาน ให้ถูกสุขลักษณะที่ดี	พนักงานมีสถานที่สะอาด สะดวก และสบายเอื้อต่อการนอนพักกลางวัน พนักงานมีความรู้สึกที่ดี มีความสุขกับการนอนกลางวัน มีกำลังในการทำงานภาคบ่ายอย่างเต็มที่	<ul style="list-style-type: none"> - จัดมุมสำหรับนอนกลางวัน โดยจะอำนวยความสะดวกในการนอนกลางวัน เช่น เสื้อหมอน พัดลม พร้อมจัดหาพื้นที่ที่สะอาด สะดวกสบายเหมาะแก่การนอนกลางวันให้กับพนักงาน
4. โครงการ Healthy Tips	เพื่อให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ และการณรงค์ให้พนักงานลดการดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่	พนักงานได้รับข้อมูลข่าวสาร เคล็ดล็บเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ โรคภัยไข้เจ็บ และการใช้ชีวิตอย่างถูกสุขลักษณะ ทำให้พนักงานใส่ใจในการดูแลสุขภาพตนเองมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำข่าวสาร ข้อมูล ประกาศ ที่ให้ความรู้ใน “มุมมองความรู้” สำหรับพนักงาน ข้อมูลจะเกี่ยวข้องกับการรักษาสุขภาพ การบริโภคที่ถูกสุขลักษณะ และผลร้ายของการดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่ เป็นต้น

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในส่วนสุขภาพดี (Happy Body) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.3.4 Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อเสริมสร้างสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง รวมถึงการสร้างสุขนิสัยที่ดีในการดำรงชีวิตของพนักงาน องค์กรได้ลงมือปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design จากนั้นทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดการกระตือรือร้นเรื่องการดูแลสุขภาพตนเอง จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรสุขภาพดี (Happy Body) มีดังต่อไปนี้

9) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนสุขภาพดีนั้น มีการตอบสนองที่ดีมาก คือ พนักงานภายในองค์กรมีความสนใจในแนวทางปฏิบัติ และโครงการที่จัดทำขึ้นภายในองค์กร พนักงานเข้าร่วมโครงการทั้งหมด โดยเฉพาะกิจกรรมออกกำลังกายที่พนักงานชื่นชอบมากที่สุด เวลาที่ได้ออกกำลังกายร่วมกัน พนักงานมีความสุข สนุกสนาน และเกิดความรู้สึกรักและความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

10) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีมาก มีความกระตือรือร้นในการดูแลสุขภาพร่างกายตนเอง ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่อเนื่อง

11) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป มีการพูดคุยเกี่ยวกับประเด็นเรื่องสุขภาพมากขึ้นในหมู่พนักงาน พนักงานชอบออกกำลังกายมากขึ้น มีความกระตือรือร้นในการควบคุมน้ำหนักส่วนเกิน พนักงานส่วนใหญ่ชอบมาทำงานมากขึ้น เพราะรู้สึกดีใจจากกิจกรรมในส่วนสุขภาพดี พนักงานที่เคยดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่ ก็ลดอัตราการสูบบุหรี่ในเวลาพักงานลงไปบ้าง

12) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

พนักงานมีความสุขในการมาทำงานมากขึ้น ทำให้อัตราการขาดงานลดลง พนักงานมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง สุขภาพจิตใจที่ดีขึ้น ทำให้อัตราการลาป่วยลดลง พนักงานรู้สึกมีความสุข สนุกสนานที่ได้ร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดบรรยากาศที่ดี อบอุ่น พนักงานมีความสนิทสนมกันมากขึ้น

1.4 รอบวงจรที่ 4 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนผ่อนคลาย (Happy Relax)

คลาย (Happy Relax)

สืบเนื่องมาจากการศึกษาในรอบวงจรที่ 3 เกี่ยวกับสุขภาพของพนักงาน การดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ในรอบวงจรนี้ มีเป้าหมายเพื่อค้นหาประสบการณ์ด้านบวกในการสร้างความรู้สึกผ่อนคลายให้กับพนักงาน เนื่องจากพบว่า ผลการศึกษาในรอบวงจรที่ผ่านมา พนักงานค่อนข้างมีความเครียดมากเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจภายในครอบครัวและเรื่องบุตร จนต้องหาทางออกโดยการพึ่งพาสุรา พนักงานมักดำเนินชีวิตด้วยความรู้สึกกังวล สิ้นหวัง และน้อยใจในโชคชะตา จนต้องหันไปพึ่งพาทางออกที่ผิด การศึกษาได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ การค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตรวมถึงการทำงานที่ผ่อนคลาย ค้นหากิจกรรมสร้างสรรค์ที่พนักงานรู้สึกว่าจะทำให้คลายเครียดและสนุกสนาน (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึงรูปแบบกิจกรรมหรือแนวความคิด ที่จะช่วยส่งเสริมให้ชีวิตความเป็นอยู่และชีวิตการทำงานของพนักงานมีความผ่อนคลายอยู่เสมอ (Dream) และวางแผนร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ในการออกแบบวิธีการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีการดำเนินชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานที่ผ่อนคลาย โดยมีองค์กรเป็นผู้ช่วยเหลือและดูแล (Design) สุดท้ายคือ การลงมือดำเนินงานตามแผนการที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร (Destiny) ผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 4 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.4.1 Discovery

สำหรับรอบวงจรที่ 4 นี้ ผู้ศึกษาได้จัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านจิตใจ การจัดการความเครียด และการใช้ชีวิตอย่างผ่อนคลาย เพื่อนำไปใช้ในการตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่ผ่านมาของตนเองและผู้อื่นในการสรุปวิธีการดำเนินชีวิตและการทำงานที่ไม่เครียด มีความผ่อนคลาย จากนั้นจะทำการรวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวกในกิจกรรมสภากาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และสังเกตพนักงานขององค์กรที่ทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และที่ทวีทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานีรวม 34 ท่าน ซึ่งผลจากการศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนผ่อนคลาย (Happy Relax) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
วิธีการคลายความเครียด	พนักงานส่วนใหญ่พูดถึงการฟังเพลง และดูทีวีว่าเป็นวิธีการคลายเครียด มีส่วนหนึ่งพูดถึงการได้ออนหลับพักผ่อน การได้ไปเที่ยว การได้รับประทานของหวาน อาหารอร่อย ๆ พนักงานส่วนหนึ่งพูดถึงการได้พูดคุยเรื่องสนุกสนานกับเพื่อน และยังมีจำนวนน้อยที่หาทางคลายเครียดโดยการดื่มแอลกอฮอล์
สถานการณ์ที่ทำให้รู้สึกเครียด	พนักงานแทบทั้งหมดจะเครียดกับเรื่อง “เงินและเศรษฐกิจภายในครอบครัว” รองลงมาจะเครียดเกี่ยวกับปัญหาครอบครัว พนักงานแทบทั้งหมดไม่ได้กล่าวถึงความเครียดจากการทำงาน
การมีอารมณ์ดี	พนักงานจำนวนมากอ้างถึงผู้ที่มีอารมณ์ดีอยู่เสมอ ยิ้มแย้มแจ่มใส หัวเราะง่าย ว่ามักจะเป็นผู้ที่ไม่ค่อยมีความเครียด เป็นผู้ที่สามารถจัดการปัญหาและผ่านพ้นไปได้ง่าย เป็นผู้มองโลกในแง่ดี อีกทั้งเป็นผู้ที่น่าเข้าหา นำพูดคุยด้วย และมักจะเป็นผู้ที่มีเพื่อนอยู่รอบตัวเสมอ
การลางานเพื่อพักผ่อน	พนักงานจำนวนหนึ่งมองว่าการลางาน เป็นการแก้ปัญหาความเครียดภายในชีวิต แต่การลางานนี้มักจะส่งเสริมให้เกิดนิสัยการลางานบ่อย เมื่อผู้จัดการถามถึงสาเหตุการลางานก็จะอ้างว่ามีปัญหาเครียดในชีวิต อีกทั้งการลางานเพื่อคลายเครียดหลาย ๆ ครั้ง พนักงานจะใช้เวลาดื่มสุราเพื่อคลายเครียด และจะอ้างสิ่งเหล่านี้จนเป็นนิสัยที่แก้ไยาก

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนผ่อนคลาย

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายใต้อารมณ์ผ่อนคลาย (Happy Relax) มีสาระสำคัญที่น่าสนใจโดยรวมเกี่ยวกับวิธีการคลายความเครียดของพนักงาน พนักงานทุกคนได้พูดถึงเคล็ดลับการคลายเครียดของตนเอง ซึ่งส่วนมากจะพูดถึงการได้ฟังเพลงและดูทีวี ดูรายการตลก นอกจากนี้ก็มีพูดถึงการได้รับประทานอาหารอร่อย ๆ ของหวาน การได้ไปเที่ยวในที่ใหม่ ๆ รวมถึงการนอนหลับพักผ่อนให้เต็มอิ่ม มีส่วนหนึ่งพูดถึงการได้สังสรรค์กับกลุ่มเพื่อน การได้พูดคุยเรื่องตลก เรื่องสนุกสนานกับเพื่อน และมีพนักงานส่วนน้อยที่กล่าวถึงการไปเที่ยวกลางคืน และการดื่มแอลกอฮอล์ว่าเป็นวิธีช่วยคลายเครียด ทำให้ลืมเรื่องที่เครียดไปได้ ส่วนสถานการณ์ที่ทำให้พนักงานรู้สึกเครียดนั้น แทบทั้งหมดจะเป็นเรื่องเงินและเศรษฐกิจภายในครอบครัว รองลงมาเป็นเรื่องปัญหาภายในครอบครัว ส่วนความเครียดจากงานที่ทำนั้นพนักงานแทบไม่ได้กล่าวถึงเลย พนักงานส่วนหนึ่งอ้างถึงผู้ที่มีอารมณ์ดี มองโลกในแง่ดี ยิ้มและหัวเราะง่าย ว่าจะเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับความเครียดได้ดี และสุดท้ายมีพนักงานจำนวนหนึ่งให้ความเห็นว่าการลางานจะช่วยผ่อนคลายความเครียดได้ แต่ค้นพบว่านี่เป็นสาเหตุที่พนักงานกำลังเสริมสร้างลักษณะนิสัยในการทำงานที่ผิด เนื่องจากพนักงานที่กล่าวถึงการลางานมักจะเป็นพนักงานที่มีปัญหาเรื่องการมาสายและขาดงานบ่อย

1.4.2 Dream

ขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ในส่วนการสร้างความรู้สึกลึกซึ้งผ่อนคลายให้กับพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีการดำเนินชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานที่ผ่อนคลาย ไม่เครียด เพื่อตอบสนองสิ่งที่ค้นพบใน Discovery ให้เกิดขึ้นจริง โดยจะมุ่งไปที่การจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆภายในองค์กร ส่งเสริมให้พนักงานมีการแสดงออกทางพฤติกรรมและอารมณ์ในเชิงบวกระหว่างทำงานมากขึ้น รวมถึงการเพิ่มเติมกิจกรรมนันทนาการแก่พนักงานในระหว่างเวลาพักงานด้วย เพื่อให้สิ่งที่วาดฝันสามารถนำมาปฏิบัติใช้และเกิดผลที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ความคาดหวังของพนักงานและองค์กรในส่วนผ่อนคลาย มีความตั้งใจว่า

- องค์กรให้ความสำคัญในการให้กำลังใจพนักงานและการให้ความช่วยเหลือปัญหาส่วนตัวของพนักงานที่เป็นต้นเหตุของความเครียดมากยิ่งขึ้น
- พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดีมากขึ้นในระหว่างการทำงาน มีอารมณ์ดี ทำทางสดใสสำเร็จ ยิ้มแย้มพูดคุยกันด้วยคำพูดในเชิงบวกมากกว่าที่ผ่านมา
- พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมในโอกาสพิเศษต่างๆขององค์กร เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้คลายเครียดจากการทำงาน และได้ทำกิจกรรมร่วมกัน
- พนักงานได้คลายเครียดระหว่างเวลาพักจากการทำงาน ผ่านการทำกิจกรรมนันทนาการต่างๆที่องค์กรได้จัดเตรียมไว้ให้

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดในขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.4.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนให้พนักงานสร้างความรู้สึกลึกซึ้งผ่อนคลาย มีการดำเนินชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานที่ผ่อนคลาย ไม่มีความเครียด มองโลกในแง่ดี เพื่อตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วนผ่อนคลาย มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. โครงการกิจกรรมพิเศษ ในเทศกาลต่างๆ	เพื่อช่วยให้พนักงานได้ผ่อนคลายจากการทำงาน ในช่วงเทศกาลสำคัญต่างๆ ในระหว่างปี พนักงานได้ทำกิจกรรมนอกเหนือจากงานประจำร่วมกัน	พนักงานมีความคาดหวัง ความสนุก และความสนุกที่ได้เข้าร่วมกิจกรรม มีความรู้สึกที่ดีกับกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรจัดขึ้น พนักงานผูกพันกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานมากขึ้นจากการเข้าร่วมกิจกรรม	- จัดกิจกรรมพิเศษในเทศกาลต่างๆ เช่น จัดงานฉลองเทศกาลปีใหม่ แจกของแถม และแบ่งอาหารให้พนักงานในเทศกาล ตรุษจีน จัดกิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่และเล่นน้ำในเทศกาลสงกรานต์ เป็นต้น
2. โครงการเพิ่มกิจกรรม นันทนาการระหว่างเวลา พัก	เพื่อให้พนักงานได้คลายเครียดจากการทำในระหว่างวัน	พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมคลายเครียดในระหว่างพักจากการทำงาน ทำให้พนักงานมีความสุขและอารมณ์ที่ดีในการทำงาน	- จัดตั้งวิทยุในแผนกที่สามารถเปิดฟังในระหว่างการทำงานโดยไม่รบกวนการทำงานได้ - อนุญาตให้พนักงานฟังวิทยุ อ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร และดูทีวีในพื้นที่ส่วนกลางขององค์กรได้ ถ้าหากบริเวณดังกล่าวไม่มีลูกค้ำมาใช้บริการอยู่
3. แนวทางสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่าง อารมณ์ดี	เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร	พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการพูดคุยและแสดงออกต่อกัน ด้วยท่าทางที่ดี พนักงานมีอารมณ์ที่ดี ส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานดี ช่วยให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี พนักงานให้บริการลูกค้าในอารมณ์ที่ดีเสมอ	- สนับสนุนให้พนักงานแบ่งแยะระหว่างความเครียดส่วนตัวกับการทำงาน โดยพูดคุยประเด็นการทำงานด้วยอารมณ์ที่ดี ในการประชุมทุกสิ้นเดือนอยู่เสมอ - ส่งเสริมให้พนักงานมีบุคลิกภาพที่ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกันด้วยคำพูดที่ไพเราะ ไม่แสดงอารมณ์ในแง่ลบ

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในส่วนผ่อนคลาย (Happy Relax) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.4.4 Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อใช้ในการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกผ่อนคลายอยู่เสมอ มีการดำเนินชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานที่ไม่เครียด มีบุคลิกมองโลกในแง่ดี ทางองค์กรได้ลงมือปฏิบัติส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design โดยทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรผ่อนคลาย (Happy Relax) มีดังต่อไปนี้

1) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนผ่อนคลายนั้น มีการตอบสนองดีมาก พนักงานภายในองค์กรสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นในเทศกาลต่าง ๆ พนักงานมีความสุข สนุกสนานที่ได้เข้าร่วมกิจกรรม มีความใกล้ชิดสนิทสนม และมีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน ผู้จัดการ และองค์กร ส่วนโครงการเพิ่มกิจกรรมนันทนาการในระหว่างการทำงานนั้น พนักงานก็ให้การตอบรับที่ดีมาก พนักงานสนุกและเพลิดเพลินในการทำงาน ส่วนแนวทางปฏิบัติให้พนักงานทำงานด้วยอารมณ์ที่ดี พนักงานก็ตอบสนองค่อนข้างดี

2) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีการเรียนรู้ที่จะแยกแยะระหว่างปัญหาส่วนตัวกับการทำงานดีมากขึ้น พนักงานเปิดใจที่จะพูดคุยและปรึกษาความเครียดของตนกับเพื่อนร่วมงานและผู้จัดการมากยิ่งขึ้น พนักงานส่วนมากทำงานด้วยอารมณ์ที่ดีขึ้น

3) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมในการจัดการกับความเครียดดีขึ้น ปัญหาการแก้ความเครียดด้วยการดื่มแอลกอฮอล์ลดลงมาก และการขาดงานหรือมงานสายเนื่องจากปัญหาส่วนตัวก็ลดลง

4) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

จากการส่งเสริมให้พนักงานทำงานด้วยอารมณ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ทำให้พนักงานให้บริการลูกค้าด้วยอารมณ์ที่ดีขึ้น ลูกค้าประทับใจจากการมาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และการที่เพิ่มวิทยุในแผนกซักรีด ทำให้บรรยากาศในการทำงานผ่อนคลายมากขึ้น พนักงานรู้สึกชอบการทำงานมากขึ้น และกิจกรรมที่จัดในเทศกาลต่าง ๆ ทำให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีมากขึ้นต่อองค์กร

1.5 รอบวงจรที่ 5 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนทางสงบ

(Happy Soul)

การศึกษาในรอบวงจรที่ 5 นี้ เป็นประเด็นที่ผู้ศึกษามุ่งเน้นมากที่สุด เนื่องจากความสุขในขั้นนี้จะ เป็นรากฐานสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความสุขทั้ง 8 ประการ และช่วยแก้ไขปัญหาล้วนตัวของพนักงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ในรอบวงจรนี้ มี เป้าหมายเพื่อค้นหาประสบการณ์ด้านบวกในการสร้างความเข้มแข็งและความศรัทธาฝ่ายจิตวิญญาณให้กับ พนักงาน โดยเฉพาะในส่วนการส่งเสริมให้พนักงานมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรมและจริยธรรม ในการกระทำสิ่งต่างๆ พนักงานทั้งหมดภายในองค์กรนับถือพุทธศาสนา แต่มีเพียงไม่กี่คนเท่านั้นที่มีความ ศรัทธาที่เข้มแข็ง ที่เหลือจะมองศาสนาว่าเป็นเพียงพิธีกรรม และจะมุ่งไปที่ความอัศจรรย์มากกว่า แก่นแท้ของศาสนา เช่น พนักงานนิยมดูดวง ขอโชคขอลาภ ขอเลข มากกว่าการนำหลักธรรมมา ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ทำให้การดำเนินชีวิตของพนักงานนั้นแทบไม่ได้นำแก่นของศาสนามา ประกอบเลย ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานภายในองค์กรด้วย เช่น การลักขโมยทรัพย์สินภายใน โรงแรมกลับบ้าน การพูดโกหกพูดใส่ร้ายผู้อื่นเมื่อเกิดปัญหาขึ้น เป็นต้น การศึกษาได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ การค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเกี่ยวกับการนำธรรมะ หรือแก่นของศาสนาที่ตีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้ชีวิตเกิดสันติสุข (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึง รูปแบบชีวิตที่ขับเคลื่อนด้วยแก่นของศาสนา ความศรัทธา และคุณธรรมที่ดั่งงาม (Dream) และวางแผน ร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ในการออกแบบวิธีการที่จะส่งเสริมให้พนักงานนำหลักศาสนามา ประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันและการทำงาน โดยมีองค์กรเป็นผู้ช่วยเหลือและดูแล (Design) สุดท้ายคือ การลงมือดำเนินงานตามแผนการที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้น ภายในองค์กร (Destiny) ผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 5 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.5.1 Discovery

สำหรับรอบวงจรที่ 5 นี้ ผู้ศึกษาได้จัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้ จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่างๆที่เกี่ยวข้อง กับการนำหลักธรรมคำสอน ความศรัทธา และหลักศาสนามาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลในชีวิตประจำวัน เพื่อ นำไปใช้ในการตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่ผ่านมาของตนเองและผู้อื่นใน การสรุปวิธีการดำเนินชีวิตที่อยู่ในศีลธรรมและการใช้พลังฝ่ายจิตวิญญาณเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนชีวิต จากนั้นจะทำการรวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

จากนั้นผู้ศึกษาจะดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิง บวกในกิจกรรมสภาคาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และสังเกตพนักงานขององค์กรที่ ทรัพย์สินวิสุทธิ์ จังหวัดนครราชสีมา และที่ทรัพย์สินแมนชั่น จังหวัดอุดรธานีรวม 34 ท่าน ซึ่งผลจาก การศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนทางสงบ (Happy Soul) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
การทำบุญ ตักบาตร สวดมนต์	กิจกรรมทางศาสนาพุทธที่พนักงานใช้ในการยึดเหนี่ยวจิตใจ คือ การทำบุญ ตักบาตร และสวดมนต์ โดยมีความรู้สึกว่าจะได้รับผลบุญกุศลเมื่อได้ทำ และผลบุญจะส่งผลให้ชีวิตความเป็นอยู่ของตนราบรื่นมากขึ้น
ความสงบ	พนักงานมีความรู้สึกว่าการนำหลักศาสนามาใช้ในชีวิตประจำวันจะทำให้จิตใจสงบมากขึ้น ชีวิตไม่วุ่นวาย ไม่ยึดติด ให้ความรู้สึกปล่อยวาง การได้รับพลังจากฝ่ายจิตวิญญาณทำให้ชีวิตมีความสุข เกิดความสันติ
ความสบายใจ	การได้ทำบุญ ตักบาตร สวดมนต์ หรือเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาจะทำให้พนักงานเกิดความสบายใจ ทำให้ปัญหาและภาระในใจคลี่คลายลง ทำให้อารมณ์เย็นลง มีสติมากขึ้น มีสมาธิในการทำสิ่งต่าง ๆ ดีขึ้น
การอ่านหนังสือธรรมะ	พนักงานส่วนหนึ่งอ่านหนังสือธรรมะเป็นประจำ โดยให้ความรู้สึกที่สามารถนำข้อคิดที่ได้มาใช้ในการดำเนินชีวิต การอ่านเป็นการเตือนสติก่อนจะลงมือทำสิ่งต่าง ๆ และใช้ในการถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นเวลาที่ผู้อื่นมีปัญหาได้ด้วย
การเข้าถึงหลักธรรมของศาสนา	พนักงานส่วนหนึ่งเห็นว่า การเข้าใจถึงแก่นแท้ของศาสนา จะช่วยให้การใช้ชีวิตมีเป้าหมาย มีระบบมากขึ้น หลักศาสนาที่พนักงานกล่าวถึงบ่อยที่สุด คือ ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว และ ทำความดี ละเว้นความชั่ว ทำจิตใจให้บริสุทธิ์

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนทางสงบ

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายใต้อันสงบ (Happy Soul) มีสาระสำคัญที่น่าสนใจโดยรวมเกี่ยวกับกิจกรรมทางศาสนา ที่พนักงานมีความรู้สึกว่าจะเมื่อทำสิ่งที่ดีแล้ว จะส่งผลให้ชีวิตของตนเองดีขึ้น นอกจากนี้ยังมีส่วนความรู้สึกที่ได้จากการใช้หลักศาสนามาร่วมในการดำเนินชีวิต นั่นคือ ความรู้สึกสงบและสบายใจ และยังมีกรกล่าวถึงการอ่านหนังสือธรรมะ และการเข้าถึงแก่นของศาสนาอีกด้วย ที่ผ่านมามององค์กรจะยังไม่มีการสนับสนุนพนักงานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมด้านศาสนามาก่อน ทำให้สิ่งที่ได้จากการทำสุนทรียสาธกในรอบวงจรรู้พบว่า ประเด็นเรื่องศาสนาเป็นสิ่งที่พนักงานแบ่งปันประสบการณ์ได้ไม่มากนัก ผู้ศึกษาจึงพบว่า องค์กรควรจะมีการส่งเสริมการเติบโตในฝ่ายจิตวิญญาณให้กับพนักงานผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

1.5.2 Dream

ขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ในส่วนการสนับสนุนให้พนักงานมีจิตใจที่สงบ โดยใช้หลักศาสนาเข้ามาช่วย ทั้งนี้เพื่อตอบสนองสิ่งที่ค้นพบใน Discovery ให้เกิดขึ้นจริง โดยจะมุ่งไปที่การให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางศาสนามาก

ขึ้น และจะจัดให้มีการให้ความรู้ความเข้าใจในแก่นของศาสนาให้พนักงาน ให้พนักงานมีจิตใจที่สงบ มีความสบายใจ ทั้งนี้เพื่อให้สิ่งที่วาดฝันสามารถนำมาปฏิบัติใช้และเกิดผลที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ซึ่งความคาดหวังของพนักงานและองค์กรในส่วนทางสงบ มีความตั้งใจว่า

- ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมทำบุญตักบาตรร่วมกันในวันสำคัญทางศาสนา
- พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักของศาสนาพุทธ และการนำหลักที่ดีงามของศาสนา มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันมากยิ่งขึ้น
- สนับสนุนให้พนักงานมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต ผ่านการรักษาศีล 5 ของศาสนาพุทธ และการใช้ชีวิตรวมถึงการทำงานภายในองค์กร โดยเฉพาะเรื่องการดื่มสุรา การชื้อห่วย และการเล่นพนัน
- เผยแพร่หลักคำสอนที่ดีงามของศาสนาพุทธ ศาสนาอื่น ๆ ลัทธิ ปรัชญาต่างๆ ผ่านทาง แหล่งข้อมูลข่าวสารที่จัดไว้ภายในองค์กรสำหรับพนักงานและผู้สนใจ

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดใน ขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.5.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีจิตใจที่สงบ มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต โดยใช้หลักศาสนาเข้ามาช่วย รวมถึงตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วนทางสงบ มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. โครงการทำบุญร่วมกัน	สนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา เพื่อความสบายใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร	พนักงานให้ความสนใจและกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา ส่งผลให้พนักงานรู้สึกว่าการทำกิจกรรมทางศาสนาจะช่วยส่งผลดีต่อชีวิตและจิตใจของตนเอง และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางศาสนาจะช่วยขัดเกลาร่างกายของพนักงานให้ละเอียดมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมทำบุญ ตักบาตรร่วมกันในวันสำคัญทางศาสนาที่บริเวณองค์กรในเวลาเช้า - มีกิจกรรมการตักบาตรเป็นประจำทุกวันพระ ซึ่งพนักงานสามารถมาเข้าร่วมได้ในเวลาเช้า - มีการเพิ่มหน้าที่ในการเปลี่ยนดอกไม้ให้พระพุทธรูป การจัดเตรียมของตักบาตร ให้พนักงานได้ช่วยทำ
2. แนวทางการใช้หลักศาสนา เปลี่ยนการใช้ชีวิตให้สงบสุข	เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจหลักของศาสนาพุทธ ให้พนักงานมีเจตที่ยากจะดำเนินชีวิตอย่างมีศีลธรรม รักษาศีล 5 และเปลี่ยนการใช้ชีวิตให้ดีขึ้น มากขึ้น โดยเริ่มจากการทำงาน	พนักงานเข้าใจแก่นของศาสนาพุทธ ในเรื่องการทำความดี ละเว้นความชั่ว การทำจิตใจให้บริสุทธิ์ การปล่อยวาง และการใช้ชีวิตอยู่ในหลักศีลธรรม รักษาศีล 5 พนักงานบางรายสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมที่ยังไม่ดีขึ้น บางอย่างของตนเองได้	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้และความเข้าใจพนักงานเกี่ยวกับหลักของศาสนาพุทธที่แท้จริง และเน้นย้ำให้พนักงานรักษาศีล 5 ในการใช้ชีวิตโดยเริ่มจากภายในสถานที่ทำงาน - สนับสนุนให้พนักงานลดการพูดคำหยาบ การดื่มสุรา การสูบบุหรี่ การเล่นหวย และการเล่นพนันภายในองค์กรอย่างเข้มงวด
3. โครงการอาหารฝ่ายจิต วิญญาณ	เพื่อเผยแพร่หลักคำสอนที่ดีงามของศาสนาต่างๆ ให้พนักงานผ่านการอ่าน แหล่งข้อมูลที่มีประโยชน์	พนักงานสามารถนำสิ่งที่ได้จากการอ่านมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต ผ่านวิธีคิด การตัดสินใจ และการลงมือกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้ชีวิตมีความสุขและความสบายใจ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดมุมอาหารฝ่ายจิตวิญญาณ ที่ประกอบด้วยหนังสือ เทปธรรมะ รวมถึงสื่อที่เผยแพร่คำสอนที่ดีอื่น ๆ ด้วย - จัดทำข้อคิด สุภาษิต ธรรมะ หรือคติประจำสัปดาห์ เพื่อเตือนใจพนักงานในแต่ละสัปดาห์

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในส่วนทางสงบ (Happy Soul) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.5.4

Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อใช้ในการส่งเสริมให้พนักงานมีจิตใจที่สงบ มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต โดยใช้หลักศาสนาเข้ามาช่วยนั้น องค์กรได้ลงมือปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design จากนั้นทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดการกระตือรือร้นเรื่องศาสนาและศีลธรรม จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรทางสงบ (Happy Soul) มีดังต่อไปนี้

1) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนทางสงบนั้น มีการตอบสนองปานกลาง คือ พนักงานภายในองค์กรมีความสนใจในแนวทางปฏิบัติและโครงการที่จัดทำขึ้นภายในองค์กร แต่ในการลงมือปฏิบัติจริงนั้น พนักงานยังไม่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม หรืออ่านแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับหลักคำสอนของศาสนาเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามถือว่าเป็นแนวโน้มที่ดี ที่มีพนักงานจำนวนหนึ่งสนใจเรื่องจิตวิญญาณอยู่แล้ว ให้ความสนใจในกิจกรรมเป็นอย่างมาก ในส่วนโครงการเปลี่ยนการใช้ชีวิตให้อยู่ในศีลธรรมมากขึ้น ก็มีปฏิกริยาการตอบสนองที่ดี เนื่องจากพนักงานลดพฤติกรรมที่ไม่ดีงามภายในที่ทำงานลงอย่างมาก โดยเฉพาะการเล่นหวย

2) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้เรื่องศาสนา การเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาเพิ่มมากขึ้น แม้จะเพิ่มขึ้นในระดับที่น้อย มีการเริ่มตระหนักถึงการใช้ชีวิตที่อยู่ในศีลธรรมมากขึ้น เริ่มมีการกลัวการทำบาป กลัวเวรกรรม และเริ่มให้ความสนใจในการทำบุญมากขึ้น

3) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่า พนักงานมีพฤติกรรมบางอย่างที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะพฤติกรรมที่ไม่ดีงามที่องค์กรได้ออกกฎระเบียบที่เคร่งครัดมากขึ้นในการควบคุม และองค์กรได้สื่อสารกับพนักงานให้เห็นถึงเจตนาที่ดี ที่องค์กรจำเป็นต้องทำเช่นนี้ ทำให้พฤติกรรมเหล่านี้ลดลงไปจากเมื่อก่อนมาก

4) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

จากการสนับสนุนให้พนักงานทำกิจกรรมทางศาสนา ร่วมกับองค์กร ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน และระหว่างพนักงานกับองค์กร ทำให้พนักงานมีจิตใจที่ดีงามมากขึ้น การสื่อสารสิ่งต่างๆก็ง่ายขึ้น พฤติกรรมที่ไม่ดีงามที่ลดลงก็ทำให้องค์กรมีบรรยากาศที่ดีขึ้น องค์กรสามารถลดความรับผิดชอบและลดต้นทุนในการจัดการปัญหาเหล่านี้ได้อย่างมาก

1.6 รอบวงจรที่ 6 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนน้ำใจงาม

(Happy Heart)

การศึกษาในรอบวงจรนี้สืบเนื่องมาจากรอบวงจรที่ผ่านมา ที่ต้องการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) เพื่อค้นหาประสบการณ์ด้านบวกในการสร้างลักษณะนิสัยด้านความมีน้ำใจให้กับพนักงาน ส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ต้องการเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ มีความเสียสละ มอบความรักเมตตา และช่วยเหลือกันและกัน เนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความเห็นแก่ตัว โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานที่มีชีวิตค่อนข้างยากลำบาก จึงเกิดสังคมาการทำงานที่มีความอิจฉา เห็นแก่ตัว การแบ่งพรรคพวกขึ้นภายในองค์กร การศึกษาได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเพื่อส่งเสริมให้เกิดลักษณะความเป็นผู้ให้ เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการช่วยเหลือกันโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึงรูปแบบการทำงานที่เต็มไปด้วยความสามัคคี การช่วยเหลือกันและกัน การไม่เห็นแก่ตัวและมีน้ำใจต่อกัน (Dream) และวางแผนร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ในการออกแบบวิธีการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีจิตใจที่อยากจะช่วยเหลือผู้อื่น ที่สภาพการทำงานที่รักใคร่สามัคคีกัน โดยมีองค์กรเป็นผู้ช่วยเหลือและดูแล (Design) สุดท้ายคือการลงมือดำเนินงานตามแผนการที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร (Destiny) ผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 6 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.6.1 Discovery

สำหรับรอบวงจรที่ 6 นี้ ผู้ศึกษาได้จัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้ผู้คนมีน้ำใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือกัน เพื่อนำไปใช้ในการตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่ผ่านมาของตนเองและผู้อื่นในการสรุปวิธีการดำเนินชีวิตที่รู้จักการให้มากกว่าคาดหวังการรับจากผู้อื่น จากนั้นจะทำการรวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

จากนั้นผู้ศึกษาจะดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวกในกิจกรรมสภากาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และสังเกตพนักงานขององค์กรที่ทรัพย์สินวิสาหกิจ จังหวัดนครราชสีมา และที่ทรัพย์สินวิสาหกิจ จังหวัดอุดรธานีรวม 34 ท่าน ซึ่งผลจากการศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนน้ำใจงาม (Happy Heart) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
ความเห็นแก่ตัว	ความเห็นแก่ตัวของผู้อื่นในสังคมสมัยนี้ เป็นสิ่งที่พนักงานแทบทุกคนได้กล่าวถึง พนักงานรู้สึกว่าคุณคนสมัยนี้ไม่มีน้ำใจ หวังแต่ผลประโยชน์ส่วนตัว และชอบเอาเปรียบผู้อื่น ดังนั้นเมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณได้มีน้ำใจต่อตนเองอย่างแท้จริง ตนก็จะให้ความจริงใจ มีความรู้สึกยกย่อง และเต็มใจจะช่วยเหลือตอบแทนเต็มที่เมื่อผู้อื่นขอร้อง
การอาสาช่วยเหลือผู้อื่น	มีพนักงานส่วนหนึ่งที่เมื่อเห็นผู้อื่นทุกข์ร้อนและขอความช่วยเหลือ ก็จะอาสาช่วยเหลือ แต่ภายใต้การช่วยเหลือก็มีแรงจูงใจหลายอย่าง เช่น มีความสัมพันธ์เป็นญาติหรือมิตร ช่วยเพราะความสงสาร ช่วยเพื่อตอบแทนบุญคุณ และช่วยเพราะต้องการสิ่งตอบแทน ดังนั้นการสนับสนุนให้พนักงานมีใจที่อยากช่วยเหลือผู้อื่นอย่างแท้จริง จึงเป็นสิ่งที่ควรปลูกฝังให้เกิดขึ้นภายในองค์กร
การบริจาคเงินให้ขอทานหรือผู้เร่ไร	พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงประสบการณ์ที่ตนรู้สึกว่ามีน้ำใจกับผู้อื่นในเวลาที่ได้บริจาคเงินให้แก่ผู้ที่ด้อยกว่าตน ความรู้สึกของพนักงานเมื่อได้บริจาคเงิน จะรู้สึกว่าคุณเองได้บุญก่อน ถึงค่อยจะรู้สึกว่าคุณได้ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์
การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	พนักงานจะให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่สนิทเท่านั้น โดยจะให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน สิ่งของ การช่วยเหลืองานเล็กๆ น้อยๆ และในการทำงานพนักงานก็อาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมในทำงานบ้างปานกลาง

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนน้ำใจงาม

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายใต้ส่วนน้ำใจงาม (Happy Heart) มีสาระสำคัญที่น่าสนใจเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานต่อผู้อื่นในสังคมสมัยนี้ พนักงานแทบทุกคนมีความเห็นตรงกันว่า ผู้คนสมัยนี้แล้งน้ำใจและเห็นแก่ตัวมากกว่าเมื่อก่อนมาก การดำเนินชีวิตประจำวันจะต้องมีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่ค่อยได้เห็นคนที่มีความน้ำใจต่อผู้อื่นอย่างแท้จริง ดังนั้นหากพนักงานได้รับการช่วยเหลือจากผู้อื่นด้วยความจริงใจ พนักงานจะรู้สึกซาบซึ้งกับการช่วยเหลือนั้นเป็นพิเศษ จะรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณทางจิตใจที่ต้องตอบแทนเมื่อมีโอกาส และด้วยพื้นฐานวิถีชีวิตของชาวอีสานที่จะรักพวกพ้องของตนเป็นพิเศษ ทำให้การอาสาให้ความช่วยเหลือญาติพี่น้อง เพื่อนบ้าน และมิตรสหายเป็นสิ่งที่พนักงานกระทำอยู่เสมอ การอาสาให้ความช่วยเหลือของพนักงานก็มีแรงจูงใจหลายอย่าง ถ้าเป็นการอาสาช่วยเหลือผู้ที่ไม่รู้จัก ส่วนใหญ่จะทำไปเพราะหวังสิ่งตอบแทน เงื่อนไขที่พนักงานทั้งหมดกล่าวถึงในการอาสาให้ความช่วยเหลือ คือ ช่วยเหลือโดยไม่เกินกำลังของตนเอง หรือไม่ทำให้ตนเองเดือดร้อน ส่วนประสบการณ์การให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึง คือ การบริจาคเงินให้ผู้ยากไร้หรือผู้เร่ไรต่าง ๆ โดยพนักงานจะรู้สึกว่าคุณก่อนรู้สึกว่าคุณได้ช่วยเหลือผู้อื่น และพนักงานส่วนหนึ่งได้

