

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาสถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน

เสริมสร้างคุณภาพชีวิต และความสุขของคนทำงาน

ประเทศไทยมีการนำ “ดัชนีชี้วัดความอยู่ดีมีสุข” มาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาประเทศครั้งแรกในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ต่อเนื่องมาถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมและคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมและคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยมีเป้าหมายมุ่งไปสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” เพื่อเป็นเครื่องมือนำติดตามประเมินผลกระทบการพัฒนาที่มีต่อคนในสังคมไทย ความสุข คือ ความสบายกายสบายใจ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) เป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และพากันแสวงหา ด้วยวิธีการต่าง ๆ คนพยายามจะหาความสุขในชีวิต การเข้าใจความสุขในการใช้ชีวิตกับสิ่งรอบข้าง จึงเป็นเรื่องสำคัญในการดำรงชีวิตอย่างสมดุล

การทำงานนับว่ามีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง อาจกล่าวได้ว่า การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่ปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใด ๆ จึงควรมีสภาวะการทำงานที่เหมาะสม อันจะทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกาย และจิตใจ มีความรู้สึกมั่นคงทั้งสุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางอารมณ์สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางสังคม (กองสวัสดิการแรงงาน, 2547) ถ้าหากว่าเวลาส่วนมากของชีวิตในการทำงานนี้ ได้อยู่กับสิ่งที่ตนเองพอใจก็จะช่วยให้มีสภาพจิตใจ และอารมณ์ที่จะส่งเสริมให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ส่งผลต่อชีวิตโดยส่วนรวมของบุคคลผู้นั้นให้เป็นสุขอันเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาประเทศโดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ผจญ เฉลิมสาร, 2540) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพสูง สามารถรับมือและแข่งขันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เพราะ คน คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรที่นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยองค์กรใด ๆ ที่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อความสำเร็จในภาพรวม การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีคุณประโยชน์และเป็นตัวแปรชี้วัดความสำเร็จขององค์กรในอนาคตได้อย่างดี ซึ่งแนวความคิดการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่นอกจากการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการบริหารความแตกต่างของบุคลากรภายในองค์กรแล้วยังมุ่งส่งเสริมและจัดการให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขด้วย

การทำงานอย่างมีความสุข เป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนในองค์กรต่างปรารถนา หากพนักงานได้ทำงานในที่ทำงานที่มีความสุขแล้วนั้นจะเกิดความรู้สึกผูกพัน สนุกสนาน ตรงกันข้ามหากพนักงานไม่มีความสุขย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ไม่เพียงส่งผลให้กับตัวพนักงานเอง ยังส่งผลไปยังองค์กรอีกด้วย ซึ่งอาจแสดงผลออกมาในรูปของอัตราการลาออก อัตราการป่วย สาย ลา ขาด ที่อยู่ในระดับสูง นอกจากนี้แล้วยังสะท้อนถึงผลการดำเนินงานของทั้งพนักงานและองค์กรอีกด้วย ดังนั้นคนทำงานในองค์กรซึ่งเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม หากมีการส่งเสริมและพัฒนานโยบาย การสร้างองค์ความรู้และการขับเคลื่อนเครือข่ายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน ด้วยเห็นความสำคัญว่าเมื่อคนทำงานในองค์กรมีความสุขย่อมส่งผลดีต่อผลประกอบการขององค์กร เกิดความผูกพันในครอบครัว ชุมชน ส่งผลต่อสังคมให้มีความสุขที่ยั่งยืน

การทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการสร้างความสุขในสถานที่ทำงานนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน
- 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน
- 3) แนวทางการสร้างความสุขในการทำงาน

1) แนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ความหมายของความสุขในการทำงาน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Peter Warr (1990) ความสุขในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของแต่ละคนที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานประกอบด้วย

1.1) ความตื่นระทึกในงาน (Arousal) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความสุขในการทำงานปราศจากความวิตกกังวลใด ๆ

1.2) ความพึงพอใจในการทำงาน (Pleasure) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจ พอใจ เต็มใจ สนใจ มีความถูกใจยินดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน

1.3) ความกระตือรือร้นในการทำงาน (Self - Validation) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยมีความรู้สึกว่ายากทำงาน มีความตื่นตัวทำงานได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็ว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาในการทำงานพื้นฐานอย่างเพียงพอแล้ว จะทำงานได้โดยไม่ต้องบริหารจัดการ แต่ผู้นำต้องพยายามที่จะสร้างแรงบันดาลใจในการพยายามกับสิ่งใหม่ๆ และยอมรับว่าอาจจะเกิดความผิดพลาดบ้างระหว่างทางสู่ความสำเร็จ

Diener (อ้างถึงในจิต เลิศวิบูลย์มงคล, 2547: 26) ความสุขในการทำงานคือการรับรู้ของบุคลากรถึงอารมณ์ความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นสุขกับภารกิจหลัก อันเป็นผลมาจากการทำงานสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของตนเอง ให้ชีวิตมีคุณค่าได้ทำงานที่เกิดประโยชน์ เกิดความสมหวังในประสบการณ์ที่ได้รับ

สรุปได้ว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน ที่เป็นแรงกระตุ้น ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจให้ทุกคนในองค์กร สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความสุขในการทำงานเกิดจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากองค์ประกอบที่หลากหลายดังนี้

Gilmer (1977: 280-283) สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ คือ

1) ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the Job) องค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขาค้นคว้าก็จะเกิดความพอใจ

2) การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าผู้ชาย

3) ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้สึกลดหรือขาดความรู้อย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก และในคนที่มีความรู้มากขึ้นจะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

4) เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานภายในของสถาบัน พบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

5) สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงาน และในระหว่างผู้หญิงด้วยกัน โดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้วจะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

6) ค่าจ้าง (Wages) มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานรัฐบาล

7) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8) ลักษณะทางสังคม (Social aspect of The Job) เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พอใจได้ ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญกว่าผู้ชาย

9) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การรับ-ส่ง ข้อเสนอเทศคำสั่งการทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษาสูง

10) ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริหารและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุดพักผ่อนต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้เสนอแนวทางการสร้างสุขในที่ทำงานขึ้น เป็นความสุขพื้นฐาน 8 ประการ ที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์หลายมิติ ได้แก่

1) Happy body มีสุขภาพดี สุขภาพที่แข็งแรงทั้งกายและใจ มาจากการที่รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน รู้จักการออกกำลังกาย ชีวิตมีความสุข

2) Happy heart มีน้ำใจงาม คิดถึงคนอื่น มีความเอื้ออาทรต่อกัน ต้องรู้จักแบ่งปันอย่างเหมาะสม

3) Happy relax ต้องรู้จักผ่อนคลายสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต ให้เหมาะสม

4) Happy brain ต้องศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา เรียนเพื่อรู้ และสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้

5) Happy soul การมีคุณธรรม มีความศรัทธาในศาสนา และมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

6) Happy money รู้จักใช้เงินให้เป็น สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตัวเองได้ มีเงินรู้จักเก็บรู้จักใช้ เป็นหนี้ให้พอดี

7) Happy family มีครอบครัวที่มีความอบอุ่นมั่นคง เหมือนเป็นภูมิคุ้มกันที่ช่วยให้เผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้

8) Happy society มีสภาพสังคมที่ดี ต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองอยู่อาศัย เพื่อให้เกิดสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดีตามมา

ปรอทวัดความสุขด้วยตนเอง HAPPINOMETER พัฒนามาจากเครื่องมือที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตคนทำงาน เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตคนทำงานที่พัฒนาขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2551 โดย “โครงการวิจัยคุณภาพชีวิตคนทำงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ” ดำเนินการโดยสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) HAPPINOMETER ปรอทวัดความสุขด้วยตนเอง ประกอบด้วย

HAPPINOMETER ฉบับเต็ม มุ่งเน้น คนทำงานในองค์กรทุกภาคส่วน มีองค์ประกอบของข้อคำถามเพื่อสำรวจความสุขคนทำงาน Happy 8 plus ใน 9 มิติ ประกอบด้วย 1.Happy Body ร่างกายดี 2.Happy Relax ผ่อนคลายดี 3.Happy Heart น้ำใจดี 4.Happy Soul จิตวิญญาณดี 5.Happy Family ครอบครัวดี 6.Happy Society สังคมดี 7.Happy Brain ใฝ่รู้ดี 8.Happy Money สุขภาพเงินดี 9.Happy Work Life การเงินดี

