ความสุขที่ปลอดเสี่ยงขององค์กร

บรรณาธิการอำนวยการ	ดร.วศิน มหัตนิรันด์กุล
บรรณาธิการ	จิรวัฒน์ ชุติพลวัจน์
ศิลปกรรม	ภาณุพันธ์ โนวยุทธ www.coverbookdesign.net
พิสูจน์อักษร	มิ่งขัวญ คงฤทธิ์, อรอุมา คมสินธุ
คณะทำงาน	สายสัมพันธุ์ จิรวุฒิกุล
	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ
	วินัยศักดิ์ เหมืองทอง ผู้จัดการโครงการ SHAP
	ก้องเกียรติ ค้ำคูณ ผู้ช่วยผู้จัดการโครงการ
	นิตยา ด้วงพิลา เจ้าหน้าที่สื่อ
พิมพ์ครั้งแรก	กันยายน 2560
จัดพิมพ์โดย	บริษัท โมเมนตั้ม กรุ๊ป จำกัด
	74/1 ซ.ลาดพร้าว 93 ถ.ลาดพร้าว
	คลองเจ้าคุณสิงห์ วังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310
	โทร. 086-305-9000
	โทรสาร 02-940-0011
	www.MomentumGroup.co.th
แยกสี/ทำเพลท/พิมพ์	บริษัท พีดับบลิว พริ้นติ้ง จำกัด
	345 ซ.อินทรามระ 47 ดินแดง กรุงเทพฯ 10310
	โทร.02-693-6464 (อัตโนมัติ)
	โทรสาร 02-277-5493
	www.Printing.co.th

คำนำ

เป็นที่ทราบกันดีอยู่ว่าการทำธุรกิจมักจะมีความเสี่ยงอยู่หลายด้าน ซึ่งนักธุรกิจทุกคนต่างมีความหวังว่าจะทำให้ธุรกิจของตนเองประสบความสำเร็จและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างปราศจากอุปสรรคใดๆ ซึ่งการที่จะทำให้ดำเนินธุรกิจโดยปราศจากอุปสรรคนั้นเราต้องสามารถที่จะกำจัดหรือป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกิจการได้หนึ่งในความเสี่ยงที่สำคัญที่สุดของกิจการคือความเสี่ยงที่มาจากบุคลากร

ซึ่งหนังสือเล่มนี้เกิดขึ้นจาก **โครงการส่งเสริมผลิตภาพและสุขภาวะองค์กรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม** โดยรวบรวมแนวทางและการป้องกันความเสี่ยงที่จะทำให้ธุรกิจสามารถเกิดผลผลิตที่ดี ได้จึงนำมารวบรวมเป็นหนังสือเล่มนี้และหวังว่าจะสามารถเป็นประโยชน์ต่อนักธุรกิจหรือผู้ประกอบการจการที่จะนำไปใช้เพื่อพัฒนาปรับปรุงกิจการต่อไป

โครงการส่งเสริมผลิตภาพและสุขภาวะองค์กร
ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

คำนิยม

หนังสือ **"ความสุขที่ปลอดเสี่ยงขององค์กร"** เล่มนี้ นับว่ามีความสำคัญในการสร้างความตระหนักในเรื่องความเสี่ยงขององค์กรและความจำเป็นในการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ เพราะการสร้างความสุขของบุคคลในองค์กร พร้อมๆ กับการพัฒนาผลิตภาพขององค์กร ซึ่งหากกระทำแบบบูรณาการอย่างแท้จริงแล้ว จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กรได้ รวมทั้งเป็นการตอบโจทย์ความท้าทายที่ว่าการเพิ่มความสุขขององค์กรและผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กรสามารถทำไปควบคู่กัน โดยทั่วไปแล้ว เครื่องมือทางด้านผลิตภาพและเครื่องมือทางด้านความสุขของบุคคล มักถูกแยกกันดำเนินการและบ่อยครั้งที่เครื่องมือทางด้านผลิตภาพถูกมองว่าเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อความสุขของคนในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาผลิตภาพอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความเครียด หากดำเนินการอย่างไม่เหมาะสม

ผมยินดีเป็นอย่างยิ่งที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ร่วมเจตนารมย์ของ สสส. ในการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรม และได้เล็งเห็นความสำคัญของการบูรณาการสร้างสุขในองค์กรพร้อมๆ กับการพัฒนาผลิตภาพ ซึ่งผมเชื่อมั่นว่าเป็นแนวทางการพัฒนาที่ถูกต้องสำหรับทุกองค์กร

หนังสือเล่มนี้เป็นผลจากการศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์และทดลองใช้โมเดลวิเคราะห์ความเสี่ยงในการพัฒนาความสุขพร้อมผลิตภาพในองค์กร และยังเป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักในการเสริมสร้างความสุขในองค์กร ผมเชื่อว่าท่านผู้อ่าน จะได้รับประโยชน์จากข้อมูลและผลการศึกษาซึ่งนำมาเสนอในหนังสือนี้ และจะจุดประกายความท้าทายในการพัฒนาองค์กรในยุคใหม่ ยุคแห่งผู้นำด้านความสุขและผลิตภาพ เพื่อสุขภาวะที่เข้มแข็งขององค์กร พื้นฐานแห่งความสุขและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมและประเทศต่อไป

นายพสุ โลหารชุน
อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

คำนิยม

อุตสาหกรรมไทยได้พัฒนาเพื่อมุ่งเข้าสู่ยุค 4.0ซึ่งในอดีตประเทศไทยอาศัยข้อได้เปรียบด้านค่าครองชีพและแรงงาน โดยเน้นที่การผลิตสินค้าและบริการราคาถูก กล่าวคือการเน้นที่การเพิ่มผลผลิต แต่ในยุคปัจจุบันเมื่อค่าแรงสูงขึ้นแต่ปริมาณแรงงานลดลง รวมถึงมีคู่แข่งทางการค้ามากขึ้น ทำให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัว ในการสร้างนวัตกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพโดยอาศัยการจัดการการปฏิบัติงานและเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลต่อความเครียดสะสม ยิ่งในปัจจุบันรวมถึงแนวโน้มในอนาคต สภาวะแวดล้อม ทรัพยากร จำนวนประชากร และคุณภาพชีวิตที่จำกัดและบีบคั้น จะยิ่งส่งผลให้เกิดความเครียดและความกดดันในที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม เช่น อันตราย เสียงดัง มีฝุ่น อุณหภูมิสูง/ต่ำ การทำงานหนักเกินปกติเป็นระยะเวลานาน และการทำงานที่ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวซ้ำๆ เป็นต้น ส่งผลให้หลายหน่วยงานหันมามองด้านความสุขในที่ทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวมและความยั่งยืนอย่างแท้จริงรวมถึงงานวิจัยในต่างประเทศก็ยืนยันว่า ความสุขและคุณภาพชีวิตในที่ทำงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพงานและความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาทั้งในนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตหรือด้านผลิตภัณฑ์

ปัจจุบันการพัฒนาความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ร่วมกับกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงได้รับความสนใจจากหลายภาคส่วน แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาความสุขในที่ทำงาน ก็ยังถูกมองในด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และการอยู่ร่วมกันเป็นหลัก แต่มิได้นำความรู้ด้านการจัดการ หรือเทคนิคด้านวิศวกรรม มาพิจารณาร่วมเพื่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น ฉะนั้นรูปแบบ (Model) การประยุกต์เทคนิคทั้งด้านวิศวกรรม สิ่งแวดล้อม จิตวิทยาอุตสาหกรรม และการสาธารณสุขเข้าด้วยกัน จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ

เหมาะกับลักษณะของผู้ประกอบการไทย ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กและขนาดย่อม ซึ่งมักจะมีข้อจำกัดทั้งด้านการเงิน ด้านบุคลากร และเวลาที่จะพัฒนาองค์กร ดังนั้นรูปแบบดังกล่าวจึงต้องกระชับตรงเป้าหมาย ชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมขององค์กรที่มีพนักงานหลายระดับ และแตกต่างกันอย่างมากทั้งทางด้านคุณวุฒิและวัยวุฒิ **ดังนั้นหนังสือ "ความสุขที่ปลอดเสี่ยงขององค์กร" เล่มนี้ จึงมุ่งที่จะอธิบายถึงความเสี่ยงขององค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรและการเพิ่มผลผลิต เพื่อให้เกิดความตระหนักในการเสริมสร้างความสุขในองค์กร ต่อไป**

นพ.ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์
ผู้อำนวยการสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

สารบัญ

บทที่ 1 : บทนำ QCDSMEE คืออะไร	7
บทที่ 2 : ตัวบ่งชี้สถานการณ์ขององค์กร	15
บทที่ 3 : กรอบแนวความคิดประเมินความเสี่ยง	33
บทที่ 4 : แนวทางการเชื่อมโยงประเด็นความเสี่ยงทางธุรกิจผลิตภาพสู่ปัจจัยด้านสุขภาวะองค์กร	39
บทที่ 5 : เครื่องมือ และวิธีการใช้งานโปรแกรมประเมินความเสี่ยง	47
บทที่ 6 : ความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับ	69
ภาคผนวก ตัวอย่างกิจกรรม H	74

บทที่ 1

บทนำ
QCDSMEE
คืออะไร

ผู้บริหารและทีมงาน คือหัวใจของการทำงานที่จะยังประโยชน์เกื้อกูลทั้งเพื่อลูกค้า (ผู้รับบริการ) เพื่อพนักงาน (ทีมงาน) และเพื่อสังคม องค์การนั้นๆ ก็จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวทางการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนนั้นมีหลายหลักการ หนึ่งในหลักการนั้นคือ สมการการเพิ่มผลผลิต (Productivity) ซึ่งจะประกอบด้วย

P = Q C D S M E E

การเพิ่มผลผลิตนั้นสำคัญอย่างไร ทำไมจึงมีความหมาย ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อลูกค้า ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อสังคม การเพิ่มผลผลิตจึงมีแต่ได้ไม่มีเสียเป็น **Win - Win Situation** เพราะ Productivity มีสูตรสำเร็จคือ

P หมายถึง Productivity
คือ หลักการเพิ่มผลผลิต

Q หมายถึง Quality
คือ คุณภาพของสินค้าหรือบริการ

C หมายถึง Cost
คือ ต้นทุนที่สามารถทำให้เกิดสินค้าหรือบริการที่เหมาะสม

D หมายถึง Delivery
คือการส่งมอบสินค้าหรือบริการด้วยความรวดเร็ว

S หมายถึง Safety
คือความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน

M หมายถึง Morale
คือขวัญและกำลังใจของพนักงาน

E หมายถึง Environment
คือการคำนึงถึงการรักษาสิ่งแวดล้อม อย่าให้การผลิตหรือการทำงานให้ได้ ผลิตภัณฑ์เกิดสิ่งที่เป็นมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม

E อีกตัวหนึ่ง หมายถึง Ethic
คือคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการทำงาน
มีการตอบแทนที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

หากจะจำแนกกลุ่มให้ชัดเจนก็สามารถจำแนกได้ 3 กลุ่มประโยชน์ เกื้อกูลคือ **"QCD" เพื่อลูกค้า "MS" เพื่อพนักงาน และ "EE" เพื่อสังคม** ทั้งหมดคือส่วนผสมของ Productivity ที่เรามักมองข้ามไป

องค์กรจึงควรหยุดคิดทบทวน และนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างไม่มีข้อจำกัดว่าเป็นเรื่องของธุรกิจเพียงอย่างเดียว ควรมองถึงการที่จะทำอย่างไรให้องค์กรสามารถพัฒนาผลิตภาพและการสร้างสุขภาวะองค์กร ไปควบคู่กัน นั้นคือในส่วนของ SMEE มาประกอบเพิ่มเติม ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ Happy Workplace ทั้ง 8 ด้าน อันประกอบด้วย

องค์กรแห่งความสุข = คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์

(Happy Workplace = Happy people + Happy Home + Happy Teamwork)

- **คนทำงานมีความสุข (Happy People)**

หมายถึง พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้รวมถึงตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม

- **ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home)**

พนักงานรู้สึกว่าที่ทำงาน คือบ้านหลังที่ 2 ของพนักงาน มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร โดยที่ทำงานน่าอยู่นี้ ประกอบด้วย ความอบอุ่นของบ้าน (House) คนในองค์กร (Human) และความสุข (Happy)

- **ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork)**

ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และเอื้ออาทรกับสังคสรอบข้าง ชุมชนสมานฉันท์นั่นหมายรวมถึง ลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร รวมถึงชุมชนสังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

สรุปกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

เมื่อกล่าวถึง องค์กรแห่งความสุข สามารถมองได้ 2 มิติ คือ มิติด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และด้านลักษณะองค์กรแห่งความสุข

องค์การแห่งความสุข
หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

↓

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข?

