

บทเรียนงานมหกรรมคุณภาพ (Quality Fair) ครั้งที่ 25 ประจำปี 2569

ภายใต้แนวคิด “Transforming Quality to Excellence Outcome”

เรื่อง Transforming the Organization to Excellence: Inspiring Workforce Engagement

วันพฤหัสบดีที่ 3 กันยายน 2569 เวลา 11.15 - 12.00 น.

ณ ห้องประชุมราชบัณฑิตยสถาน อาคารศรีสวรินทิรา ชั้น 1

วิทยากร

คุณวิรมล จงชาณสิทธิ์

ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่อาวุโส ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ผู้ดำเนินรายการ

ผศ. พญ.ภัทรวรรณ หลิมศิริ

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

คุณวิรมล จงชาณสิทธิ์ เล่าประสบการณ์ที่ประทับใจ ที่คุณแม่ได้รับการช่วยเหลืออย่างทันท่วงทีที่โรงพยาบาลศิริราช โดยพนักงานเซ็นทรัลเป็นผู้สังเกตเห็นอาการผิดปกติ ซึ่งเป็นสัญญาณของโรคหลอดเลือดสมอง (Stroke) และนำส่งห้องฉุกเฉินอย่างรวดเร็ว เหตุการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรทุกคนในองค์กร ตั้งแต่พนักงานด้านหน้าไปจนถึงผู้บริหาร ล้วนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งเกิดจากการปลูกฝังค่านิยมองค์กร (Core Values) กับพนักงานทุกคน

จากประสบการณ์ทำงานกับหลากหลายองค์กรชั้นนำของประเทศไทย เช่น ธนาคารกสิกรไทย, เอไอเอส และกลุ่มเซ็นทรัล รีเทล คุณวิรมล ได้เน้นย้ำว่า “คน หรือ พนักงาน” คือหัวใจสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะในยุคที่เต็มไปด้วยความท้าทาย ทั้งวิกฤตการณ์ต่าง ๆ การให้บริการที่ดีไม่ได้เกิดจากบุคลากรเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่เกิดจากการทำงานของคนในทุกจุดที่ผู้รับบริการมีโอกาสพบเจอหรือได้รับบริการ โดยได้พูดถึงแนวคิด All Touchpoints Matter ที่สะท้อนว่า บุคลากรทุกคนสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีหรือส่งผลต่อภาพรวมขององค์กรได้ ตัวอย่างที่ชัดเจนคือเหตุการณ์ที่บุคลากรของโรงพยาบาลสังเกตเห็นความผิดปกติของผู้รับบริการที่มีอาการแขนอ่อนแรงนั่นเอง แม้ไม่ได้เป็นผู้รักษาโดยตรง แต่สามารถจดจำและสังเกตความเปลี่ยนแปลงได้ จึงรีบประสานให้ผู้ช่วยได้เข้ารับการดูแลอย่างเหมาะสม เหตุการณ์นี้แสดงให้เห็นว่า การใส่ใจผู้รับบริการสามารถเกิดขึ้นได้จากบุคลากรทุกตำแหน่ง ไม่จำเป็นต้องจำกัดอยู่เฉพาะวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการรักษาเท่านั้น

การสร้าง DNA ต้องเป็นสิ่งที่บุคลากรเข้าใจและนำไปใช้ในการทำงานจริง ตัวอย่างของ Central Group ที่เริ่มต้นจากร้านขายของชำเล็ก ๆ สู่องค์กรระดับโลกที่มีพนักงานกว่า 100,000 คน ใน 17 ประเทศ ด้วยวิสัยทัศน์การเป็น ศูนย์กลางของชีวิต (Center of Life) ให้กับชุมชน โดยมีการรักษาแนวคิดที่สืบทอดกันมาจากผู้ก่อตั้ง ได้แก่ “อยู่ด้วยกัน กินด้วยกัน เล่นด้วยกัน” และหลัก “ขยัน ซื่อสัตย์ อดทน” การพัฒนาให้ทันต่อ

การเปลี่ยนแปลง รวมถึงการเคารพความแตกต่างของผู้อื่น สิ่งเหล่านี้ถูกนำมาเป็นพื้นฐานในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร แม้องค์กรจะเติบโตและมีจำนวนบุคลากรมากขึ้นก็ตาม

แนวทางนี้สามารถนำมาปรับใช้กับองค์กรได้โดยเริ่มจากการกำหนดว่าพฤติกรรมแบบใด ที่สะท้อนค่านิยมขององค์กร และทำให้เห็นตัวอย่างจากการปฏิบัติงานจริง ไม่ใช่เพียงการสื่อสารค่านิยมในรูปแบบข้อความหรือกิจกรรมเป็นครั้งคราว โดย Central Group มีค่านิยมหลักที่ใช้ขับเคลื่อนองค์กร คือ I-CARE ย่อมาจาก

Innovation คือ การเปิดรับวิธีการใหม่ ๆ และนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป

Customer คือ การเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการและตอบสนองให้ได้มากกว่าที่คาดหวัง

Alliance คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่มองงานเป็นส่วนแยกจากกัน

Relationship คือ การสร้างความสัมพันธ์และช่วยเหลือกัน โดยไม่จำกัดว่าปัญหานั้นเป็นหน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่ง

Ethics ยึดหลักจริยธรรมและความถูกต้องในการทำงาน

ค่านิยมเหล่านี้สะท้อนแนวทางการทำงานที่เน้นทั้งการปรับตัว การเข้าใจผู้รับบริการ และการทำงานร่วมกัน คุณวิมลลพุดถึงแนวคิดเรื่องการปรับตัวในภาวะวิกฤต โดยยกตัวอย่างการดำเนินงานในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งเป็นช่วงที่ธุรกิจได้รับผลกระทบอย่างมาก แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นโอกาสในการปรับรูปแบบการให้บริการ เช่น การนำโรงแรมมาใช้เป็นที่พักสำหรับบุคลากรทางการแพทย์ การปรับพื้นที่ห้างเป็นศูนย์ฉีดวัคซีน และการพัฒนาบริการ Personal Assistant (PA) เพื่อส่งสินค้าไปยังบ้านของลูกค้า แนวคิดสำคัญจึงไม่ใช่เพียงการรับมือกับวิกฤต แต่คือความสามารถในการมองเห็นความต้องการที่เปลี่ยนไปและปรับการทำงานให้ตอบสนองสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว

องค์กรในปัจจุบันประกอบด้วยบุคลากรหลายช่วงวัย ซึ่งแต่ละกลุ่มมีประสบการณ์ วิธีคิด และความคาดหวังในการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น Baby Boomer มีความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรสูง ขณะที่ Gen X ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ Millennials ต้องการเห็นเป้าหมายและความหมายของงาน ส่วน Gen Z มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีและการทำงานรูปแบบใหม่ ความแตกต่างเหล่านี้ไม่ควรถูกมองว่าเป็นปัญหา แต่ควรทำความเข้าใจและนำจุดแข็ง หรือดึงเอาศักยภาพของแต่ละกลุ่มมาใช้ให้เกิดประโยชน์

แนวคิดเรื่องการบริหารองค์กร หรือการบริหารคน ผู้นำมีส่วนสำคัญอย่างมาก เพราะผู้นำ หรือหัวหน้าเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรมาก เนื่องจากเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับทีมโดยตรง ดังนั้น การสร้าง Employee Engagement ไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่หัวหน้าทุกระดับต้องมีส่วนรับผิดชอบด้วย ในอดีตมักมองว่าผู้นำต้องเป็นคนที่เก่งที่สุดหรือรู้มากที่สุด หรือผู้นำแบบ I know, I lead แต่การเป็นผู้นำในบริบทปัจจุบันไม่ใช่การนำทีมด้วยความรู้หรือประสบการณ์ของตนเองเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเปิดพื้นที่ให้สมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็นและใช้ศักยภาพของตนเอง สามารถเรียนรู้ รับฟัง และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ หรือ I learn, I listen, I lead with others โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงที่ควรรับฟังมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรกล้าเสนอความคิดเห็นและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และผู้นำไม่ควร



การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศไม่สามารถเริ่มต้นจากระบบหรือกระบวนการเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเริ่มจาก คน และสภาพแวดล้อมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ หากบุคลากรขาดความเข้าใจในคุณค่าของงานหรือขาดใจในการให้บริการ มาตรฐานเหล่านั้นอาจไม่สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการได้ ในทางกลับกัน หากบุคลากรเข้าใจบทบาทของตนเอง มีค่านิยมร่วมกัน และได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ การบริการก็สามารถเกิดขึ้นจากความตั้งใจและความใส่ใจได้จริง ในบริบทของโรงพยาบาล ต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันว่า บุคลากรทุกคนมีส่วนต่อผลลัพธ์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรทางการแพทย์หรือสายสนับสนุน ทุกจุดสัมผัสมีความสำคัญ และทุกคนมีส่วนช่วยให้กระบวนการดูแลผู้ป่วยดำเนินไปอย่างราบรื่น การพัฒนาผู้นำให้รับฟังและเปิดโอกาสให้ทีมมีส่วนร่วม การสร้างวัฒนธรรมที่เคารพความแตกต่างระหว่างบุคลากรแต่ละรุ่น ตลอดจนการดูแลบุคลากรอย่างรอบด้าน จึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน



ผู้บันทึกบทเรียน	นางสาวกิตติยาภรณ์	เต็มกระโทก
ผู้ตรวจทานบทเรียน	นายเอกกนก	พนาดำรง

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
 ตึกอำนวยการ ชั้น 1 เลขที่ 2 ถนนวังหลัง แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
 โทร. 0 2419 9009 หรือ 0 2419 9750
 Email: sirirajkm@mahidol.ac.th