HAPPINOMETER ฉบับสั้น เป็นแบบรวบมิติ เหมาะสำหรับคนทั่วไป ที่ต้องการวัดความสุขตัวเอง มีคำถามทั้งหมด 17 ข้อ และมีตัวชี้วัดทั้งสิ้น 20 ตัวชี้วัด ได้แก่ น้ำหนัก ส่วนสูง เส้นรอบเอว การออกกำลังกาย การสูบบุหรี่ การดื่มแอลกอฮอล์ ความพึงพอใจต่อสุขภาพกาย ความพึงพอใจต่อครอบครัว ความเครียด ความคาดหวังต่อชีวิต ความสามารถในการจัดการกับปัญหา ความมั่นคงในอาชีพ ความสมดุลระหว่างรายรับกับรายจ่าย การให้การช่วยเหลือแก่คนรอบข้าง การปฏิบัติตามศาสนาเพื่อให้จิตใจสงบ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การแสวงหาความรู้เพิ่มเติม การใช้ชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข ความรู้สึกว่าสังคมไทยทุกวันนี้มีความสุข และการทำงานอย่างมีความสุข

วิธีการใช้ HAPPINOMETER มีให้เลือกใช้ทั้งแบบกรอกด้วยมือ (Manual Format) โดยกรอกในเครื่องมือฉบับเต็มและฉบับสั้น และแบบ On-line วิธีการวัดผล HAPPINOMETER แบบ On-line จะแสดงค่าเฉลี่ยความสุขให้ผู้กรอกทราบได้ทันที หลังจากส่งข้อมูล ขณะที่แบบกรอกด้วยมือ จะแสดงผลของค่าเฉลี่ยความสุขผ่านโปรแกรม Excel ซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูป ค่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้ทั้งหมด จำนวน 3 ค่าคะแนน จะปรากฏผลโดยอัตโนมัติใน Sheet Overall Score ดังนี้

- ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของคุณภาพชีวิตแต่ละมิติ (Happy Average Score)
- ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของระดับความสุขรายบุคคล (Happy Individual Average Score) และ
- ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความสุขรวมของบุคคลทั้งหมดในองค์กร (Happy Company Average Score)

2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ดังนี้

2.1) ผู้นำ (Leaderships) หมายถึง ระดับผู้บริหารหรือหัวหน้างานในระดับองค์กร ที่มีลักษณะสำคัญในส่งเสริมหรือสร้างให้พนักงานภายใต้การปกครองเกิดการทำงานอย่างมีความสุข โดยผู้นำในแบบดังกล่าวจะมีลักษณะที่จะต้องส่งเสริมและสร้างทีมงานภายใต้บังคับบัญชา มีการสร้างแรงจูงใจ สนับสนุน สร้างความรู้สึกตระหนัก แรงสร้างปรารถนาในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผู้นำจกต้องสร้างการสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างโปร่งใส ในขณะเดียวกันผู้นำนั้นต้องอุทิศตนเองเพื่อส่วนรวมเพื่อสร้างความรู้สึที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Friendships) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ในที่ทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน โดยลักษณะของความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้จะต้องมีความผูกพันที่แน่นแฟ้น ภายในกลุ่ม ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน

2.3) ลักษณะงาน (Job) หมายถึง กิจกรรมหนึ่งๆ ที่บุคคลต้องปฏิบัติเพื่อให้ภารกิจที่ตนได้รับมอบหมายนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางเอาไว้ โดยบุคคลนั้นที่ปฏิบัติกิจกรรมดังกล่าว มีความพึงพอใจต่อกิจกรรมที่ตนเองได้ทำเพื่อประโยชน์ขององค์กร เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

2.4) ค่านิยมร่วมขององค์กร (Organization's Share Value) หมายถึง พฤติกรรมของคนในองค์กรที่ยึดถือเป็นพฤติกรรมร่วมและมีการปฏิบัติกันอย่างมาต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรนั้น

2.5) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) หมายถึง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 3 ด้าน คือ สภาพการทำงาน (Work Environment) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Participation) และการคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน (Humanization of

Work) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรและพนักงานในการที่จะหาจุดที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงที่สุด

3) แนวทางการสร้างความสุขในสถานที่ทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ ตลอดจนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน นำมากำหนดเป็น แนวทางการสร้างความสุขในสถานที่ทำงาน สรุปได้ ดังนี้

3.1) การพัฒนาผู้นาองค์กร โดยพัฒนาผู้นาองค์กรให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์ ให้ความสนใจกับพนักงานทุกคนซึ่งคือส่วนสำคัญขององค์กร มีการสื่อสารที่เป็นแบบสองทาง ให้การสนับสนุนพนักงานด้านต่าง ๆ ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้เกิดความเชื่อใจ การฟังอย่างเปิดใจมีธรรมาภิบาล และการกระจายอำนาจ

3.2) การสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร โดยพนักงานในองค์กรต้องปฏิบัติตนให้เป็นผู้ บุคลิกภาพที่ดี มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีน้ำใจช่วยเหลือ และเป็นมิตรต่อเพื่อร่วมงาน มีความ รับผิดชอบ ขยันอดทน ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน

3.3) การสร้างความรักในงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ตนเองถนัด มีการกระจาย ความเป็นธรรมสู่พนักงานสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน พนักงานมีโอกาสเติบโตใน องค์กรได้ โดยต้องรู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์กร

3.4) การสร้างค่านิยมร่วมขององค์กรโดยเริ่มจากผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ร่วมให้แก่สมาชิก สามารถจูงใจสมาชิกให้ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้าง พันธะผูกพันในภาระหน้าที่ให้แก่สมาชิก อย่างสม่ำเสมอ

3.5) การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มี ความปลอดภัย ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม พนักงานมีความมั่นคง และมีความก้าวหน้าใน การทำงาน นอกจากนี้ยังมีโอกาสพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.6) การสร้างความสุขในตนเอง โดย ประพฤติตนให้เป็นคนมีสุขภาพดี มีน้ำใจงาม รู้จักผ่อน คลาย ศึกษาหาความรู้ใส่ตนเอง มีคุณธรรม รู้จักใช้เงิน มีครอบครัวที่อบอุ่น และอยู่ในสังคมที่ดี

บทสรุป

ความสุขในการทำงาน เป็นกุญแจที่สำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารงานองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในที่ทำงานและการที่คนจะทำงานได้อย่างมีความสุขนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การมีผู้นำที่ดี เรื่องของงานได้ที่ได้รับมอบหมาย ค่านิยมขององค์กรและนโยบายที่ต้องตรงกับเป้าหมายส่วนตัว ทั้งยังมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเหมาะสมกับแต่ละบุคคล ในส่วนของคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นจะต้องได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมจากการทำงาน ทั้งยังมีสถานที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี ทั้งนี้ การสร้างความสุขในการทำงาน ควรเริ่มต้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มมูลค่าของทุนมนุษย์ในองค์กร สร้างกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินงานของแต่ละองค์กร ให้มีสมดุลชีวิตกับการทำงาน เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร นำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรมีความสามารถพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทั้งหมดนี้ก็คือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของตนเอง เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน เป็นองค์กรที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรแห่งความสุขที่แท้จริง

**การจัดทำแนวทางการดำเนินงาน และการขับเคลื่อนงานพัฒนาสถานที่ทำงานน่าอยู่
น่าทำงาน ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**

1) ความสมดุลในชีวิตและการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น ร่วมกับการพิจารณาเกณฑ์การประเมินสถานที่ทำงานน่าอยู่น่าทำงาน ซึ่งจัดทำโดย สำนักอนามัยสิ่งแวดล้อม กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 : การสนับสนุนขององค์กรและการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน และ ส่วนที่ 2 : เกณฑ์ “สะอาด ปลอดภัย สิ่งแวดล้อมดี และมีชีวิตชีวา” จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของสถานที่ทำงานหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย องค์กร สถานที่ทำงาน และผู้ปฏิบัติงาน โดยสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การบริหารองค์กรและการสนับสนุนอันดีจากผู้บริหาร จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อย่างไรก็ตามความสมดุลในชีวิตและการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขของผู้ปฏิบัติงาน

จากแนวคิดข้างต้นจึงเสนอให้เพิ่มเรื่อง “ความสมดุลในชีวิตและการทำงาน” เข้าสู่เกณฑ์การประเมินทั้งสองส่วน โดยส่วนที่ 1 เพิ่มในทุกกิจกรรมและเพิ่มเติมกิจกรรมเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ในส่วนที่ 2 เพิ่มกิจกรรมให้ชัดเจนขึ้น โดย “ความสมดุลในชีวิตและการทำงาน” ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การก้าวล่วงของชีวิตส่วนตัวต่อการทำงาน (intrusion of personal life into work: IPLW)

2. การก้าวล่วงของงานต่อชีวิตส่วนตัว (intrusion of work into personal life: IWPL)

3. ชีวิตส่วนตัวส่งเสริมการทำงาน (work enhancement by personal life: WEPL)

4. การทำงานส่งเสริมชีวิตส่วนตัว (personal life enhancement by work: PLEW)

ทั้งนี้กรอบแนวคิดของการสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงานประกอบด้วยมิติต่าง ๆ 7 ด้าน ได้แก่

1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน

2) การลาหยุดงานทั้งที่ได้รับค่าตอบแทนและไม่ได้รับค่าตอบแทน

3) การส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี

4) การดูแลผู้อยู่ในอุปการะ

5) ความช่วยเหลือทางการเงิน

6) การมีส่วนร่วมในชุมชน

7) การมีส่วนร่วมในการบริหาร และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

การประเมินความสมดุลในชีวิตและการทำงานทำได้โดยใช้แบบประเมิน “ความสมดุลในชีวิตและการทำงาน” รายบุคคล ซึ่งประกอบข้อคำถาม 4 องค์ประกอบ เมื่อได้ผลการประเมินรายบุคคล จึงนำมาประมวลผลเป็นภาพรวมขององค์กร และใช้เป็นข้อมูลในการจัดโปรแกรมการสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

ตัวอย่างโปรแกรมการสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน ซึ่งจัดแบ่งเป็นกลุ่มตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและความต้องการของพนักงาน (Greenfield and Terry, 1995)

1. โปรแกรมที่สนับสนุนการจัดการสุขภาพกาย และสุขภาพจิตของพนักงาน เช่น
 - 1.1 โปรแกรมให้ความช่วยเหลือพนักงาน (Employee assistance program: EAP)
 - 1.2 การตรวจภายในประจำปี สำหรับพนักงานหญิง
 - 1.3 การตรวจสุขภาพประจำปี
 - 1.4 การคุมกำเนิด
 - 1.5 การรักษาการมีบุตรยาก
 - 1.6 สวัสดิการด้านสุขภาพสำหรับพนักงานไม่ประจำ
2. โปรแกรมที่สนับสนุนการดูแลสมาชิกในครอบครัว (Family members care program)
 - 2.1 สวัสดิการดูแลรักษาสมาชิกในครอบครัว
 - 2.2 การตรวจสุขภาพและให้วัคซีนแก่บุตร
 - 2.3 การหยุดงานเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว
 - 2.4 สวัสดิการสำหรับสมาชิกในครอบครัวแก่พนักงานไม่ประจำ
3. โปรแกรมที่สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexible work program)
 - 3.1 เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (Flextime)
 - 3.2 การทำงานไม่ประจำ (Part-time work)
 - 3.3 การแบ่งงานกันทำระหว่างพนักงาน (Job sharing)
 - 3.4 การทำงานที่บ้าน (Working from home)
 - 3.5 การทำงานมากชั่วโมงแต่น้อยวัน (Compressed work weeks)

4. โปรแกรมการลางาน (Leave program)
 - 4.1 การหยุดงานหรือขาดงานของพนักงานเมื่อจำเป็น
 - 4.2 การลาพักผ่อนประจำปี
 - 4.3 การลากิจ
 - 4.4 การลาป่วย การลาคลอด
 - 4.5 การลางานเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว
5. โปรแกรมที่ทำให้พนักงานประหยัดเวลา (Time saving)
 - 5.1 การมีธนาคารภายในหรือใกล้ที่ทำงาน
 - 5.2 การมีบริการทางการแพทย์ในที่ทำงาน
 - 5.3 ห้องอาหารกลางวันในที่ทำงาน
 - 5.4 ร้านค้าสะดวกซื้อในที่ทำงาน
6. โปรแกรมที่สนับสนุนความจำเป็นด้านการเงินแก่พนักงาน เช่น
 - 6.5 เงินกองทุนหลังเกษียณอายุ
 - 6.6 เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
 - 6.7 เงินกู้ยืม
7. โปรแกรมอื่น ๆ ที่เพิ่มประสิทธิผลของสมดุลของชีวิตและการทำงาน โดย
 - 7.1 การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน
 - 7.2 การฝึกอบรมประเด็นสมดุลของชีวิตและการทำงาน
 - 7.3 การสำรวจสมดุลของชีวิตและการทำงานของพนักงาน
 - 7.4 การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องสมดุลของชีวิตและการทำงาน

2) ตัวอย่าง แบบวัดความสมดุลในชีวิตและการทำงาน แบบทดสอบนี้ใช้วัดความสมดุลในชีวิตและการทำงานเป็นรายบุคคล โดยวัดตามองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 16 ข้อ ซึ่งวัดระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ฉันไม่มีสมาธิในการทำงานเพราะกังวลถึงภาระที่บ้าน					
2	ความเครียดจากเรื่องส่วนตัวทำให้ฉันทำงานบกพร่อง					
3	ฉันเหนื่อยล้าจากภาระงานที่บ้านจนทำให้ทำงานได้ไม่เต็มที่					
4	ฉันไม่สามารถทำงานเสร็จตามเวลาเพราะต้องจัดการกับเรื่องส่วนตัว					
5	ฉันทำงานหนักจนไม่มีเวลาให้กับครอบครัว					
6	ความเครียดจากที่ทำงานทำให้ฉันมีปัญหากับครอบครัว					
7	บ่อยครั้งที่ฉันมีงานติดพันจนทำให้ไม่สามารถไปร่วมกิจกรรมกับครอบครัว หรือเพื่อนฝูงหรือทำกิจกรรมที่สนใจได้					
8	ฉันทำงานหนักจนไม่มีเวลาพักผ่อน และดูแลสุขภาพของตัวเอง					
9	งานของฉันช่วยให้ฉันรับผิดชอบต่อครอบครัวได้ดีขึ้น					
10	ตารางงานของฉันมีความเหมาะสม และช่วยให้ฉันสามารถบริหารจัดการกับภาระส่วนตัวได้เป็นอย่างดี					
11	งานของฉันมีส่วนในการช่วยส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในครอบครัว					
12	งานของฉันสนับสนุนให้ฉันมีโอกาสพัฒนาตัวเอง และมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมที่ฉันสนใจ					
13	ครอบครัวของฉันช่วยสนับสนุน และเป็นกำลังใจที่ดีให้ฉันในการทำงาน					
14	ครอบครัวหรือเพื่อนฝูงช่วยให้ฉันคลายเครียดจากการทำงาน					
15	กิจกรรมในชีวิตส่วนตัวของฉันช่วยเสริมสร้างทักษะให้ฉันทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
16	การเรียนรู้จากการสร้างสัมพันธภาพในครอบครัวช่วยให้ฉันมีสัมพันธภาพที่ดีกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน					

ข้อเสนอแนะในการประเมินผลด้วยแบบวัดความสมดุลในชีวิตและการทำงาน

จากข้อคำถามจำนวน 16 ข้อ วัดระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีเกณฑ์ในการวัดระดับความสมดุลในชีวิตและการทำงานดังนี้

ระดับคะแนน 1 – 2.33	มีความสมดุลในชีวิตและการทำงานในระดับต่ำ
ระดับคะแนน 2.34 – 3.66	มีความสมดุลในชีวิตและการทำงานในระดับปานกลาง
ระดับคะแนน 3.67 – 5.00	มีความสมดุลในชีวิตและการทำงานในระดับสูง

โดยผู้ประเมินสามารถพิจารณาระดับความสมดุลในชีวิตและการทำงานทั้งในส่วนตัวบุคคล และภาพรวมขององค์กร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมของบุคคลนั้น ๆ หรือค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมของทั้งองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถประเมินคะแนนในแต่ละองค์ประกอบได้ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 การก้าวก้าวของชีวิตส่วนตัวต่อการทำงาน พิจารณาได้จากคะแนนของข้อ 1-4 หากคะแนนสูง แสดงว่าเรื่องในชีวิตส่วนตัวเข้าไปก้าวก้าวต่อการทำงานสูง
- องค์ประกอบที่ 2 การก้าวก้าวของงานต่อชีวิตส่วนตัว พิจารณาได้จากคะแนนของข้อ 5-8 หากคะแนนสูง แสดงว่าการงานเข้าไปก้าวก้าวต่อชีวิตส่วนตัวสูง
- องค์ประกอบที่ 3 การทำงานส่งเสริมชีวิตส่วนตัว พิจารณาได้จากคะแนนของข้อ 9-12 หากคะแนนสูง แสดงว่าการทำงานสามารถส่งเสริมชีวิตส่วนตัว ได้เป็นอย่างดี
- องค์ประกอบที่ 4 ชีวิตส่วนตัวส่งเสริมการทำงาน พิจารณาได้จากคะแนนของข้อ 13-16 หากคะแนนสูง แสดงว่าเรื่องในชีวิตส่วนตัวสามารถส่งเสริมการทำงานได้เป็นอย่างดี