↓

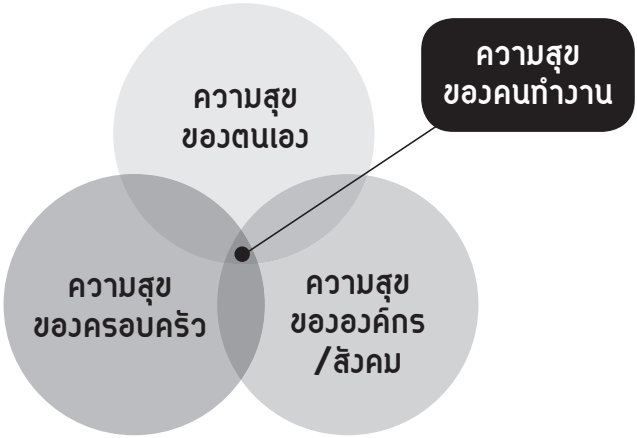
องค์กรแห่งความสุข

คนทำงานมีความสุข	ที่ทำงานน่าอยู่	ชุมชนสมานฉันท์
• จัดสมดุลชีวิตได้ • เห็นคุณค่าตนเอง • เป็นมืออาชีพ • มีคุณภาพชีวิตดี • มีครอบครัวอบอุ่น • มีศีลธรรม • มีความเอื้ออาทรต่อสังคม	• พนักงานรู้สึกที่ทำงานคือบ้านหลังที่ 2 • มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม • ปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง • เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกัน และมีการพัฒนาร่วมกัน (Creative)	• มีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) • สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร • ลูกค้า คู่ค้า และทุกภาคส่วนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

ความสุข 8 ประการ

แนวความคิดความสุข 8 ประการ ของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาวะ (สสส.) เชื่อว่าคนทำงานจะมีความสุขก็ต่อเมื่อสามารถจัดสมดุลของความสุขของโลก 3 ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่

1) **ความสุขของตนเอง**
2) **ความสุขของครอบครัว**
3) **ความสุขขององค์กร/สังคม**



ความสุขของคนทำงานจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสามารถจัดสมดุลชีวิตตนเองได้ และหากจำแนกความสุขในการทำงานได้แล้ว สามารถแบ่งได้เป็น 8 ความสุข หรือ ความสุข 8 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. การเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น (Happy Body)
2. การเป็นผู้ที่มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น (Happy Heart)
3. การเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Happy Relax)
4. การเป็นผู้ที่รักการเรียนรู้และเป็นมืออาชีพในงานของตนเอง (Happy Brain)
5. การเป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (Happy Soul)
6. การเป็นผู้ใช้เงินเป็น (Happy Money)
7. การเป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (Happy Family)
8. การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร / สังคมของตนเองได้ (Happy Society)

สิ่งสำคัญที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ก็ คือผู้บริหารและทีมงานที่มีหัวใจของการทำงานที่จะยังคงไว้ซึ่งประโยชน์เกื้อกูล ทั้งเพื่อลูกค้า (ผู้รับบริการ) เพื่อพนักงาน(ทีมงาน) และเพื่อสังคม องค์กรนั้นๆ ก็จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

บทที่ 2

ตัวบ่งชี้
สถานการณ์
ขององค์กร

ถ้าเราเชื่อตามสมการการเพิ่มผลผลิต ที่ระบุถึงส่วนผสมของการเพิ่มผลผลิตแล้วนั้น เราจะสามารถสำรวจการมีหรือการมีระดับความแรงของการเพิ่มผลผลิตขององค์กรได้ไม่ยาก เพราะทุกวันนี้หลายๆ ท่านคงจะเถียงไม่ได้ว่า เราอยู่ที่บริษัทมากกว่าที่บ้านเสียอีก ดังนั้นความสุขขององค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะมองข้ามไม่ได้ กล่าวคือถ้าพนักงานทำงานอย่างมีความสุข ปริมาณและคุณภาพของงานจะอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ทำให้องค์กรความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าพนักงานไม่มีความสุขผลงานที่ออกมาก็จะไม่มีคุณภาพตามไปด้วย ลองมาสำรวจกันว่าองค์กรคุณมีความสุขแล้วหรือไม่ ดัชนีชี้วัดง่ายๆ คือ การขาด ลา มาสายบ่อยๆ ซึ่งไม่ดีแน่ จริงอยู่ที่คนเรานั้นมีโอกาสเจ็บไข้ได้ป่วยกันทุกคน แต่ในองค์กรที่มีประวัติการขาดลามาสายของพนักงานคนเดียวกันบ่อยๆ ถือเป็นเรื่องที่ผิดปกติ เพราะหากพนักงานของคุณมีความสุขกับงานที่ทำอยู่ พวกเขาจะมีความรู้สึกอยากตื่นเช้ามาทำงาน เมื่อพวกเขาไม่เครียดก็จะไม่มีปัจจัยกระตุ้นให้ร่างกายอ่อนแอ ดังนั้นประวัติการขาดลามาสายจึงช่วยบ่งชี้ได้ว่าคนในองค์กรของคุณมีความสุขอยู่หรือไม่ รวมถึงอัตราการลาออกของพนักงานก็เป็นตัวชี้บ่งอีกอย่างได้เหมือนกัน

2.1 ตัวบ่งชี้ด้านคุณภาพ (Quality)

เมื่อกล่าวถึงคุณภาพ องค์กรต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณทรัพยากรที่ใช้ไปกับปริมาณผลผลิต ที่เกิดจากกระบวนการ กล่าวคือ ประสิทธิภาพแสดงถึงความสามารถในการผลิตและความคุ้มค่าของการลงทุน

ประสิทธิผล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ประสิทธิผลจะแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และทันเวลาเพื่อให้ได้ผลผลิต

ในการแข่งขันเพื่อนำองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศหรือคุณภาพนั้น เป็นแนวคิดที่กล่าวกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ทางด้านธุรกิจ คุณภาพสินค้าหรือบริการ คือหัวใจของการดำเนินงาน แม้เป้าหมายสูงสุดของการดำเนินกิจกรรมคือ ผลตอบแทนที่เรียกว่า **"กำไร"** คุณภาพสินค้าหรือบริการจึงมิใช่ผลลัทธ์ที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ องค์กรคุณภาพ (Quality Organization) สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพจึงมีเหตุและผลที่สอดคล้องกัน ภายใต้หลักการว่า **องค์กรคุณภาพ เริ่มต้นที่การมีปัจจัยต่างๆ ที่มีคุณภาพ กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ ต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ และท้ายที่สุดก็คือการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาที่มีคุณภาพ** ตัวบ่งชี้องค์กรมีคุณภาพ สามารถพิจารณาได้จาก

1. ความสามรถสร้างคุณภาพสินค้าหรือบริการได้ตามความต้องการของลูกค้า (การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นที่ตั้ง หรือ Customer Focus)

2. ผู้บริหารขององค์กรได้สร้างค่านิยมแห่งคุณภาพ (Quality Values) อย่างชัดแจ้ง และได้ผนวกเอาค่านิยมแห่งคุณภาพไว้ในแผนกลยุทธ์ ตลอดถึงวิธีปฏิบัติขององค์กร
3. ความเป็นเลิศด้านคุณภาพของสินค้าหรือบริการเกิดจากองค์กรมีระบบการออกแบบที่ดีและกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีประสิทธิภาพ (Process Improvement)
4. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นส่วนที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารจัดการขององค์กร (วัตถุประสงค์สำคัญของ TQM)
5. องค์กรต้องมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน ทั้งในด้านกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นผู้นำด้านคุณภาพ
6. องค์กรมีความพยายามตัดลดขั้นตอน และระยะเวลาในกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการให้ลดลงอย่างต่อเนื่องและจริงจัง
7. การปฏิบัติงานและการตัดสินใจใดๆ ในองค์กร ขึ้นอยู่กับข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นจริง
8. บุคลากรทุกคนได้รับการฝึกฝนพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง
9. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างคุณภาพ (Total Involvement)
10. มาตรการป้องกันล่วงหน้าเป็นหัวใจสำคัญของระบบสร้างคุณภาพ (Six sigma)
11. องค์กรต้องมีระบบติดต่อสื่อสารระหว่างภายในและภายนอกองค์ที่มีประสิทธิภาพ
12. QCC = Quality Control Cycle หมายถึง การควบคุมคุณภาพด้วยกิจกรรมกลุ่ม

2.2 ตัวบ่งชี้ด้านราคาสินค้าและบริการ (Cost)

การควบคุมค่าใช้จ่ายในองค์กรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมและเป็นธรรมในด้านการตั้งราคากับผู้ซื้อนั้น เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะสร้างความเป็นเลิศให้แก่กิจการ ดังนั้นการทำบัญชีต้นทุนของกิจกรรมต่างๆ จึงมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลต้นทุนผลิตภัณฑ์ที่มีความถูกต้องใกล้เคียงความเป็นจริง ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารในประเด็นต่อไปนี้

1. การปรับปรุงโครงสร้างต้นทุนและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. การประเมินส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ ส่วนผสมของบริการ การเข้าใจความเกี่ยวเนื่องและความสัมพันธ์กันในระหว่างกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการหากำไรในระยะยาวของกิจการ
3. การลดความสูญเปล่าให้หมดไปจะช่วยให้ผู้บริหาร มองเห็นถึงศักยภาพขององค์กรในการลดต้นทุนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
4. การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น Kaizen ช่วยให้ลดต้นทุนการผลิตลงได้
5. การดูแลรักษาเครื่องจักร ด้วย TPM

ดังนั้นตัวบ่งชี้ด้านราคาสินค้าและบริการที่เหมาะสม จึงเป็นการนำข้อมูลต้นทุนกิจกรรมไปใช้ร่วมกับข้อมูลที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวกับคุณภาพ ข้อมูลเกี่ยวกับของคงเหลือ ข้อมูลเกี่ยวกับอัตราการเพิ่มผลผลิต และข้อมูลเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน การบริหารงานจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ข้อมูลกิจกรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและเพิ่มกำไรให้แก่กิจการอย่างต่อเนื่อง

ระบบการบริหารต้นทุนโดยทั่วไปมักระบุแต่เฉพาะจุดที่มีปัญหาเกิดขึ้น การที่จะตัดสินใจว่าระบบการบริหารต้นทุนประสบความสำเร็จหรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับการนำข้อมูลที่ได้จากระบบการบริหารต้นทุนนั้นไปใช้ ก่อนเริ่มทำการวิเคราะห์กิจกรรมและตัวผลักดันต้นทุน ผู้บริหารควรตระหนักด้วยว่า การเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ และการจดบันทึกข้อมูลกิจกรรมจำเป็นต้ออาศัยทั้งเวลา เงินทุน และกำลังคน ก่อนเริ่มทำการวิเคราะห์กิจกรรมผู้บริหารควรทำการสำรวจสิ่งต่อไปนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงคุณค่าของการนำเอาระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรมมาใช้ ตลอดจนมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกำหนดเวลา เงินทุนและทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการติดตั้งระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรมมากน้อยเพียงใด
2) ผู้จัดการแผนกและผู้ควบคุมงานเข้าใจการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นเมื่อมีการนำเอาระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรมมาใช้ ตลอดจนผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อพวกเขาและพนักงานมากน้อยเพียงใด

การทำบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม

(Activity based costing : ABC)

เป็นแนวคิดของระบบการบริหารต้นทุนซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้ผู้บริหารหันมาให้ความสนใจกับการบริหารกิจกรรมและต้นทุนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงมีการบริหารโดยแบ่งออกเป็นกิจกรรมต่างๆ และถือว่ากิจกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดต้นทุน ส่วนผลิตภัณฑ์นั้นเป็นสิ่งที่ใช้กิจกรรมต่างๆ อีกทีหนึ่ง ดังนั้น การบัญชีต้นทุนกิจกรรมนอกจากเน้นการระบุกิจกรรมของกิจการแล้ว ยังพยายามระบุต้นทุนของกิจกรรม เพื่อใช้ในการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่อไป

2.3 ตัวบ่งชี้ด้านการส่งมอบ (Delivery)

ปัญหาในการส่งงานหลายคนอาจจะมองพนักงานที่ส่งงานไม่ทันตามกำหนดว่าเป็นคนที่จัดสรรเวลาได้ไม่ดี ทำให้ส่งงานล่าช้า ซึ่งเป็นผลมาจากตัวพนักงานเอง แต่การตัดสินเพียงครั้งสองครั้งนั้นอาจจะไม่ได้ผล เพราะเราต้องมองย้อนกลับไปดูผลงานเก่าๆ ของพนักงานในองค์กรด้วยว่าก่อนหน้านี้มีพฤติกรรมส่งงานล่าช้าหรือไม่ อย่างไร เพราะคนเราส่วนใหญ่เมื่อได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ แล้วมักจะมีไฟที่จะคิดทำเพิ่มต่อเติมตรงนี้ใหม่ แล้วส่งงานตามกำหนดเวลา แต่ถ้างานที่เคยส่งตามเวลาได้กลับมีปัญหา หรือไม่มีประสิทธิภาพเหมือนเดิม หัวหน้างานควรพูดคุยเพื่อสอบถามถึงสาเหตุ บางครั้งพนักงานคนนั้นอาจจะมีปัญหาติดขัดในการทำงาน หรืออาจเป็นปัญหาทางด้านจิตใจ ไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการทำงาน ทำให้งานออกมาไม่ดี สำหรับตัวชี้วัดประสิทธิภาพการส่งมอบที่มีความน่าเชื่อถือ ได้แก่

1. **อัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้าของแผนกขนส่ง**
   (DIFOT : Delivery in full of time)
   เป็นตัวชี้วัดวัดความสามารถในการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าได้ตามสภาพ ครบตามจำนวน และตรงเวลาตามที่ได้มีการตกลงกันไว้
2. **อัตราการถูกตีกลับของสินค้า**
   (Rate of Returned Goods)
   เป็นตัวชี้วัดสัดส่วนการถูกตีกลับของสินค้าจากลูกค้า หลังจากได้ทำการจัดส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว ศัตรูที่สำคัญของระบบการกระจาย สินค้าที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพลดลงและต้นทุนเพิ่มขึ้น คือ การส่งคืนสินค้าจากลูกค้านั่นเอง

2.4 ตัวบ่งชี้ด้านความปลอดภัย (Safety)

ความปลอดภัยของพนักงานถือเป็นปัจจัยหลัก เพราะพนักงานจะมีความพึงพอใจก็ต่อเมื่อไม่มีใครได้รับบาดเจ็บจากการทำงาน ดังนั้นการที่จะทำให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านความปลอดภัย เพื่อปลูกฝังให้ทุกคนมีจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้มั่นใจได้ว่า พวกเขาจะดูแลความปลอดภัยทั้งของตนเองและเพื่อนร่วมงานได้ องค์กรควรมีตัวบ่งชี้ด้านความปลอดภัยให้กับพนักงาน ดังนี้

1. การจัดฝึกอบรมแก่พนักงานและผู้รับเหมาเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติและการปฐมนิเทศเรื่องวัฒนธรรมความปลอดภัย (การทำงานโดยปราศจากอุบัติการณ์และการบาดเจ็บ) ตลอดจนหลักสูตรความปลอดภัยเฉพาะด้าน เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
2. การปลูกฝังและส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัยในเชิงรุก เพื่อให้ทุกคนมีจิตสำนึกในเรื่องความปลอดภัยและตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานโดยปราศจากอุบัติการณ์และการบาดเจ็บ ตลอดจนมีความใส่ใจในเรื่องความปลอดภัยทั้งของตนเองและเพื่อนร่วมงาน
3. ดำเนินการใดๆ ก็ตามเพื่อให้แน่ใจว่า ทุกคนปฏิบัติตามขั้นตอนและทำงานอย่างปลอดภัย เช่น การขอใบอนุญาตในการทำงาน, การทำงานในที่อับอากาศ, การทำงานบนที่สูง
4. มีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มต้นงานทุกครั้ง และร่วมกันหาวิธีที่จะลดหรือกำจัดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

5. มีการตรวจสอบความปลอดภัยในการทำงานโดยผู้บริหาร พนักงาน โดยในแต่ละครั้ง จะมีการเดินเข้าไปในพื้นที่การทำงานเพื่อพบปะพูดคุยกับพนักงาน เพื่อรับทราบถึงข้อกังวลและปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในการทำงาน และร่วมกันหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้ทุกคนทำงานได้อย่างปลอดภัยทุกวัน
6. ตรวจสอบให้แน่ใจว่า ทุกคนสวมใส่อุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลตลอดเวลาในระหว่างการปฏิบัติงาน
7. เตรียมความพร้อมและฝึกซ้อมการตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉินและแผนช่วยเหลือในกรณีที่อาจมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นได้ และจัดให้มีการซ้อมอพยพเพื่อให้ทุกคนคุ้นเคยกับขั้นตอนและกระบวนการ
8. สถิติการเกิดอุบัติเหตุภายในองค์กร และการหยุดงานเนื่องจากได้รับอุบัติเหตุจากการทำงาน
9. สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ เช่นแสงสว่างที่เพียงพอในการทำงาน

2.5 ตัวบ่งชี้ด้านขวัญกำลังใจ (Morale)

ตามหลักการที่ว่า "**คนทุกคนมีศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์**" ตามที่มีบทบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ และปฏิบัติให้เป็นไปตามแนวความคิดพื้นฐานนี้แล้ว ก็จะช่วยให้เราไม่หลงทางในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน ทั้งจะต้องมีความเชื่อมั่นว่า "**คนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด**" ตัวบ่งชี้ด้านขวัญกำลังใจ สามารถพิจารณาได้จาก

1. การจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้น่าอยู่และน่าทำงาน มีห้องน้ำสะอาด ห้องอาหาร และสถานที่พักผ่อน มีบริเวณที่ปลูกต้นไม้ร่มรื่นเขียวขจี สบายตา สบายใจ ต่างจากโรงงานที่นำพนักงานเข้ามาอยู่กันอย่างแออัดยัดเหยียด ต้องนั่งนอนพักกลางวันบนทางเดินหรือซอกตึก

2. การจัดแบ่งงานให้ชัดเจน โดยกำหนดหน้าที่ให้รู้ชัดว่าพนักงานคนใดได้รับมอบหมายให้ทำงานอะไร สิ่งใดสามารถทำได้หรือไม่ได้ เพื่อที่จะไม่เกิดการก้าวก่ายหน้าที่ มีความขัดแย้งระหว่างกัน ในประการสำคัญจะต้องให้พนักงานรู้ถึงมาตรฐานของงานเพื่อที่จะได้ทำงานให้เกิดผลตามที่ได้ตกลงร่วมกัน ไม่เกิดความคาดหวังที่ต่างกันอันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในคุณภาพของงานร่วมกัน

3. การสร้างความพึงพอใจในงาน ด้วยการจัดงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ และความสนใจ เพื่อให้พนักงานมีความสุขที่ได้สนุกกับงาน เพราะได้มีความภาคภูมิใจ และชื่นชมในผลสำเร็จของงานแทนที่จะได้รับคำตำหนิ ติ บ่นจากหัวหน้าเพราะทำงานที่ไม่ถนัดและเกิดความผิดพลาด

ถ้าพนักงานทำงานด้วยใจรัก เขาก็จะทำงานอย่างทุ่มเท เช่นเดียวกับงานอดิเรก ซึ่งเป็นงานที่เขาเลือกเอง

4. การให้ความยกย่องชมเชย และบำเหน็จความดีความชอบอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการตอบแทนการทำคุณประโยชน์ให้แก่หน่วยงานไม่ให้เกิดความคิดว่าหัวหน้ามุ่งแต่จะใช้งานอย่างหัวปักหัวปำแต่ไม่คำนึงถึงคุณค่าของคน เป็นการแสดงถึงการขาดความจริงใจ การยกย่องต้องเป็นไปตามความจริงไม่ใช่การเยินยอแบบหลอกใช้ ทั้งจะต้องให้เป็นที่ล่วงรู้โดยทั่วไปมิใช่ชมเชยกันเมื่ออยู่ตามลำพัง ควรชมเชยในที่เปิดเผยต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน หรือในที่ประชุม

5. การให้โอกาสแก่พนักงานซึ่งมีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพสูง ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งด้วยการร่วมกันวางแผนพัฒนาความก้าวหน้า และให้การพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยวิธีการหนึ่งวิธีการใดที่เหมาะสม

6. การให้ความเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ และทุกข์สุขในการทำงานของพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง ด้วยการออกเดินพบปะพูดจาวิสาสะกับพนักงานบ้างตามโอกาส และความเหมาะสมซึ่งจะต้องปฏิบัติด้วยความจริงใจ และมีอัธยาศัยไมตรี ไม่ใช่แบบหาเสียง เลือกตั้งเป็นครั้งคราว หรือสร้างภาพลักษณ์แบบเสแสร้ง

7. การให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น และมีอิสระในการคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงงาน ด้วยการจัดให้มีระบบข้อเสนอแนะ และพัฒนาให้เป็นระบบไคเซ็น (Kaizen) ที่คิดปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8. การให้โอกาสในการร้องทุกข์ โดยมีระบบการร้องทุกข์ตามขั้นตอนและช่วยเหลือแก้ปัญหาให้ตามความเหมาะสมด้วยความเห็นอกเห็นใจ

9. การมอบรางวัลให้กับพนักงานที่มีผลงานดีเด่นด้านต่างๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

10. อัตราการลาออกของพนักงาน

11. สถิติการลาของพนักงาน

2.6 ตัวบ่งชี้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)

ผู้ประกอบการทุกท่านต้องการกำไร แต่การทำผลกำไรอย่างไรก็จำเป็นต้องรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปด้วยเพราะจะทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ในปัจจุบันนี้เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ธุรกิจใดที่มุ่งแต่สร้างกำไรโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อผลสังคมส่วนใหญ่ ธุรกิจนั้นๆ ก็คงอยู่ไม่ได้ ผลนอกจากความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว ธุรกิจต้องอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้คงอยู่สภาพเดิมจนรุ่นลูกหลาน ธุรกิจต้องบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในเกณฑ์ หรือระดับต่ำ ที่ไม่เป็นอันตราย ซึ่งมีผู้ประกอบการมักง่ายจำนวนมากที่พยายามบีบต้นทุน หรือลดต้นทุนโดยที่ไม่มีการลงทุนในการติดตั้งระบบ หรือเครื่องจักรที่ไม่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม เพราะฉะนั้นสิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับจิตสำนึก จริยธรรมของผู้ประกอบการว่ามีมากขนาดไหน หรือเอาใจใส่ช่วยกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม บริษัทต้องคำนึงถึงการรักษาขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม ไม่ให้การดำเนินธุรกิจของตัวเองไปกระทบกับขนบธรรมเนียมจารีตประเพณีอันดีงาม เพราะจะก่อให้เกิดผลเสีย จึงเป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการต้องระมัดระวังเป็นอย่างมาก ดัชนีบ่งชี้ความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร สามารถแสดงได้จาก

1. ลดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง ควรเริ่มจากการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดคุณค่าและคุ้มค่ากับราคามากที่สุดก่อน เช่น การนำกระดาษเอกสารมาใช้ทั้ง 2 หน้า ก็เป็นหนึ่งในวิธีการลดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองได้
2. การนำกลับมาใช้ใหม่ ผู้ประกอบการควรที่จะตรวจสอบก่อนนำไปทำลายว่ามีอุปกรณ์อะไรบ้างที่ยังอยู่ในภาพที่พอจะใช้การได้ จากนั้นจึงดำเนินการแยกอุปกรณ์ดังกล่าวออกมาจากในส่วนที่จะนำไปทำลาย

3. ใช้ของที่สามารถ Recycle ได้ การเลือกใช้วัสดุหรืออุปกรณ์ที่สามารถนำมารีไซเคิลได้เพื่อลดการเกิดมลภาวะของขยะอันไม่พึงประสงค์ได้ เช่น ผู้ประกอบการสามารถใช้ระบบการส่งอีเมล์ มาใช้แทนการส่งจดหมายของแต่ละแผนกภายในองค์กร หรือการนำถุงมือผ้าที่เปื้อนน้ำมัน นำไปเป็นเชื้อเพลิงพลังงานในการหลอมเหล็กของโรงงาน
4. ใช้พลังงานทางเลือกอื่นที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
5. การประหยัดพลังงาน
6. ข้อร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อม

2.7 ตัวบ่งชี้ด้านจริยธรรม (Ethic)

ผู้ประกอบการที่คำนึงถึงจริยธรรมจะต้องระมัดระวัง ไม่เอาสิ่งแปลกปลอมที่เป็นพิษต่อเยาวชนหรือผู้บริโภคในทุกระดับ ธุรกิจขององค์กรไม่ควรจะแปรเปลี่ยนวิถีชีวิตที่ดีของคนในประเทศ การมุ่งแต่ธุรกิจของตัวเองจะขัดต่อหลักจริยธรรมในแง่ของการดำรงตนให้เป็นพลเมืองที่ดี ถ้าบริษัททำอะไรออกมา ก็จะเป็นการสะท้อนอารมณ์ ความคิด ของผู้บริหารออกมา ซึ่งต้องทำให้ถูกกฎหมาย ไม่มีการลักขโมย หรือติดสินบนหรือไปสมยอมการประมูลที่ขัดแย้งต่อศีลธรรม เพราะถ้าทำไปก่อให้เกิดการทุจริต คอรัปชั่น การฉ้อราษฎร์บังหลวง ในขณะเดียวกันสิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้ประกอบการทุกคนต้องตระหนักถึง หน้าที่ ความรับผิดชอบ ในการที่จะต้องเสียภาษีให้ถูกต้อง การจงใจหลีกเลี่ยงภาษี ถือเป็นผลกระทบต่อสังคมอย่างร้ายแรง ถือว่าเป็นความบกพร่องที่ส่งผลเสียต่อการเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ นอกจากนี้โทษที่ตามมา คือการเสียค่าปรับ ทำให้ชื่อเสียง และภาพพจน์ขององค์กรจะเสียไปด้วย หลักยึดเหนี่ยวที่ผู้ประกอบการต้องมีคือ เรื่องของคุณธรรม ผู้ประกอบการต้องทำในสิ่งที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา มีความซื่อสัตย์ ทำทุกอย่างต้องมีความโปร่งใส และทำถูกต้องตามกฎหมาย สามารถตรวจสอบได้ มีแหล่งอ้างอิง ดังนั้นตัวชี้บ่งที่แสดงว่าเรามีคุณธรรม จะต้องประกอบด้วย

1. **ด้านบริหารจัดการทุกรูปแบบ**

   เช่น บัญชี การผลิต การขาย ต้องอยู่บนความถูกต้อง มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม อีกอย่างหนึ่ง คือ ระบบการเงิน ถ้าบริษัทท่านจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งจำเป็นต้องเสนอการเงินในปัจจุบันรูปแบบที่สมบูรณ์ถูกต้อง เพื่อประโยชน์กับนักลงทุนได้อ้างอิง และพิจารณาว่าสมควรลงทุน หรือไม่ ถ้าหากตัวเลขที่บอกไปไม่ถูกต้อง ดังนั้นผู้ประกอบการตระหนักให้ดี

2. **ผู้ประกอบการ และพนักงานที่ดี**

   จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างเสมอภาค และเป็นธรรมทุกกรณี

   ถ้าพูดถึงผู้ถือหุ้น ท่านต้องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่ รายย่อย อย่างเท่าเทียม และเสมอภาคเหมือนกัน รวมทั้งการติดต่อลูกค้ารายใหญ่ ก็ต้องปฏิบัติกับลูกค้ารายย่อยเหมือนกัน และในหลักการบริหารที่เป็นสากล ต้องระวังไม่ให้ธุรกิจของตัวเองมีอัตราร้อยละสูงเกินไปกับลูกค้ารายใดรายหนึ่งเท่านั้น เพราะถ้าเป็นอย่างนั้นแล้วบริษัทก็สามารถพังลงได้ง่ายๆ ดังนั้นต้องทำในสิ่งที่ถูกต้อง ต้องปฏิบัติอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกันทั้งรายใหญ่และรายเล็ก ผู้บริหารต้องอาศัยหลักธรรมภิบาล ซึ่งเป็นสิ่งที่เหมาะสม ไม่เข้าข้างตัวเองในเรื่องที่ขัดแย้งผลประโยชน์ของบริษัท ไม่อย่างนั้นจะนำความเสื่อมเสีย ไม่มีความน่าเชื่อถือได้

จากหลักสมการเพิ่มผลผลิตในส่วนผสมทั้ง 7 ประการนี้ ย่อมส่งผลให้บริษัทมีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าสินค้าหรือบริการไม่ดีย่อมไม่มีทางที่บริษัทนั้นๆ จะสามารถทำกำไรได้อย่างแน่นอน และองค์กรที่พนักงานมีความสุขในที่ทำงานย่อมส่งผลมาถึงผลงาน (สินค้า) หรือบริการด้วยอย่างแน่นอน ฉะนั้นผลประกอบการที่เป็นไปตามเป้าจึงสามารถช่วยวัดความสุขในที่ทำงานได้ด้วยเหมือนกัน การสร้างความสุขในที่ทำงานนั้น ถือเป็นเรื่องที่ทุกคนทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันตั้งแต่ผู้บริหารที่วางนโยบายควรใส่ใจและคำนึงถึงความสุขและความใส่ใจของพนักงานด้วย ฝ่ายบุคคลก็ต้องอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีให้น่าทำงาน ผู้จัดการก็ต้องใส่ใจลูกน้องในทีมว่ามีปัญหาส่วนตัวหรือมีปัญหาในการทำงานหรือไม่ ต้องรู้จักกระตุ้นและให้กำลังใจลูกน้องตามสมควร ซึ่งองค์กรที่พนักงานมีความสุขกับงาน บรรยากาศในการทำงานราบรื่นจะช่วยให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

กรอบแนวความคิด
ประเมินความเสี่ยง

คณะที่ปรึกษาได้กำหนดรูปแบบการศึกษาวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยความเสี่ยงของทุกองค์กร อาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท อันได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน (Financial & Reporting Risk)
4. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่างๆ (Compliance Risk)

และการบริหารความเสี่ยงจะยึดหลักการบริหารอันประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. **การบ่งชี้ความเสี่ยง**
   คือ กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
2. **การวิเคราะห์ความเสี่ยง**
   คือ การคำนวณโอกาสที่ภัยคุกคามจะดำเนินการสำเร็จ เพื่อที่คุณจะได้ทราบว่าคุณต้องใช้ความพยายามเท่าใดในการป้องกัน
3. **การดำเนินการลดความเสี่ยง**
   เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

4. **การติดตาม**

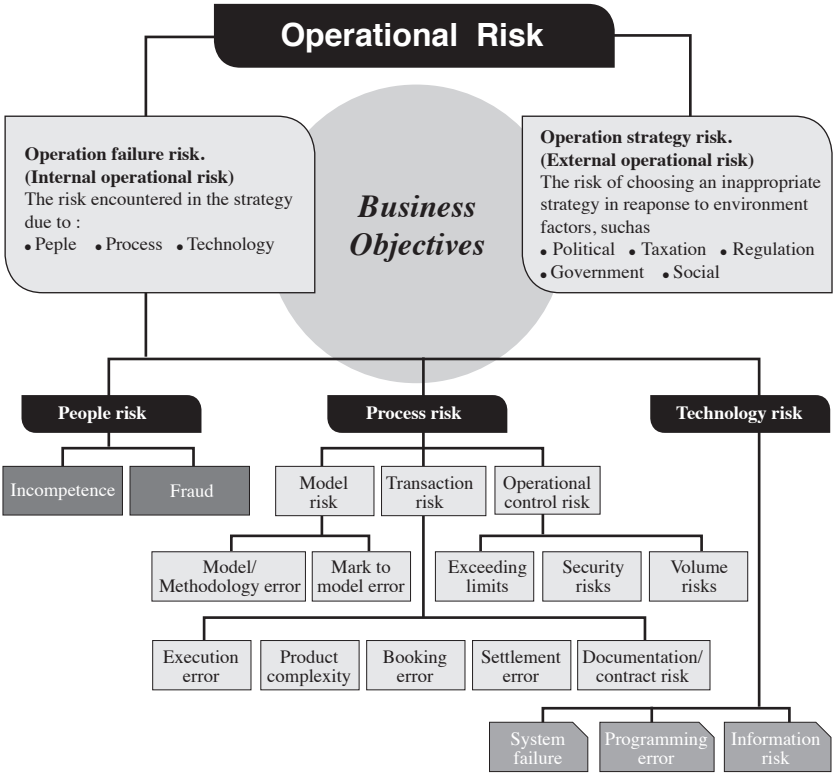
   เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร

5. **การควบคุม**

   คือ นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินบรรลุวัตถุประสงค์

แหล่งข้อมูล : https://reg7.pwa.co.th

ในด้านการส่งเสริมผลิตภาพ และสุขภาวะองค์กรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามโครงการนี้ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องมากที่สุดจะเป็นความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ซึ่งหมายถึงความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และการขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอก และส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินกองทุนขององค์กร ดังแสดงในรูป



แหล่งข้อมูล http://www.itgthailand.com/tag/ประเภทของความเสี่ยง/

แหล่งที่มาของความเสี่ยง อันหมายถึงเหตุแห่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายโดยตรงหรือโดยอ้อมเนื่องจากการขาดระบบงาน การขาดการควบคุมที่ดี การจัดการภายในล้มเหลวจนทำให้เกิดความสูญเสีย และความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแบ่งความเสี่ยงได้เป็น

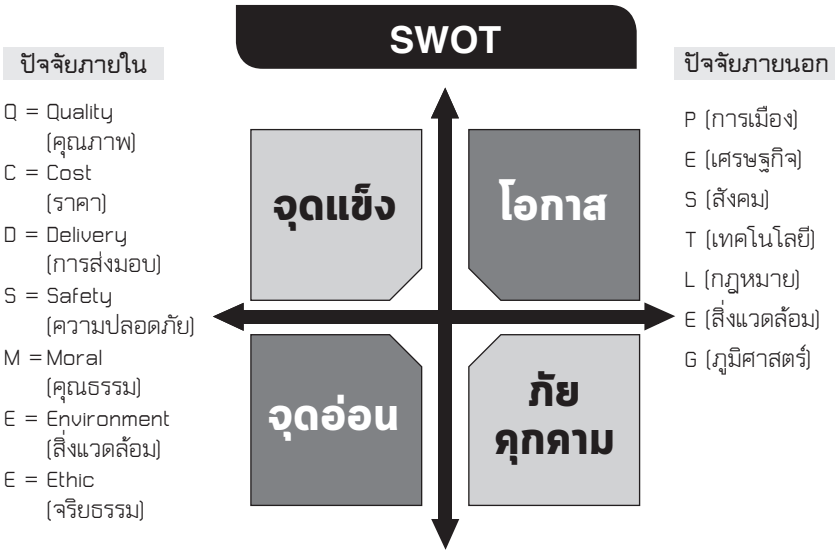
1. **ความเสี่ยงภายในที่องค์กรสามารถจัดการหรือควบคุมเองได้**
   อาทิเช่น ความรู้ความเชี่ยวชาญของพนักงาน บรรยากาศการทำงาน ระบบการบริหารจัดการ การสนับสนุนทรัพยากร ภาพพจน์ วัฒนธรรมองค์กร ความมั่นคงทางการตลาด/การเงิน ความชัดเจนทางธุรกิจ และการมีเทคโนโลยีเป็นของตนเองเป็นต้น

2. **ความเสี่ยงภายนอกที่องค์กรไม่สามารถจัดการหรือควบคุมเองได้** เช่น สภาพการจ้างงานของคู่แข่ง กฎหมาย สภาพภูมิอากาศ สภาพภูมิศาสตร์ และสภาพสังคมและเศรษฐกิจ เป็นต้น

ซึ่งจากขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะทำให้องค์กรสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ชัดเจนมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการบริหารต้นทุนมนุษย์ที่เอื้อต่อประสิทธิภาพขององค์กร การให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ชัดเจน การบริหารและการควบคุมแผนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเติบโตขององค์กรที่มุ่งสู่ความยั่งยืนได้

องค์ประกอบในการเพิ่มผลผลิตเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงเพราะจะส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กรและเป็นการทำกำไรที่ยั่งยืน ซึ่งในปัจจุบันโดยส่วนใหญ่นั้นผู้ประกอบการมักจะคำนึงถึงแต่ผลกำไรเพียงอย่างเดียวมุ่งแต่จะลดต้นทุนทำให้มีการละเลย หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือไม่ปฏิบัติามจรรยาบรรณต่างๆ ทำให้เกิดผลเสียต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจึงควรปฏิบัติตามองค์ประกอบทั้ง 7 ประการ

1. คุณภาพ (Quality)
2. ต้นทุน (Cost)
3. การส่งมอบ (Delivery)
4. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Safety)
5. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale)
6. สิ่งแวดล้อม (Environment)
7. จรรยาบรรณในการดำเนินการทางธุรกิจ (Ethics)



ประโยชน์ที่จะได้รับจากการปฏิบัติตามองค์ประกอบ ในการเพิ่มผลผลิต สินค้าหรือบริการมีคุณภาพ

- สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้รับสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ
- ต้นทุนต่อหน่วยลดต่ำลง
- การใช้วัตถุดิบอย่างคุ้มค่า
- มีกำไรเพิ่มมากขึ้น และเป็นการทำกำไรที่ยั่งยืน
- ส่งมอบสินค้า และบริการได้ทันตามความต้องการของลูกค้า
- เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
- ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน
- มีการผลิตที่มีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม
- ระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานสากล
- ประชาชนมีความเชื่อมั่นในสินค้าและบริการ

บทที่ 4

แนวทาง
การเชื่อมโยงประเด็น
ความเสี่ยงทางธุรกิจ
ผลิตภาพสู่ปัจจัย
ด้านสุขภาวะองค์กร

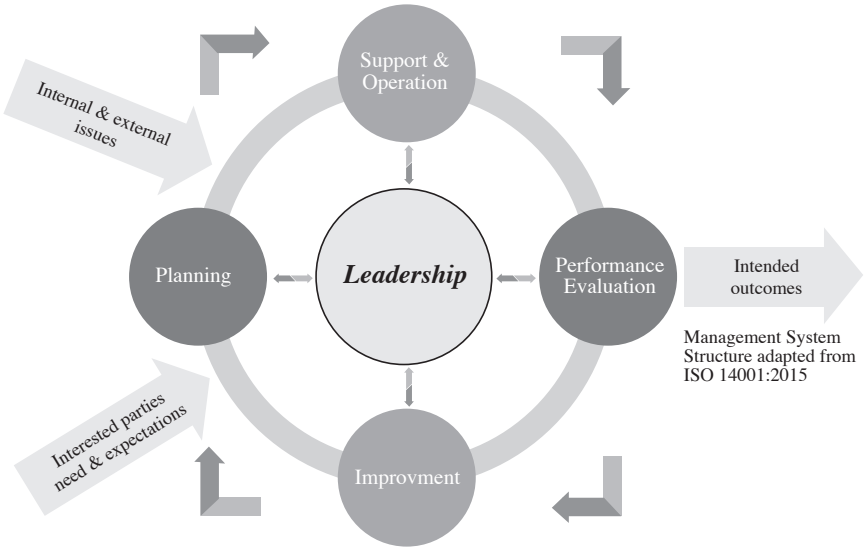
ในปัจจุบันผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการปรับตัวเป็นอย่างมาก ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของทั้งสังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ซึ่งได้มีการคาดการณ์ว่าผู้บริหารที่จะสอดคล้องกับอุตสาหกรรม 4.0 ควรมีคุณลักษณะเพิ่มเติมในด้าน

- **ความคิดสร้างสรรค์**
- **เรียนรู้หรือสร้างนวัตกรรม**
- **การจัดการความเสี่ยง**
- **มีความสามารถในการจัดการทั่วไป**
- **มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงาน**

จะเห็นว่าความสามารถในการจัดการความเสี่ยง เป็นหนึ่งในคุณลักษณะของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากในการประกอบธุรกิจยุคนี้จะมีความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมีที่ช่วยในการจัดการความเสี่ยงที่ดี โดยเฉพาะเครื่องมือที่ช่วยในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงภายในองค์กร และในการศึกษาครั้งนี้ ได้กำหนดรูปแบบการศึกษาวิเคราะห์ความเสี่ยง ออกเป็น Model ได้ 3 รูปแบบ ตามองค์ประกอบขององค์กรและการสร้างความสัมพันธ์ไว้ดังนี้คือ

ระดับที่ 1 การประเมินความเสี่ยงของผู้ประกอบการ (Enterprise Risk Management)

ซึ่งสามารถประเมินได้ด้วยตนเอง ไม่ซับซ้อน แต่จะสอดคล้องกับความเสี่ยงที่เป็นไปตามหลักการบริหารสากลที่ได้ประกาศในปี 2015 ที่เรียกว่ารูปแบบการบริหารแบบ High Level Management of ISO Principle ที่วางอยู่บนหลักของการพัฒนาต้นทุนมนุษย์เพื่อสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยังยืน ดังแสดงในรูป



แหล่งที่มา :http://enviroease.com.au/do-you-possess-these-7-leadership-qualities/

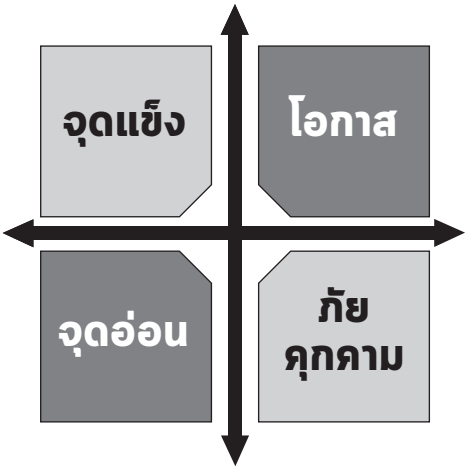
โดยแนวการประเมินความเสี่ยงจะประกอบด้วยการนำหลักการ 8 ประกอบของ High Level Management มาประยุกต์ใช้ คือ

1. Customer focus
   (มุ่งเน้นที่ลูกค้าภายในและภายนอก)
2. Leadership
   (การสร้างความเป็นผู้นำในองค์กร)
3. Involvement of people
   (การพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงาน)
4. Process approach
   (การวิเคราะห์บนการดำเนินการเป็นกระบวนการ)
5. System approach to management
   (การบริหารงานอย่างเป็นระบบ)
6. Continual improvement
   (การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง)
7. Factual approach to decision making
   (การบริหารบนการใช้ข้อเท็จจริงเป็นมาตรฐาน
   ในการตัดสินใจ)
8. Mutually beneficial supplier relationship
   (การความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบทั้งภายในและภายนอก
   บนผลประโยชน์เท่าเทียมกัน)

เนื่องจากหลักทั้ง 8 ประการ ได้มุ่งเน้นด้านการพัฒนา Human Capital ซึ่งโดยรากฐานก็จะเกี่ยวข้องกับ Happy Workplace ทั้ง 8 ที่บ่งบอกถึงกิจกรรมตั้งแต่ระดับส่วนภายในบุคคลออกจนออกไปสู่ระดับภายนอกตนเองอยู่แล้ว

ระดับที่ 2 การประเมินความเสี่ยงจากพนักงาน (Employee Risk Management)

เป็นการประเมินความเสี่ยงในฝั่งของพนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานได้เห็นมุมมองว่าองค์กรมีบริบทและความเสี่ยงอะไรบ้าง อันจะส่งผลให้เห็นเกิดความตระหนักในการร่วมกันพัฒนาองค์กรกับผู้ประกอบการ โดยแนวทางการประเมินจะประยุกต์จากหลักการ BCP (Business Continuous Plan) ซึ่งจะประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ความเสี่ยงที่ควรจะลด และโอกาสที่ควรจะเพิ่ม อันจะทำให้พนักงานได้มีโอกาสนำเสนอสิ่งดีๆ ที่ตนเองคิดจะทำเพิ่มนอกเหนือจากการลดความเสี่ยง โดยหลักการจะประกอบด้วยการบ่งชี้ความเสี่ยงและโอกาสตามแนวทาง SWOT และการประเมิน Risk Assessment ดังแสดงในภาพ

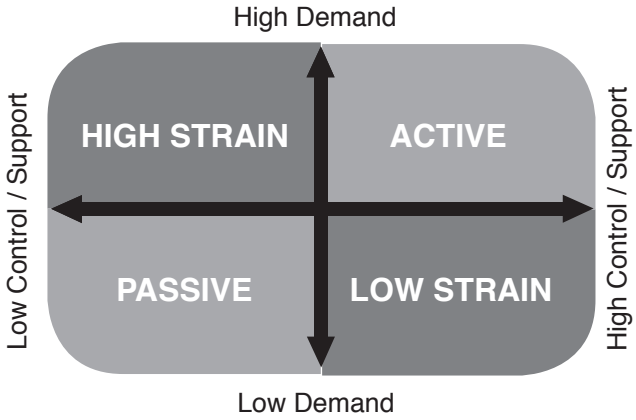


RISK ASSESSMENT MATRIX				
Severity / Probability	Catastrophic (1)	Critical (2)	Marginal (3)	Negllgible (4)
Frequent (A)	High	High	Serious	Medium
Probable (B)	High	High	Serious	Medium
Occasional (C)	High	Serious	Medium	Low
Remote (D)	Serious	Medium	Medium	Low
Improbable (E)	Medium	Medium	Medium	Low
Eliminated (F)	Eliminated			

ซึ่งจากการประเมินตามหลักการดังกล่าว ทางองค์กรจะได้ความเสี่ยงซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับศักยภาพของบุคลากร อันจะเกี่ยวเนื่องต่อ Happy Workplace นอกจากนี้องค์กรยังได้แผนการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นกิจกรรมใน Happy 8 ที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานโดยตรง

ระดับที่ 3 การประเมินความเสี่ยงแบบบูรณาการ (Integrated Risk Management)

เป็นการบูรณาการความเสี่ยงทั้งในระดับผู้ประกอบการและระดับพนักงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาบนพื้นฐานความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย เครื่องมือที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ คือ Control-Demand Model ของทั้งส่วนผู้ประกอบการและส่วนของพนักงาน ซึ่งจากการประเมินเราจะรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทั้งพนักงานและผู้บริหารต้องการ และอะไรเป็นสิ่งที่ควบคุมง่ายหรือยาก ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนการจัดการความเสี่ยงต่อไป



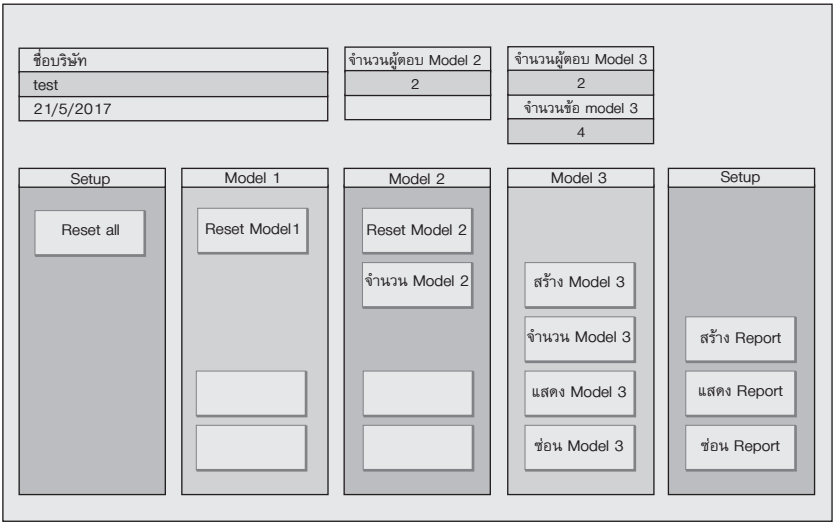
แหล่งข้อมูล: https://www.linkedin.com/pulse/does-culture-affect-work-life-balance-eryc-eyl

บทที่ 5

เครื่องมือ และ วิธีการใช้งานโปรแกรม ประเมินความเสี่ยง

ภาพรวมโปรแกรมประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

Model 1 : ผู้บริหารประเมิน Enterprise Risk Management
Model 2 : พนักงานประเมิน Employee Risk Management
Model 3 : ผู้บริหารและพนักงานประเมินแบบบูรณาการ Integrated Risk Management



ภาพรวมโปรแกรมประเมินความเสี่ยง

5.1 Model 1 :
ผู้บริหารประเมิน Enterprise Risk Management

		ไม่น่าเกิด	เกิดได้น้อยมาก	เกิดได้แต่น้อย	เป็นไปได้	เกิดได้บ่อย		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก		
ข้อ	รายการ Model 1	ระดับโอกาส					เต็ม 5	ระดับผลกระทบ					เต็ม 5	เต็ม 25
ceo-01	**มุ่งเน้นที่ลูกค้าภายใน/ภายนอก**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-01-01	การรับรู้ในสิ่งที่ตนเองทำผิดพลาด						0						0	-
ceo-01-02	การบอกเพื่อนในสิ่งที่เพื่อนทำผิดเสมอ						0						0	-
ceo-01-03	การมี KPI รายบุคคล						0						0	-
ceo-01-04	การมี KPI รายแผนก						0						0	-
ceo-01-05	ความผิดพลาดหรือข้อร้องเรียนที่เกิดซ้ำๆ						0						0	-
ceo-01-06	การพูดถึงลูกค้าภายนอกในทางบวกมากกว่าทางลบ						0						0	-
ceo-01-07	ความสะดวกที่ลูกค้าภายนอกติดต่อสื่อสารเข้ามาได้						0						0	-
ceo-01-08	การมองว่าปฏิกิริยาที่ไม่ดีของลูกค้าภายใน/ภายนอกเป็นโอกาสดีที่จะได้เรียนรู้ค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า						0						0	-
ceo-01-09	การปฏิบัติให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า						0						0	-
ceo-02	**สร้างความเป็นผู้นำ**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-02-01	การทำงานอยู่กับปัญหาเดิมๆ ของทีมงาน						0						0	-
ceo-02-02	การลุกขึ้นมาแก้ไขปัญหาด้วยตนเองของทีมงาน						0						0	-
ceo-02-03	ความสามารถเป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทีมงานได้						0						0	-
ceo-02-04	แรงจูงใจที่ส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำในองค์กร						0						0	-
ceo-02-05	ความเข้าใจการเป็นผู้นำและผู้ตามในแต่ละสถานการณ์						0						0	-
ceo-02-06	การให้ความร่วมมือในกิจกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง						0						0	-
ceo-02-07	การอบรมและการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในองค์กร						0						0	-
ceo-02-08	การสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้นำในระดับพื้นที่						0						0	-
ceo-02-09	การกล้าแสดงออกของผู้นำในแต่ละระดับ						0						0	-
ceo-03	**การมีส่วนร่วมของพนักงาน**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-03-01	กิจกรรมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงองค์กร						0						0	-
ceo-03-02	ประสิทธิภาพของโครงการ Kaizen						0						0	-
ceo-03-03	ประสิทธิภาพของโครงการ QCC						0						0	-
ceo-03-04	ประสิทธิภาพของโครงการ Suggestion (ข้อเสนอแนะ)						0						0	-
ceo-03-05	กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร						0						0	-
ceo-03-06	ระบบสวัสดิการขององค์กร						0						0	-

ระดับโอกาส	
16-25	รีบดำเนินการด่วน
8-15	ดำเนินการแต่ไม่เร่งด่วน
1-7	จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้

ภาพประกอบโปรแกรมประเมินความเสี่ยง
Model 1 : ผู้บริหารประเมิน

หลักการ

การประเมินความเสี่ยงของผู้ประกอบการ
(Enterprise Risk Management)

ซึ่งสามารถประเมินได้ด้วยตนเอง ไม่ซับซ้อน แต่จะสอดคล้องกับความเสี่ยงที่เป็นไปตามหลักการบริหารสากลที่ได้ประกาศในปี 2015 ที่เรียกว่ารูปแบบการบริหารแบบ High Level Management of ISO Principle ที่วางอยู่บนหลักของการพัฒนาต้นทุนมนุษย์เพื่อสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยังยืน

การใช้งาน

ผู้บริหารระดับสูง / ผู้บริหารองค์กร สามารถประเมินได้ด้วยตนเอง

วิธีการประเมิน

ผู้บริหารขององค์กรจะทำการประเมินใน 8 ด้าน ที่เป็นความเสี่ยงขององค์กรในมุมมองของฐานะเจ้าของกิจกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการตามมาตรฐานสากล ISO (International Standards Organization) อันประกอบไปด้วยหลักการ 7 ด้าน พร้อมทั้งด้านองค์รวมขององค์กรที่ควรคำนึงในการพิจารณาจุดอ่อนและจุดด้อยขององค์กร รวมเป็น 8 ประการ ดังนี้

1. **การมุ่งเน้นที่ลูกค้าภายใน/ภายนอก**
2. **การสร้างความเป็นผู้นำ**
3. **การมีส่วนร่วมของพนักงาน**
4. **การดำเนินการเป็นกระบวนการ/เป็นระบบ**
5. **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง**

6. การใช้ข้อเท็จจริงเป็นมาตรฐานในการตัดสินใจ
7. ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนผลประโยชน์เท่าเทียมกัน
8. ด้านองค์ประกอบรวมขององค์กรที่เป็นปัจจัยภายในที่ควบคุมเองได้

ในการประเมินความเสี่ยงนั้น ผู้ประกอบการจะประเมินทั้งทางด้านโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยมีเกณฑ์ในการประเมินดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส				
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
ไม่น่าเป็นไปได้	เป็นไปได้น้อยมาก	เกิดได้แต่น้อย	เป็นไปได้	อาจเกิดได้บ่อย

เกณฑ์การประเมินระดับผลกระทบ				
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
ให้ผลกระทบน้อยมาก	ให้ผลกระทบน้อย	ให้ผลกระทบปานกลาง	ให้ผลกระทบสูง	ให้ผลกระทบสูงมาก

ผลของการประเมินความเสี่ยง สามารถจัดลำดับความเสี่ยงได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้		
ระดับ	ช่วงคะแนน	สิ่งที่ควรดำเนินการ
สูง	16-25	รีบดำเนินการด่วน
ปานกลาง	8-15	ดำเนินการแต่ไม่เร่งด่วน
ต่ำ	1-7	จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้

ข้อเด่น

ประเมินง่าย/รวดเร็ว

ข้อจำกัด

เป็นการวิเคราะห์ของผู้บริหารเพียงด้านเดียว

ข้อแนะนำ

ควรใช้เป็นเครื่องมือวัดความเสี่ยงพื้นฐานที่ผู้ประกอบการทุกองค์กรควรทำการประเมิน

5.2 Model 2 :
พนักงานประเมิน Employee Risk Management

		ไม่น่าเกิด	เกิดได้น้อยมาก	เกิดได้แต่น้อย	เป็นไปได้	เกิดได้บ่อย		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก		
ข้อ	**รายการ Model 2**	**ระดับโอกาส**					**เต็ม 5**	**ระดับผลกระทบ**					**เต็ม 5**	**เต็ม 25**
emp-01	**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (ทั่วไป)**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**a**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**b**	**ab**
emp-01-01	ด้านระบบการจัดการคุณภาพของสินค้า/บริการ						**0**						**0**	**-**
emp-01-02	ด้านราคาของสินค้า/บริการ						**0**						**0**	**-**
emp-01-03	ด้านการบริหารการส่งมอบของสินค้า/บริการ						**0**						**0**	**-**
emp-01-04	ด้านระบบการจัดการด้านความปลอดภัยของพนักงาน						**0**						**0**	**-**
emp-01-05	ด้านคุณธรรมขององค์กร						**0**						**0**	**-**
emp-01-05	ด้านระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร						**0**						**0**	**-**
emp-01-05	ด้านจริยธรรมขององค์กร						**0**						**0**	**-**
emp-02	**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (ด้านบุคลากร)**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**a**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**b**	**ab**
emp-02-01	ด้านความพึงพอใจของพนักงาน						**0**						**0**	**-**
emp-02-02	ด้านการลาออกของพนักงาน						**0**						**0**	**-**
emp-02-03	ด้านรายได้ของพนักงาน						**0**						**0**	**-**
emp-02-04	ด้านสวัสดิการที่พนักงานได้รับ						**0**						**0**	**-**
emp-02-05	ด้านแรงจูงใจต่อการทำงาน						**0**						**0**	**-**
emp-03	**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**a**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**b**	**ab**
emp-03-01	ด้านกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง						**0**						**0**	**-**
emp-03-02	ด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง						**0**						**0**	**-**
emp-03-03	ด้านสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง						**0**						**0**	**-**
emp-03-04	ด้านสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง						**0**						**0**	**-**

ระดับโอกาศ	
16-25	รีบดำเนินการด่วน
8-15	ดำเนินการแต่ไม่เร่งด่วน
1-7	จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้

ภาพประกอบโปรแกรมประเมินความเสี่ยง
Model 2 : พนักงานประเมิน Employee Risk Management

หลักการ

การประเมินความเสี่ยงจากพนักงาน

(Employee Risk Management)

เป็นการประเมินความเสี่ยงในฝั่งของพนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานได้เห็นมุมมองว่าองค์กรมีบริบทและความเสี่ยงอะไรบ้าง อันจะส่งผลให้เห็นเกิดความตระหนักในการร่วมกันพัฒนาองค์กรกับผู้ประกอบการ โดยแนวทางการประเมินจะประยุกต์จากหลักการ BCP (Business Continuous Plan) ซึ่งจะประกอบด้วย 2 ส่วนคือความเสี่ยงที่ควรจะลดและโอกาสที่ควรจะเพิ่ม อันจะทำให้พนักงานได้มีโอกาสนำเสนอสิ่งดีๆ ที่ตนเองคิดจะทำเพิ่มนอกเหนือจากการลดความเสี่ยง โดยหลักการจะประกอบด้วยการบ่งชี้ความเสี่ยงและโอกาสตามแนวทาง SWOT และการประเมิน Risk Assessment

การใช้งาน

ผู้จัดการและพนักงาน 5-10% ขององค์กร

วิธีการประเมิน

พนักงานขององค์กรจะทำการประเมินความเสี่ยงขององค์กรใน 3 ส่วน ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายในขององค์กรด้านการเพิ่มผลผลิตตามแนวทางด้านคุณภาพขององค์กร คือ QCDSMEE
2. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายในขององค์กรด้านบุคลากรตามแนวทางด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคลกร
3. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลง

ในการประเมินความเสี่ยงนั้น ผู้ประกอบการจะประเมินทั้งทางด้านโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยมีเกณฑ์ในการประเมินดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส				
ระดับที่ 1	**ระดับที่ 2**	**ระดับที่ 3**	**ระดับที่ 4**	**ระดับที่ 5**
ไม่น่าเป็นไปได้	เป็นไปได้น้อยมาก	เกิดได้แต่น้อย	เป็นไปได้	อาจเกิดได้บ่อย

เกณฑ์การประเมินระดับผลกระทบ				
ระดับที่ 1	**ระดับที่ 2**	**ระดับที่ 3**	**ระดับที่ 4**	**ระดับที่ 5**
ให้ผลกระทบน้อยมาก	ให้ผลกระทบน้อย	ให้ผลกระทบปานกลาง	ให้ผลกระทบสูง	ให้ผลกระทบสูงมาก

ผลของการประเมินความเสี่ยง สามารถจัดลำดับความเสี่ยงได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้		
ระดับ	**ช่วงคะแนน**	**สิ่งที่ควรดำเนินการ**
สูง	16-25	รีบดำเนินการด่วน
ปานกลาง	8-15	ดำเนินการแต่ไม่เร่งด่วน
ต่ำ	1-7	จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้

ข้อเด่น

ประเมินง่าย/ช้า

ข้อจำกัด

เป็นการวิเคราะห์มุมมองของพนักงานเพียงด้านเดียว

ข้อแนะนำ

ควรใช้กับองค์กรที่ผ่านการพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงาน

5.3 Model 3 :
ผู้บริหาร และพนักงานประเมินแบบบูรณาการ Integrated Risk Management

		ระดับความต้องการ					เต็ม 5	ระดับของการควบคุม					เต็ม 5	เต็ม 25
ceo	**ส่วนจากผู้บริหาร Model 3**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**c**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**d**	**cd**
ceo-01-04	การมี KPI รายแผนก			d			**3**		d				**2**	(6)
ceo-02-03	ความสามารถเป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทีมงานได้					d	**5**			d			**3**	(15)
ceo-02-08	การสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้นำในระดับพื้นที่					d	**5**					d	**5**	(25)
ceo-03-02	ประสิทธิภาพของโครงการ Kaizen					d	**5**				d		**4**	(20)
emp	**ส่วนจากพนักงาน Model 3**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**c**	**(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**d**	**cd**
emp-02-02	ด้านการลาออกของพนักงาน				d		**4**	d					**1**	(4)
emp-02-03	ด้านรายได้ของพนักงาน			d			**3**						**0**	-
emp-03-04	ด้านสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง						**0**			d			**3**	-
emp-03-03	ด้านสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง					d	**5**					d	**5**	(25)

ภาพประกอบโปรแกรมประเมินความเสี่ยง

Model 3 : ผู้บริหาร และพนักงานประเมินแบบบูรณาการ Integrated Risk Management

หลักการ

การประเมินความเสี่ยงแบบบูรณาการ

(Integrated Risk Management)

เป็นการบูรณาการความเสี่ยงทั้งในระดับผู้ประกอบการ และระดับพนักงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาบนพื้นฐานความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย เครื่องมือที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ คือ Control-Demand Model ของทั้งส่วนผู้ประกอบการและส่วนของพนักงาน ซึ่งจากการประเมินเราจะรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทั้งพนักงานและผู้บริหารต้องการ และอะไรเป็นสิ่งที่ควบคุมง่ายหรือยาก ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนการจัดการความเสี่ยงต่อไป

การใช้งาน

ผู้บริหารระดับสูง และผู้จัดการทุกแผนก แต่จะต้องผ่านการประเมินจาก Model 1 และ Model 2 ก่อน

วิธีการประเมิน

ความเสี่ยงที่ได้ทำการประเมินจากผู้บริหาร 5 อันดับแรก และที่พนักงานได้ประเมิน 5 อันดับแรก จะถูกนำมาประเมินระดับความต้องการและระดับของการควบคุม โดยผู้บริหารและตัวแทนของพนักงานตามจำนวนที่องค์กรเห็นสมควร

ในการประเมินความเสี่ยงนั้น ผู้ประกอบการจะประเมินทั้งทางด้านความต้องการและด้านการควบคุม โดยมีเกณฑ์ในการประเมินดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับความต้องการ				
ระดับที่ 1	**ระดับที่ 2**	**ระดับที่ 3**	**ระดับที่ 4**	**ระดับที่ 5**
มีความต้องการที่จะดำเนินการน้อยที่สุด	มีความต้องการที่จะดำเนินการน้อย	มีความต้องการที่จะดำเนินการปานกลาง	มีความต้องการที่จะดำเนินการมาก	มีความต้องการที่จะดำเนินการมากที่สุด

เกณฑ์การประเมินระดับของการควบคุม				
ระดับที่ 1	**ระดับที่ 2**	**ระดับที่ 3**	**ระดับที่ 4**	**ระดับที่ 5**
น้อยมากที่จะสามารถจะควบคุมได้	น้อยครั้งที่จะสามารถจะควบคุมได้	สามารถจะควบคุมได้ง่ายและสะดวกปานกลาง	สามารถจะควบคุมได้ง่ายและสะดวก	สามารถจะควบคุมได้ง่ายและสะดวกมาก

ผลของการประเมินความเสี่ยง สามารถจัดลำดับความเสี่ยงได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้		
ระดับ	**ช่วงคะแนน**	**สิ่งที่ควรดำเนินการ**
สูง	16-25	รีบดำเนินการด่วน
ปานกลาง	8-15	ดำเนินการแต่ไม่เร่งด่วน
ต่ำ	1-7	จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้

เป็นการประเมินร่วมกันทั้งผู้บริหารและพนักงาน และต้องผ่านการประเมินจาก Model 1 และ Model 2 ก่อน

ข้อจำกัด

ต้องใช้เวลาและผู้ตอบจำนวนมากและมีการประเมิน 2 รอบ

ข้อแนะนำ

ควรเป็นองค์กรที่มีระบบชัดเจน ทั้งมาตรฐานภายใน หรือต่างประเทศ

ในการนำเครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้ง 3 Model ไปใช้งานนั้น ผู้ประเมินควรต้องคำนึงถึง ตัวแทนที่จะเป็นผู้ทำการประเมินความเสี่ยง ไม่ควรจะมีอคติทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อองค์กร ควรเป็นกลุ่มคนที่ต้องการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างไม่มีเงื่อนไข และควรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากภายในองค์กรทั้งในส่วนของผู้บริหารและพนักงาน

กรณีศึกษา

องค์กรแห่งหนึ่ง เป็นบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนโลหะปั้ม และชิ้นส่วนพลาสติกฉีดสำหรับอุปกรณ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนยานยนต์ เป็น OEM สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้า – อิเลคโทรนิค โดยมีข้อมูลโดยสังเขปตามรายละเอียดดังนี้

ผลิตภัณฑ์หลัก	:	ชิ้นส่วนโลหะปั้ม พับ (ชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนยานยนต์)
ปีที่ก่อตั้ง	:	2533
วันทำงาน	:	สัปดาห์ละ 6 วัน (วันจันทร์-เสาร์)
เวลาทำงาน	:	8 ชั่วโมง (8.00-17.00 น.)
จำนวนพนักงาน	:	410 คน
วัตถุดิบหลัก	:	เหล็ก กับ พลาสติก
วัตถุดิบ	:	วัตถุดิบที่ใช้ ภายในประเทศ 90 % ต่างประเทศ 10 %
กำลังการผลิต	:	Productivity 80% ของเครื่องจักร
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	:	ในประเทศ 95% และต่างประเทศ เช่น จีน, มาเลเซีย ประมาณ 5%

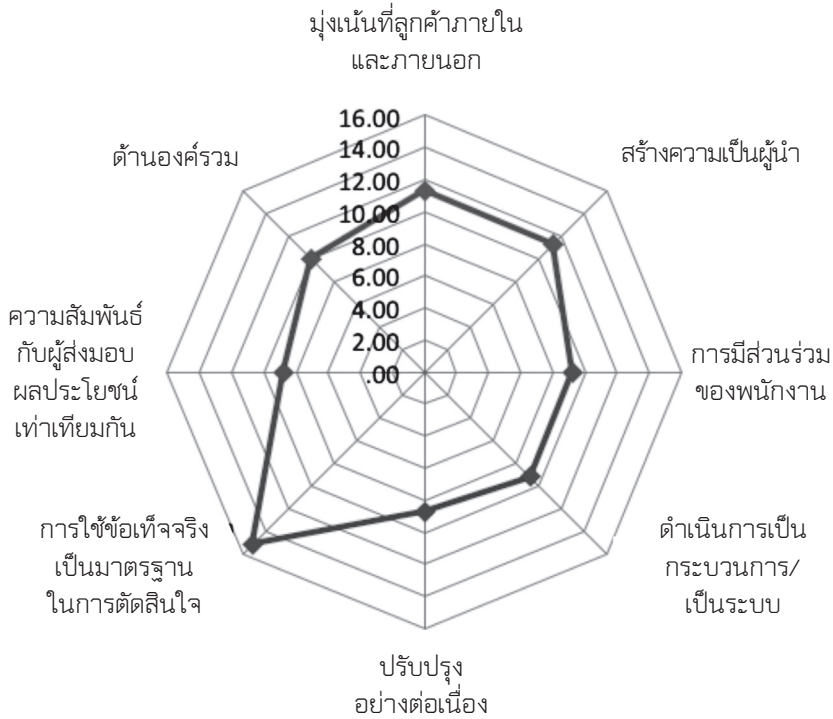
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอก (SWOT)

	STRENGTH	WEAKNESS
ปัจจัยภายใน	1. มีเครดิตการเงินดี เป็นที่น่าเชื่อถือของพนักงาน และ Supplier 2. เรามีเครื่องจักรครบวงจร สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ และไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ 3. มีทีม Design เอง ทุกรูปแบบ 4. บริการลูกค้าตลอด 24 ชม. 5. เรามี Stock Material เยอะ ไม่กลัว Mat short 6. ระบบ IT เพื่อควบคุม การผลิตที่เหมาะสม 7. มีเทคโนโลยีที่ได้จากไต้หวัน 8. มีการทำงานเป็นทีม ในแต่ละแผนก	1. การควบคุมคุณภาพภายใน มีปัญหาและไม่สอดคล้อง กับความต้องการที่ลูกค้า ต้องการควบคุม 2. ผลิตได้ตรงเป้าที่กำหนด ส่งมอบไม่ตรงเวลา 3. หาแรงงานไม่ทันกับการ ขยายงาน 4. พนักงานออกบ่อย 5. ออกแบบแม่พิมพ์มีหลาย ขั้นตอน ทำให้ทำงานยุ่งยาก เปลืองเครื่อง เปลืองคน 6. ระบบเครือข่ายสัญญาณ ที่องค์กรใช้ไม่ดี 7. การสื่อสารภายในองค์กร ยังไม่ดี 8. ไม่มี IT ประจำโรงงาน ต้องรอเมื่อมีปัญหา
	OPPORTUNITY	**THREAT**
ปัจจัยภายนอก	1. เศรษฐกิจเติบโต 2. AEC ทำให้มีแรงงาน ต่างประเทศหาง่ายขึ้น 3. มีนักศึกษาสนใจมา ฝึกงานมาก 4. เทคโนโลยีโลกไม่ค่อย เปลี่ยนแปลงทำให้ไม่ต้อง ลงทุนกับเครื่องจักรเยอะ	1. คนรุ่นใหม่ไม่สนใจ มาทำงานโรงงาน

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง
Model 1 การประเมินความเสี่ยงโดยผู้บริหาร

ข้อ	รายการ Model 1	ระดับโอกาส					เต็ม 5	ระดับผลกระทบ					เต็ม 5	เต็ม 25
ceo-01	**มุ่งเน้นที่ลูกค้าภายใน/ภายนอก**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-01-01	การรับรู้ไม่ลงรักปักเองทำวัดพลาด			/			3				/		4	(12)
ceo-01-02	การบอกเพื่อนไม่ลงรักเพื่อนทำวัดเสมอ				/		4			/			3	(12)
ceo-01-03	การมี KPI รายบุคคล				/		4				/		4	(16)
ceo-01-04	การมี KPI รายแผนก			/			3				/		4	(12)
ceo-01-05	ความผิดพลาดหรือข้อร้องเรียนที่เกิดซ้ำๆ			/			3			/			3	(9)
ceo-01-06	การพยังลูกค้าภายนอกในทางบวกมากกว่าทางลบ				/		4				/		4	(16)
ceo-01-07	ความสะดวกที่ลูกค้าภายนอกติดต่อสื่อสารเข้ามาวัด			/			3			/			3	(9)
ceo-01-08	การมองว่าปัญหรายที่ไม่ผิดของลูกค้าภายใน/ภายนอกเป็นโอกาสดีที่จะโดเรียยุร้ค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า		/				2				/		4	(8)
ceo-01-09	การปฏิบัติให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า				/		4		/				2	(8)
ceo-02	**สร้างความเป็นผู้นำ**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-02-01	การทำงานอุยู่กับปัญหาเดิมๆ ของทีมงาน				/		4			/			3	(12)
ceo-02-02	การลดปัยหมาแก้ไขปัญหาด้วยตนเองของทีมงาน			/			3				/		4	(12)
ceo-02-03	ความสามารถเป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทีมงานได้				/		4				/		4	(16)
ceo-02-04	แรงจูงใจที่ส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำในองค์กร				/		4			/			3	(12)
ceo-02-05	ความเข้าใจการเป็นผู้นำและผู้ตามในแต่ละสถานการณ์			/			3			/			3	(9)
ceo-02-06	การให้ความร่วมมือในกิจกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง				/		4				/		4	(16)
ceo-02-07	การอบรมและการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในองค์กร			/			3			/			3	(9)
ceo-02-08	การสร้างความภาคภูมิใจโน้ทำผู้นำในระดับบัพนัท				/		4		/				2	(8)
ceo-02-09	การกล้าแสดงออกของผู้นำในแต่ละระดับ		/				2				/		4	(8)
ceo-03	**การมีส่วนร่วมของพนักงาน**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-03-01	กิจกรรมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงองค์กร		/				2		/				2	(4)
ceo-03-02	ประสิทธิภาพของโครงการ Kaizen		/				2			/			3	(6)
ceo-03-03	ประสิทธิภาพของโครงการ QCC				/		4				/		4	(16)
ceo-03-04	ประสิทธิภาพของโครงการ Suggestion (ข้อเสนอแนะ)			/			3			/			3	(9)
ceo-03-05	กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร			/			3		/				2	(6)
ceo-03-06	ระบบสวัสดิการขององค์กร				/		4			/			3	(12)
ceo-03-07	ระบบความปลอดภัยขององค์กร			/			3			/			3	(9)
ceo-03-08	ระบบการพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพเฉพาะรายบุคคล			/			3				/		4	(12)
ceo-03-09	ระบบการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงาน			/			3				/		4	(12)
ceo-03-10	ความเข้มงวดในการใช้กฎระเบียบขององค์กร		/				2			/			3	(6)
ceo-04	**ดำเนินการเป็นกระบวนการ/เป็นระบบ**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-04-01	ความชัดเจนของกระบวนการและขั้นตอนการทำงาน		/				2		/				2	(4)
ceo-04-02	ความสามารถในการชี้ชนงว่าปัญหาเกิดจากกระบวนการหรือขั้นตอนใด			/			3		/				2	(6)
ceo-04-03	การปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนที่กำหนดไว้				/		4				/		4	(16)
ceo-04-04	กระบวนการแก้ไขโดยการวิเคราะห์หาต้นตอของสาเหตุอย่างชัดเจน			/			3			/			3	(9)
ceo-04-05	การแก้ไขปัญหาด้วยหลัก Deming Cycle (PDCA)		/				2			/			3	(6)
ceo-04-06	การสอบงานของพนักงานตั้งแต่ต้นและระหว่างการทำงาน			/			3				/		4	(12)
ceo-04-07	ความชัดเจนของขั้นตอน/เอกสารของระบบการทำงาน			/			3			/			3	(9)
ceo-04-08	การทบทวนขั้นตอน/เอกสารของระบบการทำงานให้ถูกต้องและสอดคล้องกับการทำงานจริง				/		4			/			3	(12)
ceo-05	**ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-05-01	การลดลงของปัญหาเดิมๆ ขององค์กร			/			3			/			3	(9)
ceo-05-02	ความเข้าใจถึงความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง			/			3				/		4	(12)
ceo-05-03	ความร่วมมือโดยนำปัญหาที่พบในแต่ละวันมาทุ่มคุยกันจนหาทางออกร่วมกันได้			/			3				/		4	(12)
ceo-05-04	การมีเวลาให้เพื่อการนำปัญหามาพิจารณาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		/				2			/			3	(6)
ceo-05-05	การมีกระบวนการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit)			/			3			/			3	(9)
ceo-05-06	ความชัดเจนของวัสัยทัศน์ขององค์กร		/				2				/		4	(8)
ceo-05-07	การให้ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาบุคลากรองค์กร			/			3			/			3	(9)
ceo-05-08	การประชุมทบทวนของระดับผู้บริหาร			/			3		/				2	(6)
ceo-05-09	ความชัดเจนของระบบการแก้ไขปัญหา (Corrective Action)		/				2				/		4	(8)
ceo-05-10	ความชัดเจนของระบบการป้องกันปัญหา (Preventive Aciton)				/		4		/				2	(8)
ceo-06	**การใช้ข้อเท็จจริงเป็นมาตรฐานในการตัดสินใจ**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-06-01	ความเข้าใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล			/			3				/		4	(12)
ceo-06-02	การนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอ				/		4			/			3	(12)
ceo-06-03	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ผู้บริหารรับทราบ				/		4				/		4	(16)
ceo-06-04	การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหารากของปัญหาของสาเหตุที่ต้องค้นพบ					/	5			/			3	(15)
ceo-06-05	ความชัดเจนของระบบการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์					/	5				/		4	(20)
ceo-06-06	ทุกหน่วยงานมีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้เข้าถึงประสิทธิภาพหรือปัญหาที่พบ				/		4				/		4	(16)
ceo-07	**ความสัมพันธ์ระหว่างผู้สั่งมอบบนผลประโยชน์เท่าเทียมกัน**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-07-01	การมีกิจกรรมช่วยเหลือผู้สั่งมอบ/ผู้รับจ้างช่วงเพื่อให้เขาบริการทำงานได้ดีขึ้น		/				2		/				2	(4)
ceo-07-02	การพัฒนาผลการทำงานของผู้สั่งมอบ/ผู้รับจ้างช่วงที่ดีขึ้น		/				2			/			3	(6)
ceo-07-03	การลดลงของความขัดแย้งของพนักงานระหว่างแผนก				/		4				/		4	(16)
ceo-07-04	การดำเนินงานโดยร่วมขององค์กรที่ดีขึ้น			/			3			/			3	(9)
ceo-07-05	ผู้บริหารระดับสูงมีเวลาในการบริหารพัฒขึ้นผลการดอยน้ำปัญหาซ้ำๆ ขององค์กร			/			3		/				2	(6)
ceo-07-06	ประสิทธิภาพของกระบวนการติดสารกับของค์กรภายนอก				/		4			/			3	(12)
ceo-08	**ลานของค์กรวม**	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	a	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	b	ab
ceo-08-01	ลานการเงิน				/		4		/				2	(8)
ceo-08-02	ลานไอที				/		4		/				2	(8)
ceo-08-03	ลานชื่อเสียง			/			3				/		4	(12)
ceo-08-04	ลานพนักงาน			/			3			/			3	(9)
ceo-08-05	ลานเทคโนโลยีขององค์กร				/		4			/			3	(12)
ceo-08-06	ลานวัฒนธรรมองค์กร			/			3				/		4	(12)
ceo-08-07	ลานวิจัยและพัฒนา		/				2			/			3	(6)
ceo-08-08	ลานการตลาด		/				2			/			3	(6)
ceo-08-09	ลานการผลิต				/		4				/		4	(16)
ceo-08-10	ลานการบริการ			/			3			/			3	(9)
ceo-08-11	ลานผู้บริหาร			/			3				/		4	(12)

Model 1

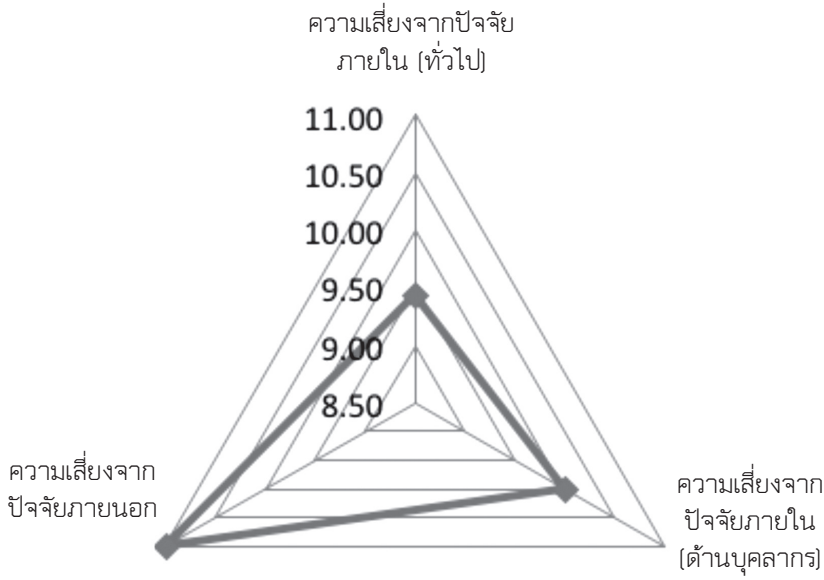


ภาพประกอบ : กร๊าฟแสดงผลการประเมิน Model 1

Model 2 การประเมินความเสี่ยงโดยพนักงาน

ข้อ	รายการ Model 2	โอกาศ01	โอกาศ02	ผลกระทบ01	ผลกระทบ02	ความเสี่ยง01	ความเสี่ยง02	avg ความเสี่ยง
emp-01	**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (ทั่วไป)**	a	a	b	b	ab	ab	
emp-01-01	ด้านระบบการจัดการคุณภาพของสินค้า/บริการ	3	2	2	2	(6)	(4)	(5)
emp-01-02	ด้านราคาของสินค้า/บริการ	4	2	2	2	(8)	(4)	(6)
emp-01-03	ด้านการบริหารการส่งมอบของสินค้า/บริการ	4	4	4	4	(16)	(16)	(16)
emp-01-04	ด้านระบบการจัดการด้านความปลอดภัยของพนักงาน	3	4	4	4	(12)	(16)	(14)
emp-01-05	ด้านคุณธรรมขององค์กร	3	3	3	3	(9)	(9)	(9)
emp-01-06	ด้านระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร	2	2	2	2	(4)	(4)	(4)
emp-01-07	ด้านจริยธรรมขององค์กร	3	4	3	4	(9)	(16)	(13)
emp-02	**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (ด้านบุคลากร)**	a	a	b	b	ab	ab	
emp-02-01	ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	2	4	3	3	(6)	(12)	(9)
emp-02-02	ด้านการลาออกของพนักงาน	2	3	4	3	(8)	(9)	(9)
emp-02-03	ด้านรายได้ของพนักงาน	4	4	4	2	(16)	(8)	(12)
emp-02-04	ด้านสวัสดิการที่พนักงานได้รับ	4	4	3	3	(12)	(12)	(12)
emp-02-05	ด้านแรงจูงใจต่อการทำงาน	3	3	3	4	(9)	(12)	(11)
emp-02-06	ด้านความผูกพันกับองค์กร	2	3	2	4	(4)	(12)	(8)
emp-02-07	ด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4	2	3	2	(12)	(4)	(8)
emp-02-08	ด้านขวัญกำลังใจ	3	4	4	3	(12)	(12)	(12)
emp-03	**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก**	a	a	b	b	ab	ab	
emp-03-01	ด้านกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	3	3	2	5	(6)	(15)	(11)
emp-03-02	ด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง	2	4	3	4	(6)	(16)	(11)
emp-03-03	ด้านสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	4	4	3	3	(12)	(12)	(12)
emp-03-04	ด้านสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง	3	3	2	5	(6)	(15)	(11)

Model 2



ภาพประกอบ : กร๊าฟแสดงผลการประเมิน Model 2

Model 3 การประเมินความเสี่ยงแบบบูรณาการ ทั้งจากผู้บริหารและพนักงาน

		ความต้องการ01	ความต้องการ02	การควบคุม01	การควบคุม02	ระดับ01	ระดับ02	avg ระดับ
emp-02-03	ด้านรายได้ของพนักงาน	4	3	4	4	(16)	(12)	(14)
emp-01-07	ด้านจริยธรรมขององค์กร	4	4	4	2	(16)	(8)	(12)
emp-01-03	ด้านการบริหารการส่งมอบของสินค้า/บริการ	4	3	2	4	(8)	(12)	(10)
emp-01-04	ด้านระบบการจัดการด้านความปลอดภัยของพนักงาน	3	4	2	3	(6)	(12)	(9)
ceo-01-06	การพูดถึงลูกค้าภายนอกในทางบวกมากกว่าทางลบ	1	3	3	4	(3)	(12)	(8)
ceo-02-03	ความสามารถเป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทีมงานได้	1	4	3	3	(3)	(12)	(8)
ceo-06-05	ความชัดเจนของระบบการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์	2	3	2	3	(4)	(9)	(7)
ceo-01-03	การมี KPI รายบุคคล	2	2	4	2	(8)	(4)	(6)

ซึ่งจากผลการประเมินพบว่า ความเสี่ยงที่องค์กรประสบอยู่ในระดับคะแนนที่สูงๆ โปรแกรมจะคำนวณให้ทั้งฝั่งของพนักงาน เช่น ด้านรายได้ของพนักงาน ด้านจริยธรรมขององค์กร และด้านการบริหารการส่งมอบของสินค้า/บริการ

และฝั่งของผู้บริหาร เช่น การพูดถึงลูกค้าภายนอกในทางบวกมากกว่าทางลบ ความสามารถการเป็นผู้นำฯ ความชัดเจนของระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ฯลฯ ตามลำดับ

ดังนั้นองค์กรควรดำเนินกิจกรรมในการลดความเสี่ยงเหล่านี้ โดยองค์กรนี้ได้จัดทำแผนการลดความเสี่ยง ดังนี้

ลำดับ	กิจกรรม/ขั้นตอน	ปี 2560											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	จัดกิจกรรม Happy Money เช่น การทำบัญชีครัวเรือน การส่งเสริมการเพิ่มรายได้ การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการ ฯลฯ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2	จัดกิจกรรม Happy Soul เช่น กิจกรรม Mindfulness กิจกรรมการตื่นรู้ กิจกรรมการเพิ่มศักยภาพ ฯลฯ			x			x			x			x
3	จัดกิจกรรม QCC ในการแก้ไขปัญหาการส่งมอบที่ไม่ได้ตามแผน						x						x
4.	จัดกิจกรรม Kaizen ในการปรับปรุงภายในหน่วยงานตนเอง	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

ผู้บริหารจะทำการติดตามผลและทบทวนการดำเนินงานในการประชุมทุกเดือน เพื่อให้องค์กรตื่นตัวในการแก้ไขความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

บทที่ 6

ความสำคัญ
และประโยชน์ที่จะได้รับ

ผู้บริหารในปัจจุบันได้มีการยอมรับว่า การจัดการด้านการเพิ่มผลผลิต และการบริหารความเสี่ยงในองค์กรคือ แนวทางที่ทุกองค์กรต้องพยายามเสริมสร้างเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งและการเติบโตที่ยั่งยืน

แม้ว่ามีความไม่แน่นอนหลายประการที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ มูลค่าขององค์กรเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานประจำวันในองค์กรนั้นๆ ความไม่แน่นอนทางธุรกิจอาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกซึ่งเป็นการให้โอกาสแก่องค์กร หรืออาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางลบซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยงดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายผู้บริหาร ให้ต้องสามารถใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมที่องค์กรสามารถยอมรับได้ การบริหารประสิทธิภาพองค์กร และการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่มีระบบสามารถนำไปใช้กับทุกองค์กรและทุกธุรกิจ เพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิต หรือเหตุการณ์ที่มีผลต่อความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญและจัดการความเสี่ยง โดยการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะช่วยให้เกิดผลต่อไปนี้

- สนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับการเพิ่มผลผลิตและระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ หรือต้องการที่จะยอมรับเพื่อสร้างมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ
- กำหนดกรอบการดำเนินงานให้แก่องค์กรเพื่อให้สามารถบริหารความไม่แน่นอนความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งแนวทางในการเพิ่มผลผลิตของสินค้าและบริการ

การบริหารประสิทธิภาพ และการบริหารความเสี่ยงช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จะช่วยลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในด้านผลกำไรและการปฏิบัติงาน ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การบริการประสิทธิภาพ และการบริหารความเสี่ยงจึงมีประโยชน์หลายประการดังนี้

1. ความสอดคล้องกันระหว่างความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และกลยุทธ์ขององค์กรความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือความไม่แน่นอนโดยรวมที่องค์กรยอมรับได้โดยยังคงให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย ความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการประเมินทางเลือกในการดำเนินกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโต ความเสี่ยง และ ผลตอบแทนธุรกิจ การบริหารความเสี่ยงสนับสนุนให้องค์กรสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้านการเติบโตและผลตอบแทนของธุรกิจได้

3. การจัดการความเสี่ยง จะคลอบคลุมเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจจะเกิดขึ้น โดยไม่จำเป็นจะต้องจำกัดเฉพาะสิ่งที่เป็นความเสียหาย จึงช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4. การลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวังจากการดำเนินการ โดยช่วยทำให้องค์กรตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในทางเสียหาย ประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีจัดการ ดังนั้นลดสิ่งที่ไม่คาดหวังและการสูญเสียต่อธุรกิจ

5. การสร้างโอกาส โดยการพิจารณาเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรโดยไม่จำกัดเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นความเสียหาย ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้ และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้การบริหารประสิทธิภาพ และการบริหารความเสี่ยง ยังจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานในระดับบุคคล อาทิเช่น

1. **ช่วยให้คนงานได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองหรือของหน่วยงานของตน**
2. **ช่วยให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาสู่กระบวนการผลิต**
3. **ช่วยให้มีการพัฒนาและทักษะในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น**
4. **ช่วยให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าที่มีคุณภาพและราคาถูก**
5. **ช่วยทำให้คนงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น**
6. **ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในด้านคุณภาพและบริการ**
7. **ช่วยทำให้ลดต้นทุนในการผลิตสินค้าหรือบริการ**

ดังนั้นการบริหารประสิทธิภาพ และการบริหารความเสี่ยง จึงมีความสำคัญต่อองค์กรในการช่วยลดต้นทุนการผลิต ทำให้สินค้าที่ผลิตได้ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดการสูญเสียต่างๆ ในกระบวนการผลิต อีกทั้งช่วยให้คนงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะคนงานได้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการเรียนรู้ในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นการเพิ่มทักษะในการทำงาน และยังเป็นการพัฒนาให้คนงานมีความรู้ความสามารถความชำนาญในหน้าที่ของเขา ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรนั่นเอง และทำให้องค์กรเข้าสู่องค์กรสุขภาวะ ที่จะสร้างความเติบโตและเข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง

ภาคผนวก

ตัวอย่างกิจกรรม
H8

ภาคผนวก

ตัวอย่างกิจกรรม H8

Happy 8	ตัวอย่างกิจกรรม
Happy Body	• แข่งกีฬาสี
	• ตรวจสุขภาพประจำปี
	• ห้องพยาบาลที่เปิดประจำทุกวัน
	• จัดกิจกรรมให้ความรู้ในการดูแลสุขภาพ
	• จัดหาอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล (PPE)
	• โครงการรณรงค์งดเหล้า ปลอดบุหรี่
	• อบรมนวดคลายเส้น
	• จัดสถานที่สำหรับออกกำลังกาย
	• รณรงค์และตรวจสารเสพติด
	• จัดตั้งชมรมต่างๆ เช่นกีฬา ดนตรี
	• สนับสนุนการฉีดวัคซีน
	• สวัสดิการรักษาพยาบาลของตนเองมีทั้งของประกันสังคม และของบริษัท
	• การแข่งเรือยาว
	• ปลูกผักปลอดสารพิษร่วมกัน

Happy Heart	• ช่วยเหลือเพื่อนพนักงานที่ได้รับความเดือดร้อน
	• การบริจาคต่างๆ เช่น บริจาคโลหิต การบริจาคของเล่น
	• รณรงค์การปิดไฟเพื่อลดโลกร้อน
	• กิจกรรมวันสำคัญ เช่น วันสงกรานต์ วันแรงงาน
	• เลี้ยงส่งพนักงาน เกษียณ ลาออก
	• สัมภาษณ์พนักงานที่เกษียณอายุ เพื่อลงวารสารของบริษัท
	• สมุดบันทึกความดี
	• มีมูลนิธิเพื่อช่วยกิจกรรมช่วยเหลือต่างๆ เช่นการช่วยกู้ภัย การเข้าฝึกกับกาชาด
	• ตัดบาตรทุกสิ้นเดือนและวันสำคัญ
	• จัดกิจกรรมวันเกิด

Happy Money	• เงินสวัสดิการต่างๆ เช่น เบี้ยขยัน เงินค่ากะ เงินค่าคลอดบุตร เงินค่ารักษาพยาบาลตัวเองและครอบครัว
	• อาหารราคาสวัสดิการ
	• สหกรณ์ออมทรัพย์
	• จัดตลาดนัดที่พนักงานมาขายได้
	• ตั้งมูลนิธิ (เพื่อกิจกรรมภายใน)
	• ธนาคารรีไซเคิล
	• จัดตลาดประจำเดือนให้พนักงานเอาของมาขายได้
	• การทำประกันชีวิตพนักงาน
	• จัดบอร์ดให้ความรู้เพื่อไม่ให้เป็นหนี้
	• กองทุนฌาปนกิจ
	• จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยโรงงานจ่ายส่วนหนึ่ง พนักงานจ่ายส่วนหนึ่ง
	• อบรมฝึกอาชีพระยะสั้น เช่น ทำอาหาร ตัดเย็บพรม
	• จัดอบรมการจัดการการเงิน รู้หา รู้เก็บ รู้ใช้ รู้ขยายดอกผล

ความสุขที่ปลอดเสี่ยงขององค์กร

Happy Relex	• จัดพื้นที่ทำงานให้น่าอยู่
	• โครงการเสียงตามสาย
	• งานเลี้ยงรื่นเริง สังสรรค์ปีใหม่
	• การประชุมนอกสถานที่ประจำปี
	• โทรทัศน์ติดตั้งที่โรงอาหาร
	• ห้องคาราโอกะ สถานที่พักผ่อน
	• ห้อง Internet
	• HR Clinic ซึ่งจะเป็นปัญหาด้านจิตวิทยาส่วนใหญ่
Happy Brain	• แผนฝึกอบรมรายบุคคล
	• Morning Talk
	• การดูงานนอกสถานที่
	• มีศูนย์ฝึกอบรมของบริษัท
	• ระบบแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Career Path)
	• ระบบบริหารคนเก่ง
	• กิจกรรมเสริมสร้างนวัตกรรม เช่น การออกแบบรถพ่วงใหม่
	• โปรแกรมนักศึกษาฝึกงาน
	• ธนาคารความคิด
	• มีห้องสมุด
	• KM
	• แสดงความคิดเห็น โดยให้เขียนในบอร์ด
	• ส่งเสริมการศึกษาต่อระบบทวิภาคี

Happy family	• จัดงานวันสำคัญ เช่น วันเด็ก วันแม่ วันพ่อ วันวาเลนไท
	• ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน
	• เงินทุนการศึกษาบุตรพนักงาน
	• แจกฟรี บัตรคอนเสริต์ หนังต่างๆ แจกบัตรร้านอาหารใหม่
	• จัดค่ายสอนพ่อแม่
	• โครงการฟื้นฟูชีวิตคู่
	• จัดโครงการเยาวชนรักษ์น้ำ
	• ให้ความรู้ในการเลี้ยงลูก
	• ให้ลูกอายุ > 15 ปีมาทำงานได้ในช่วงปิดเทอม
	• ห้องอภิบาลเด็ก และมุมนมแม่

ความสุขที่ปลอดเสี่ยงขององค์กร

Happy Soul	• ทำความสะอาดวัด
	• นั่งสมาธิก่อนทำงานหรือก่อนประชุม
	• ทำบุญ ถวายสังฆทานในโอกาสต่างๆ เช่น ปีใหม่
	• สืบสานประเพณีต่างๆ เช่น สงกรานต์ เข้าพรรษา
	• จัดค่ายปฏิบัติธรรม
	• มีห้องปฏิบัติธรรม นั่งสมาธิ
	• นิมนต์พระ และผู้รู้มาแสดงธรรม
	• แจกหนังสือธรรมะในวาระพิเศษ
	• โครงการอุปสมบทหมู่
	• งดเหล้าเข้าพรรษา
Happy Society	• กิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่นปลูกป่า ปลูกปะการัง
	• กิจกรรมพัฒนาชุมชนทั้งด้านการศึกษาและวัฒนธรรม
	• บริจาคเงินสิ่งของให้ชุมชน โรงเรียน บ้านคนชรา เด็กเล็ก
	• ส่งเสริมการปลูกต้นไม้
	• พัฒนาผู้บริโภคและคู่ค้า
	• กิจกรรมด้านกีฬากับชุมชน
	• ทำความสะอาดชุมชน