กล่าวถึงการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ที่หลายๆครั้งพนักงานมีการให้ความช่วยเหลือกัน เช่น ให้อิมเงิน เล็ก ๆ น้อย ๆ ช่วยงานบุญ เป็นต้น ส่วนการช่วยงานเพื่อนร่วมงานภายในเวลาทำงาน เมื่อหน้าที่งานของตนเสร็จสิ้นแล้ว พนักงานส่วนหนึ่งจะเข้าไปช่วยงานของเพื่อนที่ตนสนิทเป็นประจำ

1.6.2 Dream

ขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ในส่วนการส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีน้ำใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือกัน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองสิ่งที่ค้นพบใน Discovery ให้เกิดขึ้นจริง โดยจะมุ่งไปที่การแสดงน้ำใจขององค์กร ผู้บริหาร และผู้จัดการ ให้พนักงานรู้สึกไว้วางใจและรู้สึกอยากจะทำแทนสิ่งที่ได้รับ จากนั้นจะต้องมีการพูดคุยกระตุ้น และส่งเสริมให้พนักงานเปลี่ยนทัศนคติให้รู้จักมีน้ำใจต่อผู้อื่นมากขึ้น รู้สึกลดความเห็นแก่ตัว หวังผลประโยชน์ส่วนตัวลงไป ทั้งนี้เพื่อให้สิ่งที่วาดฝันสามารถนำมาปฏิบัติใช้และเกิดผลที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงนั้น ความคาดหวังของพนักงานและองค์กรในส่วนน้ำใจงาม จึงมีความตั้งใจว่า

- ปรับทัศนคติของผู้บริหารและผู้จัดการ ให้รู้สึกว่าพนักงานทุกคนมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างความผูกพันทางจิตใจให้เกิดขึ้น โดยการทำหน้าที่เป็น “ผู้ให้” ก่อน ผ่านการแสดงน้ำใจ ช่วยเหลือสิ่งต่างๆตามความเหมาะสม
- พนักงานมีความเข้าใจในเรื่องการมีน้ำใจ พนักงานมีความรู้สึกร่วมว่าการมีน้ำใจเป็นสิ่งที่สำคัญ
- สนับสนุนให้พนักงานเริ่มต้นให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน โดยเริ่มจากภายในองค์กร เช่น ช่วยงานองค์กรเล็ก ๆ น้อย ๆ ช่วยงานเพื่อนร่วมงาน

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดในขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.6.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนในองค์กรมีน้ำใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือกัน รวมถึงตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วนน้ำใจงาม มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. โครงการ “องค์กรผู้ให้”	เพื่อปรับทัศนคติของผู้บริหารให้เห็นถึงความสำคัญในการให้ความช่วยเหลือพนักงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อช่วยสร้างความผูกพันทางจิตใจให้กับพนักงาน และองค์กรมีภาพลักษณ์ในสายตาพนักงานว่า องค์กรสามารถเป็นที่พึ่งให้พนักงานได้	ผู้บริหารกระตือรือร้นในการสร้างเสริมให้องค์กรเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ พนักงานได้รับการช่วยเหลือจากองค์กรเพิ่มมากขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกซาบซึ้ง และผูกพันทางจิตใจกับองค์กร เกิดความรักองค์กร และยินดีจะตอบแทนองค์กรผ่านการทำงาน และให้ความช่วยเหลือองค์กรในด้านต่าง ๆ มากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนแนวทางปฏิบัติและโครงการต่าง ๆ ภายใต้แนวคิด Happy 8 ให้เกิดขึ้นจริงได้หมด และมีการขยายผลเพิ่มเติมแนวทางปฏิบัติและโครงการอื่น ๆ อีก เนื่องจากโครงการภายใต้แนวคิด Happy 8 ส่วนใหญ่จะเป็นการ “ให้” และ “ช่วยเหลือ” พนักงานก่อน - ผู้บริหารจะรับฟังปัญหาส่วนตัวของพนักงาน และพิจารณาให้ความช่วยเหลือตามสมควรเพิ่มมากยิ่งขึ้น
2. สนับสนุนให้พนักงานฝึกฝนการให้ และการมีน้ำใจต่อผู้อื่น	เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีจิตใจที่ต้องการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเพิ่มมากยิ่งขึ้น ลดความเห็นแก่ตัวที่เกิดขึ้นในภายองค์กรลง เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรมีน้ำใจต่อกัน มีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการทำงาน ลดปัญหาการเกี่ยงงานลง	พนักงานในองค์กรมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานเพิ่มมากขึ้น องค์กรไม่มีปัญหาการเกี่ยงงานหรือการเอาเปรียบในการทำงาน พนักงานมีความสามัคคีกัน พนักงานมีน้ำใจต่อองค์กร และมีน้ำใจต่อผู้อื่น	<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานทุกคนมีโอกาสร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรด้วยกัน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี และพนักงานเกิดความสนิท ใจไว้ใจกัน - ผู้บริหารและผู้จัดการเสริมประเด็น “ความมีน้ำใจ” และการช่วยงานเพื่อนร่วมงานเมื่องานของตนเสร็จแล้ว เข้าไปในการพูดคุยกับพนักงานทุกสิ้นเดือน และเปิดโอกาสให้พนักงานพูดขอบคุณ องค์กรหรือเพื่อนร่วมงานที่มีน้ำใจให้ตน

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในน้ำใจงาม (Happy Heart) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.6.4 Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีน้ำใจ มีจิตใจที่เมตตา กรุณา มีความเอื้ออาทร มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือกัน องค์กรได้ลงมือปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design โดยได้ทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดี จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรมีน้ำใจงาม (Happy Heart) มีดังต่อไปนี้

1) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนน้ำใจงามนั้น มีการตอบสนองค่อนข้างน้อย คือ พนักงานภายในองค์กรมีความสนใจในการกระตุ้นให้มีสำนึกในการมีน้ำใจต่อผู้อื่น แต่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นยังค่อนข้างน้อย เนื่องจากพนักงานให้ความสำคัญกับความจำกัดของตนเองมากกว่าการช่วยเหลือผู้อื่น พนักงานมักจะชอบเป็นผู้ได้รับความช่วยเหลือ มากกว่าเริ่มต้นช่วยก่อน

2) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีการเรียนรู้ปานกลาง พนักงานเริ่มรู้สึกซาบซึ้งในความช่วยเหลือขององค์กร พนักงานที่ได้รับความช่วยเหลือส่วนใหญ่จะกระตือรือร้นในการตอบแทนองค์กร ผ่านการตั้งใจทำงาน เช่น ทำงานล่วงเวลา ไม่ขาดงาน เป็นต้น

3) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ภายหลังได้ร่วมกันทำกิจกรรมภายใต้แนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) พนักงานเริ่มไม่การแบ่งฝ่าย มีความสามัคคีและให้ความช่วยเหลือกันมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน

4) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

พนักงานมีความรัก ผูกพัน และรู้สึกว่าองค์กรมีบุญคุณในการให้ความช่วยเหลือพนักงานเมื่อเดือดร้อนมากยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานจำนวนมากมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานดีขึ้น รู้สึกไม่อยากเปลี่ยนงาน และมีความรู้สึกที่ดี ใกล้ชิด กับผู้บริหารและผู้จัดการมากยิ่งขึ้น

1.7 รอบวงจรที่ 7 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนสังคมดี

(Happy Society)

การดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ในรอบวงจรที่ 7 นี้ จะมุ่งประเด็นเกี่ยวกับการให้สืบทอดจากความสำเร็จที่มีน้ำใจให้เพื่อนร่วมงานในวงจรที่ผ่านมา โดยในวงจรนี้จะทำการค้นหาประสบการณ์ด้านบวกในการสร้างลักษณะนิสัยการช่วยเหลือสังคม ผ่านการทำประโยชน์ตอบแทนให้แก่สังคม ซึ่งที่ผ่านมามององค์กรจะทำการช่วยเหลืองานภายในชุมชนโดยวิธีการบริจาคเพียงอย่างเดียว แต่ไม่เคยมีการส่งเสริมให้พนักงานได้ลงไปช่วยเหลือชุมชนโดยตรง การศึกษาได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเพื่อส่งเสริมให้เกิดความกระตือรือร้นในการตอบแทนชุมชนและสังคม การบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสาธารณะด้วยความเต็มใจและสมัครใจ (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึงการใช้ชีวิตเพื่อผู้อื่น การช่วยเหลือสังคมและชุมชน รวมถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรอบตัวด้วย (Dream) และวางแผนร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ในการออกแบบวิธีการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีจิตอาสา บำเพ็ญประโยชน์เพื่อตอบแทนชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และที่ตนอาศัยอยู่ (Design) สุดท้ายคือ การลงมือดำเนินงานตามแผนที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร (Destiny) ผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 7 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.7.1

Discovery

สำหรับรอบวงจรที่ 7 ผู้ศึกษาได้จัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมให้ผู้คนมีจิตสำนึกในการตอบแทนสังคม หรือชุมชนที่ตนอาศัยอยู่ เพื่อนำไปใช้ในการตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดที่ผ่านมามาของตนเองและผู้อื่นในการสรุปการสร้างความรู้สึกรักอยากช่วยเหลือสังคม รวมถึงส่งเสริมให้เกิดความสนใจในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรอบตัว จากนั้นจะทำการรวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

จากนั้นผู้ศึกษาจะดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวกในกิจกรรมสภากาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และสังเกตพนักงานขององค์กรที่วิทยารีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และที่วิทยารีสอร์ทแมนชั่น จังหวัดอุดรธานีรวม 34 ท่าน ซึ่งผลจากการศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนสังคมดี (Happy Society) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
การช่วยงานวัด งานทอดกฐิน งานบุญต่าง ๆ	พนักงานส่วนใหญ่เคยเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือผู้อื่นในรูปแบบอาสาสมัคร และบำเพ็ญประโยชน์เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ของวัดในชุมชน พนักงานมีความรู้สึกภูมิใจ และได้รับบุญกุศลจากการไปช่วยงาน และการช่วยงานวัดก็มีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน เนื่องจากเป็นงานใหญ่ และมีผู้คนจำนวนมากเข้ามาร่วมช่วยกันทำงาน
อาสาสมัครชุมชน (อสม.) และกลุ่มสตรีประจำชุมชน	อาสาสมัครชุมชน และกลุ่มสตรีประจำชุมชน เป็นโครงการที่ดีของชุมชน มีการทำงานที่เข้าถึงชุมชน และประชาชนได้รับประโยชน์จากการบริการเป็นอย่างมาก และสิ่งที่น่าสนใจ คือ สมาชิกอาสาสมัครแทบไม่ได้รับผลตอบแทนใดเลยจากการทำงาน เป็นกิจกรรมการช่วยเหลือชุมชนที่พนักงานรู้สึกประทับใจมาก
การช่วยเหลือคนด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้ประสบภัยธรรมชาติ	พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกเห็นใจ สงสาร และอยากช่วยเหลือผู้คนที่ด้อยโอกาส ผู้พิการ รวมถึงผู้ที่ได้รับการสูญเสียจากภัยธรรมชาติในแต่ละครั้ง โดยการช่วยเหลือนั้นต้องอยู่ในกำลังที่พนักงานสามารถช่วยเหลือได้ ไม่กระทบต่อตนปัจจัยด้านการเงินของตนเองมากเกินไป
การปลูกต้นไม้	ถึงแม้ว่าพนักงานส่วนใหญ่ยังไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาสถานะโลกร้อนเท่าใดนัก แต่มีพนักงานส่วนหนึ่งชอบการปลูกต้นไม้ การทำสวน และมีความเห็นว่าการรณรงค์ให้ผู้คนให้ความสนใจกับการปลูกต้นไม้เพิ่มขึ้น เป็นกิจกรรมที่ดี ซึ่งจะช่วยรักษาสภาพแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนสังคมดี

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายใต้อาสาสมัคร (Happy Society) มีสาระสำคัญที่น่าสนใจส่วนใหญ่เกี่ยวกับการอาสาสมัครช่วยเหลืองานเกี่ยวกับศาสนาในวัดประจำชุมชน ที่พนักงานชอบการช่วยงานวัด งานบุญต่าง ๆ นอกจากจะรู้สึกได้บุญแล้ว ยังรู้สึกสนุกที่ได้เข้าร่วมทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัว คนในชุมชน และเพื่อน ๆ เป็นจำนวนมาก นอกจากนี้พนักงานในองค์กรส่วนหนึ่งได้เป็นสมาชิกของอาสาสมัครชุมชน และกลุ่มสตรีประจำชุมชน ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่ให้ความเห็นตรงกันว่า กิจกรรมของโครงการดังกล่าวดีมาก ให้การบริการที่มีประโยชน์ต่อชุมชน ไม่ว่าจะเป็นเป็นการกำจัดขยะ การพาแพทย์เข้าเยี่ยมรักษาผู้สูงอายุในชุมชน การให้ความรู้เกี่ยวกับโรคระบาดในช่วงเวลาต่าง ๆ เป็นต้น และยังมีประเด็นเกี่ยวกับการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุที่ไม่มีผู้ดูแล ผู้ที่ได้รับความสูญเสียจากภัยพิบัติต่าง ๆ ที่พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกสงสาร อยากให้ความช่วยเหลือ แต่การช่วยเหลือของพนักงานยังจำกัด เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ก็ยังมีฐานะที่ค่อนข้างยากจน ความ

ตั้งใจช่วยเหลือผู้อื่นก็เลยทำได้ไม่ได้มาก นอกจากจะเป็นการช่วยเหลือที่ไม่ใช้เงิน และไม่เสียเวลาการทำงานมาก ดังนั้น พนักงานจึงแทบไม่ได้มีโอกาสช่วยเหลือบุคคลดังกล่าวเลย ประเด็นสุดท้ายที่พนักงานบางส่วนได้กล่าวถึง คือ การปลูกต้นไม้เพื่อช่วยลดสภาวะโลกร้อน

1.7.2 Dream

ขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสได้ช่วยเหลือสังคมและชุมชน มีความกระตือรือร้นในการตอบแทนชุมชน และสังคมมากขึ้น ผ่านการการบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสาธารณะโดยความเต็มใจและสมัครใจ และช่วยสร้างลักษณะนิสัยการช่วยเหลือสังคม ทั้งนี้เพื่อตอบสนองสิ่งที่ค้นพบใน Discovery ให้เกิดขึ้นจริง โดยองค์กรคาดหวังว่ากิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานรู้สึกมีความสุขที่ได้ช่วยเหลือผู้อื่น พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน พนักงานมีความสามัคคีจากการได้ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกัน และองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีในการมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ซึ่งความคาดหวังของพนักงานและองค์กรในส่วนสังคมดี มีความตั้งใจว่า

- สนับสนุนให้พนักงานได้บำเพ็ญประโยชน์เพื่อชุมชน ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนที่มีเป็นประจำอยู่แล้ว โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศาสนาและวัด
- เปิดโอกาสให้พนักงานได้ช่วยเหลือบุคคลประเภทต่างๆที่พนักงานมีความเห็นใจ อยากช่วยเหลือผ่านทางกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนขององค์กร
- สนับสนุนพนักงานให้เข้าร่วมกลุ่มอาสาสมัครชุมชน หรือกลุ่มสตรีประจำชุมชน
- ให้ความรู้พนักงานเรื่องสภาวะโลกร้อน ให้ตระหนักถึงความสำคัญ และช่วยรณรงค์ให้พนักงานรักษาสภาพแวดล้อม สนับสนุนการปลูกต้นไม้ในบริเวณบ้าน
- กิจกรรมในส่วนสังคมดีทั้งหมด จะต้องไม่กระทบต่อกระบวนการทำงานโดยรวมขององค์กร จนเกินไป ไม่ควรสูญเสียต้นทุนมากเกินไป สิ่งที่พนักงานต้องได้จากกิจกรรม คือ ทศนคติส่วนตัวที่ดีขึ้นในการให้ความช่วยเหลือชุมชน และมีความกระตือรือร้นอยากช่วยเหลือชุมชนมากขึ้น

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดในขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.7.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นในองค์กร รวมถึงตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วนสังคมดี มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. โครงการสังคมดี ชีวิตเป็นสุข	เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานช่วยเหลือสังคม ทำให้พนักงานรู้สึกดี สนุก มีความสุข พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และช่วยให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีในการรับผิดชอบต่อชุมชน (CSR)	พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างน้อยสองเดือนต่อครั้ง พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อชุมชนที่อาศัยอยู่ และองค์กร พนักงานมีความสุข สนุกสนาน และเกิดความรู้สึกที่ดีที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น เกิดความสามัคคีในกลุ่มพนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรจะติดตามข่าวสารของชุมชน และสนับสนุนให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในงานของสังคมตามสมควร - องค์กรจะจัดทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และจะให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมด้วย ไม่ว่าจะเป็นการบริจาคสิ่งของเพื่อผู้ด้อยโอกาส การเลี้ยงอาหารกลางวันเด็กพิการ การไปเยี่ยมผู้สูงอายุที่บ้านพักคนชรา เป็นต้น
2. สนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกลุ่มอาสาสมัครชุมชน (อสม.)	เพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่ดีของชุมชน โดยให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานกลุ่มอาสาสมัครชุมชน ทั้งนี้ข่าวสาร ความรู้ ที่อาสาสมัครได้จากการเข้าร่วมประชุมในแต่ละครั้ง ก็ให้พนักงานนำมาแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงานรับรู้ได้ด้วย	มีพนักงานในองค์กรจำนวน 2 คน เข้าร่วมเป็นสมาชิกอาสาสมัครประจำชุมชน หรือกลุ่มสตรีประจำชุมชน โดยพนักงานดังกล่าวสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงานคนอื่นในการช่วยเหลือสังคมได้ และข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมเกี่ยวกับชุมชน ก็สามารถเข้าถึงพนักงานคนอื่นได้โดยตรง ผ่านการประกาศข่าวที่ได้ไปประชุมมา	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้พนักงานภายในองค์กรจำนวน 2 คน เข้าร่วมเป็นสมาชิกอาสาสมัครหรือกลุ่มสตรีประจำชุมชน - อาสาสมัครหรือกลุ่มสตรีประจำชุมชน จะมีการประชุมทุกเดือน 1 ครั้ง ระยะเวลาครึ่งวัน โดยวันที่พนักงานไปประชุมนั้นองค์กรจะไม่หักเวลาทำงาน แต่พนักงานต้องนำข่าวสาร ความรู้ ที่ได้จากการประชุมมาแบ่งปันให้พนักงานคนอื่นได้รับรู้ร่วมกัน
3. โครงการปลูกต้นไม้ให้โลกเย็น	เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีความสนใจและตระหนักถึงปัญหาลดสภาวะโลกร้อน	พนักงานมีความสนใจในเรื่องสภาวะโลกร้อนมากขึ้น พนักงานมีความสนใจในการดูแลสิ่งแวดล้อม ปลูกต้นไม้ ลดการใช้พลาสติก	<ul style="list-style-type: none"> - หมุนเวียนหน้าที่ดูแลสวน รดน้ำต้นไม้ภายในองค์กรให้พนักงานได้ทำทุกคน โดยรับผิดชอบคนละ 1 เดือน - ให้นำต้นไม้ฟรีสำหรับพนักงานนำไปปลูกที่บ้าน

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในสังคมดี (Happy Society) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.7.4

Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสได้ช่วยเหลือสังคม และชุมชน มีความกระตือรือร้นในการตอบแทนชุมชนและสังคมมากขึ้น ผ่านการการบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสาธารณะด้วยความเต็มใจและสมัครใจนั้น องค์กรได้ลงมือปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design ได้ทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดี จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรสังคมดี (Happy Society) มีดังต่อไปนี้

5) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนสังคมดีนั้น มีการตอบสนองปานกลาง คือ พนักงานภายในองค์กรมีความสนใจในแนวทางปฏิบัติ และโครงการที่จัดทำขึ้นภายในองค์กรบ้าง โครงการที่พนักงานเข้าร่วมมากที่สุด คือ การช่วยเหลือกิจกรรมของชุมชน เมื่อมีการขอความร่วมมือของชุมชนมายังองค์กร พนักงานก็มีความเต็มใจมากขึ้นในการไปเข้าร่วม เนื่องจากองค์กรให้ความสนับสนุนโดยไม่หักเวลาที่ไปช่วยงานครึ่งวัน เมื่อเกิดเหตุการณ์สึนามิที่ประเทศญี่ปุ่น พนักงานส่วนใหญ่ก็ตื่นตัวอยากบริจาคให้ความช่วยเหลือ ส่วนการเข้าเป็นสมาชิกอาสาสมัครชุมชนนั้น มีพนักงานในองค์กรเป็นสมาชิกจำนวน 2 คนตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว

6) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีการเรียนรู้ปานกลาง พนักงานเริ่มมีความสนใจในการช่วยเหลือชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ และพนักงานบางส่วนเริ่มให้ความสนใจเกี่ยวกับสภาวะโลกร้อน

7) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมที่ต้องการจะช่วยเหลือสังคมมากขึ้น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นมากขึ้น มีความกระตือรือร้นในการรับรู้ข่าวสารที่เกิดขึ้นภายในชุมชน และพนักงานบางส่วนเริ่มมีพฤติกรรมที่ช่วยบรรเทาเรื่องโลกร้อน ไม่ว่าจะเป็นด้านการใช้ถุงผ้า การประหยัดไฟ การปลูกต้นไม้เพิ่มขึ้น เป็นต้น

8) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

จากโครงการที่องค์กรได้ลงมือปฏิบัติ ทำให้ชุมชนรู้สึกเป็นมิตรกับองค์กรมากขึ้น เมื่อชุมชนมีงานต่างๆก็เข้ามาขอความร่วมมือกับองค์กรในส่วนที่ไม่ใช่การบริจาคเงินมากขึ้น องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน ผ่านการส่งเสริมให้พนักงานช่วยเหลืองานต่างๆ และกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อชุมชน

1.8 รอบวงจรที่ 8 วิเคราะห์ผลการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนหา

ความรู้ (Happy Brain)

การดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ในรอบวงจรสุดท้ายนี้ จะมุ่งประเด็นเกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้และความสามารถในการทำงาน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีการศึกษาไม่สูงนัก จึงทำให้ยังมีข้อจำกัดในการทำงานอยู่หลายอย่าง มีพนักงานจำนวนหนึ่งที่ไม่สามารถอ่านและเขียนหนังสือได้ ทำให้พวกเขาพลาดโอกาสดี ๆ จำนวนมาก เป้าหมายของการศึกษาในรอบวงจรนี้ คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานในการชวนหาความรู้ใหม่ๆ ฝึกฝนทักษะต่างๆ ให้ชำนาญ รวมถึงความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ความสามารถและทักษะของตนให้กับคนรอบข้างได้ การศึกษาได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเพื่อระบุปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนช่วยให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการชวนหาความรู้ใหม่ๆ (Discovery) จากนั้นทำการวาดฝันร่วมกับพนักงาน เพื่อจินตนาการถึงการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับตนเอง ให้เป็นผู้ที่มีความรู้รอบตัวหลายด้านและเป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Dream) และวางแผนร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ในการออกแบบวิธีการที่จะส่งเสริมให้พนักงานเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเองได้ด้วยวิธีที่ง่ายและไม่ซับซ้อน (Design) สุดท้ายคือ การลงมือดำเนินงานตามแผนการที่ได้คิดร่วมกันไว้ รวมถึงการดำเนินโครงการที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร (Destiny) ผลการวิจัยเชิงทดลองในรอบวงจรที่ 8 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.8.1 Discovery

สำหรับรอบวงจรสุดท้ายนี้ ผู้ศึกษายังคงจัดกิจกรรมแทรกภายในองค์กรในรูปแบบการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching) ภายในองค์กรทั้ง 2 สาขา โดยเริ่มต้นผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัย รวมถึงข่าวสาร บทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับพนักงานภายในองค์กร เพื่อนำไปใช้ในการตั้งคำถามเชิงบวกต่อพนักงาน เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดที่ผ่านมาของตนเองและผู้อื่นในการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และจะทำการรวบรวมแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

จากนั้นผู้ศึกษาจะดำเนินการเก็บข้อมูลประสบการณ์เชิงบวกผ่านการสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวกในกิจกรรมสภากาแฟ (World Cafe) และผ่านการพูดคุยสัมภาษณ์และสังเกตพนักงานขององค์กรที่วิทยุวีรสาร จังหวัดนครราชสีมา และทีวีทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานีรวม 34 ท่าน ซึ่งผลจากการศึกษาได้วิเคราะห์ถึงประเด็นที่พนักงานกล่าวถึงเกี่ยวกับส่วนหาความรู้ (Happy Brain) ดังต่อไปนี้

ประเด็น	ประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้
การสอนงาน	วิธีการสอนงานที่ดีที่สุด คือ การทำให้ดูเป็นตัวอย่าง จากนั้นก็ให้ลองปฏิบัติตาม ลงมือทดลองจริง ให้โอกาสฝึกฝนบ่อย ๆ ใช้ขั้นตอนการสอนแบบง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน มีการแบ่งปันเทคนิคเฉพาะหรือทางลัดให้ ใช้ความเป็นกันเอง ไม่กดดัน และให้คำชมเมื่อทำงานได้สำเร็จ
บรรยากาศในการเรียนรู้	พนักงานชอบบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เป็นกันเอง เปิดโอกาสให้ซักถามและพูดคุยได้อย่างเสรี ชอบให้ใช้ภาษาง่าย ๆ ในการสื่อสาร โดยเฉพาะใช้ภาษาถิ่น ชอบการเรียนรู้เป็นกลุ่มขนาดเล็ก และชอบการให้ทดลองลงมือทำจริง
การหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ	กระตุ้นพนักงานให้มีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติม มีแหล่งความรู้และข่าวสารต่าง ๆ ไว้ให้พนักงานได้ใช้เวลาศึกษาเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ หนังสืออ่านเพิ่มเติม นิตยสาร บอร์ดประกาศ ข่าวสาร เป็นต้น
การสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติที่มาเข้าพัก	มีการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้การใช้ภาษาอังกฤษพื้นฐาน ฝึกบทสนทนาที่ใช้ในการทำงาน มีการสอนคำศัพท์พื้นฐานที่ใช้ในการให้บริการ และให้ความรู้เรื่องความแตกต่างของวัฒนธรรมพื้นฐานระหว่างชาวต่างชาติกับคนไทย ทำการแจ้งฝ่ายครัวถึงการปรับรสชาติอาหาร
การฝึกฝนหน้าที่งานใหม่ ๆ	สนับสนุนให้มีการฝึกฝนหน้าที่งานใหม่ ๆ ให้พนักงาน เช่น การทำอาหาร งานซักรีด งานคอมพิวเตอร์ ให้ทดลองสลับเปลี่ยนทำหน้าที่ใหม่ ๆ หรือเพิ่มเติมหน้าที่งานเดิมให้มีรายละเอียดมากขึ้น ส่งเสริมให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ตาราง XX แสดงความถี่ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ และประสบการณ์เชิงบวกที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ จากการทำ AI 4D-Model ในส่วนหาความรู้

สรุปประเด็นจากการตั้งคำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกหรือสิ่งดี ๆ ภายใต้อาสาหาความรู้ (Happy Brain) มีสาระสำคัญที่น่าสนใจส่วนใหญ่เกี่ยวกับการสอนงานภายในองค์กร ที่พนักงานให้ความสนใจในการทดลองปฏิบัติจริง โดยมีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ง่าย ๆ เป็นกันเอง ไม่ต้องมีขั้นตอนซับซ้อน พนักงานชอบค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ผ่านทางการอ่าน การฟัง และการดูโทรทัศน์ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองจากแหล่งต่าง ๆ พนักงานสนใจอยากสื่อสารกับแขกชาวต่างชาติได้ ต้องการการเรียนรู้การพูดภาษาอังกฤษพื้นฐาน และพนักงานชอบที่จะเรียนรู้และฝึกฝนหน้าที่งานใหม่ ๆ เนื่องจากเป็นการเพิ่มทักษะให้ตนเอง และทำให้ไม่เกิดการเบื่อจากการทำงานเดิมซ้ำซาก

1.8.2 Dream

ขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาจะทำการวาดฝันถึงสิ่งดีที่มุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นในการส่งเสริมให้องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองสิ่งที่ค้นพบใน Discovery ให้เกิดขึ้นจริง โดยจะเน้นการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กรด้วยวิธีที่ง่าย ไม่ซับซ้อน และการเพิ่มเติมแหล่งข้อมูล แหล่งความรู้เพิ่มเติมสำหรับให้พนักงานเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้สิ่งที่วาดฝันสามารถนำมาปฏิบัติใช้และเกิดผลที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ซึ่งความคาดหวังของพนักงานและองค์กรในส่วหาความรู้ มีความตั้งใจว่า

- วางระบบการสอนงาน ระหว่างผู้จัดการกับพนักงาน และระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ส่งเสริมให้องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา
- เพิ่มแหล่งความรู้ แหล่งข้อมูล ข่าวสาร รวมถึงสื่อที่มีประโยชน์และมีคุณค่า สำหรับพนักงาน ให้พนักงานได้ใช้เวลาว่างในการค้นคว้าหาความรู้รอบตัวเพิ่มเติม
- พนักงานสามารถใช้ภาษาอังกฤษพื้นฐานในการสนทนากับลูกค้าชาวต่างประเทศได้
- ส่งเสริมให้เกิดการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ขึ้นภายในองค์กร ฝึกฝนให้พนักงานได้ลองปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ กันไป เพื่อพนักงานจะสามารถเรียนรู้งานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร

จากการวาดฝันร่วมกันจะนำไปสู่การออกแบบและวางแผนถึงรายละเอียดในขั้นตอน Design และลงมือปฏิบัติจริงในขั้นตอน Destiny ต่อไป

1.8.3 Design

การออกแบบแนวทางปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นในองค์กร รวมถึงตอบสนองการวาดฝัน (Dream) ในส่วหาความรู้ มีดังต่อไปนี้

แนวทางปฏิบัติ หรือ โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมายที่ต้องการ	แผนการปฏิบัติ
1. ระบบการสอนงาน	เพื่อสร้างระบบการสอนงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และปรับใช้ตรงกันทั้งองค์กร	องค์กรมีระบบการสอนงานที่มีคุณภาพ พนักงานสามารถเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีความสุข สบายใจในการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> - มีการสอนงานทุกครั้งที่รับพนักงานใหม่ - ใช้การสอนงานแบบให้ทดลองปฏิบัติจริง - ใช้วิธีการสอนงานแบบง่ายๆ เป็นกันเอง - มีการใช้คำพูดเชิงบวกในการชมเชย ให้กำลังใจเสมอ
2. บรรยากาศแห่งการเรียนรู้	เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	องค์กรมีบรรยากาศในเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ มีความเป็นกันเอง ไม่กดดัน มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์	<ul style="list-style-type: none"> - เปิดโอกาสให้พนักงานตั้งคำถาม แสดงความคิดเห็น และแสดงออกอย่างเสรีในเชิงสร้างสรรค์ - ใช้ภาษาถิ่น หรือภาษาต่างๆ ในการถ่ายทอดความรู้ - มีการกระตุ้นการเรียนรู้ โดยการยกประเด็นหรือการเปิดหัวข้อสนทนาให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน
3. โครงการมุมความรู้	เพื่อสนับสนุนให้พนักงานหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองจากแหล่งความรู้ต่างๆ	พนักงานมีแหล่งข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย พนักงานจะมีความกระตือรือร้นในการหาความรู้รอบตัวมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำกระดานให้ความรู้รอบตัวเพิ่มเติม - จัดทำแหล่งข้อมูล ข่าวสาร โดยการทำมุมหนังสือให้พนักงานได้อ่านเพื่อเรียนรู้สิ่งที่สนใจเพิ่มเติม
4. โครงการเรียนภาษาอังกฤษกับองค์กร	เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษเบื้องต้นในการสื่อสารกับลูกค้า	พนักงานสามารถใช้ภาษาอังกฤษพื้นฐานในการสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างประเทศได้ โดยเฉพาะบทสนทนาที่ใช้ในการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> - สอนภาษาอังกฤษง่าย ๆ วันละคำ วันละประโยค - สอนบทสนทนาสั้น ๆ ที่ใช้ในการให้บริการลูกค้า - ให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมต่างๆ ของชาวตะวันตก
5. การหมุนเวียนงาน	เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้ลองเรียนรู้และฝึกฝนหน้าที่งานใหม่ๆ ภายในองค์กร	พนักงานรู้งานโดยรวมขององค์กร และสามารถทำหน้าที่ได้หลายอย่าง อีกทั้งสามารถทำงานในตำแหน่งอื่นแทนกันได้ในกรณีฉุกเฉิน	<ul style="list-style-type: none"> - ให้พนักงานได้ลองหมุนเวียนไปยังแผนกต่างๆ เพื่อเรียนรู้และฝึกฝนการทำงานเบื้องต้นในแผนกอื่นๆ - ให้พนักงานในแผนกทดลองใช้ระบบการสอนงานที่ได้วางไว้ สอนงานแก่พนักงานที่หมุนเวียนมาเรียนรู้

ตาราง XX แสดงแผนการปฏิบัติงานในส่วนหาความรู้ (Happy Brain) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ออกแบบ

1.8.4 Destiny

สิ่งที่ได้จากการใช้สุนทรียศาสตร์เพื่อใช้ในการส่งเสริมให้องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้ลงมือปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งตามแนวทางปฏิบัติหรือโครงการในส่วน Design จากนั้นทำการมอบอำนาจในการทดลองลงมือทำจริง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และทำการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากรอบวงจรหาความรู้ (Happy Brain) มีดังต่อไปนี้

1) ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)

การตอบสนองต่อการเรียนรู้โดยผ่านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ในส่วนหาความรู้ นั้น มีการตอบสนองค่อนข้างดี คือ พนักงานภายในองค์กรมีความสนใจในแนวทางปฏิบัติ และโครงการที่จัดทำขึ้นภายในองค์กร โดยเฉพาะโครงการเรียนภาษาอังกฤษกับองค์กร พนักงานให้ความร่วมมือดีมากในการเข้าร่วมกิจกรรม พนักงานมีความกระตือรือร้น มีความสนุกสนานในการเรียนภาษาอังกฤษ

2) การเรียนรู้ (Learning)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่า พนักงานมีการเรียนรู้ที่ดี มีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติมในสิ่งที่สนใจ มีการพูดคุยซักถาม และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นความรู้หรือข่าวสารต่าง ๆ ที่น่าสนใจในระหว่างรับประทานอาหาร มีการซักถามสิ่งที่ไม่รู้กับผู้ที่มีความรู้เพิ่มมากขึ้น

3) พฤติกรรม (Behavior)

จากการเฝ้าสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อวัดผลเป็นประจำทุกเดือน พบว่า พนักงานมีพฤติกรรมการหาความรู้ที่พัฒนาขึ้นกว่าเดิม โดยเฉพาะพฤติกรรมการอ่านหนังสือ หาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งความรู้ที่จัดทำขึ้นตามโครงการมุมความรู้ พนักงานมีการเรียนรู้หน้าที่งานใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้นจากการหมุนเวียนหน้าที่งาน

4) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Performance)

จากการหมุนเวียนงาน ทำให้องค์กรสามารถให้พนักงานทำหน้าที่แทนพนักงานในตำแหน่งที่ขาดงานได้ และพนักงานที่มาทำงานแทนก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการให้ความรู้เรื่องบทสนทนาภาษาอังกฤษเบื้องต้น ทำให้พนักงานสามารถพูดคุยกับลูกค้าชาวต่างชาติได้

1.9 วิเคราะห์ผลการค้นหาประสบการณ์เชิงบวกตามแนวความคิดความสุข 8

ประการจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานภายนอกองค์กร จำนวน 16 คน

จากการที่ผู้ศึกษาได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างภายนอกองค์กร ผ่านการสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) โดยใช้หลักการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้รู้ (Maven) ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ของแผนงานสุขภาวะองค์กร ภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) รวม 16 คน จากนั้นทำการถามหาข้อมูลในการนำมาวิเคราะห์ร่วมหาแนวปฏิบัติที่ช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การเก็บข้อมูล