ซึ่งองค์กรสามารถนำคะแนนในแต่ละด้านนี้ไปประกอบการวิเคราะห์ได้ว่า การที่ระดับความสมดุลในชีวิตและการทำงานสูงหรือต่ำนั้นมาจากปัจจัยด้านใดเป็นหลัก เช่น หากคะแนนด้านการก้าวก้าวของงานต่อชีวิตส่วนตัวสูง แสดงว่า ปริมาณ หรือภาระงานที่พนักงานรับผิดชอบอาจจะมากเกินไปจนไม่สามารถจัดการให้เสร็จในเวลาทำงาน หรืองานที่มอบหมายให้พนักงานนั้นอาจจะไม่เหมาะสมกับความถนัดของพนักงานท่านนั้น ทำให้ทำงานได้ช้าจนต้องเอาไปทำที่บ้าน หรือต้องทำงานล่วงเวลา เป็นต้น ซึ่งองค์กรสามารถนำการประเมินนี้ไปใช้ในการวางแผนงานเพื่อส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงานต่อไป

3) แนวทางการเพิ่มเรื่อง “ความสมดุลในชีวิตและการทำงาน” เข้าสู่เกณฑ์การประเมิน Healthy Workplace Happy for Life

ส่วนที่ 1 : การสนับสนุนขององค์กรและการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน

1. การสนับสนุนขององค์กร มีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้
 - 1.1 องค์กรมีนโยบายเรื่องความสมดุลในชีวิตและการทำงานที่ชัดเจน มีการประกาศเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการสื่อสารให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน
 - 1.2 ผู้บริหารระดับสูงมีทัศนคติบวกต่อการสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงาน เป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงาน

2. วัฒนธรรมองค์กร มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เสริมสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงาน เช่น

- 2.1 มีนโยบายให้พนักงานทำงานให้เสร็จในเวลางาน พยายามลดการทำงานนอกเวลางาน ให้เป็นศูนย์ หรือน้อยที่สุดเท่าทำได้
- 2.2 มีการวางแผนงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุผลได้ตามกรอบเวลาที่ตั้งไว้ อาจมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยย่นระยะเวลาในการทำงาน หรือมีการคิดค้นวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2.3 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงาน เช่น วันครอบครัว ซึ่งเป็นวันที่องค์กรจัดงานให้พนักงานได้พาครอบครัวมาร่วมกิจกรรม โดยอาจจัดในสวนสนุก สวนสาธารณะ สถานที่ท่องเที่ยว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพักผ่อน และเป็นการประสานสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวกับกลุ่มคนในที่ทำงาน เป็นต้น
- 2.4 ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงานของตน ด้วย เช่น เลิกงานตรงเวลา เมื่อลาพักก็ไมโทรหรือส่งข้อความมาตามงาน เป็นต้น

ในการประเมินในหัวข้อของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ให้พิจารณาว่า องค์กรนั้นมีความพยายามในการสร้างวัฒนธรรมที่เสริมสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงานหรือไม่ โดยอาจพิจารณาจากนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา มีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ จึงสามารถทำให้ความสมดุลในชีวิตและการทำงานแทรกซึมเข้าไปเป็นเนื้อเดียวกับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างแท้จริง

แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์กร

เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ต้องการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการให้ทันสมัย ทันต่อสภาพการณ์ของโลก องค์กรจึงต้องตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง การที่องค์กรจะพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าไปในจุดที่เหมาะสมได้อย่างยั่งยืนนั้นคนในองค์กรล้วนแต่ต้องมีพฤติกรรมที่ยึดถือร่วมกัน เป็นความนิยมร่วมกันที่สร้างรากฐานจากการปฏิบัติจากคนสู่คน จากกลุ่มสู่กลุ่ม จากสังคมสู่สังคม ค่านิยมเหล่านั้นหากยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันแสดงออกถึงพฤติกรรมดี ๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ก็กล่าวได้ว่าองค์กรนั้นมี “ค่านิยมองค์กร” ที่เป็นรากฐานของการพัฒนาองค์กรสู่ความอยู่รอดอย่างยั่งยืน คนในองค์กรแสดงออกถึงพฤติกรรมดี ๆ ที่ทำให้อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ค่านิยมหรือความเชื่อที่องค์กรยึดถืออันเป็นกรอบกำหนดการกระทำและพฤติกรรม รวมทั้งมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ของคนในองค์กร สิ่งเหล่านี้เรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร ถ้าหากหน่วยงานใดมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น บุคลากรมีการทำงานอย่างเต็มที่เน้นคุณภาพและมีความรับผิดชอบสูง ย่อมส่งผลให้การทำงานของทุกคนดี มีคุณภาพ

โดยมีกิจกรรมและเกณฑ์ในการประเมินเรื่องความสมดุลในชีวิตและการทำงาน ในส่วนที่ 2 ดังนี้

ส่วนที่ 2 : เกณฑ์ “สะอาด ปลอดภัย สิ่งแวดล้อมดี และมีชีวิตชีวา”

“เกณฑ์มีชีวิตชีวา”

เกณฑ์ระดับพื้นฐาน

1. มีการสำรวจความสมดุลในชีวิตและการทำงานของพนักงานอย่างน้อยปีละครั้ง
2. มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงาน
3. มีการจัดโปรแกรมเพื่อส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงาน อย่างน้อย 1 โปรแกรม (ตามตัวอย่างโปรแกรมข้างต้น)
4. มีการอบรมให้ความรู้
 - 4.1 มีการอบรมให้พนักงานทุกคนทราบถึงโปรแกรมส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงานที่ทางองค์กรจัดให้ และทราบถึงสิทธิของตนในการใช้โปรแกรมเหล่านั้น
 - 4.2 มีการจัดอบรมให้พนักงานระดับผู้จัดการทราบถึงความสำคัญของการสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงาน ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการในการส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงานในหน่วยงานของตน รวมถึงกลยุทธ์ในการสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงานในหน่วยงาน

เกณฑ์ระดับดี

มีการดำเนินการตามเกณฑ์พื้นฐาน รวมถึง

1. การเข้าถึงโปรแกรมความสมดุลในชีวิตและการทำงาน

1.1 พนักงานทุกคนตระหนักถึงสิทธิของตนในการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงาน

1.2 พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงโปรแกรมส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงานได้ และสามารถใช้โปรแกรมเหล่านั้นให้เหมาะสมกับความต้องการของตน

2. มีการจัดโปรแกรมเพื่อส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงาน อย่างน้อย 3 ประเภท โปรแกรม (ตามตัวอย่างโปรแกรมข้างต้น)

3. ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดเพื่อเสริมสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงาน

เกณฑ์ระดับดีมาก

มีการดำเนินการตามเกณฑ์พื้นฐาน และเกณฑ์ระดับดี รวมถึง

1. มีการจัดโปรแกรมเพื่อส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงาน อย่างน้อย 4 ประเภท โปรแกรม (ตามตัวอย่างโปรแกรมข้างท้าย)

2. การตรวจติดตาม ประเมินผล

2.1 มีการติดตามประเมินผลโปรแกรมส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงาน โดยอาจประเมินผ่านทางระดับความสมดุลในชีวิตและการทำงานของพนักงานที่สูงขึ้น อัตราการลาออกลดลง KPI ของพนักงานดีขึ้น เป็นต้น

2.2 มีการนำผลจากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง หรือพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสมดุลในชีวิตและการทำงานให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานมากขึ้น

3. มีการสัมภาษณ์ก่อนออกจากงานว่า การสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงานมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานหรือไม่

เกณฑ์ระดับดีเยี่ยม

มีการดำเนินการตามเกณฑ์พื้นฐาน เกณฑ์ระดับดี และเกณฑ์ระดับดีมาก รวมถึงมีการสร้างวิธีการทำงานใหม่ หรือระบบงานใหม่ หรือใช้เทคโนโลยี มาส่งเสริมการสร้างความสมดุลในชีวิตและการทำงาน