

บันทึกสรุปบทเรียนจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ถ้ามี)

เรื่อง โครงการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตกับการทำงานอย่างมีความสุข

กิจกรรมครั้งที่ ๑ วันที่ ๒๑ - ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๓ เวลา ๐๘.๐๐ - ๑๗.๐๐ น.

ชื่อผู้บันทึก นายสมมาท ขุนบรรเทา

ขอบเขตเนื้อหา

- ๒.๑. เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข
- ๒.๒. เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- ๒.๓. เพื่อสร้างความผาสุกของบุคลากรในสำนักงานปศุสัตว์จังหวัดกาญจนบุรี

บันทึกสรุปบทเรียน

บุคลากรสำนักงานปศุสัตว์จังหวัดกาญจนบุรี ที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง โครงการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตกับการทำงานอย่างมีความสุข เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ/คุณธรรม/จริยธรรม ครอบคลุมเป้าหมายจำนวนทั้งสิ้น ๒๘ รายทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ ได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงได้เผยแพร่ความรู้แก่เพื่อนร่วมงานได้ ดังนี้

หัวข้อที่ ๑ กรอบแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งความสุขของไทย

การทำงานในปัจจุบันมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและพนักงานมากมาย เช่น ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในยุโรปและอเมริกา ค่าเงินบาท หรือผลกระทบในเรื่องค่าแรงขั้นต่ำ ๓๐๐ บาท รวมถึงผลกระทบจากภัยทางการเมืองสาธารณสุขต่างๆ ในภาวะที่ต้องเผชิญกับวิกฤตต่างๆ เหล่านี้ องค์กรและพนักงานจะอยู่รอดได้อย่างไร?

การบริหารองค์กรสมัยใหม่มีแนวโน้มเป็นการบริหารองค์กรแบบองค์รวม (Holistic Management) มากยิ่งขึ้น และเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) การมีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ เน้นการเพิ่มผลผลิต (High Performance Organization) ขณะเดียวกันก็เน้นการปรับตัว (Adaptive Organization) เป็นองค์กรที่พนักงาน ชุมชน และภาคส่วนมีความสุข (Living Organization)

แนวทางการบริหารต่างๆ ข้างต้น เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดจากวิกฤตต่างๆ และทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน โดยได้ทั้งผลผลิตและพนักงานมีความสุขรวมเรียกว่า “องค์กรสุขภาวะ” (Healthy Organization)

นอกจาก “องค์กรสุขภาวะ” แล้วยังมีการบริหารจัดการที่มีรูปแบบคล้ายกัน หรือมีลักษณะอย่างเดียวกัน ซึ่งถูกเรียกชื่อแตกต่างกันออกไป เช่น จิตวิญญาณแห่งองค์กร (Spirituality Organization) องค์กรแห่งความเบิกบานใจ (Joyful Organization) องค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Flexible Organization) บริษัทสุขภาวะดี (Healthy Companies) สถานที่ทำงานที่ดี (Healthy Workplace) องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) เป็นต้น

หัวข้อที่ ๒ ความสุข ๘ ประการ

ความสุข ๘ ประการ เป็นแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตเพื่อมีความสุข ดังนั้น การจัดสมดุลของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน ตามต้นทุนและบริบทของตนเอง ครอบครัว และองค์กร/ชุมชน ดังนั้นความสุขของแต่ละบุคคลจึงแตกต่างกัน เช่น ก มีความสุขที่ได้ผ่อนคลายความเครียดด้วยการไปเที่ยวต่างประเทศ เพราะมีความพร้อมเรื่องการเงินและภาษา แต่ข ซึ่งเพิ่งมีลูก มีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว หรือ ค ซึ่งเพิ่งพบการศึกษาและเริ่มทำงาน เลือกรับวิธีการผ่อนคลายด้วยการดูภาพยนตร์ เป็นต้น

การมีความสุข ๘ ประการของบุคคลหนึ่งๆ จะต้องไม่ทำให้ตนเองครอบครัวยังค์กร/ชุมชนเดือนร้อน เช่น การทำงานหนักเพื่อให้ตนเองก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จนไม่มีเวลาให้กับครอบครัว หรือป่วยจนเป็นภาระให้ครอบครัวต้องมาดูแล