จากกลุ่มตัวอย่างภายนอกองค์กรนี้เปรียบเสมือนเป็นการค้นหาความรู้เฉพาะหรือเคล็ดลับต่าง ๆ จากผู้รู้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สรุปหาเทคนิควิธีการใช้ชีวิตในทุก ๆ ด้าน โดยในบางเรื่องอาจเป็นสิ่งที่คนส่วนใหญ่คิดไม่ถึงหรือเป็นสิ่งที่เรียนรู้แล้วแต่อาจลืมไป เพื่อให้บุคคลหรือองค์กรอื่นได้เปิดรับและลองลงมือปฏิบัติตาม เพื่อเพิ่มเติมมุมมองและแนวทางใหม่ ๆ ที่ช่วยเปลี่ยนวิถีคิด เปลี่ยนวิธีการใช้ชีวิตไปสู่หลักการที่เป็นจริง ช่วยสร้างเสริมสิ่งดี ๆ ที่เกิดจากการกระทำของตนเอง และให้บุคคลตระหนักรู้ถึงความสำคัญและเห็นถึงคุณค่าในตนเอง ซึ่งเป็นที่มาของความสุขในการใช้ชีวิตอย่างแท้จริง และนำไปสู่การทำงานที่ส่งผลให้บุคคลมีความสุขการทำงาน องค์กรสามารถลดปัญหาที่เกิดจากการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ ซึ่งในส่วนผลการวิเคราะห์การเก็บข้อมูลจากบุคลากรภายนอกองค์กร มีดังต่อไปนี้

2.9.1 สุขภาพดี (Happy Body) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตใจที่ดี ออกกำลังกายอยู่เสมอ รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ มีนิสัยรักสุขภาพ ไม่สูบบุหรี่และไม่ดื่มแอลกอฮอล์ จำนวน 2 คน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

เทคนิคสำคัญ 3 ประการที่ผู้ที่มีสุขภาพดีให้ความสำคัญในการดูแลสุขภาพของตนเองให้ดีอยู่เสมอ คือ การกิน การนอนพักผ่อน และการออกกำลังกาย เคล็ดลับในการกินเพื่อรักษาสุขภาพ คือ รับประทานอาหารครบ 3 มื้อ โดยเน้นมื้อเช้าและมื้อกลางวัน มื้อเย็นรับประทานน้อย และไม่รับประทานอาหารมื้อดึก พยายามรักษาน้ำหนักไม่ให้อ้วนจนเกินไป รับประทานอาหารให้ครบ 5 หมู่ เน้นการรับประทานผักและผลไม้ควบคู่ไปด้วย ส่วนพวกวิตามินและอาหารเสริมนั้นก็รับประทานบ้างเสริมไปด้วยตามความเหมาะสม หากร่างกายรู้สึกเหนื่อยให้รับประทานของหวานเพื่อเพิ่มกลูโคสให้ร่างกายสดชื่น ผู้ที่มีสุขภาพดีให้ความเห็นว่า การดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่เป็นสิ่งที่อันตรายต่อสุขภาพร่างกายมาก ส่วนเคล็ดลับในการนอนพักผ่อน คือ นอนวันละประมาณ 6-8 ชั่วโมง ควรเข้านอนก่อนเที่ยงคืน และตื่นก่อน 7 โมงเช้า ผู้ที่รักษาสุขภาพนิยมนอนพักบ้างระหว่างวันประมาณ 5-10 นาทีเพื่อพักสายตา และเคล็ดลับในการออกกำลังกาย คือ พยายามออกกำลังกายทุกวันอย่างน้อยวันละครึ่งชั่วโมง ถ้าหากไม่มีเวลาที่จะออกกำลังกายง่าย ๆ ตอนเช้าหลังตื่นนอน การออกกำลังกายต้องทำกิจกรรมที่ตนเองชอบ หากชอบความเป็นส่วนตัว ก็ออกกำลังกายโดยการวิ่ง เล่นโยคะ หรือเข้าฟิตเนส ถ้าหากชอบกิจกรรมสนุกสนานที่ทำร่วมกับผู้อื่น ก็อาจจะไปเดินแอโรบิก เล่นฟุตบอล หรือตีเบต เป็นต้น ความรู้สึกที่ได้ออกกำลังกาย คือ รู้สึกร่างกายสดชื่นและแข็งแรงขึ้น จิตใจเบิกบาน รู้สึกดีที่เหงื่อออก โดยเฉพาะเวลาได้รับประทานน้ำเย็น ๆ หลังจากออกกำลังกาย แล้วไปอาบน้ำให้สดชื่น จะทำให้รู้สึกเหมือนร่างกายตื่นตัวอยู่เสมอ ทำให้การนอนหลับพักผ่อนสบายยิ่งขึ้น นอนหลับง่ายและนอนหลับสนิท

2.9.2 น้ำใจงาม (Happy Heart) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีน้ำใจ มีจิตใจที่เมตตา กรุณา มีความเอื้ออาทร และชอบช่วยเหลือคนรอบข้างอยู่เสมอ ชอบทำบุญทำทาน จำนวน 2 คน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

การที่ฝึกให้มีส่วนเป็นผู้อื่นที่มีน้ำใจกับผู้อื่นอยู่เสมอ นั้น เริ่มจากการมองคนรอบข้างในแง่ดี มอบความรู้สึกดี ๆ ให้ผู้อื่นอยู่เสมอ ผ่านทางความคิด คำพูดและการกระทำ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความเมตตาและสงสารผู้ที่กำลังตกอยู่ในปัญหา มีใจที่อยากจะช่วยเหลือผู้ที่กำลังอยู่ในความทุกข์ยากลำบาก ผู้ที่มีน้ำใจต่อผู้อื่นจะมีลักษณะเด่น คือ เป็นคนที่ไม่คิดเล็กคิดน้อย ไม่ตระหนี่ และไม่เห็นแก่ตัว เมื่อผู้ที่มี

น้ำใจต่อผู้อื่นมีปัญหา ก็จะมีคนจำนวนมากช่วยเหลือคนละเล็กละน้อย จนรวมเป็นการช่วยเหลือที่ยิ่งใหญ่ จึงยังเป็นการต่อยอดความรู้สึกรักที่ต่อผู้อื่นมากขึ้น ผู้ที่มีน้ำใจมักจะมีเพื่อนเยอะ เป็นผู้ที่เปี่ยมมิตรกับผู้อื่น ความคิดที่ชาญฉลาดเป็นหลักของคนกลุ่มนี้ คือ การที่ตนเองมีความสุขผู้เดียวนั้นไม่สุขเท่ากับการที่ตนเองมีความสุขแล้วได้เห็นคนรอบข้างมีความสุขด้วย การเป็นผู้มีน้ำใจงามนั้นส่วนใหญ่จะไม่ให้ความสำคัญกับเงินทอง ทรัพย์สิน ชื่อเสียง มากเท่ากับ ความรัก ความจริงใจ และความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง ถึงแม้ในการปฏิบัตินั้นจะทำได้ยาก แต่มีข้อแนะนำว่า ถ้าหากได้เริ่มต้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นจากเรื่องเล็กๆ ก่อน เช่น อาสาช่วยเพื่อนทำงาน แบ่งอาหารให้เพื่อนทาน หรือซื้อสินค้าช่วยคนแก่ที่นำมาขาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้เรารู้ถึงความอึดอ้อมใจ และเรียนรู้ที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่ใหญ่ขึ้น สิ่งสำคัญในการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น คือ พิจารณาว่าการช่วยเหลือของเรานั้นสมควรและเหมาะสมแล้วหรือไม่ ผู้ที่เราช่วยเหลือนั้นกำลังตกอยู่ในสถานการณ์ที่เราต้องช่วยเหลือจริงหรือไม่ เนื่องจากทุกวันนี้มีผู้คนจำนวนมากเรียกร้องหาความช่วยเหลือจากผู้อื่นโดยไม่เริ่มลงมือทำเองก่อน ดังนั้น การจะช่วยเหลือใครในแต่ละครั้งจึงต้องพิจารณาให้ดีก่อน เพื่อหลีกเลี่ยงการปลุกฝังนิสัยที่ผิดให้ผู้ที่คอยแต่จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น

ลักษณะผู้ที่มีน้ำใจงามจะเป็นคนใจดี พูดคุยกับคนรอบข้างเก่ง ชอบรับฟังปัญหาของผู้อื่น จึงมักจะมีผู้มาขอคำปรึกษาและความช่วยเหลืออยู่บ่อยครั้ง

2.9.3 สังคมดี (Happy Society) โดยทำการเก็บข้อมูลผู้ที่ชอบช่วยเหลือสังคม มีจิตอาสา ชอบเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือสังคม มีความสนใจในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรอบตัว จำนวน 2 คน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ผู้ที่ชอบช่วยเหลือสังคมมักจะเป็นคนที่มีอุดมการณ์ เป็นผู้ชอบติดตามข่าวสารเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อม ปัญหาสังคม ทั้งในชุมชน ประเทศ และระดับโลก คนกลุ่มนี้จะมีใจที่อยากเป็นส่วนหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ชอบเข้าร่วมในการรณรงค์ต่างๆ มีความตื่นตัวในการรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมสร้างสรรค์สังคม มักจะเห็นแก่ประโยชน์ของชุมชน สังคม มากกว่าเห็นแก่ความสุขสบายของตัวเอง คนกลุ่มนี้มีความเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ในสังคมจะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือของคนจำนวนมาก กิจกรรมที่ผู้ชอบช่วยเหลือสังคมเข้าร่วม คือ การทำงานอาสาสมัครเพื่อสังคม บำเพ็ญประโยชน์ บริจาคช่วยเหลือผู้ที่ทุกข์ยาก โดยคนกลุ่มนี้จะมีความตื่นตัวทุกครั้งที่มีโครงการที่ดีตรงกับอุดมการณ์ของตน จากนั้นจะพยายามหาโอกาสไปเข้าร่วมอยู่เสมอ ผู้ที่ชอบช่วยเหลือสังคมให้ความเห็นว่า คนในปัจจุบันที่อยากช่วยเหลือสังคมนั้นมีจำนวนมากขึ้นที่เข้าไปเพื่อวัตถุประสงค์ส่วนตน เช่น ต้องการภาพพจน์ที่ดี ต้องการผลประโยชน์ตอบแทน ดังนั้น หากเราต้องการจะช่วยเหลือสังคมจริงๆ เราไม่ควรมีความคิดดังกล่าว และต้องพิจารณากิจกรรมที่เข้าร่วมให้ดีกว่ามีผลประโยชน์แฝงหรือไม่ ผู้ที่ชอบช่วยเหลือสังคมจะมีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์โลกเป็นอย่างดี และมักจะได้เข้าร่วมกิจกรรมที่ช่วยรณรงค์ลดโลกร้อนเป็นประจำ

2.9.4 ผ่อนคลาย (Happy Relax) โดยทำการเก็บข้อมูลผู้ที่มีชีวิตที่ผ่อนคลาย รู้จักการผ่อนคลายสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต ไม่ค่อยมีความเครียด มองโลกในแง่ดี ชอบทำกิจกรรมที่ผ่อนคลายและสนุกสนาน จำนวน 2 คน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ลักษณะของผู้ที่มีชีวิตผ่านคลายจะเป็นที่ดึงดูดคนรอบข้าง เนื่องจากหน้าตา ท่าทาง ที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ชอบมีเรื่องเล่าสนุกสนานและคำพูดติดตลกอยู่เสมอ จึงมีคนจำนวนมาก เข้ามารายล้อมและพูดคุยด้วยเสมอ คนรอบข้างเมื่ออยู่ใกล้จะรู้สึกสนุกสนาน รื่นโรจน์ใจ เนื่องจาก บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้ผ่านคลายจะดูเป็นมิตร มองโลกในแง่ดี มีรอยยิ้มง่ายและมีเสียงหัวเราะอยู่เสมอ เคล็ดลับของการมีชีวิตที่ผ่านคลาย คือ “ทุกอย่างมีส่วนดีในตัวของมันและชีวิตต้องขับเคลื่อนด้วยความหวัง” ดังนั้น เมื่อพบเจอปัญหา คนกลุ่มนี้จะสามารถอยู่กับปัญหาอย่างไม่เคร่งเครียดและหาทาง แก้ไขได้อย่างรวดเร็ว คนกลุ่มนี้มีมุมมองที่ต่างจากคนทั่วไป คือ สามารถมองหาสิ่งดีที่มีอยู่ได้ในทุก สถานการณ์ แม้ว่าสถานการณ์จะดีหรือร้าย และลักษณะนิสัยนี้เองที่ซึมซับไปสู่คนรอบข้าง ทำให้คนรอบ ข้างที่มีความเครียด มักจะชอบมาพูดคุยกับคนกลุ่มนี้ ผู้ที่ผ่านคลายมักจะมีกิจกรรมหรืองานอดิเรกที่โปรด ปรานส่วนตัว เช่น เดินทางท่องเที่ยว อ่านหนังสือ ดูหนังแนวที่ชอบ ตระเวนหาร้านอาหารอร่อย ๆ รับประทาน ทำอาหาร ปลูกต้นไม้ ไปเข้าร้านนวด ร้านสปา เป็นต้น คนกลุ่มนี้จะไม่ปล่อยให้ชีวิตของ ตนเองจำเจอยู่กับสิ่งเดิม ๆ แต่จะพยายามหากิจกรรมที่ตนเองชอบทำอยู่เสมอ คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับ การนอนมาก เพราะมีความเห็นว่าการนอนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยเติมพลังให้ชีวิต การนอนหลับ จะทำให้รู้สึกผ่านคลาย สิ่งที่เป็นคำแนะนำให้ลองทำดูเมื่อรู้สึกเครียด คือ นั่งนิ่ง ๆ ในที่เย็นสบาย ค่อย ๆ หายใจเป็นจังหวะ หลับตาลงเพื่อปล่อยความคิดประมาณ 5-10 นาที และอาจจะเปิดเพลงเบา ๆ ไปด้วย จุดน้ำมันหอมระเหยกลิ่นอ่อน ๆ หรือหาซาร้อนอุ่น ๆ จิบไปด้วย เพื่อช่วยให้ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้ทำงาน ร่วมกันอย่างผ่านคลาย ซึ่งเทคนิคส่วนตัวของแต่ละคนในการผสมผสานวิถีคลายเครียดส่วนตัวก็จะ แตกต่างกันไป แต่ก็ดีกว่าเรานั่งจมอยู่กับปัญหา คิดแล้วคิดอีก โดยไม่พยายามหาทางคลายเครียดเลย

2.9.5 หาความรู้ (Happy Brain) ผู้ใฝ่รู้ ชอบศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองจาก แหล่งต่าง ๆ ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาเป็นมืออาชีพ ชอบพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ให้ตนเองเสมอ จำนวน 2 ราย

ผู้ที่ชอบหาความรู้จะเป็นผู้ที่สามารถพูดคุยกับผู้อื่นได้ในทุก ๆ เรื่อง ทุกสาขาวิชาความรู้ และจะมี เรื่องที่สนใจ ซึ่งจะรู้เรื่องละเอียดมาก สามารถเป็นแหล่งความรู้ที่ดีเยี่ยมสำหรับผู้อื่น มุมมองของคน กลุ่มนี้ คือ รู้สึกว่าทุกสิ่งทุกอย่างบนโลกนี้เป็นสิ่งที่น่าค้นหา แปลกใหม่ น่าสนใจอยู่เสมอ คนกลุ่มนี้จึง กระตือรือร้นในการบริโภคข้อมูล ชอบสังเกตสิ่งที่อยู่รอบตัว ชอบซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคน อื่น มีความสุขและสนุกในการค้นหาและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ หลักการประจำตัวของผู้ที่ชอบหาความรู้ คือ การใช้ชีวิตไปวัน ๆ โดยไม่เพิ่มเติมสิ่งใหม่ ความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาในชีวิต ก็เปรียบเสมือนการย่ำอยู่กับที่ ในขณะที่คนอื่น ๆ และโลกปัจจุบันกำลังหมุนไปข้างหน้า คำแนะนำที่จะกระตุ้นให้เป็นผู้ที่ชอบหาความรู้ อยู่ เสมอ คือ เริ่มจากการดูข่าวประจำวันทั้งตอนเช้าและตอนเย็น อ่านหนังสือพิมพ์ให้เป็นนิสัย จากนั้นลอง เริ่มค้นเรียนรู้ในสิ่งที่เราไม่มีความรู้เลย แต่สนใจที่อยากจะทำ เช่น คอมพิวเตอร์ ดนตรี ศิลปะ เรียนภาษา ทำอาหาร ตกแต่งบ้าน เสริมสวย เป็นต้น เนื่องจากการได้เรียนรู้ในสิ่งที่ชอบหรือสนใจ จะทำให้เกิด ความสุขและภาคภูมิใจในตัวเอง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่ช่วยเปิดรับการเรียนรู้สิ่งอื่น ๆ มีความกระตือรือร้น ในการค้นหาสิ่งใหม่ ๆ แต่ในการเลือกเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ก็ไม่ควรทำเกิน 2 อย่างในเวลาเดียวกัน เพราะจะทำให้ ไม่ได้ดีสักอย่าง เนื่องจากให้เวลากับแต่ละอย่างไม่เต็มที่ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นั้นมีแต่ข้อดี ทำให้เรามี

โลกทัศน์กว้างไกล มีข้อมูลในการตัดสินใจทำสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ช่วยให้ค้นพบตัวเองว่าเราชอบอะไร ซึ่งจะทำให้ชีวิตเรามีจุดหมายมากขึ้น ทำให้เราเห็นคุณค่าในตนเอง และยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ด้วย วิธีที่ง่ายที่สุดและประหยัดที่สุดในการหาความรู้คือ การพูดคุยสนทนาซักถามโต้ตอบกับผู้ที่มีความรู้ในเรื่องที่เราไม่รู้

2.9.6 ทางสงบ (Happy Soul) โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้ที่มิจิตวิญญาณดี มีความศรัทธาในศาสนาอย่างแรงกล้า และมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรมและจริยธรรมในการกระทำสิ่งต่างๆ จำนวน 2 คน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

หลักการโดยสรุปที่ผู้มีจิตวิญญาณดีแนะนำในการดำเนินชีวิต คือ ใช้ชีวิตในความพอดี ต้องรู้จักเป้าหมายทางโลกและเป้าหมายทางจิตวิญญาณของชีวิตตน การทำความดีเพื่อตนเอง คนรอบข้าง และสังคม การให้อาหารฝ่ายจิตวิญญาณอยู่เสมอ ความรักและเมตตาต่อผู้อื่น รวมถึงความเกรงกลัวในการกระทำบาป คนกลุ่มนี้พบว่า สิ่งที่เข้ามาบงกษความสงบในจิตใจและสร้างความทุกข์ให้คนส่วนใหญ่ คือ การดำเนินชีวิตเพื่อตนเอง หรือการพยายามทำให้ชีวิตตนเองเป็นอย่างไรที่ตั้งใจหวังไว้โดยไม่สนใจสิ่งรอบข้าง สิ่งก็ตามมากับการใช้ชีวิตเพื่อตนเอง คือ ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ความบาปที่ยอมทำไปเพื่อประโยชน์ส่วนตัว สุดท้ายผลที่ได้รับ คือ ทุกอย่างยกเว้นความสันติสุขแท้ในใจตนเอง เนื่องจากไม่มีใครในโลกนี้สมบูรณ์แบบ ถึงแม้เราจะดีกว่าผู้อื่นในทุกๆ ด้าน แต่ก็ต้องมีข้อบกพร่องในตัวเองที่ไม่สมบูรณ์แบบและด้อยกว่าผู้อื่น คนทั่วไปมักจะทำทุกวิถีทางเพื่อเติมเต็มจุดบอดของตนเอง แต่ไม่มีทางที่ทุกอย่างจะถูกเติมเต็มได้ โดยเฉพาะถ้าคิดจะเติมด้วยสิ่งของทางโลก เช่น ทรัพย์สินเงินทอง ความมีหน้ามีตาในสังคม อำนาจ หรือการเป็นที่ยกย่องจากผู้อื่น ชีวิตของเราก็จะดิ้นรนไปอย่างไม่มีจุดหมายและไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น การใช้ชีวิตอย่างสงบนั้น ควรเริ่มต้นจากการพอ ค่อยๆ เปลี่ยนแปลงความคิด การกระทำของตนเองทีละน้อย ลดความต้องการที่เกินพอดี ไม่แก่งแย่งแข่งขันและเปรียบเทียบกับผู้อื่น จากนั้นเราต้องรู้จักเป้าหมายในชีวิตของตนเอง ทั้งเป้าหมายในการดำเนินชีวิตทางโลก และเป้าหมายในการฝึกฝนจิตวิญญาณของตนเองทางธรรม เพื่อที่เราจะได้วางแผนการใช้ชีวิตอย่างมีสติและมีเหตุผล การทำความดีเป็นสิ่งที่จำเป็นในทุกๆ วัน โดยเฉพาะการทำดีให้ผู้อื่น การให้ความรัก ความเมตตา และความจริงใจกับผู้อื่นเสมอ การใช้เวลาเพิ่มเติมเต็มจิตวิญญาณของตนเองก็เป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการทำบุญ ตักบาตร ฟังเทศน์ ไปวัด อ่านหนังสือธรรมะ เป็นต้น และสุดท้ายคือ การมีความละเอียดและเกรงกลัวในการทำบาป สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้ชีวิตมีความสงบสุขอยู่เสมอ

2.9.7 ปลอดภัย (Happy Money) โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีความสามารถในการบริหารเงิน มีเงินและรู้จักเก็บรู้จักใช้ ไม่ติดหนี้ทั้งนี้ในระบบและนอกระบบ มีชีวิตที่เหมาะสม ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ติดอยู่ในระบบวัตถุนิยม จำนวน 2 คน ซึ่งผลการวิเคราะห์มีดังต่อไปนี้

สิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารเงิน คือ การวางแผน โดยเริ่มต้นจากการวางแผนชีวิต จากนั้นนำมาวางแผนด้านการเงิน หลักการใช้ชีวิตที่ดีที่สุด คือ ทำงานแบบเศรษฐกิจพอเพียง รู้จักพอประมาณและเดินทางสายกลาง ไม่โลภ และไม่หลงไปกับค่านิยมทางวัตถุ สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้รายได้ที่หามาได้เพียงพอมั่นคง และเลี้ยงครอบครัวได้ การกั๊ก เป็นนิสัยแรกเริ่มที่เป็นสัญญาณของความล้มเหลวด้านการบริหาร

เงิน หนทางในการลดการกู้ยืมมีอยู่ 2 อย่าง คือ เพิ่มรายได้และลดรายจ่าย หากเราทำได้ทั้งสองอย่าง นอกจากจะไม่มีหนี้แล้ว ก็อาจจะมีเงินออมด้วย การเพิ่มรายได้นั้นอยู่ที่โอกาส ความสามารถ และช่องทางในการหาเงินของแต่ละคน อาจจะได้จากการทำงานล่วงเวลา การรับจ้างทำงานเสริมเล็กน้อยๆ รวมถึงการให้สมาชิกในครอบครัวที่เหลือช่วยกันหาเงินตามกำลัง การเพิ่มรายได้ไม่ควรทำจากอภายมุข ไม่ว่าจะเป็นการเล่นพนัน การซื้อหวย เพราะนอกจากจะทำให้ติดเป็นนิสัยแล้ว ยังทำให้เพิ่มรายจ่ายไปโดยไม่รู้ตัว ส่วนการลดรายจ่ายนั้น เป็นสิ่งที่ทำได้ง่ายกว่าการเพิ่มรายได้ โดยต้องมีความฉลาดในการเลือกซื้อสินค้า ไม่ใช่เงินเกินตัว มีเหตุผลในการใช้จ่าย รู้จักยับยั้งชั่งใจ นึกถึงประโยชน์ใช้สอยและความจำเป็นมากกว่า การตอบสนองความต้องการส่วนตัว ไม่ตามกระแส พิจารณาการใช้จ่ายอย่างรอบคอบ มีสติและมีวินัยในการใช้เงินเสมอ ในปัจจุบันผู้คนนิยมผ่อนสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น ทั้งผ่อนบัตรเครดิต เครื่องใช้ไฟฟ้า โทรศัพท์มือถือ โดยความสะดวกสบายในช่องทางการผ่อนจ่ายสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ดึงดูดให้ผู้คนตกอยู่ในอำนาจวัตถุนิยมง่ายขึ้น ดังนั้น แทนที่เราจะผ่อนสิ่งต่าง ๆ การออมเงินเพื่อรอเวลาที่พร้อมและจำเป็นต้องใช้สิ่งเหล่านั้นจริงๆ จะเป็นวิธีที่ดีกว่า การออมเงินเป็นนิสัยที่ควรสร้างเสริมให้เกิดผลอยู่เสมอในชีวิต โดยเริ่มต้นจากการออมเงินเล็กน้อย เช่น หยอดกระปุกออมสิน เป็นต้น หลักการที่เราควรยึดถือไว้เสมอในการดำเนินชีวิต คือ อาย่ยอมให้ชีวิตขึ้นอยู่กับวัตถุสิ่งของเท่านั้น แต่ให้ใช้ชีวิตแบบเหมาะสมในทางที่ถูกต้องสมควร ต้องถนอมความพอดีไว้ และหาความสุขทางใจมากกว่าทางทรัพย์สิน

2.9.8 ครอบครัวดี (Happy Family) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีครอบครัวอบอุ่น และมั่นคง มีความรักความผูกพันในครอบครัวมาก ประสบความสำเร็จในด้านชีวิตครอบครัว ลูกมีการศึกษาที่ดีและการประพฤติตัวดี จำนวน 2 คน โดยได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ผู้ที่มีครอบครัวดีมักจะมีพื้นฐานมาจากครอบครัวที่อบอุ่น เป็นผู้มีความสุข มีกำลังใจอยู่เสมอ คนกลุ่มนี้เห็นว่าครอบครัวเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิต เป็นที่ ๆ ปลอดภัย ช่วยแบ่งปันความทุกข์และความสุข สิ่งที่คุณกลุ่มนี้แนะนำในการมีครอบครัวที่ดี คือ พ่อแม่จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูก เพราะเด็กจะซึมซับ จดจำ และเลียนแบบทุกอย่างของพ่อแม่ ทั้งความคิด ทักษะคติ การกระทำ และอุปนิสัย นอกจากนี้การให้ความรักอย่างไม่มีเงื่อนไข ให้ความอบอุ่น ความเข้าใจ ความใส่ใจ เป็นกำลังใจแก่กัน และการแสดงออกถึงความรักก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำอยู่เสมอ การมุ่งทำงานหาเงินโดยไม่ได้ให้สิ่งข้างต้นนั้น ถือเป็นวิธีการที่ผิดมาก เนื่องจากมนุษย์ทุกคนสามารถสัมผัสได้ว่าใครรักเราด้วยหัวใจจริงๆ และจะตอบกลับด้วยหัวใจเช่นกัน หากเราให้ความรักแก่ลูกหลานของเราอย่างแท้จริง เด็กก็จะไม่คิดทำให้พ่อแม่ผิดหวัง สิ่งสำคัญอีกอย่าง คือ เพื่อน การให้ลูกอยู่ในสังคมเพื่อนที่ดีเป็นสิ่งจำเป็นมาก การทำความรู้จักกับเพื่อนของลูกเป็นสิ่งที่พ่อแม่ต้องกระทำ ส่วนในเรื่องชีวิตคู่ ความรัก ความอดทน และการให้อภัยเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เมื่อเราเจอปัญหา เราต้องมองว่าเราไม่พอใจปัญหาของเขา ไม่ใช่ไม่พอใจในตัวเขา และอดทน ให้อภัย ให้โอกาสกันและกันอยู่เสมอ การแสดงความรักแก่กันจะทำให้ชีวิตคู่สุดชื่นและยืนยาว

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยและวัดผลแนวทางปฏิบัติที่มีส่วนในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี

ผลการวิเคราะห์ในระยะสรุปผลนี้เป็นการวิเคราะห์ผลการวิจัยโดยรวมทั้งหมด จากการประเมินและวัดผลจากสถานการณ์จริง ที่ผู้ศึกษาได้ทดลองทำการวิจัยแบบสุ่มทริยสาธกทั้ง 8 รอบวงจร เพื่อนำไปสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาเครื่องมือและแนวทางการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในบทถัดไป

การวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ประกอบด้วย

- 1) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ตามทฤษฎีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) ประกอบด้วยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) โครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristic) ลักษณะของบทบาท (Role – related Characteristic) ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience)
- 2) วิเคราะห์จากการประเมินและวัดผลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร จากการทดลองแนวทางปฏิบัติที่สังเคราะห์ได้ในการทำวิจัยแบบสุ่มทริยสาธกทั้ง 8 รอบวงจร

2.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรขององค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมาและทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี

จากการสังเกต การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร การสอบถามผู้บริหาร และการสัมภาษณ์พูดคุยโดยตรงกับพนักงานภายในองค์กรรวม 34 คน ในระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2553 ถึงเดือนมิถุนายน 2554 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 8 เดือน สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตามองค์ประกอบต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic)

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยด้านเพศ อายุ การศึกษา และสภาพสมรสตลอดช่วงเวลาทำการศึกษาของพนักงานจำนวน 30 คน โดยมีการวัดผลทั้งสิ้น 2 ครั้ง หรือวัดผลทุก 4 เดือน เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบกับข้อมูลโดยเฉลี่ยที่ผ่านมาขององค์กร ผู้ศึกษาได้เก็บข้อมูลจากแฟ้มประวัติและเอกสารที่เกี่ยวข้องของพนักงานย้อนหลัง 1 เดือนก่อนเริ่มทำการวิจัย อีกทั้งจากการพูดคุยสัมภาษณ์กับผู้บริหารและพนักงาน ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงได้ในตาราง ดังต่อไปนี้

ลักษณะส่วนบุคคล ของผู้ปฏิบัติงาน	ข้อมูล 1 เดือนก่อน เริ่มทำการศึกษา	ข้อมูลจากการวัดผลครั้งที่ 1 (พ.ย. 53- ก.พ. 54)	ข้อมูลจากการวัดผลครั้งที่ 2 (มี.ค. 54 - มิ.ย. 54)
<u>เพศ</u>			
หญิง	24	27	28
ชาย	10	7	6
<u>อายุ</u>			
18-30 ปี	8	5	3
30-40 ปี	11	15	17
40-50 ปี	9	8	8
50 ปีขึ้นไป	6	6	6
<u>ระดับการศึกษา</u>			
ประถมศึกษา	5	5	4
มัธยมศึกษา	20	22	23
อาชีวศึกษา	5	3	3
ปริญญาตรี	2	2	2
ไม่ได้ศึกษา	2	2	2
<u>สถานภาพสมรส</u>			
โสด	6	5	5
แต่งงาน	4	6	7
หย่าร้าง	24	23	22

ตาราง XX แสดงผลการเปรียบเทียบจำนวนพนักงานแบ่งแยกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ระหว่างข้อมูลย้อนหลัง 1 เดือนก่อนเริ่มทำการวิจัยขององค์กรกับช่วงเวลาที่ทำการศึกษา 8 เดือน

สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ได้ดังต่อไปนี้

- จากสัดส่วนของพนักงานหญิงที่มากกว่าพนักงานชายเป็นเท่าตัว พบว่า ผู้หญิงเหมาะกับงานโรงแรมมากกว่าผู้ชาย พนักงานหญิงส่วนใหญ่จะทำงานกับองค์กรเป็นเวลานานเกิน 3 เดือน ไม่ค่อยมีการลาออก องค์กรจึงมีแนวโน้มในการรับพนักงานหญิงเข้าทำงานมากกว่าพนักงานชาย
- จากช่วงอายุของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีอายุมากตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป จะไม่เปลี่ยนงานเลย พนักงานกลุ่มนี้ทั้งหมดทำงานกับองค์กรมากกว่า 5 ปีโดยไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนงานเลย ส่วนพนักงานที่อยู่ในกลุ่มวัยรุ่นจะมีการเปลี่ยนงานบ่อย ขาดงานบ่อย และเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน องค์กรจึงทำการปรับนโยบายรับพนักงานที่เป็นกลุ่มวัยทำงานและวัยกลางคนมากขึ้น โดยลดการจ้างกลุ่มวัยรุ่นเป็นพนักงานประจำ แต่ให้มาทำงานชั่วคราวแทน (Part time)

- คนที่มีครอบครัวมักจะทำงานกับองค์กรนานกว่าเด็กวัยรุ่นที่อายุน้อยและยังไม่มีครอบครัว พนักงานที่ครอบครัวหย่าร้างจะอยู่นานสุด เพราะต้องรับผิดชอบครอบครัวคนเดียว
- งานขององค์กรเหมาะสมกับพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมถึงมัธยม เนื่องจากอยู่ในขอบเขตที่พนักงานเกิดสภาวะไหลลื่น (Flow) ในการทำงาน นั่นคือ ความท้าทายของงาน (Challenge) สอดคล้องกับระดับความรู้และความสามารถของพนักงาน (Skill)
- พนักงานมีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป และพนักงานที่ไม่ได้รับการศึกษามีอัตราการลาออก 0% เนื่องจากมีความรู้สึกพึงพอใจกับงาน ไม่กล้าเสี่ยงที่จะหางานใหม่ อีกทั้งรู้สึกว่าการผลตอบแทนที่ได้รับคุ้มค่ากับการทำงานของตน

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ส่วนนี้สามารถนำไปประกอบในนโยบายการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) ในอนาคตได้เป็นอย่างดี

2.1.2 โครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristic)

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ระบบและโครงสร้างขององค์กรจากการศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรย้อนหลัง และจากการพูดคุยสัมภาษณ์กับผู้บริหารและพนักงาน พบว่า การบริหารงานขององค์กรที่ผ่านมาใช้รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยผู้บริหารจะให้อำนาจในการบริหารกับผู้จัดการสาขาในการจัดการภายในเต็มที่ ผู้บริหารจะช่วยให้คำปรึกษาแก่ผู้จัดการสาขา ในการทำงานต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารงานในระดับปฏิบัติการยังคงค่อนข้างเป็นแบบรวมอำนาจอยู่ที่ผู้จัดการ ซึ่งภายหลังการเข้าไปทำวิจัยแบบสุ่มทฤษฎีสากลตลอดช่วงเวลา 8 เดือน สามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรดังแสดงในตารางต่อไปนี้

โครงสร้างขององค์กร	ข้อมูลก่อนทำการศึกษา	การวัดผลครั้งที่ 1 (พ.ย. 53- ก.พ. 54)	การวัดผลครั้งที่ 2 (มี.ค. 54 - มิ.ย. 54)
ระบบการบริหารและการมอบหมายอำนาจ	องค์กรใช้การบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการบริหารงานรวมของทั้ง 3 สาขา โดยมอบอำนาจการสั่งการให้กับผู้จัดการแต่ละสาขา แต่เวลาปฏิบัติงานจริง กลับใช้ระบบรวมอำนาจการบริหาร ผ่านการสั่งงาน ประเมินและควบคุม ไว้ที่ผู้จัดการสาขาเพียงผู้เดียว พนักงานระดับปฏิบัติการแทบไม่รับรู้และมีส่วนร่วมเลย	เมื่อมีการวางแผนปฏิบัติและโครงการตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) เพื่อนำมาปฏิบัติจริง จึงเป็นความจำเป็นที่ผู้จัดการจะต้องกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปยังหัวหน้าแผนกเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้หัวหน้าแผนกเริ่มมีบทบาทในการบริหารงาน การรายงานผล ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงมีแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานเพิ่มมากขึ้น	หัวหน้าแผนกมีบทบาทชัดเจนมากยิ่งขึ้นในการควบคุมดูแลพนักงานภายในแผนกตนเอง องค์กรมีระบบลำดับการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สามารถระบุผู้รับผิดชอบในแนวทางปฏิบัติและโครงการต่างๆได้แน่นอน ทำให้ผู้บริหารและผู้จัดการแบ่งเบาหน้าที่ในการบริหารงานมากขึ้น อีกทั้งในการเก็บข้อมูลการตอบสนอง (Feedback) ก็มีแหล่งข้อมูลหลายทางขึ้น ทั้งผ่านผู้จัดการ และผ่านหัวหน้าแผนกต่างๆ
การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณากำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับพนักงานแต่ละบุคคล แต่ละตำแหน่งโดยตรง	ผู้บริหารเริ่มปรึกษาผู้จัดการในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับพนักงาน	ผู้จัดการมีบทบาทมากขึ้นในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับพนักงาน โดยจะมีการขอคำปรึกษาหัวหน้าแผนกร่วมด้วย
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น	ผู้บริหารและผู้จัดการเท่านั้นที่จะมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ส่วนอำนาจการตัดสินใจนั้นอยู่ที่ผู้บริหารเพียงผู้เดียว	ผู้จัดการเริ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่มีความสำคัญรองลงมา ส่วนการแสดงความคิดเห็นได้เปิดกว้างให้พนักงานทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและความรู้สึก	อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้จัดการมากขึ้น และการตัดสินใจงานในแผนกเริ่มมอบอำนาจให้หัวหน้าแผนกตัดสินใจ มีการปรึกษาพนักงานเพื่อขอความคิดเห็นอยู่เป็นประจำ

ตาราง XX แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบโครงสร้างองค์กร ระหว่างข้อมูลย้อนหลังขององค์กรกับช่วงเวลาที่ทำการศึกษา 8 เดือน

สรุปการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างขององค์กรหลังทำการศึกษา พบว่า องค์กรเริ่มมีความเป็นระบบมากขึ้น องค์กรมีการกระจายอำนาจสู่พนักงานระดับปฏิบัติการเพิ่มขึ้น มีการแบ่งงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยเริ่มจากการให้หัวหน้าแผนกมีส่วนร่วมในหน้าที่ทางการบริหารเพิ่มขึ้น พนักงานทั้งหมดมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกส่วนตัวได้อย่างเสรี ส่วนอำนาจการตัดสินใจเริ่มแบ่งไปยังผู้จัดการและหัวหน้าแผนกมากขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นจากการดำเนินตามแนวทางปฏิบัติและโครงการตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ชำงตัน ที่มีกิจกรรมมากมายเพิ่มขึ้นในองค์กร จึงมีความจำเป็นที่ต้องกระจายความรับผิดชอบให้พนักงาน เพื่อช่วยกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในงานเชิงบริหารได้เป็นอย่างดี และช่วยสนับสนุนให้พนักงานรู้สึกเกิดความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้การกระจายอำนาจยังทำผ่านกิจกรรมนอกเหนือจากแนวความคิดความสุข 8 ประการอีก เช่น การสอนงานพนักงานใหม่ การจัดกลุ่มสนทนาย่อย (Small talk) เพื่อแบ่งปันความคิดเห็น ความรู้สึก และนำเสนอแนวทางช่วยในการตัดสินใจ

2.1.3 ลักษณะของบทบาท (Role – related Characteristic)

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ลักษณะของบทบาทพนักงานจากข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรย้อนหลัง และจากการพูดคุยสัมภาษณ์กับผู้บริหารและพนักงาน พบว่า ที่ผ่านมาพนักงานภายในองค์กรไม่ค่อยมีบทบาทมาก ส่วนใหญ่จะทำงานซ้ำเดิมตามหน้าที่ประจำ งานไม่มีความท้าทาย ไม่ค่อยมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือพัฒนาการในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีทั้งในลักษณะเพื่อนทั่วไป เพื่อนสนิท และความสัมพันธ์ใกล้ชิดแบบครอบครัว ซึ่งภายหลังผู้ศึกษาเข้าไปทำวิจัยแบบสุ่มทฤษฎีสากลตลอดเวลา 8 เดือน สามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงลักษณะของบทบาทพนักงานดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ลักษณะบทบาท	ข้อมูลก่อนทำการศึกษา	การวัดผลครั้งที่ 1 (พ.ย. 53- ก.พ. 54)	การวัดผลครั้งที่ 2 (มี.ค. 54 - มิ.ย. 54)
ความท้าทายและความก้าวหน้าของงาน	พนักงานต้องทำหน้าที่งานเดิมทุกวัน ทำให้รู้สึกไม่ท้าทาย และเบื่อหน่ายการทำงาน องค์กรไม่เคยกระตุ้นพนักงานให้ตระหนักถึงความก้าวหน้าของงานเลย	จากกิจกรรมในส่วน Happy Brain ทำให้พนักงานเริ่มสับเปลี่ยนงานเพื่อเรียนรู้หน้าที่งานอื่น ๆ พนักงานรู้สึกได้พัฒนาความสามารถของตนเองให้หลากหลายขึ้น	พนักงานคนเดียวสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ งาน องค์กรเริ่มให้รางวัลสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองขึ้นอย่างมาก
รูปแบบการฝึกสอนงานในกลุ่มพนักงาน	องค์กรแทบไม่เคยจัดกิจกรรมการฝึกสอนงานแบบเป็นรูปธรรมเลย พนักงานที่เคยทำงานมาก่อนก็จะบอกวิธีการแบบคร่าว ๆ ให้พนักงานใหม่ลองสู่มทำงานเอง ทั้งพนักงานก็ยังเอาเปรียบพนักงานใหม่ โดยให้งานหนักทำให้กลายเป็นค่านิยมที่ผิดขององค์กร	ผู้จัดการเริ่มเข้ามามีบทบาทในการสอนงานมากยิ่งขึ้น ตามแนวทางในส่วน Happy Brain คือ การสอนงานโดยผู้จัดการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง แล้วดูแลให้พนักงานลองปฏิบัติตาม และได้มีการปรับเปลี่ยนค่านิยมที่ผิดขององค์กร โดยการอบรมพนักงาน เสนอแนะแนวทางที่ควรปฏิบัติ	มอบอำนาจและความรับผิดชอบให้หัวหน้าแผนกดูแลและสอนงานแก่พนักงาน มีการจัดกิจกรรมในส่วน Happy Brain ในการพัฒนาความสามารถของพนักงานอยู่เสมอ พนักงานเริ่มมีทัศนคติที่เปลี่ยนไปเกี่ยวกับการสอนงาน พนักงานใหม่ มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นภายในองค์กรมากขึ้น
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	พนักงานมีการแบ่งฝ่ายอย่างชัดเจน มีการจับกลุ่มนินทากัน พนักงานใหม่ที่เข้ามาจึงซึมซับรูปแบบความสัมพันธ์แบบแบ่งแยก ทำให้องค์กรต้องพบกับปัญหาความไม่สามัคคีกันของพนักงานอยู่เสมอ	เมื่อพนักงานได้เริ่มทำกิจกรรมในส่วน Happy 8 ร่วมกันมากขึ้นทำให้พนักงานเริ่มสนิทกันมากขึ้น พูดคุยกันข้ามฝ่ายมากขึ้น พนักงานที่เป็นต้นเหตุหลักของปัญหาการแตกแยก ทางองค์กรก็จำเป็นต้องให้ออก	พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันมากขึ้น บรรยากาศในการทำงานจึงอบอุ่น เป็นกันเอง มีความเป็นครอบครัวมากขึ้น ไม่มีการแบ่งฝ่าย พนักงานไว้วางใจกันมากขึ้น จากกิจกรรมที่ทำร่วมกันยิ่งทำให้พนักงานสนิทกันยิ่งขึ้น
ความสัมพันธ์กับผู้จัดการ	ความสัมพันธ์อยู่ในลักษณะนายจ้างกับลูกน้อง พนักงานไม่กล้าพูดคุยหรือขอความช่วยเหลือผู้จัดการเท่าใดนัก	จากการทำกิจกรรมร่วมกันทำให้พนักงานเริ่มกล้าที่จะพูดคุย และเปิดเผยกับผู้จัดการมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว	พนักงานมีความไว้วางใจและเกรงใจผู้จัดการ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันมากขึ้น มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น

ตาราง XX แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะบทบาทของพนักงาน ระหว่างข้อมูลย้อนหลังขององค์กรกับช่วงเวลาที่ทำการศึกษา 8 เดือน

สรุปการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงลักษณะบทบาทของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น มีความสนใจในการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพมากขึ้น มีแรงจูงใจในการพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบ ในเรื่องการสอนงาน ก็เป็นไปตามแนวทางปฏิบัติและโครงการใน ส่วน Happy Brain ทำให้ระบบการสอนงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น ปัญหาการเกี่ยงงานและให้พนักงานใหม่ทำงานหนักก็ลดลงมาก พนักงานมีทัศนคติและค่านิยมในการทำงานเปลี่ยนไปในทางที่ดี พนักงานมีความสัมพันธ์ต่อกันดีมากขึ้น การแบ่งฝ่ายลดลงอย่างมาก พนักงานที่เป็นต้นเหตุของปัญหาการแตกแยกก็ให้โอกาสปรับเปลี่ยนพฤติกรรม แต่หากไม่สามารถเปลี่ยนได้ องค์กรก็จำเป็นต้องให้ออก เพื่อเปลี่ยนระบบความสัมพันธ์ของพนักงาน ดังนั้น ในช่วงการวัดผลครั้งที่ 2 พนักงานจึงยิ่งสนิทกันมากขึ้น มีบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นมากขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการดำเนินตามแนวทางปฏิบัติและโครงการตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ที่มีการจัดกิจกรรมมากมายเพิ่มขึ้นในองค์กร ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกสนิมสนม ไว้วางใจกัน เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้จัดการ ที่อยู่ในรูปแบบญาติพี่น้อง แทนที่จะเป็นแบบนายจ้างกับลูกน้องเหมือนเมื่อก่อน พนักงานเริ่มพูดคุยเรื่องส่วนตัว ปรึกษาปัญหา และขอความช่วยเหลือมากยิ่งขึ้น

2.1.4 ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience)

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ประสบการณ์การทำงานของพนักงาน จากข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรย้อนหลัง และจากการพูดคุยสัมภาษณ์กับผู้บริหารและพนักงาน เกี่ยวกับทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรและผู้บริหาร และการอุทิศตัวให้กับองค์กรของพนักงาน จากนั้นผู้ศึกษาเข้าไปทำวิจัยแบบสุ่มทริยสาธกตลอดช่วงเวลา 8 เดือน ซึ่งสามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ประสบการณ์ในการทำงาน	ข้อมูลก่อนทำการศึกษ	การวัดผลครั้งที่ 1 (พ.ย. 53- ก.พ. 54)	การวัดผลครั้งที่ 2 (มี.ค. 54 - มิ.ย. 54)
ทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรและผู้บริหาร	พนักงานส่วนหนึ่งมีมุมมองต่อองค์กรและผู้บริหาร ในรูปแบบนายจ้าง-ลูกจ้าง ดังนั้นพนักงานจึงไม่กล้าเปิดเผยตัวตนกับองค์กร รู้สึกเกรงกลัวผู้บริหาร พนักงานไม่ได้คิดว่าตนเองมีบทบาทสำคัญในองค์กร ทัศนคติในการทำงานของพนักงาน คือ ทำตามหน้าที่ คำสั่ง และระเบียบขององค์กร ไม่คิดอาสาที่จะให้ความช่วยเหลือองค์กร หรือช่วยเหลือนอกเหนือจากหน้าที่ตน	พนักงานเริ่มมีทัศนคติต่อองค์กรและผู้บริหารที่เปลี่ยนไป จากการเข้าร่วมกิจกรรมภายใต้แนวคิดความสุข 8 ประการ ทำให้พนักงานมีความสนิท ใกล้ชิดกับองค์กรมากขึ้น ความสัมพันธ์อยู่ในรูปแบบมิตรภาพมากขึ้น พนักงานเริ่มผูกพันกับองค์กร เนื่องจากรู้สึกว่าองค์กรได้เป็นฝ่ายหยิบยื่นสิ่งที่ดี “ให้” กับพนักงานก่อน พนักงานจึงมีความรู้สึกที่ดี และเริ่มคิดที่จะตอบแทนองค์กร มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรมากขึ้น	พนักงานมีทัศนคติว่าองค์กรและผู้บริหารเปรียบเสมือนมิตร มีความรู้สึกถึงบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเอง และในพนักงานบางส่วนมองว่าองค์กรเปรียบเสมือนเป็นครอบครัว พนักงานมีทัศนคติที่ดีขึ้นมากเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนทำการศึกษา และพนักงานกล้าจะเปิดเผยตัวตนกับผู้บริหารมากขึ้น กล้าแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกกับผู้บริหาร มีความเคารพผู้บริหาร และรู้สึกซาบซึ้งในการช่วยเหลือผ่านกิจกรรมในแนวคิด Happy 8
การอุทิศตัวให้กับองค์กรของพนักงาน	พนักงานทำงานตามหน้าที่ คำสั่ง ความรับผิดชอบ และระเบียบขององค์กร พนักงานส่วนหนึ่งไม่อุทิศตัวให้กับองค์กรเลย ไม่มีความทุ่มเทในการทำงาน จะทุ่มเทก็ต่อเมื่อองค์กรมีรางวัลจูงใจ พนักงานคิดถึงผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร พนักงานไม่ค่อยมีความผูกพันทางจิตใจกับองค์กร	พนักงานอุทิศตัวให้กับองค์กรมากขึ้น เนื่องจากกิจกรรมภายใต้แนวคิด Happy 8 ที่ช่วยเหลือพนักงานก่อน ทำให้พนักงานรู้สึกดีกับองค์กร พนักงานจึงมีความทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น หากองค์กรต้องการความช่วยเหลือจากพนักงาน ก็มีผู้อาสาสมัครช่วยเหลือเพิ่มขึ้น พนักงานคิดถึงผลประโยชน์ทางการเงินลดลง	พนักงานเริ่มมีความรัก และความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น พนักงานให้ความร่วมมือในการทำงาน และให้ความช่วยเหลือองค์กรเป็นอย่างดี พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ปัญหาในการทำงานของพนักงาน เช่น การล้าชโยม การอุ้งาน การขาดงานโดยไม่แจ้งล่วงหน้า การเกีย้งหน้าที่งาน ได้ลดลงอย่างมาก พนักงานรู้สึกว่องค์กรเป็นมิตรกับตน

ตาราง XX แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน ระหว่างข้อมูลย้อนหลังขององค์กรกับช่วงเวลาที่ทำการศึกษา 8 เดือน

สรุปการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน พบว่า พนักงานมีทัศนคติที่ดีขึ้นมากกับองค์กรและผู้บริหาร พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีบทบาทและความสำคัญในองค์กร รู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานได้อุทิศตัวให้กับองค์กรมากขึ้น ผ่านการทุ่มเทกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตน พนักงานเริ่มอาสาให้ความช่วยเหลือองค์กร คิดถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากขึ้น และรู้สึกผูกพันตัวกับองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้โดยตรง คือ การที่พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ขององค์กรที่จัดขึ้น เพื่อช่วยเหลือพนักงาน ทำให้พนักงานมีทัศนคติที่วางองค์กรเป็นผู้ “ให้” ความช่วยเหลือ และสิ่งดีต่างๆกับพนักงานก่อน สิ่งเหล่านี้นำมาสู่ความต้องการตอบแทนองค์กรและพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรขึ้นมา

2.1.5 ข้อสังเกตที่ค้นพบเพิ่มเติม (Additional Findings)

นอกจากผลการวิจัยที่ได้จากกรอบแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy8) ของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ ในวงจร 4D Model ข้างต้นแล้ว ผู้ศึกษายังได้ค้นพบข้อสังเกตเพิ่มเติมในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอีก ดังต่อไปนี้

- ความชอบในงานที่ทำ พนักงานจำนวนมากมีความเห็นว่าความชอบและความถนัดในงานที่ทำ จะทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข และเป็นปัจจัยให้พนักงานไม่อยากเปลี่ยนงาน อีกทั้งความชอบในงานยังกระตุ้นให้ต้องการพัฒนาความสามารถของตนเอง มีความเต็มใจที่จะถ่ายทอดให้พนักงานที่มาใหม่อีกด้วย ความชอบในงานสามารถช่วยให้ทำหน้าที่เดิมซ้ำๆ ได้ โดยไม่เบื่อเท่าใดนัก

- ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา พนักงานแทบทุกคนมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บังคับบัญชาหรือเจ้าของกิจการมีอิทธิพลโดยตรงต่อพนักงาน หากผู้บังคับบัญชามีน้ำใจ ใจกว้าง มีการพูดจาสื่อสารที่ดี ใฝ่เกียรติพนักงาน มีความยุติธรรม มีความเห็นอกเห็นใจพนักงาน มีความเป็นกันเอง ให้ความไว้วางใจกับพนักงาน ลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานทำงานได้นาน และรู้สึกผูกพันกับองค์กร ไม่กล้าเปลี่ยนงาน เนื่องจากมีความเกรงใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา หากมีงานเร่งด่วนที่องค์กรต้องขอความช่วยเหลือจากพนักงาน พนักงานก็จะมีคามยินดีที่จะช่วย อีกทั้งการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาทำให้พนักงานไม่มีความเครียดหรือกดดันจากการทำงาน และกล้าที่จะพูดหรือแสดงความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาอีกด้วย

- ความไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง พนักงานส่วนหนึ่งมีความกลัวที่จะต้องปรับตัวหากมีการเปลี่ยนที่ทำงานใหม่ เนื่องจากไม่ชอบการเข้าสังคมหรือปรับตัวกับเพื่อนร่วมงานใหม่ และมีความกังวลในการปรับตัวด้านหน้าที่และความรับผิดชอบใหม่ๆ พนักงานในกลุ่มนี้มักจะมีช่วงอายุอยู่ในวัยกลางคนและสถานะทางครอบครัวที่มีภาระต้องรับผิดชอบ จึงทำให้ชอบความมั่นคง ไม่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงงานบ่อยๆ

- ระยะทางระหว่างบ้านกับที่ทำงาน มีพนักงานจำนวนหนึ่งให้เหตุผลว่าระยะทางระหว่างบ้านกับที่ทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการเลือกงาน และในการทำงานไปในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากในสถานที่ทำงานแห่งนั้นมีคนรู้จัก เพื่อนบ้านญาติ หรือสมาชิกในครอบครัวทำงานในที่เดียวกันด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้ทำให้มีความรู้สึกเกิดความคุ้นเคย ความเคยชิน การทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่คุ้นเคยทำให้รู้สึกปลอดภัย และการมีคนรู้จักกันมาก่อนทำงานในที่เดียวกัน จะทำให้รู้สึกปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ง่าย ไม่มีความกดดัน

- เพื่อนร่วมงาน พนักงานทุกคนได้พูดถึงเรื่องเพื่อนร่วมงาน ว่าเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญมากในการทำงาน หากมีสังคมเพื่อนร่วมงานที่ดี จะทำให้พนักงานรู้สึกอบอุ่นใจเวลาทำงาน รู้สึกไม่หวาดระแวง มีความไว้วางใจกัน และส่งผลให้เกิดบรรยากาศการช่วยเหลือกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากไปทำงานในต่างถิ่น แล้วมีเพื่อนร่วมงานเป็นคนที่อาศัยอยู่ในบ้านเกิดเดียวกัน จะมีอิทธิพลมากต่อความสบายใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้บรรยากาศในการทำงานสนุก และเต็มไปด้วยความสัมพันธ์ที่ดี ส่วนประเด็นที่เป็นอันตรายสูงสุดในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ก็คือ การนินทา ถือเป็นสัญญาณอันตรายที่จะนำมาสู่ความวุ่นวายและแตกแยกในภายหลังได้

2.2 ผลการวิเคราะห์การประเมินและวัดผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรขององค์กรทีวีทรียส์สปอร์ต จังหวัดนครราชสีมาและทีวีทรียส์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี

จากการทดลองแนวทางปฏิบัติที่สังเคราะห์ได้ในการทำวิจัยแบบสุ่มทฤษฎีสากลทั้ง 8 รอบวงจร กับพนักงานภายในองค์กรรวม 30 คน ผู้จัดการประจำสาขา 4 คน ภายในระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2553 ถึงเดือนมิถุนายน 2554 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 8 เดือน สามารถประเมินและวัดผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ได้ดังต่อไปนี้

2.2.1 การวัดผลการเปลี่ยนแปลงระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)

ผู้ศึกษาได้ทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุ่มทฤษฎีสากลผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพื่อพัฒนาแนวทางในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานในองค์กรทีวีทรียส์สปอร์ต จังหวัดนครราชสีมา และทีวีทรียส์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 30 คน โดยมีการวัดผลทั้งสิ้น 2 ครั้ง หรือวัดผลทุก 4 เดือน จากนั้นนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับข้อมูลย้อนหลัง 4 เดือนขององค์กร จากเอกสารการปฏิบัติงานที่ผ่านมาขององค์กรและจากการพูดคุยสัมภาษณ์กับผู้บริหาร โดยตัวแปรที่ใช้ในการวัดผลประกอบด้วย

- 1) อัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover)
- 2) อัตราการขาดงานและเข้างานสายของพนักงาน (Absenteeism)
- 3) ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)
- 4) การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational goal attainment)
- 5) ทศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน (Employee's Attitude and behavior)

ผลการวัดผลการเปลี่ยนแปลงระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสามารถแสดงได้ในตารางดังต่อไปนี้

ตัวแปรวัดระดับความผูกพันของพนักงาน	ข้อมูลก่อนทำการศึกษา (ก.ค. 53- ต.ค. 53)	การวัดผลครั้งที่ 1 (พ.ย. 53- ก.พ. 54)	การวัดผลครั้งที่ 2 (มี.ค. 54 - มิ.ย. 54)
อัตราการออกจากงาน	41.38 %	17.65 %	5.88 %
อัตราการขาดงาน	13.76 %	6.45 %	4.83 %
ผลการปฏิบัติงาน	องค์กรมีรายจ่ายในส่วนค่าจ้างล่วงเวลาจำนวนมาก เนื่องจากพนักงานมักจะลางานโดยไม่แจ้งล่วงหน้า การจัดตารางเวลาในการทำงานของพนักงานก็ค่อนข้างยุ่งยากและไม่เป็นระบบ ทำให้บางครั้งงานเสร็จตรงเวลา บางครั้งล่าช้า	องค์กรเริ่มวางแผนและจัดระบบการทำงานของพนักงานได้ดีขึ้น มีผู้ดูแลรับผิดชอบด้านการจัดเวลา การแบ่งหน้าที่งานและแบ่งความรับผิดชอบ ทำให้สามารถวางแผนกำลังคนทำงานได้อย่างยืดหยุ่น ปัญหาการขาดงานลดลง ทำให้รายจ่ายค่าจ้างล่วงเวลาลดลงด้วย	การบริหารทรัพยากรบุคคลอยู่ในระบบ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน หน้าที่งานต่าง ๆ เริ่มต้นและสิ้นสุดตรงเวลา องค์กรแทบไม่มีรายจ่ายค่าล่วงเวลาเลย และองค์กรยังมีกำลังคนสำรองในช่วงที่งานหนักอีกด้วย นั่นคือ บุคลากรของพนักงานในองค์กร
การบรรลุเป้าหมายขององค์กร	พนักงานยังไม่มีทัศนคติที่สอดคล้องกับลูกค้าเท่าใดนัก เนื่องจากพนักงานสนใจแต่การทำหน้าที่ตนเอง ดังนั้น การที่พนักงานมีส่วนช่วยให้เกิดบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเองจึงยังไม่ค่อยเด่นชัดนัก	พนักงานเริ่มพูดคุยทักทายกับลูกค้า ตามโครงการอารมณ์ดีในส่วนผ่อนคลาย ช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นกันเอง และองค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายจากการหาพนักงาน ค่าล่วงเวลา และค่าจ้างพนักงาน Part time ลงได้ส่วนหนึ่ง	พนักงานส่วนหนึ่งสนิทสนมกับลูกค้า และบรรยากาศในการให้บริการก็อบอุ่นยิ่งขึ้น พนักงานส่วนใหญ่มีสีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสระหว่างทำงาน มีลูกส่วนหนึ่งค้ากล่าวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วย
ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน	พนักงานมองว่าองค์กรเป็นเพียงนายจ้าง ดังนั้นพฤติกรรมต่างๆจึงเป็นการแสดงออกมาเพียงเพราะเป็นหน้าที่ แต่ไม่ได้มีความผูกพันทางด้านจิตใจเท่าที่ควร	พนักงานเริ่มมีความสนิทสนมกับผู้จัดการ ปัญหาการแบ่งฝ่ายลดลง เนื่องจากผู้ที่เป็นแกนนำในการแบ่งฝ่ายได้ออกจากงานไป ทำให้พนักงานทุกฝ่ายได้พูดคุยกันมากขึ้น	พนักงานและผู้จัดการมีความสนิทกันมาก พนักงานสามารถปรึกษาสิ่งต่างๆกับผู้จัดการได้ พนักงานสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้การทำงานมีความสุขและความสุขเพิ่มขึ้น

ตาราง XX แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงาน ระหว่างข้อมูลย้อนหลัง 4 เดือนก่อนทำการศึกษาขององค์กร กับช่วงเวลาที่ทำการศึกษา 8 เดือน

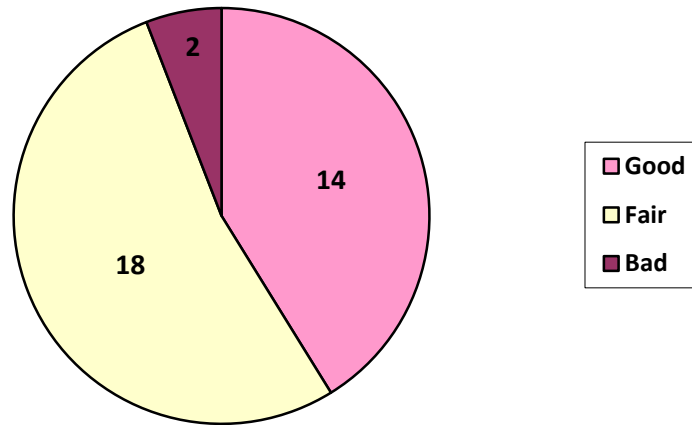
สรุปผลการดำเนินงานตามการใช้สุนทรียศาสตร์ประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก พบว่าระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพิ่มขึ้นจริง โดยอัตราการลาออกจากงาน (Turnover Rate) จากเดิมที่อยู่ในระดับขององค์กรซึ่งกำลังเผชิญปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้มีแนวโน้มลดลงอย่างมาก จนในตอนท้ายของการศึกษาอัตราที่ได้อยู่ในเกณฑ์ที่องค์กรมีสภาพการทำงานที่ดี พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากช่วงเวลาที่ทำการศึกษาพนักงานลาออกน้อยมาก ในช่วงการวัดผลครั้งที่ 1 พนักงานที่ลาออกมีส่วนหนึ่งที่องค์กรเชิญให้ออก เนื่องจากเป็นกลุ่มพนักงานที่ทำงานมานานแต่ไม่มีความผูกพันกับองค์กรเลย (Actively Disengaged) เป็นกลุ่มที่ประพฤติดัวเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีกับพนักงานที่ใหม่ สร้างค่านิยมที่ผิดภายในองค์กร นอกจากนี้การลาออกที่เหลือส่วนใหญ่มีเหตุมาจากความจำเป็นส่วนตัว ในช่วงการวัดผลครั้งที่ 2 นับเป็นครั้งแรกขององค์กรที่มีอัตราการลาออกน้อยที่สุดเท่าที่ได้ดำเนินกิจการมา ส่วนอัตราการขาดงาน (Absenteeism Rate) ก็นับว่าลดลงจากที่อยู่ในเกณฑ์สูงกว่าปกติ จนในระหว่างการศึกษ้อัตราการขาดงานถือว่าอยู่ในเกณฑ์ปกติ ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนกำลังคน การจัดระบบงาน และผลจากโครงการตามแนวคิดความสุข 8 ประการ ในส่วนผลการปฏิบัติงานขององค์กร พบว่า การบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น ปัญหาและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานลดลงอย่างมาก การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน พบว่า บรรยากาศในการทำงานอบอุ่นมากขึ้น พนักงานเริ่มสนิทสนมกับและพูดคุยทักทายลูกค้ายิ่งขึ้น มีคำชมจากลูกค้าเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสุดท้าย สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดมากที่สุด คือ ทักษะคิดและพฤติกรรมของพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรมากขึ้น รู้สึกเป็นมิตรกับองค์กร พนักงานยินดีที่จะช่วยเหลือและทำสิ่งต่าง ๆ “ให้” องค์กรมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากกิจกรรมในส่วน Happy money และ Happy Family ที่องค์กรได้เข้าไปช่วยเหลือปัญหาของพนักงานก่อน ทำให้พนักงานรู้สึกดี ซาบซึ้ง ผูกพัน และอยากตอบแทนองค์กร ในส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้จัดการ พบว่าพนักงานมีความสนิทสนมกันมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้เนื่องจากการได้เข้าร่วมกิจกรรมตามโครงการ Happy 8 ร่วมกัน โดยเฉพาะการเล่นกีฬาร่วมกัน การพูดคุยปรึกษาปัญหาครอบครัว ปัญหาส่วนตัวแก่กัน การได้เรียนภาษาอังกฤษด้วยกัน เป็นต้น

จากผลลัพธ์ที่วัดระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า การศึกษาเชิงทดลองนำสุนทรียศาสตร์ประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจนั้น สามารถเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงาน ในทิวทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี และทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมาได้จริง

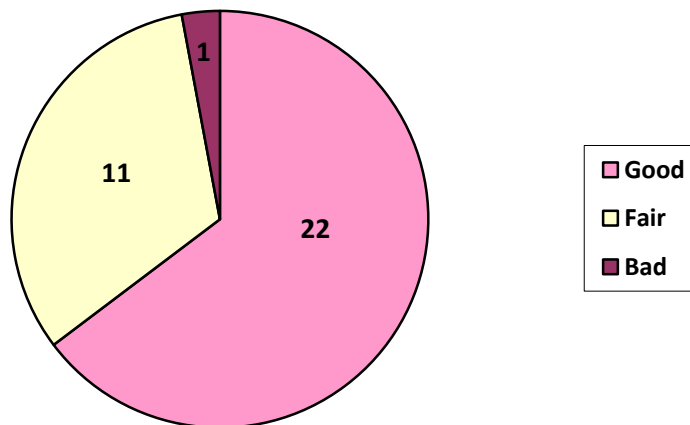
2.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาพจิต และสัดส่วนของพนักงานตามระดับความผูกพันต่อองค์กร

การวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานในองค์กรทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทิวทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 34 คนครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการวัดระดับสุขภาพจิตของพนักงาน และสัดส่วนของพนักงานตามระดับความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น 2 ครั้ง หรือวัดผลทุก 4 เดือน จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกัน

ในส่วนการวัดระดับสุขภาพจิตของพนักงาน ผู้ศึกษาได้ใช้แบบทดสอบดัชนีชี้วัดความสุขคนไทย ฉบับสั้น 15 ข้อ ปี 2550 ของกรมสุขภาพจิต (The New Thai Happiness Indicator: THI-15) วัดผล ผ่านการทำแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ระดับสุขภาพจิตของพนักงานขององค์กรทีวีทรียูเอส จังหวัดนครราชสีมา และทีวีทรียูเอสแมนชั่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 34 คนสามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้



ตาราง XX แสดงผลการวัดผลครั้งที่ 1 เดือนมีนาคม 2554

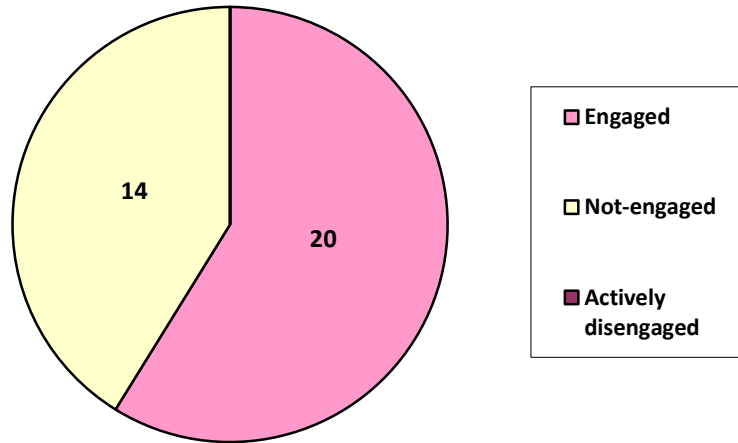


ตาราง XX แสดงผลการวัดผลครั้งที่ 2 เดือนกรกฎาคม 2554

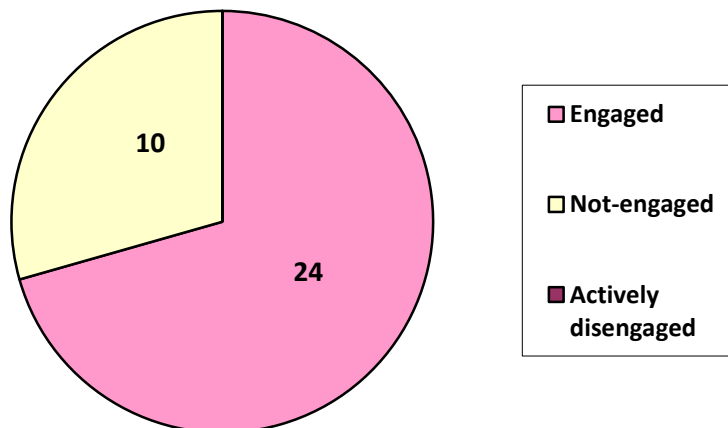
จากการวัดผลระดับสุขภาพจิตของพนักงานข้างต้น พบว่า พนักงานมีแนวโน้มสุขภาพจิตดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้คาดว่าเกิดจากการที่พนักงานได้เข้าร่วมโครงการที่จัดขึ้นตามแนวคิดความสุข 8 ประการขององค์กรในช่วงเวลาที่ทำการศึกษา ส่งผลให้พนักงานมีความเครียดลดลง โดยเฉพาะความเครียดจากปัญหาทางการเงินที่องค์กรได้เข้าไปช่วยเหลือ และการที่พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้เวลาทำงานมีความสุขและทำงานอย่างสนุกสนานขึ้น จึงเป็นส่วนช่วยส่งผลให้พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดีขึ้นได้

ในส่วนการวัดผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ผู้ศึกษาได้ใช้ คำถาม Q12 ของ Gallup Organization จากนั้นนำผลคะแนนที่ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งพนักงานออกเป็น 3 ประเภทตามระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กร คำถาม Q12 ของ Gallup Organization ประกอบด้วยคำถาม 12 ข้อ

ครอบคลุมจากความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) และ ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ผลการวิเคราะห์ที่ สัดส่วนของพนักงานตามระดับความผูกพันขององค์กรที่วิฑูรย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และวิฑูรย์ แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 34 คนสามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้



ตาราง XX แสดงผลการวัดผลครั้งที่ 1 เดือนมีนาคม 2554



ตาราง XX แสดงผลการวัดผลครั้งที่ 2 เดือนกรกฎาคม 2554

จากการวัดผล พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากการ จัดกิจกรรมตามแนวคิดความสุข 8 ประการ สิ่งเหล่านี้มีส่วนอย่างมากในการกระตุ้นความรู้สึกที่ดีของ พนักงานให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะช่วงท้ายของการศึกษาที่ทุกอย่างเริ่มเป็นไปตามระบบ จะเห็นว่า ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก สัมพันธ์กับอัตราการลาออกและอัตราขาด งาน จึงสามารถสรุปได้ว่าแนวคิดสุนทรียสาธกและจิตวิทยาเชิงบวกช่วยเพิ่มระดับความผูกพันของ พนักงานในองค์กรที่วิฑูรย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี และวิฑูรย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมาได้จริง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การนำสุนทรียศาสตร์ประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ กรณีศึกษา ทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทิวทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาหลัก คือ 1) เพื่อทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และ 2) เพื่อพัฒนาแนวทางในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาตั้งใจนำเสนอและเผยแพร่ผลการศึกษาเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในแนวคิดสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) และแนวคิดจิตวิทยาทางบวก (Positive Psychology) ในการทำวิจัยเชิงทดลองเพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee

Engagement) และช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาแนวปฏิบัติ (Practice) ในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ภายใต้แนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ผู้ศึกษามีขอบเขตและขีดจำกัดของการศึกษา ดังต่อไปนี้

- ด้านเนื้อหา ผู้ศึกษาทำการศึกษาเกี่ยวกับศาสตร์ทางสุนทรียสาธ (Appreciative Inquiry) และจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) ที่ส่งผลในการยกระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยมุ่งเน้นที่แนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพื่อใช้ในการดำเนินการวิจัยแบบสุนทรียสาธ ผ่านการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาสรุปผลการศึกษา

- ด้านระยะเวลา ผู้ศึกษากำหนดระยะเวลาในการศึกษารวมทั้งสิ้น 12 เดือน คือ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2553 ถึง เดือนมิถุนายน 2554

- กลุ่มเป้าหมาย แบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็นกลุ่มเป้าหมายภายใน คือ พนักงานภายในองค์กรที่ทรัพย์สินวิสาหกิจ จังหวัดนครราชสีมา และที่ทรัพย์สินวิสาหกิจ จังหวัดอุดรธานี จำนวน 34 ท่านและกลุ่มเป้าหมายภายนอก คือ ผู้ที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญ (Maven) เกี่ยวกับการใช้ชีวิตตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) จำนวน 8 ท่าน

- การดำเนินงาน เนื่องจากองค์กรที่ทำการศึกษานั้นเป็นองค์กรขนาดเล็ก พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลางลงไป และผู้ศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลผ่านการถามและสัมภาษณ์แบบสุนทรียสาธเป็นหลัก ดังนั้นในการดำเนินงานจำเป็นต้องสร้างความคุ้นเคย สร้างบรรยากาศที่ไม่เคร่งเครียด และอธิบายทำความเข้าใจกับพนักงานให้ตรงกันก่อนการเก็บข้อมูลทุกครั้ง