แนวความคิดความสุข ๘ ประการจึงเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงาน เพื่อให้มีความสุขในการทำงาน อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข องค์กรควรกระตุ้นและพัฒนาให้พนักงานมีความสุขตามแนวคิดความสุข ๘ ประการนี้ด้วยการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดอบรมการทำบัญชีครัวเรือน การให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ การตรวจร่างกายของพนักงาน ทั้งนี้เพราะความสุขของพนักงาน จะนำไปสู่ความสุขขององค์กร

หัวข้อที่ ๓ การพัฒนาที่ทำงานน่าอยู่

แนวทางการสร้างสถานที่ทำงานน่าอยู่ นำทำงาน เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและมีความสุขของคนทำงาน

ความสำเร็จของการดำเนินการให้สถานที่ทำงานเป็นสถานที่ทำงานน่าอยู่ นำทำงาน เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและมีความสุขของคนทำงาน จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ประกอบกับต้องมีหลักการดำเนินงานที่ชัดเจนครอบคลุมทั้งสุขภาพกายสุขภาพจิต จึงจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อทุกภาคส่วน ซึ่งมีรายละเอียดและองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

การสนับสนุนขององค์กร และการมีส่วนร่วม

สถานที่ทำงานน่าอยู่ นำทำงาน หมายถึง สถานที่ทำงานที่มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อ การมีสุขภาพดีของคนทำงานทุกคน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ด้วยความร่วมมือของทุกคนในองค์กร ทั้งนี้มีแนวทางการ ดำเนินงานในสถานประกอบการกิจการ ดังนี้

๑) กำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสุขภาพ อนามัยสิ่งแวดล้อม และความสมดุลในชีวิตและการทำงาน โดยผู้บริหารขององค์กร พร้อมทั้งติดประกาศให้คนทำงานทุกคนรับทราบ

๒) กำหนดกฎระเบียบในการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพและความปลอดภัย เช่น ห้ามสูบบุหรี่ และห้ามดื่ม สุราในสถานที่ทำงาน

๓) ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนทำงานทุกคน ในการพัฒนาสถานที่ทำงานให้เป็นสถานที่ทำงานน่าอยู่นำทำงาน เช่น สนับสนุนให้เกิดกลุ่มกิจกรรม หรือชมรมต่าง ๆ

๔) ร่วมกันพัฒนาสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ให้เอื้อต่อการมีสุขภาพดีและความปลอดภัย รวมทั้งการ ควบคุมมลพิษด้านต่าง ๆ จากกระบวนการทำงาน หรือกระบวนการผลิต เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อคนทำงาน และ ชุมชนโดยรอบ

๕) จัดกิจกรรมหรือโครงการจัดการสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมสุขภาพด้านต่าง ๆ ตามความต้องการของ สถานที่ทำงานนั้น ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคนทำงานทุกคน

๖) ประสานงานกับหน่วยบริการสุขภาพหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อ ร่วมกันดำเนินการส่งเสริมให้คนทำงานมีสุขภาพที่ดีทั้งกายและใจ

๗) มีการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน หากพบปัญหาต้องดำเนินการแก้ไขและทบทวนตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

หลัก ๕ ประการ สู่การเป็น“สถานที่ทำงานน่าอยู่ นำทำงาน เสริมสร้างสมดุลชีวิตคนทำงาน”

การดำเนินงานอาศัยหลักการสำคัญ ๕ ประการ คือ

๑) “สะอาด” เป็นจุดเริ่มต้นของการปรับปรุงสถานที่ทำงาน สามารถนำหลักการ ๕ ส (สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) มาประยุกต์ใช้ ประกอบกับการจัดการแบ่งพื้นที่อย่างเหมาะสม เป็นสัดส่วน มีการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระเบียบ เรียบร้อย มีการจัดการห้องสุขา และการควบคุมสัตว์และแมลงพาหะนำโรค

๒. “ปลอดภัย” เป็นการสร้างความมั่นใจต่อการทำงาน สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย ทั้งด้านอาคารสถานที่ เครื่องจักร เครื่องมือ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะส่งผลให้คนทำงานเกิดความเชื่อมั่น และไม่มี ความวิตกกังวลในระหว่างการทำงาน

๓. “สิ่งแวดล้อมดี” เป็นการสร้างความเชื่อมั่นต่อสถานที่ทำงานว่าเป็นสถานที่ที่ไม่ก่อให้เกิดมลพิษทั้งต่อสุขภาพของคนทำงาน และชุมชนโดยรอบ ด้วยการจัดการป้องกันและมีมาตรการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งด้านมลพิษทางเสียง ฝุ่นละออง ความสั่นสะเทือน สารเคมี น้ำเสีย และมูลฝอย รวมถึงการจัดพื้นที่สีเขียว

๔. “มีชีวิตชีวา” เป็นการสร้างเสริมขวัญ กำลังใจ และความประทับใจต่อผู้ปฏิบัติงานด้วยการสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน จัดกิจกรรมนันทนาการ การออกกำลังกาย การบริโภคอาหารที่สะอาด ถูกสุขลักษณะตามหลักโภชนาการ และการส่งเสริมสุขภาพคนทำงานให้ปฏิบัติตนอย่างถูกต้องในการดูแลสุขภาพตนเองเพื่อให้ร่างกายแข็งแรง และส่งเสริมให้คนทำงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

๕. “สมดุลชีวิต” เป็นการรักษาคุณภาพของการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวที่แต่ละคนต้องการ ให้เกิดขึ้นผ่านโปรแกรมต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและความต้องการของคนทำงาน หากสามารถใช้เวลา กับแบบแผนการดำเนินชีวิตได้อย่างสมดุลจะทำให้การดำเนินชีวิตและการทำงานราบรื่น งานสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลให้เกิดความสุขในชีวิตและการทำงาน

หัวข้อที่ ๔ แนวทางการสร้างความสุขในองค์กรแต่ละมิติ (Happy ๘)

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข

การสร้างองค์กรแห่งความสุข ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้นองค์กรจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีระบบการจัดการและการร่วมมือทั้งในด้านองค์ความรู้และการวิจัยปฏิบัติการ ซึ่งหลักสำคัญที่เป็นแกนกลางจะต้องปรากฏอยู่ในทุกขั้นตอนของกระบวนการ คือ ความเป็นผู้นำ (Leadership engagement) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (worker involvement) ซึ่งขึ้นอยู่กับจริยธรรมและการให้คุณค่า (values and ethics)

ความเป็นผู้นำ Leo J Hindery (ทศ คณนาพรและ พันโทอานันท์ ชินบุตร, ๒๕๕๕ :๗๒-๗๓) ได้เขียนหนังสือเรื่อง It takes a CEO : It's time to lead with integrity ได้เขียนถึงคุณสมบัติของ “ผู้นำองค์กรในอนาคต” ที่น่าสนใจมากคือ