- ผลการศึกษา เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มีรูปแบบงานวิจัยเป็นแบบวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่ทดลองปฏิบัติเฉพาะองค์กร ดังนั้นการนำวิธีการดำเนินการและผลการศึกษาไปใช้ต่อในองค์กรอื่น จึงจำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้เพื่อความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเฉพาะของแต่ละองค์กร

ขั้นตอนการดำเนินงานของการศึกษาครั้งนี้ เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งทำการศึกษาตามกรอบความคิด AI 4-D Model ของการวิจัยแบบสุนทรียสาธ โดยประกอบด้วยกระบวนการการเก็บข้อมูล (Discovery) การวิเคราะห์ข้อมูล (Dream) การสังเคราะห์ข้อมูล (Design) การลงมือปฏิบัติจริง (Destiny) และการสะท้อนผล (Reflection) โดยทำการศึกษาตามวงจรดังกล่าวกับกลุ่มพนักงานภายในองค์กรกรณีศึกษาทั้งหมด 34 ท่าน รวม 8 วงจรตามประเด็นในแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ในระหว่างการดำเนินงาน ผู้ศึกษาได้ทำการสะท้อนผลผ่านการวัดผลระดับความผูกพันของพนักงานขององค์กรเป็นประจำทุก 4 เดือน จากอัตราการออกจากงาน (Turnover rate) อัตราการขาดงาน (Absenteeism) ผลการปฏิบัติงาน การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน และระดับสุขภาพจิตของพนักงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานทั้ง 8 รอบวงจรแล้ว ผู้ศึกษาจึงได้จัดทำสรุปผลการศึกษา ดังต่อไปนี้

การสรุปผลการศึกษาเรื่อง การนำสุนทรียสาธประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ กรณีศึกษา ที่ทรัพย์สินวิสาหกิจ จังหวัดนครราชสีมา และที่ทรัพย์สินวิสาหกิจ จังหวัดอุดรธานี ครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ที่ลงมือดำเนินงานจริงในองค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี ผ่านการเก็บข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล ทดลองปฏิบัติจริง และการประเมินสถานการณ์ จากผลการศึกษาที่ได้ในรอบวงจรทดลองนี้ ครอบคลุมดี สุขภาพดี ผ่อนคลาย ทางสงบ น้ำใจงาม สังคมดี และหาความรู้ รวม 8 รอบวงจร จากนั้นจึงสรุปจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่มีอิทธิพลช่วยเพิ่มความสุขในการทำงานของพนักงาน และส่งผลต่อการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกรณีศึกษา

ส่วนที่ 2 สรุปผลการพัฒนาแนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร จากการศึกษาวิจัยเชิงทดลองประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ที่ลงมือดำเนินงานจริงในองค์กรกรณีศึกษา และสรุปผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบสุนทรียสนทนากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รู้ (Maven) ภายนอกองค์กร รูปแบบการสรุปแนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจะประกอบด้วย แนวทางปฏิบัติภายในองค์กร (Practice) โครงการ (Project) และข้อค้นพบเพิ่มเติม (Additional Findings)

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 สรุปการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรขององค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี

การวิจัยเชิงทดลองที่ได้กระทำในองค์กรกรณีศึกษานั้น ได้ดำเนินงานในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ภายใต้กระบวนการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) โดยใช้โมเดล AI 4D Model ข้อจำกัดในการวิจัยเชิงทดลองในครั้งนี้ คือ พนักงานมีระดับการศึกษาที่ไม่สูงนัก จึงทำให้การเก็บข้อมูลนั้นต้องมีการปรับเปลี่ยนคำพูด ต้องอธิบายเพิ่มเติมและยกตัวอย่างให้เห็นชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ข้อได้เปรียบในการวิจัยเชิงทดลองครั้งนี้ คือ องค์กรมีลักษณะเป็นธุรกิจขนาดย่อม ทำให้การดำเนินการศึกษาค่อนข้างยืดหยุ่น ใช้ต้นทุนต่ำ สามารถสร้างความคุ้นเคยได้ง่าย ทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นจริง ดังนั้น การนำวิธีดำเนินการศึกษาดังกล่าวนี้ไปใช้ในองค์กรอื่น จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์กร และประยุกต์วิธีการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร

ผลการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรขององค์กรทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น จากการวัดผลเป็นประจำทุก 4 เดือน พบว่า อัตราการลาออกและอัตราการขาดงานลดลง พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่

ดีมากขึ้น องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในส่วนการลดค่าจ้างล่วงเวลาและสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้าย
ได้ พนักงานมีทัศนคติที่ดีกับองค์กรมากขึ้น และมีพฤติกรรมที่ผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการ
ทำวิจัยแบบสุนทรียสาธก ผ่าน AI 4D Model ที่สามารถดึงข้อมูลเชิงบวกเกี่ยวกับความคิดเห็น ความ
ต้องการ และมุมมองของพนักงานเกี่ยวกับการทำงานอย่างมีความสุขออกมาได้ และนำข้อมูลดังกล่าวมา
วิเคราะห์และสังเคราะห์ ออกเป็นแนวทางปฏิบัติและโครงการที่ตรงใจพนักงาน และได้ลงมือปฏิบัติสิ่งที่
สังเคราะห์ออกมาได้จริงส่วนหนึ่ง พนักงานจึงมีการตอบสนอง การเรียนรู้ แสดงออกทางพฤติกรรมที่ดีขึ้น
ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าสุนทรียสาธกและจิตวิทยาเชิงบวกสามารถช่วยในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานใน
องค์กรกรณีศึกษาได้จริง

ผลการศึกษาที่นำมาสรุปในส่วนนี้จะแบ่งออกเป็น 8 รอบวงจร ตามการวิจัยที่ได้
ดำเนินตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) เพื่อระบุจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ช่วย
เพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งผลการศึกษาในแต่ละรอบวงจรสามารถสรุปผลได้รายละเอียด
ดังต่อไปนี้

1.1.1 รอบวงจรที่ 1 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนปลอดหนี้ (Happy Money)

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงเกี่ยวกับการบริหาร
จัดการด้านการเงินและเศรษฐกิจภายในครอบครัว ประกอบด้วย ปัญหาการกู้ยืมหนี้สินนอกระบบ การ
แบกรับความรับผิดชอบด้านค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวเพียงลำพัง พฤติกรรมการหมุนเงิน ค่านิยมในวัตถุ
และปัญหาการเซ็นสัญญาค้ำประกัน

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนปลอดหนี้ พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่
ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การช่วยพนักงานปลอดหนี้ ช่วยให้พนักงานมีอยู่มีกิน
พอดีในแต่ละเดือน และส่งเสริมให้พนักงานมีเงินออม จากนั้นองค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ
(Practice) และโครงการ (Project) ที่ได้ออกแบบไว้ ดังต่อไปนี้ โครงการมินิสหกรณ์ออมทรัพย์ โครงการ
ผ่อนกับองค์กร และการปรับระบบการจ่ายเงินเดือน

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนปลอดหนี้ พบว่า พนักงานมีการตอบสนองที่
ดีมาก พนักงานรู้สึกดีที่องค์กรให้ความช่วยเหลือในการปลดหนี้สินนอกระบบและมีความพยายามในการฝาก
เงินออม พนักงานมีพฤติกรรมด้านการเงินที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี มีหนี้สินลดลง มีความสบายใจและ
สุขใจมากขึ้น พนักงานเริ่มขอให้สมาชิกภายในครอบครัวเข้ามาทำงานเพื่อเพิ่มแหล่งรายได้ มีการขอ
คำปรึกษาผู้จัดการก่อนทำการกู้ยืมเงิน เช่น ค้ำประกัน หรือผ่อนซื้อสินค้าต่างๆ และการที่พนักงานมี
ความรู้สึกดีกับองค์กรมากขึ้น จึงทำให้พนักงานเต็มใจทำงานเพื่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

1.1.2 รอบวงจรที่ 2 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนครอบครัวดี (Happy Family)

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงเกี่ยวกับการเสริมสร้าง
ความอบอุ่นและความมั่นคงภายในครอบครัว ประกอบด้วย สภาพครอบครัวในอุดมคติของพนักงาน
การศึกษาของบุตร ความต้องการความรัก ความอบอุ่น เนื่องจากมีสภาพครอบครัวที่แตกแยก ปัญหาการ
ดูแลบุตร รวมถึงความต้องการให้บุตรได้มีโอกาสทำงานกับองค์กร เพื่อหารายได้พิเศษระหว่างศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนครอบครัวดี พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือบุคลากรของพนักงาน โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาและการสนับสนุนให้เด็กทำงานหารายได้เสริมระหว่างเรียน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน เพื่อที่พนักงานจะสามารถพูดคุยปรึกษาปัญหาครอบครัวแก่กันได้ องค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ที่ได้ออกแบบไว้ดังต่อไปนี้ โครงการช่วยเหลือการศึกษาบุตรของพนักงาน การสนับสนุนให้บุตรหลานของพนักงานมาทำงานพิเศษ และโครงการที่ทำงานคือ “บ้านหลังที่สอง”

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนครอบครัวดี พบว่า พนักงานมีการตอบสนองต่อกิจกรรมดีมาก พนักงานรู้สึกซาบซึ้งในการให้ช่วยเหลือด้านการศึกษาบุตรหลานขององค์กร และรู้สึกว่าไม่เคยได้รับความช่วยเหลือเช่นนี้มาก่อน การที่บุตรหลานของพนักงานเข้ามาทำงานพิเศษในองค์กรก็ช่วยส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น พนักงานรู้สึกว่าสามารถแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในครอบครัวได้เพิ่มขึ้น พนักงานพูดคุยและสนิทสนมกันมากขึ้น ผู้จัดการก็สนิทกับพนักงานกว่าเมื่อก่อน มีความไว้วางใจและสบายใจที่จะพูดคุยปรึกษาปัญหาส่วนตัวและปัญหาครอบครัวแก่กัน

1.1.3 รอบวงจรที่ 3 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนสุขภาพดี (Happy Body)

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง สุขภาพจิตใจที่ดี และมีสุขนิสัยที่ดีในการดำรงชีวิต ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการออกกำลังกาย การจัดเวลาพักผ่อน การนอนกลางวัน การลดหรือเลิกดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และการสูบบุหรี่ การรับประทานอาหารครบ 3 มื้อ การรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ และการรับประทานของหวานเพื่อความสดชื่นในการทำงาน

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนสุขภาพดี พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพร่างกายที่ดี การดูแลพนักงานให้มีสุขนิสัยที่ดี ผ่านการบริโภค การพักผ่อน และการให้บริการยารักษาโรคพื้นฐาน รวมถึงการให้ความรู้เรื่องสุขภาพ ซึ่งองค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ที่ได้ออกแบบไว้ส่วนหนึ่ง ดังต่อไปนี้ โครงการออกกำลังกายทุกวัน เพื่อสุขภาพที่ดี โครงการอาหารกลางวันพิเศษ โครงการนอนกลางวันเพิ่มพลัง และโครงการ Healthy Tips

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนสุขภาพดี พบว่า พนักงานมีการตอบสนองต่อกิจกรรมค่อนข้างดี พนักงานชื่นชอบการที่ได้ออกกำลังกายร่วมกัน ทำให้รู้สึกสนุกสนานและสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น พนักงานกระตือรือร้นในการดูแลสุขภาพมากขึ้นจากการอ่านข้อมูลที่องค์กรเผยแพร่เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ พนักงานมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง สุขภาพจิตใจที่ดี โดยพนักงานบางส่วนที่เคยมีพฤติกรรมชอบดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่ ก็ลดอัตราการสูบบุหรี่ในเวลาพักงานลงไป องค์กรมีอัตราการลาป่วยลดลง พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นกับเพื่อนร่วมงานและรู้สึกประทับใจที่องค์กรให้ความสำคัญกับเรื่องปลีกย่อยเกี่ยวกับสุขภาพของพนักงาน เช่น การดูแลอาหารกลางวัน อำนวยความสะดวกในการนอนกลางวัน และการให้บริการยารักษาโรคพื้นฐาน เป็นต้น

1.1.4 รอบวงจรที่ 4 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนผ่อนคลาย (Happy Relax)

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานที่ผ่อนคลาย ไม่เครียด ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะวิธีการที่ช่วยคลายความเครียด สถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียด ลักษณะผู้ที่มีอารมณ์ดี การลงงานเพื่อคลายความเครียด

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนผ่อนคลาย พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อคลายเครียด และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายขึ้นภายในองค์กร จากนั้นองค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ที่ได้ออกแบบไว้ส่วนหนึ่ง ดังต่อไปนี้ โครงการกิจกรรมพิเศษในเทศกาลต่าง ๆ และแนวทางสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างอารมณ์ดี

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนผ่อนคลาย พบว่า พนักงานมีการตอบสนองต่อกิจกรรมดีมาก โดยเฉพาะการจัดงานเลี้ยงฉลองในเทศกาลต่าง ๆ พนักงานมีความสุขสนุกสนาน และสนิทกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น รู้สึกประทับใจองค์กร และจากแนวทางปฏิบัติที่สนับสนุนให้พนักงานทำงานด้วยอารมณ์ที่ดี รวมถึงการนำวิทยุให้พนักงานเปิดฟังขณะทำงานและในเวลาเวลาพัก ส่งผลให้พนักงานมีความเพลิดเพลินในการทำงาน มีท่าทางยิ้มแย้มแจ่มใส ให้บริการลูกค้าด้วยท่าทางที่เป็นมิตรมากขึ้น ทำให้ลูกค้าส่วนหนึ่งกล่าวชื่นชมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านการให้บริการของพนักงาน

1.1.5 รอบวงจรที่ 5 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนทางสงบ (Happy Soul)

จากการสัมภาษณ์พบว่าประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตที่อยู่ในศีลธรรม และการใช้ความสงบฝ่ายจิตวิญญาณช่วยขับเคลื่อนชีวิต ประกอบด้วย กิจกรรมทางศาสนาที่ช่วยยึดเหนี่ยวจิตใจ ความสงบในจิตใจ ความสบายใจจากการเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา การอ่านหนังสือธรรมะ การเข้าใจถึงแก่นแท้ของศาสนา และการพึ่งพาความศักดิ์สิทธิ์ทางศาสนาเป็นตัวช่วยในการเสียดวง เช่น การซื้อหอย

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนทางสงบ พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การเผยแพร่สิ่งที่ดีงามของศาสนา เพื่อกระตุ้นให้พนักงานให้ความสำคัญกับศีลธรรมและหลักศาสนาเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตมากขึ้น โดยเฉพาะการไม่โลภ ไม่หลงในวัตถุ ไม่ยึดติดกับสิ่งต่าง ๆ อีกทั้งควรส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมทางศาสนาด้วยกัน จากนั้นองค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ที่ได้ออกแบบไว้ส่วนหนึ่ง ดังต่อไปนี้ แนวทางการใช้หลักศาสนา เปลี่ยนการใช้ชีวิตให้สงบสุข และโครงการอาหารฝ่ายจิตวิญญาณ

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนทางสงบ พบว่า พนักงานมีการตอบสนองต่อกิจกรรมปานกลาง สิ่งที่ยังคงได้จากเผยแพร่หลักธรรมในการดำเนินชีวิต คือ พนักงานมีความประพฤติที่ดีขึ้น ทั้งในการซื้อหอย สุกบะหรี และต้มสุรา ส่งผลดีต่อตัวพนักงานเอง และยังส่งผลดีต่อการทำงานกับองค์กรอีกด้วย ถึงแม้กิจกรรมในส่วนทางสงบจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงความคิด การกระทำของพนักงานได้ทั้งหมด แต่การที่ได้มีโอกาสรับรู้เรื่องราวดี ๆ เป็นประจำ ก็จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทีละน้อยให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ได้

1.1.6 รอบวงจรที่ 6 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนน้ำใจงาม (Happy Heart)

จากการสัมภาษณ์พบว่าประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ผู้คนมีน้ำใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือกัน ประกอบด้วย สภาพสังคมในปัจจุบันที่ผู้คนมีความเห็นแก่ตัวมากขึ้น การอาสาให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในปัจจุบันมักมีเงื่อนไขและแรงจูงใจแอบแฝง การบริจาคเงินให้ขอทานหรือผู้เร่ร่อน และการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนน้ำใจงาม พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การที่องค์กรเริ่มเป็น “ผู้ให้” พนักงานก่อน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีใจที่อยากช่วยเหลือองค์กรตอบแทน รวมถึงเริ่มอยากช่วยเหลือผู้อื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรปลูกฝังให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างแท้จริง องค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ในส่วนน้ำใจงามที่ได้ออกแบบไว้ส่วนหนึ่ง ดังต่อไปนี้ โครงการ “องค์กรผู้ให้” และการสนับสนุนให้พนักงานฝึกฝนการให้ และการมีน้ำใจต่อผู้อื่น

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนน้ำใจงาม พบว่า พนักงานมีการตอบสนองต่อการมีน้ำใจและช่วยเหลือผู้อื่นก่อนในระดับปานกลาง แต่ผลที่องค์กรได้รับภายหลังที่พนักงานได้ร่วมกันทำกิจกรรมภายใต้แนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) คือ พนักงานเริ่มไม่การแบ่งฝ่าย มีความสามัคคีและให้ความช่วยเหลือกันมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน พนักงานมีความรัก ผูกพัน และรู้สึกว่าการมีบุญคุณในการให้ความช่วยเหลือพนักงานเมื่อเดือนร้อนมากยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานจำนวนมากมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานดีขึ้น รู้สึกไม่อยากเปลี่ยนงาน และมีความรู้สึกที่ดีใกล้ชิด กับผู้บริหารและผู้จัดการมากยิ่งขึ้น

1.1.7 รอบวงจรที่ 7 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนสังคมดี (Happy Society)

จากการสัมภาษณ์พบว่าประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงความรับผิดชอบต่อสังคมจิตสำนึกในการตอบแทนสังคมและชุมชนที่ตนอาศัยอยู่ ประกอบด้วย กิจกรรมการช่วยเหลือสังคมที่พนักงานเคยเข้าร่วม กลุ่มอาสาสมัครชุมชน (อสม.) และกลุ่มสตรีประจำชุมชน ความใส่ใจในปัญหาสังคมและความต้องการช่วยเหลือผู้ประสบปัญหา รวมถึงการที่พนักงานไม่ค่อยรับรู้ข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาสภาวะโลกร้อน

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนสังคมดี พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การที่องค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเข้าร่วมงานช่วยเหลือสังคม ซึ่งองค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ในส่วนสังคมดีที่ได้ออกแบบไว้ส่วนหนึ่ง ดังต่อไปนี้ สนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน และสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมอาสาสมัครชุมชน

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ในส่วนสังคมดี พบว่า พนักงานมีการตอบสนองต่อกิจกรรมในระดับปานกลาง พนักงานรู้สึกสบายใจมากขึ้นในการขอลางานเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน พนักงานที่เป็นสมาชิกอาสาสมัครชุมชนมีความประทับใจที่องค์กรสนับสนุนสิ่งที่ตนเองต้องการทำเพื่อชุมชน พนักงานมีความกระตือรือร้นในการช่วยเหลือสังคม ชุมชน มากขึ้น องค์กรรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ของชุมชนจากพนักงานที่เป็นอาสาสมัครชุมชน และองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีในการช่วยเหลือชุมชน ผ่านการส่งเสริมให้พนักงานช่วยเหลืองานต่างๆ และกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น

1.1.8 รอบวงจรที่ 8 สรุปผลการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนหาความรู้ (Happy Brain)

จากการสัมภาษณ์พบว่าประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่กล่าวถึงวิธีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับพนักงานภายในองค์กร ประกอบด้วย วิธีการสอนงาน โดยการทำให้อุปกรณ์เป็นตัวอย่างด้วยขั้นตอนง่ายๆ บรรยากาศในการเรียนรู้ที่เป็นกันเอง การหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งข้อมูลต่างๆ การส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ภาษาอังกฤษพื้นฐาน และการสนับสนุนให้มีการฝึกฝนหน้าที่งานใหม่ๆภายในองค์กร

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นในส่วนหาความรู้ พบว่าจุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น คือ การที่องค์กรส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะใหม่ๆ โดยองค์กรก็ได้ลงมือดำเนินตามแนวปฏิบัติ (Practice) และโครงการ (Project) ในส่วนหาความรู้ที่ได้ออกแบบไว้ส่วนหนึ่ง ดังต่อไปนี้ โครงการมุมความรู้ โครงการเรียนภาษาอังกฤษกับองค์กร และการหมุนเวียนงาน

สรุปผลจากการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในส่วนหาความรู้ พบว่า พนักงานมีการตอบสนองต่อกิจกรรมค่อนข้างดี มีการเรียนรู้ที่ดี มีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติมในสิ่งที่สนใจ มีการพูดคุยซักถาม และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นความรู้หรือข่าวสารต่างๆ จากการหมุนเวียนงาน ทำให้องค์กรสามารถให้พนักงานทำหน้าที่แทนพนักงานในตำแหน่งที่ขาดงานได้ และพนักงานที่มาทำงานแทนก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการให้ความรู้เรื่องบทสนทนาภาษาอังกฤษเบื้องต้น ทำให้พนักงานสามารถพูดคุยกับลูกค้าชาวต่างชาติได้ดีมากขึ้น

ผลจากการวิจัยแบบสุนทรียสาธกในองค์กรที่ทรัพย์สินวิสัยทัศน์ จังหวัดนครราชสีมาและทรัพย์สินแมนชั่น จังหวัดอุดรธานี พบว่า หลังจากการทำ AI-4D Model ทั้งหมด 8 รอบวงจร ตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น จากการวัดผลอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover) อัตราการขาดงานและเข้างานสายของพนักงาน (Absenteeism) ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational goal attainment) และทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน (Employee's Attitude and behavior) ที่ผู้ศึกษาทำการวัดผลทุก 4 เดือนเพื่อเปรียบเทียบกับก่อนการศึกษา ได้ผลดังต่อไปนี้

ตัวแปรวัดระดับความผูกพันของพนักงาน	ข้อมูลก่อนทำการศึกษา (ก.ค. 53- ต.ค. 53)	การวัดผลครั้งที่ 1 (พ.ย. 53- ก.พ. 54)	การวัดผลครั้งที่ 2 (มี.ค. 54 - มิ.ย. 54)
อัตราการออกจากงาน	41.38 %	17.65 %	5.88 %
อัตราการขาดงาน	13.76 %	6.45 %	4.83 %
ผลการปฏิบัติงาน	องค์กรมีรายจ่ายในส่วนค่าจ้างล่วงเวลาจำนวนมาก การจัดตารางเวลาในการทำงานของ	องค์กรเริ่มวางแผนและจัดระบบการทำงานของพนักงานได้ดีขึ้น ปัญหาการขาดงานลดลง	การบริหารทรัพยากรบุคคลอยู่ในระบบ องค์กรแทบไม่มีรายจ่ายค่าล่วงเวลาเลย

	พนักงานไม่เป็นระบบ	รายจ่ายค่าจ้างล่วงเวลาลดลง	
การบรรลุเป้าหมายขององค์กร	พนักงานยังไม่มีความสัมพันธ์กับลูกค้าเท่าที่ควร บรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเองจึงยังไม่ค่อยเด่นชัด	พนักงานเริ่มพูดคุยทักทายกับลูกค้า ช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นกันเอง	พนักงานส่วนหนึ่งสนิทสนมกับลูกค้า และบรรยากาศในการให้บริการก็อบอุ่นยิ่งขึ้น พนักงานส่วนใหญ่มีสีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส
ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน	พนักงานมองว่าองค์กรเป็นเพียงนายจ้าง	พนักงานเริ่มมีความสนิทสนมกับผู้จัดการ ปัญหาการแบ่งฝ่ายลดลง ทำให้พนักงานทุกฝ่ายได้พูดคุยกันมากขึ้น	พนักงานและผู้จัดการมีความสนิทกันมาก พนักงานสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้การทำงานมีความสุขและความสุข

ตารางที่ XX แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงาน ระหว่างข้อมูลย้อนหลัง 4 เดือนก่อนทำการศึกษาขององค์กร กับช่วงเวลาที่ทำการศึกษา 8 เดือน

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้ทำการวัดระดับสุขภาพจิตของพนักงาน จากแบบทดสอบดัชนีชี้วัดความสุขคนไทยฉบับสั้น 15 ข้อ ปี 2550 ของกรมสุขภาพจิต (The New Thai Happiness Indicator: THI-15) พบว่า พนักงานมีแนวโน้มสุขภาพจิตดีขึ้นเรื่อยๆ จากผู้มีสุขภาพจิตดี 10 คนในการวัดผลครั้งแรก จากนั้นเพิ่มขึ้นเป็น 14 และ 22 ตามลำดับ ทั้งนี้คาดว่าเกิดจากการที่พนักงานได้เข้าร่วมโครงการตามแนวคิดความสุข 8 ประการขององค์กรในช่วงเวลาที่ทำการศึกษา ส่งผลให้พนักงานมีความเครียดลดลง โดยเฉพาะความเครียดจากปัญหาทางการเงินที่องค์กรได้เข้าไปช่วยเหลือ และการที่พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้เวลาทำงานมีความสุขและทำงานอย่างสนุกสนานขึ้น จึงเป็นส่วนช่วยส่งผลให้พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดีขึ้นได้

ผู้ศึกษายังได้ทำการวัดผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร จากคำถาม Q12 ของ Gallup Organization เพื่อแบ่งพนักงานออกเป็น 3 ประเภทตามระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กร พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากผู้มีความผูกพันกับองค์กร 15 คนในการวัดผลครั้งแรก เพิ่มขึ้นเป็น 20 คน และ 24 คนตามลำดับ เนื่องจากการจัดกิจกรรมตามแนวคิดความสุข 8 ประการ ที่มีส่วนช่วยกระตุ้นความรู้สึกที่ดีของพนักงานกับองค์กร โดยเฉพาะช่วงท้ายของการศึกษาที่ทุกอย่างเริ่มเป็นไปตามแผนการ ทำให้ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์ดีมาก สัมพันธ์กับอัตราการลาออกและอัตราขาดงาน จึงสามารถสรุปได้ว่าแนวคิดสุนทรียสาธกและจิตวิทยาเชิงบวกช่วยเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงานในองค์กรทิวทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี และทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมาได้จริง

1.2 สรุปผลการพัฒนาแนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผู้ศึกษาได้แบ่งผลการพัฒนาแนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) แนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ได้จากการทดลองประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียสาธกผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก ที่ลงมือดำเนินงานจริงในองค์กรกรณีศึกษา 2) แนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้จากการสัมภาษณ์แบบสุนทรียสนทนากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รู้

(Maven) ภายนอกองค์กร และ 3) แนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ได้จากข้อค้นพบเพิ่มเติม (Additional Finding) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2.1 แนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ได้จากการทดลองประยุกต์ใช้

แนวคิดสุนทรียสาธกผสมผสานกับจิตวิทยาเชิงบวก

ผลจากการทดลองประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียสาธกกับจิตวิทยาเชิงบวกในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานในองค์กรทิวทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทิวทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี ได้ผลสรุปแนวทางในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2.1.1 แนวทางช่วยพนักงานจัดการเศรษฐกิจและการเงินส่วนตัว (Happy Money)

โครงการมินิสหกรณ์ออมทรัพย์

วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีเงินออมส่วนตัว สร้างเสริมนิสัยการออมเงิน พนักงานมีเงินสำรองใช้ในสถานการณ์ฉุกเฉิน

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น สนับสนุนให้พนักงานฝากเงินออมอย่างน้อยอาทิตย์ละ 100 บาท โดยให้ดอกเบี่ยร้อยละ 20 ต่อเดือน ในการกู้เงิน มีเงื่อนไขคือต้องฝากเงินติดต่อกันอย่างน้อย 3 เดือน จึงจะเริ่มกู้เงินได้ ในการกู้เงินแต่ละครั้งจะต้องไม่เกิน 1,000 บาท ไม่คิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และต้องคืนเงินภายในระยะเวลา 1 เดือน

โครงการผ่อนกัองค์กร ปลดหนี้นอกระบบ และให้คำปรึกษาทางการเงินกับพนักงาน

วัตถุประสงค์ เพื่อช่วยปลดหนี้นอกระบบให้กับพนักงาน ให้คำปรึกษาแก่พนักงานในการตัดสินใจทางการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการซื้อสินค้าที่มีราคาสูง การเข้าสู่ระบบเงินผ่อน หรือการเซ็นสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการเงิน เช่น สัญญาเงินกู้ สัญญาการค้ำประกัน เป็นต้น

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น สำหรับพนักงานที่ทำงานมากับองค์กรอย่างน้อย 2 ปี องค์กรจะช่วยชำระหนี้นอกระบบให้ก่อนในจำนวนไม่เกิน 10,000 บาท โดยจะให้พนักงานผ่อนจ่ายกับองค์กรผ่านการหักเงินเดือนโดยไม่คิดดอกเบี้ย ทำการพิจารณาให้ความช่วยเหลือด้านการชำระหนี้สำหรับพนักงานที่มีความประพฤติดีอยู่เสมอ และให้ความช่วยเหลือในการผ่อนสินค้าราคาสูงที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของพนักงาน มีการให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้านการบริหารจัดการเรื่องเงินกับพนักงานอยู่เสมอ

1.2.1.2 แนวทางช่วยเหลือครอบครัวพนักงาน (Happy Family)

โครงการช่วยเหลือด้านการศึกษาสำหรับบุตรพนักงาน

วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือพนักงานในการส่งเสียบุตรศึกษา ไม่ว่าจะเป็นทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียน และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการศึกษา และเพื่อให้บุตรของพนักงานมีรายได้พิเศษระหว่างการศึกษา สร้างเสริมให้บุตรของพนักงานมีความขยัน อดทน และรับผิดชอบ

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น ให้ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงานที่เรียนดี และให้ทุนสนับสนุนในการซื้ออุปกรณ์การเรียน หนังสือเรียน และชุดนักเรียนแก่บุตรของพนักงานเป็นประจำทุกภาคการศึกษา

ให้คำปรึกษาด้านการศึกษาแก่พนักงานและบุตร และให้บุตรของพนักงานสามารถมาทำงานพิเศษในช่วงปิดเทอมและวันหยุดได้ก็บอกรู้ได้ โดยบุตรจะต้องมีอายุเกินกว่า 13 ปี ตามที่กฎหมายแรงงานระบุ และจะให้ค่าจ้างเด็กในอัตราเดียวกันกับผู้ใหญ่ เพื่อช่วยปลูกฝังนิสัยการขยัน อดออม ให้กับเด็ก

โครงการที่ทำงานคือบ้านหลังที่สอง

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เปรียบเสมือนครอบครัว ให้พนักงานรู้สึกอบอุ่นใจและมีความสุขที่ได้มาทำงาน

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น ผู้จัดการและเจ้าของกิจการจะพูดคุยกับพนักงานมากขึ้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกสนิทสนม และเปิดเผยตัวตนมากขึ้น มีกิจกรรมดี ๆ ให้พนักงานได้ลงมือทำร่วมกันอยู่เสมอ

1.2.1.3 แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดี (Happy Body)

โครงการออกกำลังกายทุกวัน เพื่อสุขภาพที่ดี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน เพื่อสนับสนุนให้มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี มีความรู้สึกสนุกสนานที่ได้ทำกิจกรรมร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น จัดบริการอุปกรณ์กีฬา เช่น แบดมินตัน ห่วงฮูล่าฮูป ตะกร้อ ไม้สำหรับให้พนักงานออกกำลังกาย ในช่วงเวลาว่างก่อนเลิกงานเป็นประจำ โดยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสออกกำลังกายทุกวัน และจัดกิจกรรมประกวดการลดน้ำหนัก โดยพนักงานผู้ใดสามารถลดน้ำหนักได้มากที่สุดภายใน 1 เดือน จะได้รับรางวัลจากองค์กร

โครงการสร้างเสริมสุขนิสัยที่ดีสำหรับพนักงาน

วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานมีสุขนิสัยในการกินที่ดี โดยได้รับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ มีสารอาหารครบ 5 หมู่ ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายอาหารกลางวัน และเพื่อจัดสรรความสะดวกสบายในการนอนกลางวันให้กับพนักงาน ให้มีสุขลักษณะในการนอนที่ดี

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น จัดเตรียมอาหารกลางวันที่มีประโยชน์ มีสารอาหารครบถ้วนสำหรับพนักงาน อย่างน้อยวันละ 1 และบริการน้ำหวานสำหรับพนักงาน ระหว่างช่วงเวลาพัก จัดมุมสำหรับนอนกลางวัน โดยจะอำนวยความสะดวกในอุปกรณ์ที่ใช้ในการนอนกลางวัน เช่น เสื่อ หมอน พัดลม พร้อมจัดหาพื้นที่ที่สะอาด สะดวกสบาย เหมาะแก่การนอนกลางวันให้กับพนักงาน

โครงการ Healthy Tips

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ ธรรมชาติให้พนักงานลดการดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น จัดทำข่าวสาร ข้อมูล ประกาศ ที่ให้ความรู้สำหรับพนักงานเกี่ยวกับการรักษาสุขภาพ เช่น การบริโภคที่ถูกสุขลักษณะ ผลร้ายของการดื่มแอลกอฮอล์และสูบบุหรี่ เป็นต้น

1.2.1.4 แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานผ่อนคลาย ลดความเครียด (Happy Relax)

โครงการกิจกรรมพิเศษในเทศกาลต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้พนักงานได้ผ่อนคลายจากการทำงานในช่วงเทศกาลสำคัญต่าง ๆ ในระหว่างปี และเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำกิจกรรมนอกเหนือจากงานประจำร่วมกัน

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น จัดกิจกรรมพิเศษในเทศกาลต่าง ๆ เช่น จัดงานฉลองเทศกาลปีใหม่ แจกซองแดงและแบ่งอาหารให้พนักงานในเทศกาลตรุษจีน จัดกิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่และเล่นน้ำในเทศกาลสงกรานต์ เป็นต้น

แนวทางสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างอารมณ์ดี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานได้คลายเครียดจากการทำในระหว่างวัน และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น สนับสนุนให้พนักงานแบ่งแยะระหว่างความเครียดส่วนตัวกับการทำงาน พุดคุยประเด็นการทำงานด้วยอารมณ์ที่ดีในการประชุมทุกสิ้นเดือนเสมอ ส่งเสริมให้พนักงานมีบุคลิกภาพที่ยิ้มแย้มแจ่มใส พุดคุยกันด้วยคำพูดที่ไพเราะ ไม่แสดงอารมณ์ในแง่ลบ ตัดตั้งวิทย์ในแผนกที่สามารถเปิดฟังในระหว่างทำงานโดยไม่รบกวนการทำงานได้ อนุญาตให้พนักงานฟังวิทย์ อ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร และดูทีวีในพื้นที่ส่วนกลางขององค์กรได้ ถ้าหากบริเวณดังกล่าวไม่มีลูกค้ำมาใช้บริการอยู่

1.2.1.5 แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานมีจิตวิญญาณที่สงบสุข (Happy Soul)

โครงการทำบุญร่วมกัน

วัตถุประสงค์ สนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา เพื่อความสบายใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น จัดกิจกรรมทำบุญ ตักบาตรร่วมกันในวันสำคัญทางศาสนาที่บริเวณองค์กรในเวลาเช้า มีกิจกรรมการตักบาตรเป็นประจำทุกวันพระ ซึ่งพนักงานสามารถมาเข้าร่วมได้ในเวลาเช้า มีการเพิ่มหน้า้ที่ในการเปลี่ยนดอกไม้ให้พระพุทธรูป การจัดเตรียมของตักบาตร ให้พนักงานได้ช่วยทำ

โครงการอาหารฝ่ายจิตวิญญาณ

วัตถุประสงค์ เพื่อเผยแพร่หลักคำสอนที่ดีงามของศาสนาต่าง ๆ ให้พนักงานผ่านการอ่านแหล่งข้อมูลที่มีประโยชน์

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น จัดมุมอาหารฝ่ายจิตวิญญาณ ที่ประกอบด้วยหนังสือ เทปธรรมะ รวมถึงสื่อที่เผยแพร่คำสอนที่ดีอื่น ๆ ด้วย จัดทำข้อคิด สุภาษิต ธรรมมะ หรือคติประจำสัปดาห์ เพื่อเตือนใจพนักงานในแต่ละสัปดาห์

1.2.1.6 แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานมีน้ำใจต่อผู้อื่น (Happy Heart)

โครงการองค์กรผู้ให้

วัตถุประสงค์ เพื่อปรับทัศนคติของผู้บริหาร ให้เห็นถึงความสำคัญในการให้ความช่วยเหลือพนักงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อช่วยสร้างความผูกพันทางจิตใจให้กับพนักงาน และองค์กรมีภาพลักษณ์ในสายตาพนักงานว่า องค์กรสามารถเป็นที่พึ่งให้พนักงานได้ และเพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีจิตใจที่ต้องการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเพิ่มมากยิ่งขึ้น ลดความเห็นแก่ตัวที่เกิดขึ้นในภายองค์กรลง เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรมีน้ำใจต่อกัน มีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการทำงาน

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น สนับสนุนแนวทางปฏิบัติและโครงการต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เน้นการให้ความช่วยเหลือพนักงาน ผู้บริหารจะรับฟังปัญหาส่วนตัวของพนักงาน และพิจารณาให้ความช่วยเหลือตามสมควรเพิ่มมากยิ่งขึ้น ให้พนักงานทุกคนมีโอกาสร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรด้วยกัน เพื่อส่งเสริมให้เกิด

ความสามัคคี และพนักงานเกิดความสนิท ไว้วางใจกัน ผู้บริหารและผู้จัดการเสริมประเด็น “ความมีน้ำใจ” ในการพูดคุยกับพนักงานทุกสิ้นเดือน และเปิดโอกาสให้พนักงานพูดขอบคุณ องค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน

1.2.1.7 แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานกระตือรือร้นในการช่วยสังคม (Happy Society)

โครงการสังคมดี ชีวิตเป็นสุข

วัตถุประสงค์ เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานช่วยเหลือสังคม ทำให้พนักงานรู้สึกดี สนุก มีความสุข มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และช่วยให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีในการรับผิดชอบต่อชุมชน

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น องค์กรจะติดตามข่าวสารของชุมชน และสนับสนุนให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในงานของสังคมตามสมควร องค์กรจะจัดทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และจะให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมด้วย ไม่ว่าจะเป็นการบริจาคสิ่งของเพื่อผู้ด้อยโอกาส การเลี้ยงอาหารกลางวันเด็กพิการ การไปเยี่ยมผู้สูงอายุที่บ้านพักคนชรา เป็นต้น และสนับสนุนให้พนักงานภายในองค์กรส่วนหนึ่ง เข้าร่วมเป็นสมาชิกอาสาสมัครหรือกลุ่มสตรีประจำชุมชน

1.2.1.8 แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ (Happy Brain)

พัฒนาระบบการสอนงาน และการหมุนเวียนงาน

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างระบบการสอนงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ปรับใช้ตรงกันทั้งองค์กร และเพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้ลองเรียนรู้ ฝึกฝนหน้าที่งานใหม่ๆ ภายในองค์กร

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น มีการสอนงานทุกครั้งที่ได้รับพนักงานใหม่ โดยสอนงานแบบให้ทดลอง ปฏิบัติจริง สอนงานด้วยวิธีการง่ายๆ เป็นกันเอง มีการใช้คำพูดเชิงบวกในการชมเชย ให้กำลังใจเสมอ ให้พนักงานได้ลองหมุนเวียนไปยังแผนกต่างๆ เพื่อเรียนรู้และฝึกฝนการทำงานเบื้องต้นในแผนกอื่น ๆ

โครงการมุมความรู้

วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองจากแหล่งความรู้ต่างๆ และส่งเสริมให้องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

วิธีการดำเนินงานเบื้องต้น จัดทำกระดานให้ความรู้เพิ่มเติม จัดทำแหล่งข้อมูล ข่าวสาร โดยการทำมุมหนังสือให้พนักงานได้อ่านเพื่อเรียนรู้สิ่งที่น่าสนใจเพิ่มเติม เปิดโอกาสให้พนักงานตั้งคำถาม แสดงความคิดเห็น และแสดงออกอย่างเสรีในเชิงสร้างสรรค์ ใช้ภาษาถิ่น หรือภาษาต่างๆ ในการถ่ายทอดความรู้ มีการกระตุ้นการเรียนรู้ โดยการยกประเด็นหรือการเปิดหัวข้อสนทนาให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน

1.2.2 แนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้จากการสัมภาษณ์แบบสุนทรีย

สนทนากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รู้ (Maven)

ผลจากการสัมภาษณ์แบบสุนทรียสนทนากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รู้ (Maven) ตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) สามารถนำมาสรุปหาแนวทางประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ผ่านการเผยแพร่ข้อค้นพบในการใช้ชีวิตเพื่อสร้างความสุขจากด้านต่างๆ ของชีวิตแก่พนักงาน หรือการนำข้อค้นพบเหล่านี้มาประยุกต์ในการวางแผนนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ข้อค้นพบจากผู้รู้ (Maven) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สุขภาพดี (Happy Body)

เทคนิคสำคัญ 3 ประการที่ผู้ที่มีสุขภาพดีให้ความสำคัญในการดูแลสุขภาพของตนเองให้ดีอยู่เสมอ คือ การกิน การนอนพักผ่อน และการออกกำลังกาย เคล็ดลับในการกินเพื่อรักษาสุขภาพ คือ

รับประทานอาหารเช้า 3 มื้อ โดยเน้นมื้อเช้าและมื้อกลางวัน รับประทานอาหารเช้า 5 หมู่ และหากร่างกายรู้สึกเหนื่อยให้รับประทานของหวานเพื่อเพิ่มกลูโคสให้ร่างกายสดชื่น เคล็ดลับในการนอนพักผ่อนคือ นอนวันละประมาณ 6-8 ชั่วโมง ควรเข้านอนก่อนเที่ยงคืน และตื่นก่อน 7 โมงเช้า

น้ำใจงาม (Happy Heart)

การที่ฝึกให้มีนิสัยเป็นผู้ที่มีน้ำใจกับผู้อื่นอยู่เสมอ นั้น เริ่มจากการมองคนรอบข้างในแง่ดี มอบความรู้สึกดีๆ ให้ผู้อื่นอยู่เสมอ ผ่านทางความคิด คำพูดและการกระทำ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความเมตตาและสงสารผู้ที่กำลังตกอยู่ในปัญหา ผู้ที่มีน้ำใจต่อผู้อื่นจะมีลักษณะเด่น คือ เป็นคนที่ไม่คิดเล็กคิดน้อย ไม่ตระหนี่ และไม่เห็นแก่ตัว การเริ่มต้นช่วยเหลือผู้อื่นควรฝึกจากเรื่องเล็กๆ ก่อน โดยสิ่งเหล่านี้จะทำให้เรารับรู้ถึงความอึดอ้อมใจ และเรียนรู้ที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่ใหญ่ขึ้น

สังคมดี (Happy Society)

ผู้ที่ชอบช่วยเหลือสังคมมักจะเป็นคนที่มีอุดมการณ์ เป็นผู้ชอบติดตามข่าวสารเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อม ปัญหาสังคม ทั้งในชุมชน ประเทศ และระดับโลก คนกลุ่มนี้จะมีใจที่อยากเป็นส่วนหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ชอบเข้าร่วมในการรณรงค์ต่างๆ มีความตื่นตัวในการรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมสร้างสรรค์สังคม คนกลุ่มนี้มีความเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ในสังคมจะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือของคนจำนวนมาก

ผ่อนคลาย (Happy Relax)

ลักษณะของผู้ที่มีชีวิตผ่อนคลายจะเป็นที่ดึงดูดคนรอบข้าง เนื่องจากมีหน้าตา ท่าทาง ที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ชอบมีเรื่องเล่าสนุกสนานและคำพูดติดตลกอยู่เสมอ เคล็ดลับของชีวิตที่ผ่อนคลาย คือ “ทุกอย่างมีส่วนดีในตัวของมันและชีวิตต้องขับเคลื่อนด้วยความหวัง” ผู้ที่ผ่อนคลายมักจะมีกิจกรรมหรืองานอดิเรกที่โปรดปรานส่วนตัว และจะไม่ปล่อยให้ชีวิตของตนเองจำเจอยู่กับสิ่งเดิมๆ แต่จะพยายามหากิจกรรมที่ตนเองชอบทำอยู่เสมอ

หาความรู้ (Happy Brain)

ผู้ที่ชอบหาความรู้จะเป็นผู้ที่สามารถพูดคุยกับผู้อื่นได้ในทุก ๆ เรื่อง และจะมีเรื่องที่น่าสนใจ ซึ่งจะรู้เรื่องละเอียดมาก มุมมองของคนกลุ่มนี้ คือ รู้สึกว่าทุกสิ่งทุกอย่างบนโลกนี้เป็นสิ่งที่น่าค้นคว้า แลกเปลี่ยน นำสนใจอยู่เสมอ คนกลุ่มนี้จึงกระตือรือร้นในการบริโภคข้อมูล ชอบสังเกตสิ่งที่อยู่รอบตัว ชอบซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น คำแนะนำในการเริ่มต้นเป็นผู้ชอบหาความรู้ คือ การดูข่าวและอ่านหนังสือพิมพ์ให้เป็นนิสัย การลงมือทำในสิ่งที่ชอบหรือสนใจ

ทางสงบ (Happy Soul)

หลักการโดยสรุปที่ผู้มีจิตวิญญานดีแนะนำในการดำเนินชีวิต คือ ใช้ชีวิตในความพอดี ต้องรู้จักเป้าหมายทางโลกและเป้าหมายทางจิตวิญญานของชีวิตตน การทำความดีเพื่อตนเอง คนรอบข้าง และสังคม การให้อาหารฝ่ายจิตวิญญานอยู่เสมอ ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา มีความรักและเมตตาต่อผู้อื่น รวมถึงความเกรงกลัวในการกระทำบาป

ปลอดภัย (Happy Money)

สิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารเงิน คือ การวางแผน โดยเริ่มต้นจากการวางแผนชีวิต จากนั้นนำมาวางแผนด้านการเงิน หลักการใช้ชีวิตที่ดีที่สุด คือ ทำงานแบบเศรษฐกิจพอเพียง รู้จักพอประมาณและ

เดินทางสายกลาง ไม่โลภ และไม่หลงไปกับค่านิยมทางวัตถุ การกู้ยืม เป็นนิสัยแรกเริ่มที่เป็นสัญญาณของความล้มเหลวด้านการบริหารเงิน หนทางในการลดการกู้ยืมมีอยู่ 2 อย่าง คือ เพิ่มรายได้หรือลดรายจ่าย นอกจากนี้ การออมเงินยังเป็นนิสัยที่ควรสร้างเสริมให้เกิดผลในชีวิตอยู่เสมอ คนเราควรมีความฉลาดในการเลือกซื้อสินค้า ไม่ใช่เงินเกินตัว มีเหตุผลในการใช้จ่าย รู้จักยับยั้งชั่งใจ นึกถึงประโยชน์ใช้สอยและความจำเป็นมากกว่าการตอบสนองความต้องการส่วนตัว ไม่ตามกระแส มีสติและมีวินัยในการใช้เงิน

ครอบครัวดี (Happy Family)

ส่วนใหญ่ผู้ที่มีครอบครัวดีมักจะมีพื้นฐานมาจากครอบครัวที่อบอุ่น เป็นผู้มีความสุข มีกำลังใจอยู่เสมอ สิ่งที่แนะนำในสร้างครอบครัวที่ดี คือ พ่อแม่จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูก เพราะเด็กจะซึมซับจดจำ และเลียนแบบทุกอย่างของพ่อแม่ ทั้งความคิด ทักษะคิด การกระทำ และอุปนิสัย การให้ความรักอย่างไม่มีเงื่อนไข ให้ความอบอุ่น ความเข้าใจ ความใส่ใจ เป็นกำลังใจแก่กัน และการแสดงออกถึงความรักก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำอยู่เสมอ ต้องดูแลให้ลูกอยู่ในสังคมเพื่อนที่ดี ส่วนในเรื่องชีวิตคู่ ความรัก ความอดทน และการให้อภัยเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และการแสดงออกถึงความรักช่วยให้ชีวิตคู่สดชื่นและยืนยาว

1.2.3 แนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ได้จากข้อค้นพบเพิ่มเติม

(Additional Finding)

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ค้นพบข้อมูลที่มีประโยชน์เพิ่มเติมระหว่างกระบวนการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ (AI-4D Model) ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ในการพิจารณาเป็นแนวทางเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ ผลสรุปข้อค้นพบเพิ่มเติมมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) พนักงานเพศหญิงมีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานน้อยกว่าเพศชาย และมักจะทำงานที่องค์กรหนึ่ง ๆ ติดต่อกันยาวนานกว่าเพศชาย
- 2) พนักงานที่มีอายุเฉลี่ยตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป จะไม่เปลี่ยนงานบ่อย ส่วนพนักงานอายุระหว่าง 20-30 ปี ที่กำลังอยู่ในช่วงวัยรุ่น มักจะเปลี่ยนงานง่าย ขาดงานบ่อย และเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานง่ายกว่าคนทุกกลุ่ม
- 3) พนักงานที่มีครอบครัวต้องรับผิดชอบมีแนวโน้มทำงานกับองค์กรนานกว่าเด็กวัยรุ่นที่ยังอายุน้อย และยังไม่มีความรับผิดชอบ ส่วนพนักงานที่มีสภาพครอบครัวหย่าร้าง ต้องรับภาระเลี้ยงลูกลำพังจะเป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มทำงานกับองค์กรนานที่สุด
- 4) พนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปี และพนักงานที่ไม่ได้รับการศึกษา เป็นกลุ่มที่แทบจะไม่เปลี่ยนงานเลย เนื่องจากมีความรู้สึกเสียดายที่จะหางานใหม่
- 5) การคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับงานจำเป็นต้องพิจารณาความสมดุลระหว่างทักษะของพนักงาน (Skill) และความท้าทายของงาน (Challenge) ตามทฤษฎีสภาวะไหลลื่น (Flow theory) เนื่องจากจะช่วยให้พนักงานทำงานกับองค์กรได้ยาวนานขึ้น

- 6) การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับพนักงานระดับกลางและระดับปฏิบัติการ จะช่วยให้พนักงานมีความเสรีในการแสดงความคิดเห็น กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานเชิงบริหาร ส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และช่วยสนับสนุนให้พนักงานรู้สึกเกิดความผูกพันกับองค์กรได้
- 7) การให้ความสำคัญกับบทบาทของพนักงาน ผ่านการเพิ่มความท้าทายและความก้าวหน้าของงาน ส่งเสริมการสอนงาน และเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าแผนก มีส่วนช่วยในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้
- 8) การสร้างประสบการณ์ในการทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน จะช่วยให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและผู้บริหาร ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันและเต็มใจที่จะอุทิศตัวให้กับองค์กรมากขึ้น
- 9) ความชอบและความถนัดในงานที่ทำ จะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข เป็นปัจจัยทำให้พนักงานไม่อยากเปลี่ยนงาน และยังช่วยกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาความสามารถของตนเอง ทำให้พนักงานเต็มใจที่จะถ่ายทอดงานให้ผู้อื่น
- 10) ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการมีอิทธิพลโดยตรงต่อพนักงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารทำให้พนักงานไม่มีความเครียดหรือกดดันจากการทำงาน และกลัวที่จะพูดหรือแสดงความคิดเห็นกับผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีน้ำใจ ใจกว้าง มีการพูดจาสื่อสารที่ดี ให้เกียรติพนักงาน มีความยุติธรรม มีความเห็นอกเห็นใจพนักงาน มีความเป็นกันเอง ให้ความไว้วางใจกับพนักงาน จะช่วยให้พนักงานทำงานได้นาน และรู้สึกผูกพันกับองค์กร
- 11) ความไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ความกลัวในการปรับตัวด้านหน้าที่และความรับผิดชอบเมื่อเปลี่ยนที่ทำงานใหม่ การไม่ชอบเข้าสังคมหรือปรับตัวกับเพื่อนร่วมงานใหม่ และความกังวลในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานส่วนหนึ่งจะไม่เปลี่ยนงานบ่อย
- 12) ระยะทางระหว่างบ้านกับที่ทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการเลือกงานและการทำงานระยะยาวของพนักงานส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานที่ทำงานที่มีคนรู้จัก เพื่อนบ้าน ญาติ หรือสมาชิกในครอบครัวทำงานที่เดียวกันด้วย จะมีส่วนช่วยให้รู้สึกคุ้นเคย เคยชิน และปลอดภัย ทำให้พนักงานทำงานกับองค์กรได้ในระยะยาว
- 13) เพื่อนร่วมงาน ปัจจัยที่มีความสำคัญมากในการทำงาน เพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้พนักงานรู้สึกอบอุ่นใจเวลาทำงาน สนุกสนาน รู้สึกไม่หวาดระแวง มีความไว้วางใจกัน และส่งผลให้เกิดบรรยากาศการช่วยเหลือกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากไปทำงานในต่างถิ่น แล้วมีเพื่อนร่วมงานเป็นคนที่ดีอาศัยอยู่ในบ้านเกิดเดียวกัน จะมีอิทธิพลมากต่อความสบายใจในการทำงาน เพื่อนร่วมงานที่ดีจึงเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานทำงานกับองค์กรไปในระยะยาว

2. การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัยเชิงทดลองใช้สุนทรียสาธกประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวกในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษาที่วิทยาลัยศรีสุรธรรม จังหวัดนครราชสีมาและวิทยาลัย

แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี พบว่า สุนทรียสาธกและจิตวิทยาเชิงบวกสามารถช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้จริง โดยองค์กรมีอัตราการลาออกจากงานและอัตราการขาดงานลดลง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Diana Whitney และ Amanda Trosten (2001) และผลงานวิจัยของ เทพทรุณ อัมพุนันท์ (2552) ที่ทดลองใช้สุนทรียสาธกกับการจัดการความรู้ แล้วพบว่า การหยุดพักงานของพนักงานลดลง หลังทำการศึกษา ยังพบว่า ผลการปฏิบัติงานขององค์กรดีขึ้น พนักงานมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เรื่องศักดิ์ วิทวัสการเวช (2542) องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นขึ้นมาได้ จากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมาภรณ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร (2551) ที่พบว่า เมื่อพนักงานมีความสุขกับงาน จะสามารถบริการลูกค้าได้ดี ส่งผลให้เกิดผู้เชื่อมโยงที่สำคัญให้กับร้านมากขึ้น และผลการเปลี่ยนแปลงจากการศึกษา ยังพบว่า พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีขึ้น มีการพูดคุยสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้จัดการมากขึ้น พนักงานมีความสนิทกับผู้จัดการมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dawn M. Lawrie (2009) ที่พบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สอดคล้องกับทักษะการสื่อสารของผู้จัดการ นอกจากนี้ ผู้ศึกษา ยังได้ค้นพบ จุดแข็งเชิงบวก (Positive Core) ในแต่ละรอบวงจร ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาในรอบวงจรปลอดภัย (Happy Money) พบว่า การช่วยพนักงานปลอดภัย ช่วยให้พนักงานมีอยู่มีกินพอดีในแต่ละเดือน และส่งเสริมให้พนักงานมีเงินออม จะช่วยให้พนักงานมีความสุข และเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณัฐกาญจน์ สาสิงห์ (2548) ทั้งนี้ เนื่องจากภาระหนี้ส่งผลเชิงลบต่อระดับความสุข รายได้ต่อเดือนเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อระดับความสุขของบุคคล และการได้รับเงินเดือน ผลตอบแทน หรือสวัสดิการที่ดีก็เป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลการศึกษาในรอบวงจรครอบครัวดี (Happy Family) พบว่า การส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือบุตรหลานของพนักงาน โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาและการสนับสนุนให้เด็กทำงานหารายได้เสริมระหว่างเรียน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ บรยากาศที่อบอุ่น ความรัก ความเข้าใจให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน เพื่อที่พนักงานจะสามารถพูดคุยปรึกษาปัญหาครอบครัวแก่กันได้ จะช่วยเพิ่มความสุขในชีวิตครอบครัวของพนักงาน และช่วยเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณัฐฐาภรณ์ เสียมจรัสกุล (2550) ที่พบว่า ปัญหาการขาดความอบอุ่นมีผลทางลบต่อระดับความสุข และมาตรการส่งเสริมด้านสถาบันครอบครัวและการศึกษาจะนำไปสู่สังคมแห่งความสุขที่ยั่งยืนได้ อีกทั้ง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Martin Stairs (2005) ที่พบว่า องค์กรที่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความอบอุ่น เป็นสถานที่ทำงานที่ดีในมุมมองพนักงาน จะทำให้พนักงานมีความสุข และเกิดความรักความผูกพันกับองค์กร

ผลการศึกษาในรอบวงจรสุขภาพดี (Happy Body) พบว่า การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพร่างกายที่ดี การดูแลพนักงานให้มีสุขนิสัยที่ดี ผ่านการบริโภค การพักผ่อน และการให้บริการยารักษาโรคพื้นฐาน รวมถึงการให้ความรู้เรื่องสุขภาพ จะช่วยให้พนักงานมีร่างกายที่แข็งแรง มีความสุข รวมถึงเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วัลชูลี ขำวารี (2547) ที่พบว่า พนักงานต้องการสถานที่ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการออกกำลังกาย และต้องการหนังสือตำรา

เกี่ยวกับการออกกำลังกาย เพื่อส่งเสริมให้ตนมีสุขภาพที่แข็งแรงขึ้น และรังสรรค์ ภิรมย์ (2552) พบว่า การมีร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงสัมพันธ์กับการมีความสุขในหมวดการมีหลักประกันชีวิต

ผลการศึกษาในรอบวงจรผ่อนคลาย (Happy Relax) พบว่า การจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อคลายเครียด และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลายขึ้นภายในองค์กร จะทำให้พนักงานรู้สึกดี มีความสุข ทำให้ช่วยเพิ่มระดับความผูกพันกับองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วราวุธ ชุนทอง (2546) ที่ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความเครียดของพนักงาน แลผลงานวิจัยของ อารีรัตน์ รัตนสุภาชัย (2552) ที่ว่า บรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยรวมในระดับสูง

ผลการศึกษาในรอบวงจรทางสงบ (Happy Soul) พบว่า การเผยแพร่สิ่งที่ดีงามของศาสนา การส่งเสริมให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมของศาสนา และการกระตุ้นให้พนักงานให้ความสำคัญกับการนำหลักศาสนาใช้ในการดำเนินชีวิต เพื่อดำรงชีวิตอย่างมีเป้าหมาย จะช่วยให้พนักงานมีความสุขใจในการทำงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รังสรรค์ ภิรมย์ (2552) ที่พบว่า การเข้าถึงธรรมะว่าด้วยการอยู่ร่วมกัน เป็นปัจจัยอันดับต้นที่มีผลต่อระดับความสุข และงานวิจัยของ อัญชลี ศุภวิทยาภินันท์ (2552) ที่ว่าเชาวน์ทางจิตวิญญาณและความสุขมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยเฉพาะเชาวน์ทางจิตวิญญาณด้านการมีเป้าหมายในการใช้ชีวิต

ผลการศึกษาในรอบวงจรน้ำใจงาม (Happy Heart) พบว่า การที่องค์กรเริ่มเป็น “ผู้ให้” แก่พนักงานก่อน จะส่งเสริมให้พนักงานมีใจที่ต้องการช่วยเหลือองค์กรตอบแทน รวมถึงเริ่มช่วยเหลือผู้อื่นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aron A. Beazley (2010) ที่ว่าระบบการให้ผลตอบแทนที่พนักงานต้องการ คือ การแสดงความขอบคุณ การให้ผลตอบแทนจากการทำงาน และการให้รางวัลตอบแทนด้านอาหาร จะช่วยเพิ่มความซื่อสัตย์ของพนักงานต่อองค์กรได้

ผลการศึกษาในรอบวงจรสังคมดี (Happy Society) พบว่า การที่องค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเข้าร่วมงานช่วยเหลือสังคม จะช่วยให้พนักงานมีความสุข ความผูกพันกับชุมชน และช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสรรค์ ภิรมย์ (2552) ที่ว่า การมีชุมชนที่เข้มแข็งมีความสัมพันธ์กับความสุขในหมวดการมีหลักประกันชีวิตและหมวดความภาคภูมิใจ

ผลการศึกษาในรอบวงจรหาความรู้ (Happy Brain) พบว่า การที่องค์กรส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ๆ จะช่วยให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น มีความสุขจากการประสบความสำเร็จในงาน และมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Diana Whitney และ Amanda Trosten (2001) ที่พบว่า ผู้เรียนรู้จากการทำสุนทรียสาธกจะสามารถดึงศักยภาพส่วนบุคคลออกมาเพื่อฝึกฝน จึงทำให้ประสบความสำเร็จในงาน ส่งผลให้มีระดับความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย

แนวทางการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตามโครงการที่นำเสนอ นั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิณดา ติวานนท์ (2545) ที่พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของพนักงาน ส่วนแนวทางการพัฒนาความผูกพันของพนักงานในส่วนการบริหารงานแบบกระจายอาจ การให้ความสำคัญกับบทบาทพนักงาน และการสร้างประสบการณ์ในการทำงานที่ดีให้แก่พนักงานนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Eric Press (2010) และ Yvonne G. Thompson

(2009) การสนับสนุนให้พนักงานทำงานที่ชอบและถนัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ คะนิงนาถ แก้วเขียว (2544) อารีรัตน์ รัตนสุภาชัย (2552) และ เรื่องศักดิ์ วิทวัสการเวช (2542) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ผู้จัดการ และพนักงาน โดยเฉพาะผ่านการสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dawn M. Lawrie (2009) และ William McPeck (2009) และอิทธิพลของเพื่อนร่วมงานต่อระดับความสุขในการทำงาน และระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การสอดคล้องกับงานวิจัยของ William McPeck (2009) Aron A. Beazley (2010) และ อารีรัตน์ รัตนสุภาชัย (2552)

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย มีดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

3.1.1 จากการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านการเงิน เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการใช้ชีวิตและการทำงานของพนักงานระดับแรงงาน เนื่องจากประเทศไทยยังมีช่องว่างระหว่างค่าครองชีพกับค่าแรงขั้นต่ำค่อนข้างสูง ทำให้พนักงานมีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตเท่าที่ควร จึงส่งผลกระทบต่อธุรกิจในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะพนักงานส่วนใหญ่จะผูกพันกับองค์กรด้วยแรงจูงใจที่เป็นเงิน (Financial incentive) เท่านั้น พนักงานจึงมีแนวโน้มจะเปลี่ยนงานได้ง่าย หากมีองค์กรอื่นที่ให้ผลตอบแทนมากกว่า ข้อเสนอแนะการแก้ปัญหา คือ รัฐบาลควรพิจารณาการปรับโครงสร้างรายรับให้เหมาะสมกับค่าครองชีพพนักงาน โดยที่ไม่กระทบต่อภาคธุรกิจจนเกินไป และองค์กรควรเริ่มพิจารณาใช้แรงจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Non-financial incentive) ในกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1.2 จากการศึกษาพบว่า พนักงานมีแนวโน้มที่จะผูกพันกับองค์กรยากมากขึ้น โดยเฉพาะงานที่มีลักษณะเป็นกิจวัตร ทำกิจกรรมเดิมๆ ไม่ค่อยมีความท้าทายและความก้าวหน้า ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการทำกำไรมากกว่าการลงทุนกับพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีแนวโน้มคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัวและเห็นแก่ตัวมากกว่าเมื่อก่อน ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการรณรงค์สร้างกระแสในเชิงการดำเนินธุรกิจ ผ่านการให้ความรู้ การจัดโครงการต่างๆ หรือการบรรยาย เพื่อปลูกจิตสำนึกเกี่ยวกับการให้ความสำคัญ “บุคคล” มากกว่า “ผลประโยชน์” ให้ผู้ประกอบการและพนักงานเห็นถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างกัน ในแบบเกื้อกูลไม่ใช่แบบเอาเปรียบ และได้นำแนวคิดนี้ไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรต่อไป

3.1.3 จากการศึกษาพบว่า การสร้างความผูกพันกับพนักงานขององค์กรยังกระทำเป็นรายบุคคลอยู่ เช่น สนิทสนมหรือสนับสนุนเฉพาะพนักงานที่ทำงานดี ส่งผลให้ความผูกพันไม่ยั่งยืนไม่เป็นระบบ และเสียต้นทุนในการสร้างความผูกพันแต่ละครั้งมาก ข้อเสนอแนะ คือ องค์กรควรจัดทำแผนการสร้างความผูกพันของพนักงานให้เป็นระบบ โดยมีการวางแผน กำหนดวิธีการ ติดตาม และประเมินผล เพื่อส่งเสริมการสร้างความผูกพันกับพนักงานให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

3.1.4 จากการศึกษาพบว่า องค์กรยังมองว่าพนักงานเป็นลูกจ้าง ไม่ได้มองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้บรรยากาศภายในองค์กรไม่เป็นกันเอง ผู้จัดการและพนักงานยังขาดการสื่อสารกัน และมีความสัมพันธ์กันแบบหัวหนากับลูกน้อง ข้อเสนอแนะ คือ องค์กรควรปรับมุมมองใหม่ โดยส่งเสริมให้มีการพูดคุย ปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในแบบ

ใกล้ชิด โดยเฉพาะการพูดคุยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ที่เป็นกระบวนการศึกษา และแลกเปลี่ยนร่วมกัน เพื่อค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดในตัวบุคคลและองค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรควรสนับสนุน

3.1.5 จากการศึกษาพบว่า ค่านิยมในวัตถุ ส่งผลให้วิถีการดำรงชีวิตของพนักงานในชนชั้นแรงงานเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ค่อยดี เนื่องจากกระแสสังคมที่นิยมในวัตถุ เทคโนโลยี เครื่องอำนวยความสะดวก ทำให้พนักงานไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับระดับรายได้ของตนเอง นำมาสู่ปัญหาการกู้ยืม การผ่อนสินค้าเกินความจำเป็น การพนัน และหนี้สินนอกระบบ ข้อเสนอแนะ คือ รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรทำการรณรงค์เกี่ยวกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านทางนโยบายรัฐบาล การเผยแพร่ความรู้ และโครงการต่าง ๆ เพื่อปรับมุมมองของคนในสังคมให้มีเหตุผล มีความพอประมาณ และมีภูมิคุ้มกันในการใช้จ่าย

3.1.6 จากการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางสังคมของพนักงานในชนชั้นแรงงานมีความเสื่อมโทรมมาก ทั้งปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม ปัญหาอาชญากรรม และปัญหาครอบครัว ทำให้พนักงานมีความเครียด ความน้อยใจในโชคชะตา นำไปสู่การหาทางออกผ่านการติดสุรา การสูบบุหรี่ การพนัน และจนนำไปสู่ปัญหาสังคมซ้ำอีก ข้อเสนอแนะ คือ รัฐบาลควรมีนโยบายช่วยส่งเสริมสภาพความเป็นอยู่ของคนในชุมชนชั้นแรงงาน ให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาคุณภาพคน ผ่านการศึกษา การแก้ปัญหาสังคม มากกว่าให้การสนับสนุนด้านการเงิน เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของคนกลุ่มนี้ได้ดีมากขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) ในเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในองค์กรที่มีรูปแบบหลากหลาย มีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับรูปแบบธุรกิจที่หลากหลาย

3.2.2 ควรทำการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ประยุกต์ร่วมกับแนวความคิดหรือทฤษฎีอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) เช่น ทฤษฎีสภาวะไหลลื่น (Flow Theory) ทฤษฎีแรงจูงใจ ทฤษฎีความคาดหวัง เป็นต้น

3.2.3 ควรทำการวิจัยแบบสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) เพื่อการพัฒนาประเด็นอื่น นอกจากการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เช่น การสร้างตราหยั้ห้อ การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า การวางแผนกลยุทธ์องค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เป็นต้น

3.2.4 ควรทำวิจัยที่ลึกซึ่งเกี่ยวกับการใช้แรงจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Non financial Incentive) เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กุลธน ธนาพงศธร. (2538). “การพัฒนาบุคลากร” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด อรุณการพิมพ์.
- กิตติพัฒน์ พัฒนเศรษฐานนท์. (2551). การศึกษาการปรับปรุงวิธีการใช้งานโปรแกรม SAP ของฝ่ายผลิตด้วยวิธีการ Appreciative Inquiry. การศึกษาอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2547) กระบวนการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การค้ำคูณลาดพร้าว.
- จรรยา ดาสา (2553) ความสุขในที่ทำงาน. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2553, จาก www.vcharkarn.com/varticle/39142
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ (2552). Happy Workplace 8. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2553, จาก <http://www.happy8workplace.com/news/355>
- เขาว์ ไรจน์แสง. (2545). “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ใน เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ดารณี พานทอง และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ. (2542). ทฤษฎีการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เทพดรุณ อัมพุนันท์. (2552). การศึกษาการนำหลักสุนทรียศาสตร์มาใช้กับโรงงานแกะเปลือกกุ้งกรณีศึกษาโรงงานแอกทีฟ วอลเคโน. การศึกษาอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2536). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.

- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (2553). จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ โอ. เอส. พรินต์ติ้ง เฮ้าส์.
- ประพนธ์ ผาสุกย์ดี. (2549) **การจัดการความรู้ : ฉบับมือใหม่หัดขับ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ใยไหม.
- ประพนธ์ ผาสุกย์ดี (2549) การสร้างความสุขในการทำงาน. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2553, จาก
training.p3.police.go.th/doc/reserd6.pdf
- ภิญโญ รัตนพันธุ์ (2550) **Appreciative Inquiry**. ค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2553, จาก
<http://www.aithailand.org/>
- มานิตย์ ศุภธสกุล. (2547). การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร.
นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มาลี จุฑา. (2544). จิตวิทยาธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- มัลลคอสม์ แกลดเวลล์ (2550). จุดชนวนคิด พลิกสถานการณ์. แปลโดย ยาดา สุษะเวช. บริษัท
ออฟเซต เพรส จำกัด.
- มิชาย ชิกเซนต์มิชายยี (2551). **ธุรกิจที่ติงาม**. แปลโดย เจริญเกียรติ และ วิไล ตระกูลสิน. บริษัท แปล
นพรัตน์ตั้ง จำกัด.
- วันทนา หิรัญกาญจน์. (2531). จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: ภาคจิตวิทยาและการแนะแนว คณะ
วิชาครุศาสตร์ วิทยาลัยครูพระนคร.
- วิทยากร เชียงกุล. (2548). จิตวิทยาในการสร้างความสุข. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โรงพิมพ์เดือนตุลา
จำกัด.
- วีรยา ทองน้อย. (2552). การวางแผนธุรกิจโดยใช้สุนทรียสาธก กรณีศึกษา: บริษัท ไอเดีย คลิ๊ก
จำกัด. การศึกษาอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษา การ
จัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2533). จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- คิวพร ปกป้อง, 2553. **ความสุขและความทุกข์ของคนไทย**. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2553, จาก
www.azooga.com/content_detail.php?cno=880
- ษมาภรณ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2551). **AI in Restaurant กรณีศึกษาร้านครัวคุณย่า จังหวัด
ขอนแก่น**. การศึกษาอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สาวิตรี ประไพวรรณ. (2552). การวางแผนกลยุทธ์โดยใช้ประสบการณ์ทางด้านบวก (Appreciative
Inquiry) กรณีศึกษาร้าน Your Style อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. การศึกษาอิสระหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนันทา เลहनันท์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ห้าง
หุ้นส่วนจำกัด ธนะการพิมพ์.
- สุรัชย์ โคว์ตระกูล. (2533). จิตวิทยาการเรียนการสอน. ลำปาง: โรงพิมพ์ชัยสงคราม.

- สุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ และ ประภา คงปัญญา (2550) Positive Psychology กับชีวิตครอบครัว. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2553, จาก www.cf.mahidol.ac.th
- เสวี พงศ์พิศ (2547). GDP vs. GDH. ค้นเมื่อ 5 มกราคม 2554, จาก <http://kingly8.ob.tc/-View.php?N=47>
- อลิสา วัชรสินธุ์ และคณะ (2549) สุขภาพจิต. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2553, จาก www.nesac.go.th/document/images06/06110006b.doc
- อโนชา รุ่งรังสิมากุล. (2552). การวางแผนกลยุทธ์โดยใช้ประสบการณ์ทางด้านบวก (Appreciative Inquiry) กรณีศึกษาร้าน Charity Coffee. การศึกษาอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Arlene Matthews Uhl (2008). **The Psychology of Happiness**. London: The Penguin Group.
- Buchanan II, B. (1974). “**Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization**”. Administrative Science Quarterly. London, UK.
- Christ Peterson and Martin Seligman (2004). **Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification**. Oxford: Oxford University Press.
- Cooperrider D., Whitney D., & Stavros J. (2003) **Appreciative inquiry handbook: The first in a series of AI workbooks for leaders of change**. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher.
- Cooperider, D.L. & D. Whitney. (2003). **Appreciative Inquiry: A positive revolution in change**. San Francisco: Berrett – Koenler Publishers, Inc.
- Diener E. and Oishi (2000). “**Subjective Well-being: The Science of Happiness and a Proposal for a National Index**”. USA: American Psychologist.
- Douglas McGregor (1957). **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw – Hill Book Company.
- Gallup Organization. (2007) “**The Gallup Path**”. Retrieved March 23, 2011, from <http://www.gallupconsulting.com/> (15 March 2007)
- His Holiness The Dalai Lama & Cutler, H.C. (1998). **The Art of Happiness**. New York: Riverhead Books.
- James D. Ludema (2003). **The Appreciative Inquiry Summit: A Practitioner’s Guide for Leading Large-Group Change**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Jan Reed (2007). **Appreciative Inquiry: Research for Change**. California: Sage Publication, Inc.
- Joanna Brandi (2007) การส่งเสริมความสุขในที่ทำงาน. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2553, จาก www.dhammadjak.net/forums/viewtopic.php?f=19&t=24129...75
- Joseph O’ Connor และ Andrea Lages (2007). **How coaching works**. London: A&C Black Publishers, Ltd.

- Martin E.P. Seligman (2000). **Authentic Happiness**. UK: Nicholas Brealey.
- Maslow, Abraham H. (1943). **A Theory of Human Motivation**. USA: Psychological Review.
- Mihaly Csikszentmihalyi (1991). **Flow**, UK: Harper.
- Peterson, C. and Seligman, M. (1998). **Pessimistic Explanatory Style Is a Risk Factor for Physical Illness: A Thirty Five-Year Longitudinal Study**. UK: Nicholas Brealey.
- Srivastva, Suresh, Ron Fry and [David Cooperrider](#). (1990) **Change Model 1: The 4D Model (Appreciative Inquiry)**. ค้นเมื่อ 5 มกราคม 2554, จาก <http://www.change-management-blog.com/2009/07/change-model-1-4d-model-appreciative.html>
- Steers, R.M., Porter, L. (1991). **Motivation and Work Behavior**. 5th edition. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Suzanne Skiffington and Perry Zeus (2003). **The Complete Guide to Coaching at Work**, New York: McGraw – Hill Book Company.

ภาคผนวก ก

ข้อมูลพื้นฐานขององค์กรวิทย์รูป

โครงสร้างและสภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์กร

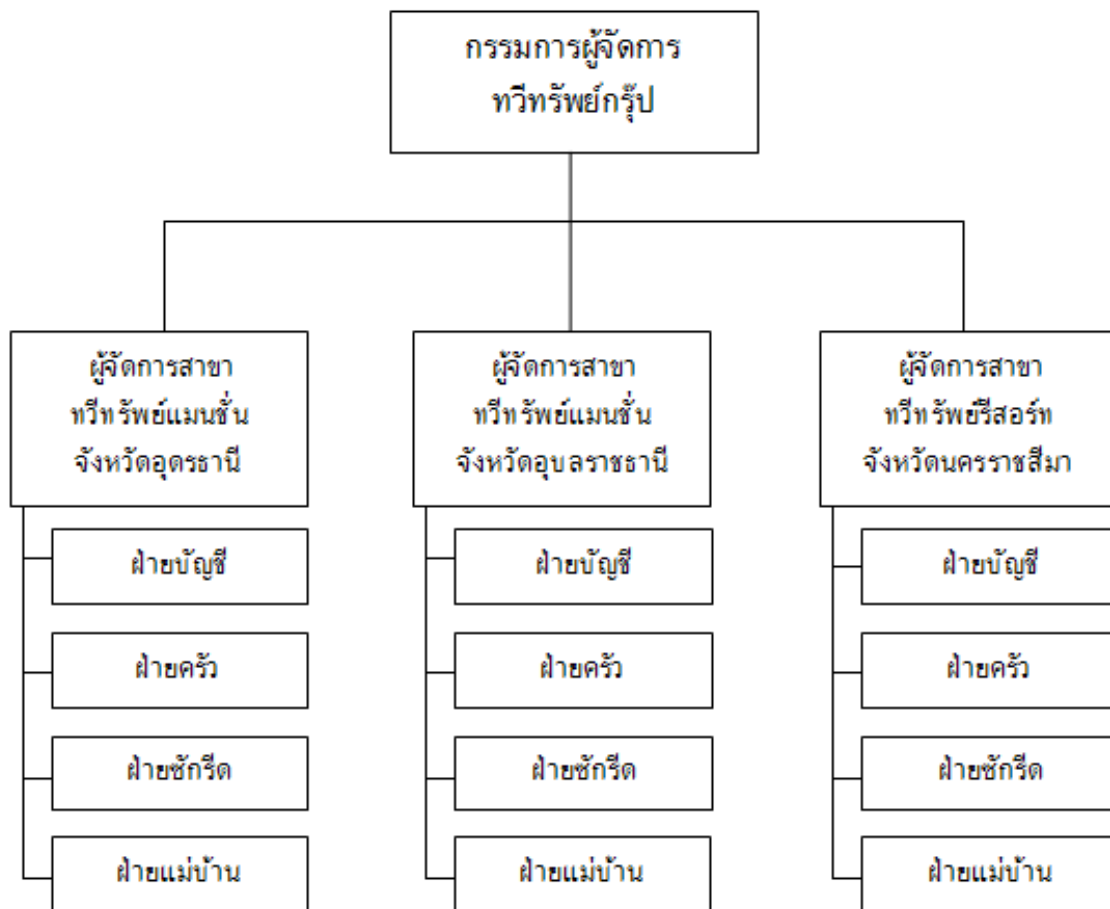
องค์กรทวีทรัพย์กรุ๊ปเป็นธุรกิจโรงแรมขนาดย่อม จำนวน 60 ห้อง มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ กลุ่มพนักงานขาย (Salesman) ที่เดินทางมาทำงานเป็นประจำทุกเดือนที่จังหวัดอุดรธานี อุบลราชธานี นครราชสีมา และจังหวัดใกล้เคียง โครงสร้างการบริหารงานแรกเริ่มนั้น ใช้วิธีการบริหารแบบดั้งเดิม มีระบบการจัดการแบบครอบครัว โดยพนักงานส่วนใหญ่ภายในองค์กรจะเป็นเครือญาติและพนักงานเก่าจากธุรกิจโรงงานทวีทรัพย์เฟอร์นิเจอร์ซึ่งเป็นธุรกิจเดิมของผู้บริหาร องค์กรเริ่มต้นดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 โดยการก่อตั้งทวีทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานีเป็นแห่งแรก ในระยะแรกนั้นยังไม่ได้มีการแบ่งฝ่ายการบริหารงานออกเป็นแผนก ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2545 ผู้บริหารได้ตัดสินใจขยายสาขาที่สองไปยังทวีทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุบลราชธานี และในปี พ.ศ. 2549 ผู้บริหารจึงได้ขยายไปยังสาขาสุดท้ายที่ทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งถือเป็นจุดสิ้นสุดตามแผนการขยายสาขาซึ่งครอบคลุมเส้นทางการเดินทางของพนักงานขายในภาคอีสานในแต่ละเดือน โดยในแต่ละจังหวัดที่ทำการขยายสาขาไปนั้น เป็นจังหวัดใหญ่และมีเศรษฐกิจที่ดีในแต่ละส่วนของภาคอีสาน ประกอบด้วย จังหวัดอุดรธานี เมืองธุรกิจของภูมิภาคอีสานเหนือ จังหวัดอุบลราชธานี เมืองใหญ่ประจำภูมิภาคอีสานใต้และเขตชายแดนติดกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และจังหวัดนครราชสีมา เมืองธุรกิจขนาดใหญ่และเป็นประตูสู่แดนอีสาน ดังนั้น การก่อตั้งสถานที่พักอาศัยสำหรับพนักงานขาย (Salesman) ใน 3 จังหวัดนี้ จึงถือเป็นโอกาสของธุรกิจ ทำให้กลายเป็นจุดแข็งขององค์กรอีกด้วย ผู้บริหารได้เรียกเส้นทางกลยุทธ์การขยายสาขาขององค์กรทวีทรัพย์กรุ๊ปว่า “สามเหลี่ยมธุรกิจของภาคอีสาน” ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ ก.1 แสดงเส้นทางกลยุทธ์การขยายสาขาขององค์กรทวีทรัพย์กรุ๊ป

จุดแข็งขององค์กรทวีทรัพย์กรุ๊ป คือ ราคา การให้บริการ และข้อได้เปรียบจากระบบเครือข่าย เนื่องจากตั้งแต่แรกเริ่มแล้ว องค์กรมีการวางตำแหน่งไว้ว่าจะเป็นสถานที่พักอาศัยราคาย่อมเยา แต่ให้ความรู้สึกเปรียบเสมือนบ้านสำหรับพนักงานขายที่ต้องเดินทางจากบ้านมาทำงานในต่างถิ่นทุกเดือน ดังนั้น การบริหารงานหลักขององค์กรจึงต้องมุ่งเน้นไปที่การประหยัดต้นทุน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร เมื่อทำให้ขยายสาขาคงตามแผนการ ผู้บริหารจึงได้เริ่ม

นำการบริหารแบบใหม่ รวมถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาปรับใช้ภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นระบบ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ ออกแบบโดยตรงสำหรับองค์กร ระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ผู้บริหารได้เริ่มนำทฤษฎีการบริหารจัดการ รวมถึงการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เข้าประยุกต์ใช้ในการออกแบบนโยบายการดำเนินการ และได้ทำการปรับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ดัง ปัจจุบัน ปัจจุบันผู้บริหารใช้หลักการบริหารงานแบบเครือข่าย (Network) โดยเชื่อมโยงระหว่าง 3 สาขา ที่เป็นจังหวัดหลัก สำคัญซึ่งพนักงานขายต้องเข้ามาทำงานทุกเดือน และพักอยู่ในแต่ละจังหวัดอย่างน้อยเป็นเวลา 2 วัน เนื่องจากทั้ง 3 สาขา เป็นจังหวัดใหญ่ ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดเล็กใกล้เคียงทั่วภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การบริหารงานจึงใช้ระบบสมาชิก ร่วมกับระบบครอบครัวที่สร้างความเป็นกันเอง เพื่อให้กลุ่มลูกค้าประจำเข้าพักในแต่ละสาขาลดลดการทำงานในแต่ละ เดือน องค์กรทวิทรัพย์กรุ๊ปมีโครงสร้างการบริหารจัดการ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ ก.2 แสดงโครงสร้างการบริหารขององค์กรทวิทรัพย์กรุ๊ป

การบริหารงานขององค์กรใช้รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) โดย ผู้บริหารให้อำนาจ การบริหารกับผู้จัดการสาขาในด้านการจัดการภายในเต็มที่ โดยผู้บริหารจะช่วยให้คำปรึกษาแก่ผู้จัดการสาขา ในการวาง นโยบายภายในสาขา การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดการการตลาด จากนั้นจะให้อำนาจแก่ผู้จัดการสาขาในการ ดำเนินการอย่างเต็มที่ ดังนั้น รูปแบบการบริหารงานขององค์กรจึงทำให้เกิดความคล่องตัว และยืดหยุ่นในการปรับใช้ นโยบายต่างๆ

ในการดำเนินธุรกิจที่พิถีพิถันสำหรับพนักงานขายนั้น สภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีส่วนสำคัญในนำมาพิจารณาใน การบริหารงานองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นการเจริญเติบโตทาง

เศรษฐกิจ อัตราการว่างงาน อัตราการแข่งขัน ทัศนียภาพของผู้บริโภค รวมถึงกระแสสังคมต่างๆ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลโดยตรงต่อผลประกอบการ และการกำหนดนโยบายขององค์กร

เป้าหมายหลักในการดำเนินงานขององค์กร คือ ต้องการสร้างภาพลักษณ์โรงแรมให้เป็นเสมือนบ้านอีกแห่งของลูกค้า โดยมีบริการที่อบอุ่นและเป็นกันเอง ต้องการพัฒนาการบริหารจัดการที่ช่วยลดต้นทุนเพื่อส่งเสริมนโยบายราคาประหยัดที่เป็นความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันขององค์กร และเป้าหมายสุดท้ายคือต้องการมียอดกำไรสุทธิในแต่ละเดือนคงที่หรือเพิ่มขึ้นหากเป็นไปได้

นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านมาขององค์กร

นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านมาขององค์กรจะเน้นการจูงใจพนักงานด้วยเงิน (Financial incentive) เป็นหลัก โดยการสร้างแรงจูงใจจะใช้สิ่งของและเงินในการจูงใจพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน การแจกโบนัส การให้เงินค่าทำงานล่วงเวลาในอัตราที่สูง จึงทำให้พนักงานมีความเคยชินกับการได้รับผลตอบแทนในรูปแบบเงินหรือวัตถุจากองค์กร ดังนั้น ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจึงค่อนข้างน้อย เนื่องจากพนักงานมีรูปแบบความคิดเพียงว่าทำงานเพื่อแลกกับเงินหรือผลตอบแทนเท่านั้น ดังนั้น เมื่อมีข้อเสนอผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงเป็นการง่ายที่พนักงานจะลาออกเพื่อรับผลประโยชน์ที่สูงกว่า อีกทั้งการจูงใจพนักงานด้วยเงินนั้นสามารถสร้างความผูกพันกับผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการเท่านั้น พนักงานจึงไม่เกิดความผูกพันกับผู้จัดการ ซึ่งเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับพนักงาน โดยตรงภายใต้โครงสร้างการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ดังนั้น พนักงานจึงไม่ค่อยมีความเคารพหรือปฏิบัติตามคำสั่งของผู้จัดการสาขาเท่าที่ควร นอกจากนี้ นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเดิมขององค์กร ยังใช้ระบบการบริหารคนแบบเก่า ไม่มีการสอนงานที่เป็นระบบ ไม่มีการเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) จึงส่งผลให้พนักงานอาจเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานได้ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบให้กับพนักงาน ทำให้เมื่อเกิดปัญหาขึ้น จึงไม่สามารถหาทางระบุได้ว่าต้องเริ่มต้นแก้ไขที่จุดใด ที่สำคัญคือ องค์กรยังไม่มียุทธศาสตร์ที่เป็นรูปธรรมการจูงใจของพนักงานให้พนักงานเกิดความรักและซื่อสัตย์กับองค์กร ดังนั้น ปัญหาที่องค์กรกำลังประสบอย่างมาก คือ พนักงานหมุนเวียนเข้าออกและขาดงานบ่อยมาก

ภาคผนวก ข
แนวทางการเก็บข้อมูล (Discovery)

แนวทางการเก็บข้อมูลพนักงานภายในองค์กร และผู้รู้ (Maven) ภายนอกองค์กร

1. ข้อมูลพื้นฐาน

ชื่อ นาย / นาง / นางสาว อายุ

ระดับการศึกษา (สูงสุด)

สถานภาพสมรส โสด / แต่งงาน / แยกกันอยู่ / หย่าร้าง / หม้าย จำนวนบุตร.....คน

อายุงานปัจจุบันปีเดือน ประสบการณ์ในการเปลี่ยนงานจำนวนครั้ง

2. รอบวงจรปลอดภัย (Happy Money)

- ความมุ่งหวังสูงสุดในชีวิต
- แรงจูงใจในการเข้ามาทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน
- แบ่งปันถึงประสบการณ์ที่รู้สึกว่าการเสริมทักษะภายในครัวเรือนดีที่สุด สามารถใช้ชีวิตได้ราบรื่นมากที่สุด
- แบ่งปันถึงแผนการบริหารจัดการด้านการเงินในชีวิต ที่รู้สึกว่าเป็นวิธีที่ดี อยากให้ผู้อื่นได้ลองนำไปใช้
- แบ่งปันถึงสิ่งของที่มองว่าสำคัญและจำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวันมากที่สุด 3 อย่าง และขอให้อธิบายถึงความรู้สึกต่อสิ่งของเหล่านั้น

3. รอบวงจรครอบครัวดี (Happy Family)

- แบ่งปันประสบการณ์ช่วงเวลาที่คุณรู้สึกว่าบรรยากาศภายในครอบครัวมีความสุขและมีความอบอุ่นมากที่สุด
- ความคาดหวังต่อการดำเนินชีวิตของสมาชิกภายในครอบครัว
- แบ่งปันถึงสิ่งที่คุณต้องการได้จากครอบครัวมากที่สุด
- แบ่งปันประสบการณ์ของตนเองหรือคนที่รู้จัก เกี่ยวกับช่วงเวลาที่คุณรู้สึกว่าสามารถทำหน้าที่เป็นพ่อหรือแม่ได้ดีที่สุด
- แบ่งปันถึงความตั้งใจที่อยากจะทำเพื่อครอบครัว หรือแผนการที่วางไว้สำหรับครอบครัว

4. รอบวงจรสุขภาพดี (Happy Body)

- แบ่งปันถึงประสบการณ์ในช่วงเวลาที่คุณรู้สึกว่าตนเองมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงที่สุด
- ขอให้แบ่งปันถึงเทคนิคหรือเคล็ดลับที่ใช้ในการดูแลสุขภาพร่างกาย
- ความตั้งใจหรือแผนการเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพร่างกายของตนเอง
- ขอให้นึกถึงคนรอบตัวหรือคนเคยรู้จัก ที่ใช้ชีวิตแบบมีสุขนิสัยที่ดี ดูแลสุขภาพร่างกายดี และขอให้แบ่งปันว่าขอวิธีการดูแลตนเองของเขาตรงไหน
- กีฬาหรือกิจกรรมเพื่อช่วยส่งเสริมสุขภาพ ที่ชอบและสนใจ
- แบ่งปันถึงประสบการณ์ช่วงเวลาที่คุณรู้สึกว่าตนเองมีสุขภาพจิตใจดีที่สุด

5. รอบวงจรผ่อนคลาย (Happy Relax)

- แบ่งปันถึงประสบการณ์ในช่วงเวลาที่คุณรู้สึกว่าตนเองมีความสุขในการดำเนินชีวิต ไม่มีเรื่องให้คิดมาก ไม่มีเรื่องเครียด

- ขอให้แบ่งปันถึงเทคนิคหรือวิธีการที่ช่วยขจัดความเครียดได้ดีที่สุด
- ขอให้นึกถึงคนรอบตัวหรือคนเคยรู้จัก ที่ใช้ชีวิตแบบไม่เครียด มองโลกในแง่ดี และขอให้แบ่งปันว่าชอบส่วนไหนในตัวเขา
- แบ่งปันถึงกิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลายความเครียด ชอบตรงไหน ช่วยผ่อนคลายความเครียดได้อย่างไร
- ขอให้นึกถึงช่วงเวลาที่อยู่รู้สึกสนุกสนาน และเล่าให้ฟังถึงเหตุการณ์ช่วงนั้น ว่าชอบตรงไหน อะไรทำให้รู้สึกสนุก

6. รอบวงจรทางสงบ (Happy Soul)

- แบ่งปันถึงประสบการณ์ของตนเองหรือคนรู้จัก เกี่ยวกับแรงศรัทธาทางฝ่ายจิตวิญญาณที่ทำให้ชีวิตเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี
- แบ่งปันถึงหลักธรรมหรือหลักคำสอนทางศาสนา ที่ใช้เป็นตัวขับเคลื่อนชีวิต และขอให้แบ่งปันประสบการณ์ที่เคยใช้หลักทางศาสนานั้นในการดำเนินชีวิต
- แบ่งปันความคิดเห็นต่อการดำเนินชีวิตอยู่ในหลักศาสนา ว่าชอบตรงไหน และคิดว่าการใช้ชีวิตดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่นอย่างไร
- แบ่งปันถึงประสบการณ์ที่มีโอกาสใช้หลักธรรม คุณธรรม หรือจริยธรรม ในการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมาในชีวิต
- แบ่งปันถึงส่วนดีของความเชื่อส่วนตัวในสิ่งที่นับถือ ว่ามีความศรัทธาตรงไหน อยากจะแนะนำให้ผู้อื่นลองนำไปประยุกต์ใช้ในตรงไหน

7. รอบวงจรน้ำใจงาม (Happy Heart)

- แบ่งปันถึงประสบการณ์ของตนเองหรือคนรู้จัก เกี่ยวกับความมีน้ำใจ การให้ความช่วยเหลือโดยไม่มุ่งหวังสิ่งตอบแทน และขอให้อธิบายว่าชอบตรงไหน
- แบ่งปันถึงประสบการณ์การให้ในชีวิต ที่รู้สึกว่ามีค่าหมายสำหรับตนเองมากที่สุด เป็นการให้ด้วยความบริสุทธิ์ใจและจริงใจ
- แบ่งปันถึงแผนการ หรือความตั้งใจส่วนตัวที่ต้องการทำอะไรให้แก่ผู้อื่น
- ภายใต้อสังคัมทุกวันนี้ที่ผู้คนมีความเห็นแก่ตัวมากขึ้น จนเป็นเรื่องธรรมดา มีความเห็นอย่างไรต่อคำพูดที่ว่า “เป็นสุขที่เป็นผู้ให้ มากกว่าเป็นผู้รับ”
- แบ่งปันถึงแนวทางที่อยากเห็นสังคัมทุกวันนี้เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งขอให้ช่วยเสนอแนะแนวทางที่มองว่าดีและสามารถช่วยเปลี่ยนแปลงสังคัมให้ดีขึ้น

8. รอบวงจรสังคมดี (Happy Society)

- แบ่งปันถึงประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือสังคม ทำงานเป็นอาสาสมัคร หรือบำเพ็ญประโยชน์ ว่ามีความรู้สึกอย่างไรที่ได้เข้าร่วม
- ขอให้นึกถึงบุคคลที่ชื่นชอบ ไม่ว่าจะเป็คนรู้จักหรือบุคคลมีชื่อเสียง ที่มีลักษณะชอบอุทิศตนเพื่อสังคม และแบ่งปันว่ารู้สึกชื่นชมบุคคลนั้นๆที่ตรงไหน
- ขอให้แบ่งปันถึงแผนการ หรือความตั้งใจที่อยากจะทำอะไรเพื่อสังคม หรือเพื่อชุมชนที่กำลังอาศัยอยู่

- จากกระแสโลกร้อน ขอให้แบ่งปันถึงความตั้งใจที่อยากจะช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- กิจกรรมภายในชุมชนที่อาศัยอยู่ หรือที่เคยได้ยินมา แล้วรู้สึกชอบ คิดว่าเป็นกิจกรรมที่ดี สร้างสรรค์ ช่วยส่งเสริมชุมชนให้ดีขึ้น

9. รอบวงจรถอดความรู้ (Happy Brain)

- แบ่งปันถึงประสบการณ์ที่รู้สึกสนุกหรือเพลิดเพลินที่สุด จากการได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ชอบบรรยากาศในการเรียนรู้ครั้งนั้นอย่างไร
- ชอบวิธีในการสอนงาน การฝึกทักษะใหม่ภายในองค์กร วิธีใดมากที่สุด และชอบที่ตรงไหน
- แบ่งปันถึงแผนการหรือความตั้งใจ ถึงสิ่งที่ยากเรียนรู้เพิ่มเติมในชีวิตประจำวัน เช่น ความสามารถพิเศษ ทักษะ หรือความรู้ต่างๆ
- แบ่งปันเทคนิคในการพัฒนาความรู้ความสามารถหรือทักษะของตนเอง
- สิ่งที่ต้องการเรียนรู้เพิ่มเติมจากการทำงานภายในองค์กร ขอให้ช่วยเสนอแนะวิธีที่จะทำให้การเรียนรู้ดังกล่าวเกิดขึ้น

10. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

**รายชื่อพนักงานภายในองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา
ทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี**

ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	อายุ	การศึกษา	สถานภาพสมรส
1	นางสาวนภมณฑล สารวีรัตน์	31	ปวศ.	โสด
2	นายสาคร แก้วคำผา	41	ป.6	แต่งงาน
3	นางสาวมนัส ลักษณะจันทร์	39	ป.6	แต่งงาน
4	นางสาวสมัส ลักษณะจันทร์	35	ป.6	แต่งงาน
5	นางสาวน้อย เชื้อมแก้ว	39	ป.6	หย่าร้าง
6	นางสาวลำพูน ศรีอ่อนแสง	27	ม.2	แต่งงาน
7	นายเมกคลิน คำภายี	32	ม.3	แต่งงาน
8	นางจันทอม โพธิ์อิน	47	ป.4	หม้าย
9	นางจันทร์หอม คำมุกชิก	38	ป.6	แต่งงาน
10	นางสาวอุบล แก้วคำผา	34	ป.6	หม้าย
11	นางสาวคอกคุณ ทิตาอ่อน	29	ป.6	หย่าร้าง
12	นางบุญจันทร์ พิมพาที	35	ม.3	หย่าร้าง
13	นางสาวจันทนา สีหาท้าว	32	ป.6	โสด
14	นายดี โพธิ์ศรี	62	ป.4	หม้าย
15	นายประเสริฐ ทิอุทิส	62	ป.4	หม้าย
16	นางสาวชลลดา คະคุด	28	ปริญญาตรี	โสด
17	นางสาวอรดา หันตุลา	24	ม.6	โสด
18	นายศุภกร โตสกุล	24	ม.6	โสด
19	นายวันชัย ตอมพุดชา	24	ป.6	โสด
20	นายชลพรรษ ไทยประสงค์	18	ป.6	แต่งงาน
21	นายพิเชษฐ์ ชีวะพาท	19	ม.3	โสด
22	นางสาวทรายขวัญ ทิพย์เมฆ	17	ป.6	แต่งงาน
23	นายเตียง ไกรนอก	53	ป.4	แต่งงาน
24	นางประคอง ไกรนอก	48	ป.4	แต่งงาน
25	นายเกรียงศักดิ์ เถลิงพงษ์	44	ป.4	หย่าร้าง
26	นางพิกุล กาวิละ	53	ป.4	หย่าร้าง
27	นายชาติ เพชรหมื่นไทย	52	ป.4	หม้าย
28	นางสาวแววตา ศรีสุกใส	34	ม.6	หย่าร้าง
29	นางสมพร ปุ๊กหมื่นไวย	40	ป.4	หย่าร้าง
30	นายอรรถสิทธิ์ บัวเขียว	38	ปวช.	แต่งงาน
31	นางทองพูน แป้งสุคนธ์	57	ป.4	หม้าย

32	นางทองดี บัวเขียว	55	ป.4	หย่าร้าง
33	นางทองใบ เจนพนัสศักดิ์	53	ป.6	แต่งงาน
34	นายไสว เจนพนัสศักดิ์	55	ม.3	แต่งงาน

รายชื่อผู้รู้ภายนอกองค์กรที่ให้สัมภาษณ์

ลำดับ	ผู้รู้รอบวงจร	ชื่อ – นามสกุล	อายุ	การศึกษา	สถานภาพสมรส
1	สุขภาพดี	นายศิโรมย์ จารัตน์	25	ปริญญาตรี	โสด
2	สุขภาพดี	นางสาวภัทรชนม์ นนทจิตต์	27	ปริญญาตรี	โสด
3	น้ำใจงาม	นายพิษณุ วงศ์กาฬสินธุ์	52	ปวส.	แต่งงาน
4	น้ำใจงาม	นายเฉลิม โคตรโสกา	61	ปวส.	แต่งงาน
5	สังคมดี	นางเบญจพร อำนานบุคดี	55	ปริญญาตรี	แต่งงาน
6	สังคมดี	นางสาวธิดาภัทร แสงมณี	25	ปริญญาตรี	โสด
7	ทางสงบ	นายใจเพียง ผายม	33	ปริญญาตรี	โสด
8	ทางสงบ	นายอนุกุล วัจนะเรืองโท	44	ปริญญาตรี	แต่งงาน
9	ปลอดภัย	นายชาติชาย ศรีอาจ	54	ปริญญาตรี	แต่งงาน
10	ปลอดภัย	นายสะอาด คำชื่อตรง	55	ปริญญาตรี	แต่งงาน
11	ครอบครัวดี	นางสมถวิล วิสุทธิยาห์	52	ปริญญาตรี	แต่งงาน
12	ครอบครัวดี	นางวัลภา เดชากิจไพศาล	55	ปริญญาตรี	แต่งงาน
13	หาความรู้	นางสาวณัฐกานต์ วิสุทธิศรี	26	ปริญญาตรี	โสด
14	หาความรู้	นางประพิจน์ ทรงวิชา	51	ปริญญาตรี	แต่งงาน
15	ผ่อนคลาย	นายภักกณ อนันตศักดิ์	28	ปริญญาตรี	โสด
16	ผ่อนคลาย	นายนุชิต ปัญญาประทุม	54	ปริญญาโท	แต่งงาน

ภาคผนวก ง

สรุปผลการศึกษาประสพการณ์ด้านบวกของพนักงานภายในองค์กร

การศึกษาประสบการณ์ด้านบวกของพนักงานภายในองค์กร ได้กระทำผ่านกิจกรรมแรก ประกอบด้วย การสอนและโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก กิจกรรมสภากาแฟ (World cafe) และการสัมภาษณ์แบบสุนทรียสนทนา โดยใช้แนวทางการสัมภาษณ์จากแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) เป็นเครื่องมือช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล คือพนักงานภายในองค์กรทวีทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวีทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 34 คน ผลการศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รอบวงจรที่ 1 ส่วนปลอดภัย (Happy Money)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนปลอดภัยจากกิจกรรมแรกต่าง สามารถสรุปผลที่ได้จากแต่ละคำถามในแนวทางการสัมภาษณ์ เรียงลำดับตามความถี่ของคำตอบจากมากไปน้อย โดยพนักงานสามารถตอบคำถามตั้งแต่ 1 คำตอบขึ้นไป ผลสรุปมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความมุ่งหวังสูงสุดของชีวิต

- พนักงาน 28 คน กล่าวถึง การมีเงินเพียงพอในการดำรงชีวิต ไม่ขัดสน สามารถเลี้ยงดูสมาชิกในครอบครัวได้ ไม่เป็นหนี้ มีเงินเก็บ มีที่ดิน มีบ้าน มีรถยนต์ส่วนตัว มีเงินส่งเสียลูกเรียนหนังสือ

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง การมีครอบครัวที่อบอุ่น การเห็นลูกประสบความสำเร็จในชีวิต การมีคู่ครองที่ดี การมีผู้ดูแลในยามแก่ชรา

- พนักงาน 4 คน กล่าวถึง การมีชีวิตที่สงบสุข ได้ทำในสิ่งที่ตนเองอยากทำ ได้เดินทางท่องเที่ยว การได้แสวงหาธรรมะ การได้ใช้ชีวิตคุ้มค่า

แรงจูงใจในการเข้ามาทำงาน

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง ชื่อเสียงขององค์กร ลักษณะงานตรงกับความถนัด ค่าตอบแทนที่ค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับหน้าที่งานและความรับผิดชอบ งานไม่หนักจนเกินไป

- พนักงาน 18 คน กล่าวถึง การที่มีญาติ เพื่อน คนในละแวกบ้าน และคนรู้จัก ที่ทำงานอยู่ก่อน แล้วชักชวนเข้ามาทำงานด้วยกัน

- พนักงาน 15 คน กล่าวถึง ระยะทางที่ทำงานใกล้กับบ้าน ทำให้เดินทางสะดวก ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

ประสบการณ์ที่รู้สึกว่าการปฏิบัติงานภายในครัวเรือนดีที่สุด

- พนักงาน 25 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่ไม่เป็นหนี้ มีรายได้จากหลายทาง ช่วงที่ยังไม่มีลูก ช่วงที่เพิ่งแต่งงานใหม่ ช่วงที่สามีไม่ติดสุรา ไม่ติดผู้หญิง

- พนักงาน 19 คน กล่าวถึง ช่วงที่ลูกทำงานและส่งเงินมาให้ ช่วงที่ลูกเรียนจบแล้วทำงาน แต่ยังไม่แต่งงาน

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง ช่วงที่ไม่ได้ซื้อเครื่องอำนวยความสะดวก ไม่ต้องรับภาระเงินผ่อนเป็นประจำทุกเดือน ไม่ต้องรับภาระหนี้ที่ตนเองไม่ได้ก่อ โดยเฉพาะหนี้จากการเซ็นค้ำประกันให้ผู้อื่น

แผนการบริหารจัดการด้านการเงินในชีวิต

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง การหมุนเงินเพื่อนำมาใช้จ่ายภายในครอบครัว โดยการเบิกเงินเดือน หรือการขยืมเงินจำนวนน้อยชั่วคราว เพื่อหลีกเลี่ยงการสร้างหนี้ก้อนใหญ่ที่ต้องผ่อนชำระในระยะยาว

- พนักงาน 12 คน กล่าวถึง การประหยัดเงินเพื่อลดค่าใช้จ่ายต่างๆที่ไม่จำเป็น

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง การพยายามออมเงินให้ได้ทุกเดือน ไม่ว่าจะเงินจำนวนมากหรือน้อยก็ต้องทำให้เป็นความเคยชิน

สิ่งของที่มองว่าสำคัญและจำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวันมากที่สุด 3 อย่าง

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง ข้าวสารและอาหารที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตทุกมื้อ
- พนักงาน 16 คน กล่าวถึง ยานพาหนะ โดยเฉพาะรถมอเตอร์ไซด์
- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง เครื่องใช้อำนวยความสะดวก เช่น โทรศัพท์มือถือ โทรทัศน์ เครื่องเสียง เครื่องซักผ้า ตู้เย็น หม้อหุงข้าว เป็นต้น

รอบวงจรที่ 2 ส่วนครอบครัวดี (Happy Family)

ประสบการณ์ที่รู้สึกว่ารกรกษากภายในครอบครัวมีความสุขและมีความอบอุ่นมากที่สุด

- พนักงาน 21 คน กล่าวถึง ครอบครัวที่อบอุ่น มีครอบครัวสมบูรณ์ คู่แต่งงาน ไม่มีปัญหา ไม่มีทะเลาะกัน สามีหรือภรรยาชั้น ช่วยกันทำมาหากิน ไม่มีปัญหาติดสุราหรือติดผู้หญิง

- พนักงาน 19 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่ลูกยังอายุน้อย ยังไม่เป็นวัยรุ่น ยังไม่คิดเพื่อน ช่วงที่ลูกตั้งใจเรียน ช่วยทำงานบ้าน ไม่สร้างปัญหาให้ครอบครัว

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่พ่อแม่ยังแข็งแรง ช่วงที่ครอบครัวไม่มีปัญหาด้านการเงินและด้านสุขภาพ
ความคาดหวังต่อการดำเนินชีวิตของสมาชิกภายในครอบครัว

- พนักงาน 25 คน กล่าวถึง การที่บุตรจบการศึกษาสูง จบปริญญา มีหน้าที่การงานที่ดี มีฐานะทางการเงินมั่นคง สามารถเลี้ยงดูพ่อแม่ได้

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง การมีครอบครัวที่อบอุ่น มีครอบครัวสมบูรณ์ มีคู่ชีวิตที่สามารถดูแลกันได้ ครอบครัวไม่มีปัญหาเรื่องสูสาว การพนัน การติดสุรา การทะเลาะเบาะแว้ง

- พนักงาน 15 คน กล่าวถึง การที่บุตรช่วยทำงานพิเศษเพื่อหารายได้แบ่งเบาภาระพ่อแม่ บุตรมีความขยัน ความรับผิดชอบ ประหยัดอดออม เป็นคนดีของสังคม ไม่สร้างปัญหาให้ครอบครัวและสังคม

ประสบการณ์ของตนเองหรือคนที่รู้จัก เกี่ยวกับความรู้สึกที่สามารถทำหน้าที่เป็นพ่อหรือแม่ได้ดีที่สุด

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง พ่อแม่ที่มีกำลังทรัพย์เพียงพอเลี้ยงดูลูก สามารถส่งเสียลูกให้เรียนหนังสือสูงๆ ได้ ให้ลูกมีชีวิตที่สบาย ไม่ต้องลำบาก ไม่ขัดสนด้านการเงิน

- พนักงาน 18 คน กล่าวถึง พ่อแม่ที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูก เลี้ยงดูลูกให้เป็นคนดีของสังคม ส่งเสริมให้ลูกเรียนหนังสือสูงๆ พ่อแม่ที่ไม่มีปัญหาหากัน มีบรรยากาศภายในครอบครัวที่อบอุ่น

- พนักงาน 4 คน กล่าวถึง พ่อหรือแม่ที่ต้องเลี้ยงลูกเพียงลำพัง แต่สามารถให้ความอบอุ่นกับลูก และเลี้ยงดูลูกให้เป็นคนดีของสังคมได้ ลูกไม่รู้สึกว่าตนเองมีปมด้อย

ความตั้งใจที่ยอยากจะทำเพื่อครอบครัว หรือแผนการที่วางไว้สำหรับครอบครัว

- พนักงาน 24 คน กล่าวถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสียให้ลูกได้เรียนหนังสือจนจบปริญญา ตั้งใจจะทำงานและเก็บเงินเพื่อเลี้ยงดูลูก

- พนักงาน 19 คน กล่าวถึง การเก็บเงินเพื่อให้ลูกได้ใช้ชีวิตอย่างสุขสบาย ไม่ต้องลำบาก มีโอกาสพาลูกไปท่องเที่ยว ซื้อสิ่งของต่างๆ ให้ลูก

- พนักงาน 7 คน กล่าวถึง การวางแผนแต่งงานใหม่ เพื่อสร้างครอบครัวใหม่ที่อบอุ่น

- พนักงาน 3 คน กล่าวถึง การวางแผนให้ลูกได้แต่งงานกับคนที่มีฐานะ ชาวต่างชาติ

รอบวงจรที่ 3 ส่วนสุขภาพดี (Happy Body)

ประสบการณ์ที่รู้สึกว่าตนเองมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงที่สุด

- พนักงาน 27 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่ ได้มีโอกาสออกกำลังกายเป็นประจำ หรือ ได้รักษาสุขภาพ รักษาหุ่น ช่วงที่มี หุ่นดี ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ ไม่มีโรคประจำตัว

- พนักงาน 19 คน กล่าวถึง ช่วงที่ได้รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ สะอาด ทานอาหารครบทุกมื้อ ช่วงที่งดการ ดื่มสุราหรือสูบบุหรี่

- พนักงาน 8 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่ ได้พักผ่อนเพียงพอ ไม่นอนดึก ไม่ต้องทำงานหนักเกินไปกำลัง

เทคนิคหรือเคล็ดลับที่ใช้ในการดูแลสุขภาพร่างกาย

- พนักงาน 27 คน กล่าวถึง การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ

- พนักงาน 21 คน กล่าวถึง การพักผ่อนที่เพียงพอ อย่างน้อยวันละ 7 ชั่วโมง รวมถึงการนอนกลางวันประมาณ 15-30 นาที

- พนักงาน 19 คน กล่าวถึง การงดสุรา บุหรี่ และเครื่องดื่มผสมแอลกอฮอล์

- พนักงาน 16 คน กล่าวถึง การรับประทานอาหารครบ 5 หมู่

- พนักงาน 7 คน กล่าวถึง การรับประทานเนื้อสัตว์ให้น้อยลง การทานผักและผลไม้เยอะๆ การทานปลา และทานอาหารหวานเพื่อเพิ่มความสดชื่นระหว่างวัน

ความตั้งใจหรือแผนการเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพร่างกายของตนเอง

- พนักงาน 27 คน กล่าวถึง การออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน แผนการควบคุมน้ำหนัก ลดไขมันส่วนเกินบริเวณต่างๆของร่างกาย

- พนักงาน 15 คน กล่าวถึง การรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ได้รับสารอาหารครบ การทานผักและผลไม้ให้ มากขึ้น และการงดรับประทานอาหารอีสานที่ดิบและปรุงไม่สะอาด เช่น ลาบเลือด ก้อยดิบ

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง การเลิก หรือ การลดปริมาณการดื่มสุรา และสูบบุหรี่

ความชอบวิธีการดูแลสุขภาพร่างกายของคนรอบตัวหรือคนเคยรู้จัก ที่ใช้ชีวิตแบบมีสุขนิสัยที่ดี

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง ผู้ที่ออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน ผู้ที่เล่นกีฬาเก่งหรือเป็นนักกีฬา ที่ต้องทำการ ฝึกซ้อม บริหารร่างกายอยู่เสมอ

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง ผู้ที่ใส่ใจในการรับประทานอาหารต่างๆ ดูแลอาหารการกินของตนเองและคนใน ครอบครัว โดยจะทานผักและผลไม้ บางคนก็ทานมังสวิรัต งดเนื้อสัตว์ใหญ่ ทานอาหารที่ปรุงสุกอยู่เสมอ ไม่ทานอาหารที่ แปรกลปดอม ไม่ทานหวาน เค็ม อาหารที่มีไขมันหรือแคลอรีสูง งดอาหารขำ ทอด ควบคุมการกินของตนให้พอดี ไม่มี ปัญหาอ้วนเกินไป หรือปัญหาขาดสารอาหาร

- พนักงาน 18 คน กล่าวถึง ผู้ที่ไม่ดื่มสุราหรือเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และผู้ที่ไม่สูบบุหรี่

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง ผู้ที่ไม่มีปัญหาด้านการนอน ได้นอนหลับพักผ่อนเพียงพอ เป็นผู้นอนหลับง่าย หลับ สนิท ได้นอนพักตอนกลางวันเป็นประจำ

- พนักงาน 9 คน กล่าวถึง ผู้ที่มีอารมณ์ดี มีจิตใจดี ร่าเริงแจ่มใส และสนุกสนานอยู่เสมอ

กีฬาหรือกิจกรรมเพื่อช่วยส่งเสริมสุขภาพ ที่ชอบและสนใจ

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง การทำกายบริหาร การเดินแอโรบิก การเล่นห่วงฮูล่าฮูล่า การทำกิจกรรมเข้าจังหวะ การ ยกเวท การเข้าฟิตเนส

- พนักงาน 25 คน กล่าวถึง การตีเบต การตีปิงปอง โดยส่วนใหญ่เป็นคำตอบของพนักงานหญิง

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง การเล่นฟุตบอล การเตะตะกร้อ การวิ่ง โดยส่วนใหญ่เป็นคำตอบของพนักงานชาย

ประสบการณ์ช่วงเวลาที่รู้สึกว่าคุณมีสุขภาพจิตใจที่ดีที่สุด

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่สถานการณ์รอบข้างราบรื่นดี ไม่มีปัญหาหรือเรื่องให้เครียด โดยเฉพาะ ปัญหาเรื่องเงิน

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมที่อาศัยอยู่ ที่มีสภาพน่าอยู่ ไม่อึดอัด ไม่อยู่ในสภาวะกดดัน อากาศดี ไม่มีภัยพิบัติทางธรรมชาติ (เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีบ้านเป็นของตนเอง จึงค่อนข้างกังวลกับสภาพภูมิอากาศ ในช่วงทำนา)

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง ปัจจัยจากผู้คนที่อยู่รอบข้าง ไม่ว่าจะเป็นที่ชุมชนหรือที่ทำงาน โดยพูดถึงคนรอบข้างที่เป็นมิตร ไม่คิดร้ายต่อกัน ไม่นินทาหรือใส่ร้ายให้กัน ไม่มีการแข่งขันกัน มีน้ำใจต่อกัน

รอบวงจรที่ 4 ส่วนผ่อนคลาย (Happy Relax)

ประสบการณ์ในช่วงเวลาที่รู้สึกว่าคุณเองมีความสุขในการดำเนินชีวิต ไม่มีเรื่องให้คิดมาก เรื่องเครียด

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่ไม่มีสถานการณ์หรือปัญหาต่างให้คิดมาก โดยเฉพาะปัญหาเรื่องเงินและ เศรษฐกิจภายในครอบครัว รวมถึงปัญหาภายในครอบครัว เช่น เรื่องสามี เรื่องลูกรัก และพนักงานแทบทั้งหมดไม่ได้ กล่าวถึงปัญหาที่เกิดจากความเครียดในการทำงานเลย

- พนักงาน 26 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่มีเงินใช้จ่ายภายในครอบครัว ช่วงเวลาที่ซื้อรถ ซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้ามาอำนวยความสะดวก รวมถึงช่วงเวลาที่ถูกหวย ได้เงินก้อนจากการช่วยเหลือของรัฐบาล ได้เงินจากการกู้ยืมต่างๆ ได้เงินมรดก ทำให้มีเงินหมุนเวียนเพียงพอภายในครัวเรือน

- พนักงาน 8 คน กล่าวถึง ช่วงเวลาที่ลูกยังอายุน้อย ไม่มีปัญหากับสามีหรือภรรยา ช่วงเวลาที่มีสุขภาพแข็งแรง ไม่มีคนในครอบครัวป่วย ไม่ต้องเสียค่ารักษาพยาบาล

เทคนิคหรือวิธีการที่ช่วยจัดการความเครียดได้ดีที่สุด

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง การหากิจกรรมที่ชอบทำ เพื่อให้ลืมเรื่องที่เครียด ไม่ให้หมกมุ่นอยู่กับปัญหา แต่มีพนักงานส่วนหนึ่งพูดถึงกิจกรรมที่ไม่ถูกต้อง เช่น ดื่มสุรา เล่นการพนัน เพื่อคลายเครียด

- พนักงาน 15 คน กล่าวถึง การขอคำปรึกษา กำลังใจ และความช่วยเหลือจากผู้อื่น การได้พูดคุย ระบายปัญหาให้ผู้ที่ไว้วางใจฟัง

- พนักงาน 9 คน กล่าวถึง การลางานเพื่อพักผ่อน หาทางแก้ไขปัญหา เพื่อจะได้ไม่มีความเครียดเพิ่มขึ้นจากความเหนื่อยในการทำงาน

ความชอบในคนรอบตัวหรือคนเคยรู้จัก ที่ใช้ชีวิตแบบไม่เครียด มองโลกในแง่ดี

- พนักงาน 29 คน กล่าวถึง ผู้ที่มีอารมณ์ดี เป็นคนยิ้มง่าย ยิ้มแย้มแจ่มใสและหัวเราะอยู่เสมอ เป็นคนตลก น่าเข้าหา อยู่ด้วยแล้วรู้สึกสบายใจ ไม่เคร่งเครียด มองโลกในแง่ดี สามารถจัดการปัญหาต่างๆ ได้ง่าย และเป็นผู้ให้คำปรึกษาให้ กำลังใจที่ดี

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง ผู้ที่มีจิตวิญญาณที่เข้มแข็ง มีธรรมะ ไม่โลกมาก ปล่อยวาง เป็นคนใจเย็น มีสติในการแก้ไขปัญหา มีความอดทน ไม่ยึดติดกับเรื่องทางโลก และมีน้ำใจกับผู้อื่นเสมอ

- พนักงาน 3 คน กล่าวถึง ผู้ที่มีฐานะดี ไม่ต้องประสบปัญหาทางการเงิน สามารถใช้ชีวิตอย่างสะดวกสบาย กิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลายความเครียด

- พนักงาน 32 คน กล่าวถึง การดูทีวี ดูละคร ดูหนัง ฟังเพลง เพื่อเปลี่ยนอารมณ์ให้สนุกสนานขึ้น รวมถึงการไปดูคอนเสิร์ต เวทีตลก เวทีหมอลำ เพลงลูกทุ่งต่างๆ จะทำให้ลืมเรื่องเครียดไปได้บ้าง

- พนักงาน 15 คน กล่าวถึง การใช้เวลาอยู่กับตัวเอง ทำกิจกรรมที่ชอบ เช่น ไปเดินในที่สงบ ธรรมชาติ อากาศเย็นสบาย เพื่อผ่อนคลายความคิด การได้นอนหลับพักผ่อนสบายๆ การไปนวดตัว การไปรับประทานอาหารอร่อยๆ การทานของหวาน

- พนักงาน 11 คน กล่าวถึง การได้ออกไปพบปะเพื่อน ได้พูดคุย ทำกิจกรรมร่วมกัน ได้ฟังเรื่องตลก ได้ระบายปัญหาส่วนตัว ได้ไปเที่ยวในที่ต่างๆ รวมถึง การได้พูดคุยกับคนที่เข้าใจ ไม่ว่าจะเป็นคนรัก ครอบครัว พ่อแม่ เพื่อเสริมสร้างกำลังใจและช่วยกันหาทางแก้ไขปัญหา

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง การดื่มสุรากับเพื่อนฝูง เพื่อข่มใจ คลายเครียด เพื่อลืมปัญหา

ประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกสนุกสนาน

- พนักงาน 33 คน กล่าวถึง การได้ทำกิจกรรมร่วมกันกับเพื่อนฝูง คนรัก ครอบครัว หรือเพื่อนสนิท เช่น การจัดงานบุญต่างๆ การจัดงานฉลอง การไปดูคอนเสิร์ตหมอลำ และมีพนักงานส่วนหนึ่งกล่าวถึงการดื่มสุราฉลองกับเพื่อนฝูง

- พนักงาน 7 คน กล่าวถึง การได้ไปเที่ยวในที่ต่างๆ โดยเฉพาะไปเที่ยวต่างจังหวัด

รอบวงจรที่ 5 ส่วนทางสงบ (Happy Soul)

ประสบการณ์ของตนเองหรือคนรู้จัก เกี่ยวกับแรงศรัทธาทางฝ่ายจิตวิญญาณที่ทำให้ชีวิตเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง ผู้สูงอายุที่ไปวัดอยู่เสมอ ชอบฟังเทศน์ ทำบุญ ตักบาตร และสวดมนต์ ว่ามีชีวิตที่สงบสุข ใจเย็น มีชีวิตที่ไม่วุ่นวาย ไม่ยึดติดกับชีวิต ไม่โลก เป็นคนที่ปล่อยวาง

- พนักงาน 13 คน กล่าวถึง ผู้ที่กลับใจเป็นคนดี โดยเคยมีชีวิตที่เหลวแหลกมาก่อน แต่เมื่อสำนึกผิดและต้องการเปลี่ยนแปลงตัวเอง ก็ได้ใช้ศาสนาเข้าช่วย เป็นผู้ที่กลับมีชีวิตที่ดีขึ้นมาได้

- พนักงาน 3 คน กล่าวถึง คนวัยทำงาน ที่ได้เข้าถึงแก่นแท้ของศาสนา ที่ใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ไม่ทะเยอทะยาน ไม่เห็นแก่เงิน ความก้าวหน้า อาชีพการเงิน หรือทรัพย์สินสิ่งของรอบตัว

หลักธรรมหรือหลักคำสอนทางศาสนา ที่ใช้เป็นตัวขับเคลื่อนชีวิต

- พนักงาน 29 คน กล่าวถึง การทำดีได้ดี การทำชั่วได้ชั่ว เพื่อเตือนสติตนเองว่าต้องทำดีอยู่เสมอ ส่วนคนที่ทำไม่ดีสุดท้ายก็ต้องได้รับผลจากการกระทำของตน

- พนักงาน 23 คน กล่าวถึง ศีล 5 โดยพยายามรักษาศีลให้ได้ครบทุกข้อ

- พนักงาน 11 คน กล่าวถึง เวรกรรมมีจริง เพื่อให้กำลังใจตัวเองเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่ยุติธรรม เพื่อจะไม่ต้องร้อนใจ และคิดว่าผู้ที่ทำไม่ดีจะต้องได้รับการทำโทษจากสิ่งที่ทำไป

ความคิดเห็นต่อการดำเนินชีวิตอยู่ในหลักศาสนา

- พนักงาน 23 คน กล่าวถึง ความสงบ ทำให้ชีวิตไม่สับสน ไม่วุ่นวาย ไม่ร้อนรน ทำให้เป็นคนปล่อยวางมากขึ้น ชีวิตมีความสันติ ไม่มีปัญหากับผู้อื่น ให้อภัยผู้อื่นเสมอ

- พนักงาน 21 คน กล่าวถึง ความสบายใจ โดยมีความเชื่อว่าผลบุญที่ทำไปจะต้องช่วยให้ชีวิตของตนเองดีขึ้น ปัญหาและภาระต่างๆ ในจิตใจจะผ่อนลง จะมีอารมณ์เย็นลง มีสมาธิและมีสติในการลงมือทำสิ่งต่างๆ มีความอดทนเพิ่มมากขึ้น

- พนักงาน 2 คน กล่าวถึง การใช้ชีวิตที่มีเป้าหมายทั้งทางโลกและทางจิตวิญญาณ ทำให้การวางแผนชีวิตชัดเจนมากขึ้น

ประสบการณ์ที่มีโอกาสใช้หลักธรรม คุณธรรม หรือจริยธรรม ในการแก้ไขปัญหามาในชีวิต

- พนักงาน 24 คน กล่าวถึง การทำบุญ ตักบาตร ถวายสังฆทาน นั่งสมาธิ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศาสนาเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาในชีวิต เพื่อสะเดาะเคราะห์ โดยมีประสบการณ์ที่ใช้ความเชื่อทางศาสนาแก้ไขปัญหามาแก้ไขชีวิตได้

- พนักงาน 11 คน กล่าวถึง การให้อภัยและไม่จองเวรผู้อื่น เมื่อผู้ที่เคยทำผิดต่อตนเองเข้ามาขอโทษหรือขอโอกาสแก้ไข ก็ไต่ยกโทษให้

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง การใช้หลักธรรมเปลี่ยนชีวิตให้ดีขึ้น จากที่เคยทำตัวไม่ดี ไม่ทำงาน ดิสุรา เมื่อเติบโตมากขึ้นก็เริ่มเปลี่ยนแปลงชีวิตตนเอง โดยใช้หลักธรรมมาเป็นคติในการใช้ชีวิต

ส่วนดีของความเชื่อส่วนตัวในสิ่งที่นับถือ ที่อยากจะแนะนำให้ผู้อื่นลองนำไปประยุกต์ใช้

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง การทำบุญ ตักบาตร บริจาค และสวดมนต์ จะช่วยให้ชีวิตดีขึ้น เป็นการเสริมบุญกุศลช่วยให้จิตใจสงบ ชีวิตราบรื่น ไม่มีปัญหา ช่วยแบ่งเบาเวรกรรมที่เคยทำมา

- พนักงาน 15 คน กล่าวถึง การนำเสนอให้ลองศึกษาเกี่ยวกับหลักธรรมผ่านการไปฟังเทศน์ หรือการอ่านหนังสือเกี่ยวกับธรรมะ เพื่อนำข้อคิดที่ได้ไปใช้ในการดำเนินชีวิต และสามารถช่วยเหลือผู้อื่นในการแบ่งปันหลักธรรมต่างๆด้วย

- พนักงาน 4 คน กล่าวถึง การเข้าถึงแก่นของศาสนา โดยการเดินทางสายกลาง จะช่วยให้ชีวิตมีเป้าหมายและปรับสมดุลชีวิตได้ดีมากขึ้น

รอบวงจรที่ 6 ส่วนน้ำใจงาม (Happy Heart)

ประสบการณ์ของตนเองหรือคนรู้จัก เกี่ยวกับความมีน้ำใจ การให้ความช่วยเหลือโดยไม่มุ่งหวังสิ่งตอบแทน

- พนักงาน 18 คน กล่าวถึง ผู้ที่มีจิตใจดี มีความเมตตา มีความสงสารและเห็นใจผู้ที่ตกอยู่ในความลำบาก โดยจะมีลักษณะชอบช่วยเหลือคนอื่นเท่าที่กำลังตนจะทำได้ เป็นคนเข้าอกเข้าใจผู้อื่น การช่วยเหลือส่วนใหญ่ที่พนักงานอ้างอิงถึง คือการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน

- พนักงาน 12 คน กล่าวถึง ผู้ที่ชอบเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือผู้อื่น เช่น การทำโรงทาน การบริจาคสิ่งของช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่างๆ การช่วยเหลือสุนัขจรจัด เป็นต้น

- พนักงาน 11 คน กล่าวถึง ผู้ที่ชอบทำบุญกับผู้ยากไร้ ผ่านการให้ทาน การบริจาคเสื้อผ้า การให้อาหารผู้ยากไร้ ผู้เร่ร่อน รวมถึงขอทานและผู้ที่ไม่มียู่อาศัย

ประสบการณ์การให้ในชีวิต ที่รู้สึกว่ามีความหมายสำหรับตนเองมากที่สุด

- พนักงาน 28 คน กล่าวถึง การบริจาคเงินให้ขอทานหรือผู้เร่ร่อน เนื่องจากรู้สึกว่าแม้ชีวิตตนเองจะลำบากแล้ว ก็ยังมีผู้ที่ลำบากมากกว่าเรา การได้ช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาสกว่าทำให้รู้สึกสบายใจ

- พนักงาน 21 คน กล่าวถึง การให้ความช่วยเหลือด้านการเงินกับผู้ขัดสน ตกอยู่ในปัญหาใหญ่ รู้สึกว่าได้ช่วยเหลือผู้ที่กำลังตกอยู่ในปัญหา ทำให้เมื่อเรามีปัญหา ก็จะมีผู้ช่วยเหลือเราเช่นกัน

- พนักงาน 6 คน กล่าวถึง การให้ความช่วยเหลือญาติพี่น้อง เพื่อน และเพื่อนร่วมงาน ในด้านที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน เช่น การให้สิ่งของ การอาสาช่วยเหลืองาน เป็นต้น

แผนการ หรือความตั้งใจส่วนตัวที่ต้องการทำอะไรให้แก่ผู้อื่น

- พนักงาน 22 คน กล่าวถึง การช่วยเหลือผู้ที่ทุกข์ร้อนกว่าตน แต่ส่วนใหญ่จะตั้งใจช่วยเหลือด้านกำลัง ด้านเวลา มากกว่าด้านทุนทรัพย์

- พนักงาน 19 คน กล่าวถึง การช่วยบริจาคเงินให้ขอทาน ผู้ยากไร้ ด้วยจำนวนเงินเล็กน้อยตามกำลังทรัพย์

- พนักงาน 7 คน กล่าวถึง การให้ความช่วยเหลือญาติพี่น้อง เพื่อน และเพื่อนร่วมงาน โดยมีแรงจูงใจมาจากสิ่งตอบแทน เพื่อตอบแทนบุญคุณ เพราะความสงสาร ตลอดจนเพราะถูกรบเร้าจนใจอ่อน มากกว่าการเต็มใจช่วยเหลือด้วยความสมัครใจส่วนตัว

ความคิดเห็นคำพูดที่ว่า “เป็นสุขที่เป็นผู้ให้ มากกว่าเป็นผู้รับ”

- พนักงาน 17 คน รู้สึกเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว แต่การให้ความช่วยเหลือผู้อื่นจะเป็นสุขก็ต่อเมื่อไม่เดือดร้อนตนเอง

- พนักงาน 15 คน รู้สึกว่าการเป็นผู้ให้มีความสุข แต่การได้รับนั้นมักจะทำให้รู้สึกดีมากกว่า เนื่องจากสภาพการดำรงชีวิตของตนเองไม่เอื้ออำนวยต่อการให้ผู้อื่นเท่าที่ควร เมื่อได้รับความช่วยเหลือจึงรู้สึกเป็นสุขมากกว่า

- พนักงาน 7 คน รู้สึกไม่เห็นด้วยกับข้อความเท่าที่ควร เนื่องจากรู้สึกว่าตนเองไม่พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่น เนื่องชีวิตและครอบครัวตนเองก็ดำเนินชีวิตอย่างยากลำบากอยู่แล้ว เป็นผู้รอคอยความช่วยเหลือมาโดยตลอด หากต้องช่วยเหลือผู้อื่น ตนเองก็อาจจะไม่สามารถอยู่รอดได้

แนวทางและข้อเสนอแนะในการช่วยให้สังคมปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

- พนักงาน 32 คน กล่าวถึง สภาพสังคมในปัจจุบันที่ผู้คนมีความเห็นแก่ตัวเพิ่มมากขึ้น ผู้คนหวังแต่ประโยชน์ส่วนตน ชอบเอาเปรียบผู้อื่น เห็นแก่ทรัพย์สินเงินทอง ดังนั้น หากผู้คนเริ่มตระหนักถึงผู้อื่นมากกว่าตนเอง สังคมน่าจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

- พนักงาน 27 คน กล่าวถึง การอาสาช่วยเหลือผู้อื่น เท่าที่กำลังตนเองจะเอื้ออำนวย โดยควรเริ่มต้นจากการช่วยเหลือพี่น้อง ญาติ เพื่อน เพื่อนบ้าน หรือคนที่อยู่ใกล้ตัวก่อน

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง การฝากความหวังไว้ที่รัฐบาลว่าจะสามารถช่วยให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม การกระจายรายได้ให้เท่าเทียม ทำให้ผู้คนมีอยู่มีกินจนไม่ต้องไปเดือดร้อนผู้อื่น

รอบวงจรที่ 7 ส่วนสังคมดี (Happy Society)

ประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือสังคม ทำงานเป็นอาสาสมัคร หรือบำเพ็ญประโยชน์

- พนักงาน 30 คน กล่าวถึง การช่วยทำงานวัด งานบุญ งานทอดกฐิน งานประเพณีต่างๆ โดยอาสาสมัครช่วยเหลือเรื่องการจัดงาน การทำอาหาร ทำความสะอาด โดยเมื่อได้ช่วยงานก็รู้สึกอบอุ่นใจ ได้รับบุญกุศล มีความสนุกสนานที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนบ้านและคนในชุมชน

- พนักงาน 17 คน กล่าวถึง การให้ความช่วยเหลือผู้ที่ยากลำบากกว่าตน เช่น ขอตาน ผู้ยากไร้ ผู้ไร้ญาติ เด็กพิการ แต่การช่วยเหลือส่วนใหญ่มักเป็นการบริจาคเงินเล็กน้อยๆ แต่ไม่ได้เข้าไปช่วยเหลือ หรือเข้าร่วมโครงการโดยตรง

- พนักงาน 4 คน กล่าวถึง การเข้าร่วมเป็นสมาชิกอาสาสมัครชุมชน (อสม.) และกลุ่มสตรีประจำชุมชน ที่ต้องใช้เวลาส่วนตัวทำงานช่วยเหลือชุมชน ด้านอนามัย ข้อมูลสำมะโนครัว การเผยแพร่ความรู้ โดยไม่ได้รับผลตอบแทนใดเลย

บุคคลที่ชื่นชม ที่มีลักษณะเป็นผู้อุทิศตนเพื่อสังคม

- พนักงาน 26 คน กล่าวถึง ในหลวง ที่รู้สึกที่ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศตนเพื่อประเทศชาติ มีความรักและห่วงใยสังคมไทยอย่างแท้จริง มีความทุ่มเทที่จะช่วยเหลือผู้คนอย่างเต็มที่

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง คนรู้จักหรือคนใกล้ตัว ที่เป็นผู้นำชุมชน หรือผู้นำโครงการช่วยเหลือสังคมต่างๆ รู้สึกชื่นชมในความเห็นแก่ส่วนรวม อยากช่วยพัฒนาสังคม ความทุ่มเทในการทำงาน โดยไม่ได้หวังผลตอบแทนส่วนตน ความขยันและความกระตือรือร้นในการทำงาน

แผนการหรือความตั้งใจที่อยากจะทำอะไรเพื่อสังคม หรือเพื่อชุมชนที่กำลังอาศัยอยู่

- พนักงาน 28 คน กล่าวถึง ความต้องการช่วยเหลือผู้ที่ประสบภัยธรรมชาติต่างๆ ที่มีสภาพความเป็นอยู่ที่น่าสงสาร รวมถึงผู้ด้อยโอกาสและผู้พิการ แต่การช่วยเหลือของพนักงานนั้นต้องถูกจำกัดด้วยปัจจัยทางทรัพย์สินและเวลาของตน ทำให้ไม่ค่อยมีโอกาสทำในสิ่งที่ตั้งใจ

- พนักงาน 12 คน กล่าวถึง การดูแลสังคมหรือชุมชนที่อาศัยอยู่ ดูแลความสะอาด ความปลอดภัย และการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การอาสาช่วยเหลืองานต่างๆของชุมชน

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง ความตั้งใจเกี่ยวกับการเข้าร่วมเป็นสมาชิกอาสาสมัครชุมชน (อสม.) และกลุ่มสตรีประจำชุมชน ที่รู้สึกว่าเป็นงานที่ทำให้คนรู้สึกดี มีความสุข และสนุกสนานที่ได้ไปเข้าร่วม

ความตั้งใจที่อยากจะช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

- พนักงาน 26 คน กล่าวถึง การปลูกต้นไม้ การทำสวน การรักษาให้ธรรมชาติคงสภาพเดิม เพิ่มบรรยากาศที่ร่มเย็นให้มากขึ้น อนุรักษ์เรื่องการปลูกป่า ปลูกต้นไม้

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง การประหยัดน้ำมัน มีเพื่อนร่วมทางไปด้วยกัน ใช้บริการรถประจำทางแทนการใช้รถส่วนตัว

- พนักงาน 8 คน กล่าวถึง การลดปัญหาโลกร้อน จากการลดขยะ ลดการใช้ถุงพลาสติก ประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ กิจกรรมภายในชุมชนที่รู้สึกชอบ รู้สึกว่าเป็นกิจกรรมที่ดี สร้างสรรค์ ช่วยส่งเสริมชุมชนให้ดีขึ้น

- พนักงาน 31 คน กล่าวถึง กิจกรรมของอาสาสมัครชุมชน (อสม.) ที่มีหลายรูปแบบ ช่วยให้บริการต่างๆในชุมชน มีโครงการดีที่เข้าถึงสมาชิกในชุมชนโดยตรง ประชาชนได้รับประโยชน์จากการให้บริการโดยตรง

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง กิจกรรมของภาครัฐบาลที่เข้ามาช่วยเหลือทางการเงิน กองทุนต่างๆ รวมถึงการแจกสิ่งของต่างๆ เป็นต้น

- พนักงาน 7 คน กล่าวถึง โครงการของหน่วยงานอื่น หรือของเอกชน ที่เข้ามาช่วยเหลือชุมชนตามโอกาส เช่น หน่วยแพทย์เคลื่อนที่ บริการตรวจสุขภาพฟรีของโรงพยาบาลเอกชน เป็นต้น

รอบวงจรที่ 8 ส่วนหาความรู้ (Happy Brain)

ประสบการณ์ที่รู้สึกสนุกหรือเพลิดเพลินที่สุด ที่ได้จากบรรยากาศในการเรียนรู้สิ่งใหม่

- พนักงาน 22 คน กล่าวถึง ความชอบบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นกันเอง ชอบการพูดคุยกันอย่างง่ายๆ

- พนักงาน 8 คน กล่าวถึง การมีสิ่งเรียนรู้ใหม่ๆ ไม่ทำให้จำเจ มีความสนุกและกระตือรือร้นที่จะลงมือทำ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น

- พนักงาน 4 คน กล่าวถึง การเรียนรู้สิ่งใหม่ กับกลุ่มขนาดย่อม ทำให้มีความเข้าใจในสิ่งใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจาก มีการสื่อสารภาษาต่างๆกัน โดยเฉพาะการใช้ภาษากันในการสื่อสาร

วิธีการสอนงาน การฝึกทักษะใหม่ภายในองค์กรที่ชอบ

- พนักงาน 25 คน กล่าวถึง มีการทำให้ดูเป็นตัวอย่างง่ายๆก่อน แล้วจึงค่อยให้ปฏิบัติตาม ให้โอกาสได้ทดลองทำบ่อยๆ

- พนักงาน 5 คน กล่าวถึง ชอบกับขั้นตอนที่ง่ายๆ ไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีเทคนิคง่ายต่อการทำงาน

- พนักงาน 4 คน กล่าวถึง มีผู้เชี่ยวชาญคอยแนะนำการทำงานให้อย่างเป็นกันเอง ไม่คอยกดดัน และคอยชื่นชมเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ

แผนการหรือความตั้งใจ ถึงสิ่งที่ยอยากเรียนรู้เพิ่มเติมในชีวิตประจำวัน

- พนักงาน 17 คน กล่าวถึง มีการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ เช่นคำศัพท์พื้นฐาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีพื้นฐานในการสื่อสารและให้บริการ และความรู้เรื่องความแตกต่างของวัฒนธรรม

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง แหล่งความรู้ แหล่งข่าวสารต่างๆ ไว้ เพื่อพนักงาน จะได้ใช้เวลาต้องการศึกษาเรียนรู้ อาจจะเป็นหนังสือนิตยสาร หนังสือพิมพ์ บอร์ดประกาศข่าวสาร

- พนักงาน 7 คน กล่าวถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีหน้าที่ใหม่ๆเข้ามาเพื่อให้มีการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้มีการกระตือรือร้นต่อหน้าที่ เช่น ทำอาหาร ซักรีด ขนส่ง

เทคนิคในการพัฒนาความรู้ความสามารถหรือทักษะของตนเอง

- พนักงาน 20 คน กล่าวถึง การฝึกฝนหรือทำสิ่งนั้นบ่อยๆ และคู่มือแหล่งข่าวสาร มีส่วนอย่างมากของการพัฒนาความรู้ และทักษะ

- พนักงาน 8 คน กล่าวถึง พูดคุยกับผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญจะได้คำแนะนำดีๆและเป็นประโยชน์ในการพัฒนา มีเทคนิคต่างๆจากผู้แนะนำ

- พนักงาน 6 คน กล่าวถึง ลงมือทำสิ่งใหม่ๆเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการเรียนรู้เพิ่มเติมจากการทำงานภายในองค์กร

- พนักงาน 21 คน กล่าวถึง จัดกิจกรรมสอนภาษาอังกฤษขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในสิ่งที่สามารถนำไปพัฒนาศักยภาพ

- พนักงาน 10 คน กล่าวถึง จัดทำสื่อเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ข้อมูลต่างๆ

- พนักงาน 3 คน กล่าวถึง มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่อื่น

ภาคผนวก ข

แบบวัดผลระดับสุขภาพจิต และแบบวัดผลระดับความผูกพันต่อองค์กร

1) แบบทดสอบ THI-15 เพื่อวัดผลระดับสุขภาพจิตของพนักงานภายในองค์กร

แบบทดสอบ THI-15

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดในแต่ละหัวข้อ
 “ท่านมีความรู้สึกอย่างไรกับข้อความต่อไปนี้”

ทัศนคติที่มีต่อการดำเนินชีวิต	ระดับความรู้สึก			
	มากที่สุด	มาก	เล็กน้อย	ไม่เลย
1. ท่านรู้สึกพึงพอใจในชีวิต				
2. ท่านรู้สึกสบายใจ				
3. ท่านรู้สึกเบื่อหน่ายท้อแท้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน				
4. ท่านรู้สึกผิดหวังในตัวเอง				
5. ท่านรู้สึกว่าชีวิตของท่านมีแต่ความทุกข์				
6. ท่านสามารถทำใจยอมรับได้สำหรับปัญหาที่ยากจะแก้ไข (เมื่อมีปัญหา)				
7. ท่านมั่นใจว่าสามารถควบคุมอารมณ์ได้เมื่อมีเหตุการณ์คับขันหรือร้ายแรงเกิดขึ้น				
8. ท่านมั่นใจที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงที่เกิดขึ้นในชีวิต				
9. ท่านรู้สึกเห็นใจเมื่อผู้อื่นมีทุกข์				
10. ท่านรู้สึกเป็นสุขในการช่วยเหลือผู้อื่นที่มีปัญหา				
11. ท่านให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นเมื่อมีโอกาส				
12. ท่านรู้สึกภูมิใจในตนเอง				
13. ท่านรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยเมื่ออยู่ในครอบครัว				
14. หากท่านป่วยหนัก ท่านเชื่อว่าครอบครัวจะดูแลท่านเป็นอย่างดี				
15. สมาชิกในครอบครัวมีความรักและผูกพันต่อกัน				

2) แบบสำรวจ Gallup Q12 เพื่อวัดผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

แบบสำรวจ Gallup Q12

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นด้วยของท่านมากที่สุดในแต่ละหัวข้อ
 “ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับข้อความต่อไปนี้”

ทัศนคติที่มีต่อการทำงาน	ระดับความเห็นด้วย				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. ท่านทราบถึงความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อท่าน					
2. ท่านมีอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ครบถ้วน เพื่อช่วยให้ การทำงานของท่านดีขึ้น					
3. ท่านได้มีโอกาสทำงานที่ท่านถนัดมากที่สุดทุกวัน					
4. ในช่วงหนึ่งสัปดาห์ที่ผ่านมา ท่านได้รับคำชมว่าท่าน ทำงานได้ดี					
5. ผู้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความสนใจท่านในฐานะ บุคลากรขององค์กร					
6. มีคนในองค์กรช่วยส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้า และพัฒนาการในการทำงาน					
7. ในที่ทำงาน มีผู้ฟังความคิดเห็นของท่าน					
8. เป้าหมายขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกว่างานของท่าน สำคัญ					
9. เพื่อนร่วมงานของท่านได้มีส่วนร่วมให้การทำงานมี คุณภาพมากขึ้น					
10. ท่านมีเพื่อนสนิทในที่ทำงาน					
11. ในเวลา 6 เดือนที่ผ่านมา เคยมีคนบอกท่านว่าท่านมี ความก้าวหน้าในการทำงาน					

ภาคผนวก จ

ข้อมูลสถิติการลาออกและการขาดงานของพนักงาน

**สถิติการหมุนเวียนและการขาดงานของพนักงาน
ทวิทรัพย์รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา และทวิทรัพย์แมนชั่น จังหวัดอุดรธานี**

ปี	เดือน	จำนวนพนักงานออก (คน)	จำนวนพนักงานเข้า (คน)	จำนวนพนักงานทั้งหมด (คน)	จำนวนชั่วโมงงานทั้งหมดของ พนักงาน (ชั่วโมง)*	จำนวนชั่วโมงที่ขาดงานของ พนักงาน (ชั่วโมง)**
2553	กรกฎาคม	3	-	29	6,960	960
2553	สิงหาคม	2	4	29	6,960	912
2553	กันยายน	2	2	29	6,960	1120
2553	ตุลาคม	5	6	29	6,960	840
2553	พฤศจิกายน	2	5	34	8,160	528
2553	ธันวาคม	1	3	34	8,160	456
2554	มกราคม	2	1	34	8,160	640
2554	กุมภาพันธ์	1	2	34	8,160	480
2554	มีนาคม	-	-	34	8,160	320
2554	เมษายน	1	-	34	8,160	400
2554	พฤษภาคม	1	2	34	8,160	504
2554	มิถุนายน	-	-	34	8,160	352

* คำนวณจากจำนวนพนักงานทั้งหมด x จำนวนวันทำงาน 30 วัน x จำนวนชั่วโมงทำงานต่อวัน 8 ชั่วโมง

** คำนวณจากจำนวนวันที่พนักงานขาดงาน x จำนวนชั่วโมงทำงานต่อวัน 8 ชั่วโมง