๑. Bright. Well educated and well-informed : เป็นคนเฉลียวฉลาด การศึกษาดี และมีข้อมูลพร้อม

๒. An inquiring mind : มีจิตใจใฝ่รู้

๓. Articulate : สามารถสื่อสารถ่ายทอดความคิดออกมาได้เป็นภาพพจน์อย่างชัดเจน

๔. Exceptionally hard working : ตั้งใจมุ่งมั่นทำงานหนัก

๕. Honest and ethical : มีจริยธรรมและความซื่อสัตย์

๖. Demonstrates a sense of fairness and fair play : แสดงออกให้เห็นถึงการมีความเป็นธรรมและยอมรับการแข่งขันอย่างยุติธรรม

๗. Lives life with grace : ตั้งมั่นบนชีวิตแห่งความโอบอ้อมอารีและรู้จักให้อภัย

๘. Loves people : รักผู้คน

๙. Hates bigotry : ไม่ด้นทุรัง เกลียดการดูถูกเหยียดหยาม

๑๐. Shows courage : แสดงออกซึ่งความกล้าหาญ

๑๑. Take (smart) risks : ยอมรับความเสี่ยงอย่างชาญฉลาด

๑๒. Make tough decisions in a timely way : สามารถตัดสินใจในเรื่องยากๆ ได้ภายในเวลาอันเหมาะสม

๑๓. Acts on conviction : สามารถดำเนินการบางอย่างเพื่อยอมรับความผิด

๑๔. Demonstrates patience-up to a point : มีความอดกลั้นได้ถึงในระดับหนึ่ง

๑๕. Spots talent and keeps on looking : รู้จักเลือกและแสวงหาคนเก่ง

๑๖. Delegates without second question : มอบอำนาจให้โดยปราศจากความกังวลใจ

๑๗. Acknowledges multiple constituencies : เปิดเผยและมีความรับผิดชอบต่อบรรดา

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

๑๘. Know where the buck really stops : รู้ว่าต้องเป็นผู้ตัดสินใจ โยนออกไปให้ใคร

ไม่ได้อีกแล้ว

๑๙. Tolerates loneliness : ทนสภาพการถูกโดดเดี่ยว

การมีส่วนร่วมของพนักงาน (worker involvement) ผู้นำต้องเข้าใจถึงแก่นแท้ของการทำงาน ต้องมี “สติ” รู้ตระหนักในหน้าที่อันควรทำและไม่ควรทำทั้งต่อตนเองและผู้อื่น มีชีวิตที่มีทั้ง “คุณค่า” และ “คุณภาพ” เพราะความสุขกับความเป็นจริงในปัจจุบัน สุขอย่างมีสติ และ สุขอย่างมีคุณภาพ ถือเป็นเรื่องธรรมดา แต่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร พนักงานทุกคน คือทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร ผู้นำมีหน้าที่ที่จะต้องสร้าง ทายาทในการทำงาน สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งให้เป็นที่ยอมรับ

นอกจากความเป็นผู้นำ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรแล้ว ยังมีเงื่อนไขจำเป็นต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข อยู่ที่บุคคล ๓ ฝ่ายที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันคือ ๑) ผู้นำองค์กร ๒) ผู้รับผิดชอบ โครงการพัฒนาบุคลากร และ ๓) บุคลากรทุกคนในองค์กร

สิ่งสำคัญในการเตรียมการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข ทุกคนในองค์กรจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุขให้เข้าใจเสียก่อน เพราะการดำเนินการกิจกรรมส่งเสริมองค์กรแห่งความสุขไม่จำเป็นต้องทำทั้ง ๘ กล่องแห่งความสุข แต่ทุกคนในองค์กรสามารถช่วยกันประเมินความพร้อมได้ว่าองค์กรแห่งความสุขที่แท้จริงขององค์กร มีเรื่องใดมาก น้อย สภาพบริบท ทุนเดิมและวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร

อริวัฒน์ เจียวิวรรณ์กุล(๒๕๕๓) ได้เสนอแนวคิด ๗ Cs ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการทำงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรเชิงพื้นที่ โดยนำร่อง ๖ จังหวัด (ชลบุรี เชียงราย นครราชสีมา ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา และราชบุรี) ในระยะที่ ๑ และขยายผลไปจังหวัดใกล้เคียงของจังหวัดอื่นๆ ที่มีศักยภาพในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในจังหวัดในระยะที่ ๒ (๒๕๕๔-๒๕๕๖) ซึ่งได้แนวคิดจากการทำงานสามารถระบุปัจจัยสู่ความสำเร็จของการทำงานเชิงพื้นที่ในการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ อันเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการทำงานเสริมสร้างสุขภาวะองค์กร หรือองค์กรแห่งความสุขในจังหวัดนำร่อง ได้เป็น ๗ Cs ดังนี้

๑. Construction (โครงสร้างของคณะทำงาน) จะต้องมีกำหนดโครงการสร้างการทำงานตลอดจนบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ต้องอาศัยคนที่มิจิตอาสา อยากเห็นคนทำงานในองค์กรมีความสุข ดังนั้นคนที่จะช่วยขับเคลื่อนงานได้สำเร็จ ต้องเป็นคนคอยประสานงาน มีความสามารถวิเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้ในการทำงาน การติดตาม ประเมินผลกรดำเนินงาน แสวงหาแนวคิดในการทำให้คนทำงานมีความสุขจากการให้โครงสร้างของคณะทำงาน จึงควรประกอบด้วยทีมที่ปรึกษา ทีมวิชาการ ทีมวิทยากรกระบวนการ ทีมสนับสนุนประสานงานเครือข่าย ซึ่งแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการดำเนินงาน

๒. Context (บริบทในการทำงานเชิงพื้นที่) เป็นการวิเคราะห์บริบทในด้านทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรมและทุนทางปัญญาที่จะหนุนเสริมสร้างสุขภาวะในองค์กร เพื่อวางแผนการทำงาน การจัดกิจกรรมที่เหมาะสมตามบริบท และตามศักยภาพที่แท้จริง

๓. Conception (ฐานคิดเรื่ององค์กรสุขภาวะ) เป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจให้ตรงกัน ว่าองค์กรสุขภาวะ หรือองค์กรแห่งความสุข มีที่มาจากไหน หมายถึงอะไร ทำเพื่อใคร ทำไม่ต้องทำ ทำอย่างไร ทำที่ไหน หรือทำเมื่อไร คณะทำงานต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนและหาคำตอบร่วมกัน พร้อมจะเป็นผู้เรียนรู้ผ่านการลงมือทำจริงโดยเริ่มนำแนวคิดหรือฐานคิดนี้ไปใช้กับองค์กรของตนก่อน แล้วแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรต่อไป

๔.Contact (การติดต่อประสานงาน)

๕.Contribution (การหนุนเสริมจากภาคีเครือข่าย) ต้องค้นหาแหล่งทุนที่จะมาหนุนเสริม ไม่ว่าจะ เป็นทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางปัญญา ต้องอาศัยแรงใจและแรง

ความคิดที่จะให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และการที่จะเกิดความยั่งยืนในการทำให้องค์กรมีความสุขนั้นต้องเกิดจากความร่วมมือและสนับสนุนจากทุกภาคส่วน

๑.Control (การติดตามประเมินผลภายใน) เพื่อประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร ในการดำเนินการประเมินผลภายในโครงการ

๒.Continuity (การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง) เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสุขในองค์กรที่ยั่งยืนได้ ต้องเกิดจากการพัฒนาและการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายและการสนับสนุนของผู้บริหาร องค์กรที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความสุขของคนทำงานในองค์กร ตลอดจนการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดไว้ชัดเจน

สรุป การสร้างองค์กรแห่งความสุข จะต้องสร้างสมดุลของการทำงานให้เกิดขึ้นทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญาเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ หรือองค์กรสู่ความเป็นเลิศในอนาคตโดยอาศัยภาวะผู้นำที่ต้องร่วมกัน ขับเคลื่อนสุขภาวะที่สมบูรณ์ ๔ ด้านคือ

๑) กาย ได้แก่ การประกอบสัมมาชีพ ความปลอดภัยในการทำงานหรือสภาพแวดล้อมของการทำงานมีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน ปลอดภัยจากสารพิษ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักรฯ มีสุขภาพทางด้านร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ มีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยทั้งต่อตนเองและครอบครัว

๒) จิต ได้แก่ ความมีสติ ความสงบ ความงาม และความดี ยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนา

๓) สังคม ได้แก่ สังคมสัมพันธ์ มีการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันในองค์กร ระหว่างองค์กรโดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างสังคมเข้มแข็ง การช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน การรู้จักใช้จ่าย การรู้จักความพอดี พอประมาณ และการใช้เหตุผล การสร้างสังคม ยุติธรรม ให้ความเสมอภาคและสร้างโอกาสในการทำงาน สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในองค์กร และสร้างสังคมสันติสุข มีการประนีประนอม การแก้ไขปัญหาย่างมีประสิทธิภาพ

๔) ปัญญา ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากร คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีอิสระได้รับความไว้วางใจในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ และการตัดสินใจตามศักยภาพในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

คนในองค์กรมีความสุขในการทำงานตามที่ตนถนัดและได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ก็จะทำให้ได้คนเก่งไว้ในองค์กรซึ่งส่งผลต่อผลิตผลขององค์กรที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน