

สร้างความยืดหยุ่นเพื่อรับมือระหว่าง  
และภายหลังการระบาดของโควิด-19



คู่มือ และรายการปฏิบัติช่วงโควิด-19



สำหรับโรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่ม และ  
ผู้จัดการ

# การสื่อสารกับพนักงาน

คู่มือนี้ช่วยให้ผู้จัดการโรงงานสามารถสร้างและรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี เพื่อให้โรงงานมีสภาพแวดล้อมที่มีการตอบสนอง และมีประสิทธิผลมากขึ้นในช่วงการระบาด และหลังการระบาดของโรคโควิด-19

## เริ่มต้น



ประกอบด้วย:  
รายการปฏิบัติ

### ในคู่มือนี้:

- ▶ โรคโควิด-19 และความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร
- ▶ การดำเนินงานโรงงาน และสถานที่ทำงานที่ดีกว่า
- ▶ ขั้นตอนสำคัญในการรักษาไว้ซึ่งแนวทางปฏิบัติที่ดีในการสื่อสาร



### ▶ 1. โรคโควิด-19 และความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร

วิกฤตการณ์โควิด-19 นับเป็นช่วงสำคัญอย่างยิ่งที่คุณต้องสื่อสารกับคนงานของคุณตั้งแต่เนิ่นๆ อยู่เสมอ ในช่วงเวลาวิกฤตเช่นนี้ผู้คนมักมีความกังวลเกี่ยวกับสุขภาพ อนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงเรื่องงานของตน คุณอาจพบได้ว่าผู้คนมักเครียดและอารมณ์ฉุนเฉียวมากขึ้น ซึ่งทำให้การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผิดๆ เกิดขึ้นได้ง่าย การสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ดีจึงสามารถส่งผลเสียต่อธุรกิจของคุณได้ เพราะมันนำไปสู่ความไร้ประสิทธิภาพในการทำงาน ความตึงเครียด และความกังวล

มีความสำคัญในการจัดการสถานการณ์วิกฤต และช่วยให้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ทันทางที่



นอกจากการสื่อสารกับคนงานอย่างสม่ำเสมอแล้ว การทำให้คนงานสื่อสารกับคุณได้อย่างปลอดภัยและสบายใจก็มีความสำคัญเช่นกัน หากคุณเข้าใจสิ่งที่คนงานกำลังกังวลหรือรับฟังคำแนะนำจากพวกเขาแต่เนิ่นๆ ก็จะมีผลอย่างยิ่งที่ทำให้การแก้ปัญหานั้นรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาละเอียดๆ ได้ก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาใหญ่

การรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารที่ดีกับคนงานในช่วงการระบาด และหลังการระบาดของโรคโควิด-19 สามารถ:

- ▶ ทำให้สถานที่ทำงานปลอดภัยมากขึ้น
- ▶ ช่วยลดการกระจายของข่าวลือ หรือข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง
- ▶ ลดความขัดแย้ง และความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน
- ▶ สร้างความเข้าใจระหว่างคนงานและผู้จัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในโรงงาน และเหตุผลสำคัญในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลง
- ▶ ทำให้คนงานและผู้จัดการรู้สึกถึงความมุ่งมั่น และเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาโควิด-19
- ▶ เพิ่มปริมาณ และคุณภาพของผลผลิต



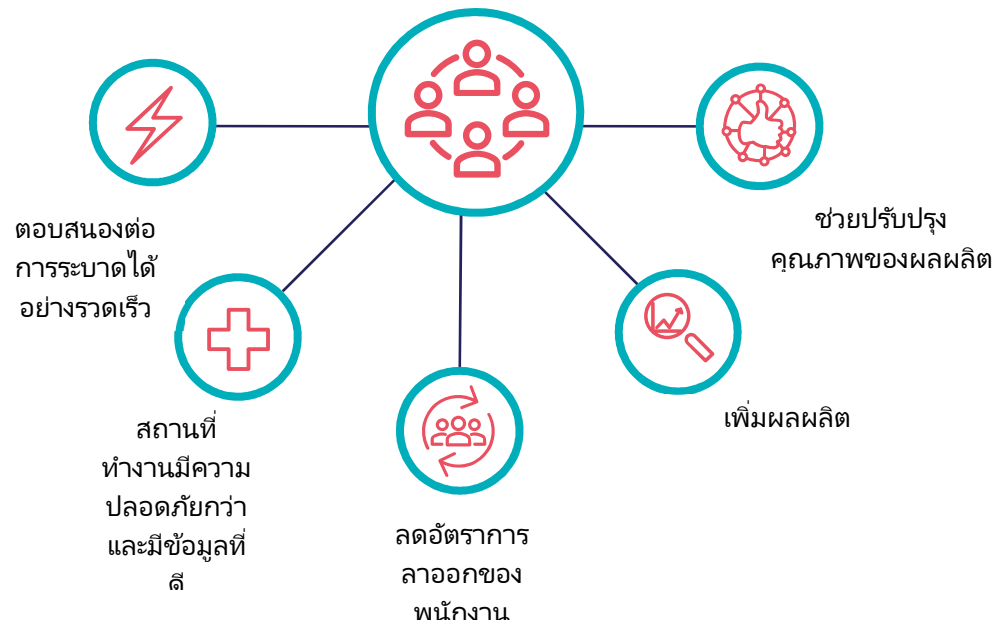
## 2. การปฏิบัติการในโรงงาน และสถานที่ทำงานที่ดีกว่า

การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีไม่เพียงมีความสำคัญในการจัดการสถานการณ์วิกฤต แต่ยังช่วยให้ธุรกิจรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ทันทางที่ และปรับปรุงการปฏิบัติการระยะยาวได้อีกด้วย เช่น ลดการลาออกของพนักงาน การเพิ่มผลผลิต และการปรับปรุงคุณภาพของผลผลิต ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ดีของโรงงาน

นอกจากนี้การสนับสนุนให้มีการสื่อสารสองทาง (two-way communication) ระหว่างผู้จัดการโรงงานและคนงานเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น และพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในสถานที่ทำงาน



ประโยชน์ที่สำคัญของการสร้าง และรักษาไว้ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีในการสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่:



### 3. เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติ

หลังจากที่ได้ทราบประโยชน์ของการสร้างและรักษาไว้ซึ่งแนวทางปฏิบัติที่ดีของการสื่อสารภายในองค์กรแล้ว ขั้นตอนต่อไปนี้จะช่วยปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรของคุณในระหว่าง และหลังการระบาดของโรคโควิด-19



สร้างความยืดหยุ่นเพื่อรับมือ  
ระหว่าง และภายหลังการระบาด  
ของโควิด-19



## 6 ขั้นตอนในการปฏิบัติเพื่อปรับปรุง การสื่อสารภายในสถานที่ทำงาน สำหรับโรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่ม

### 01 กำหนดว่าคุณจำเป็นต้องสื่อสารกับใคร

กำหนดชื่อบุคคล และกลุ่มคนที่ต้องคอยแจ้งข่าวสาร

### 02 กำหนดว่าจะสื่อสารอะไร

ระบุข้อมูลที่ต้องการจะสื่อถึงผู้ฟัง

### 03 กำหนดว่าจะสื่อสารอย่างไร

ใช้ช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อสื่อข้อมูล

### 04 มั่นใจว่าคุณสื่อสารออกไปได้ชัดเจน

ชัดตรง สงบ และโปร่งใส

### 05 แสดงการสนับสนุน

แสดงความใส่ใจ และตอบสนองต่อความต้องการของคนงาน

### 06 เรียนรู้และเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้น หลังจากนั้น

ปรับปรุง และรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารในระยะยาว





# วางมาตรการในการปฏิบัติการ: รายการปฏิบัติสำหรับโรงงาน

## 1. กำหนดว่าคุณจำเป็นต้องสื่อสารกับใคร

ขั้นตอนแรกในการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรคือต้องกำหนดว่าคุณจะสื่อสารกับใครในโรงงาน ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่มก็คือกลุ่มคนงานต่างๆ เช่น ผู้ช่วย ช่างเย็บผ้า คนทำความสะอาด กู้ก ผู้จัดการ รวมไปถึงคณะกรรมการต่างๆ เช่น คณะกรรมการด้านความปลอดภัย ผู้แทนแรงงาน และสหภาพแรงงาน

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ
สร้างรายชื่อกลุ่มคนที่คุณต้องการสื่อสารในช่วงที่มีวิกฤตการณ์	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
คำนึงว่าข้อมูลเหล่านั้นจะมีผลกระทบต่อกลุ่มย่อยต่างๆ แตกต่างกันอย่างไร เช่น ผู้หญิง หญิงมีครรภ์ ผู้อพยพ และผู้พิการ	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>

## 2. กำหนดว่าจะสื่อสารอะไร

ขั้นที่สอง คุณต้องชัดเจนว่าข้อมูลใดที่คุณต้องการสื่อสารออกไป มีข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เปลี่ยนแปลงมากมายในช่วงวิกฤตโควิด-19 ที่คุณต้องสื่อสารในโรงงาน บางสิ่งที่คุณจำเป็นต้องสื่อสารให้คนงานทราบคือ

- ▶ คำแนะนำด้านสุขอนามัย เช่น การล้างมือ การสวมหน้ากาก เป็นต้น และมาตรการเว้นระยะห่างในสถานที่ทำงาน
- ▶ ขั้นตอนการปฏิบัติกรณีคนงาน หรือบุคคลในครอบครัวมีอาการป่วย
- ▶ แจ้งให้คนงานทราบถึงสิทธิในการลาป่วยสำหรับผู้ติดเชื้อโควิด-19 หรือมีอาการคล้ายโควิด-19 และประโยชน์ที่คนงานพึงได้รับจากสิทธินี้
- ▶ แจ้งให้คนงานทราบว่าโรงงานมีการฆ่าเชื้อโรคอย่างไร

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ
ระบุว่าคุณจะสื่อสารอะไร เช่น การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวของข้อกำหนดในโรงงาน มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม หรือคำสั่งใหม่ๆ	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
ตรวจสอบข้อมูลก่อนการสื่อสารเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลนั้นถูกต้อง คุณทราบหรือไม่ว่าข้อมูลที่คุณกำลังจะส่งออกไปนั้นเป็นข้อเท็จจริงหรือข่าวลือ?	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
มั่นใจว่าข้อมูลพร้อมสำหรับการสื่อสาร ทุกสิ่งได้ถูกเตรียมพร้อมหากมีการประกาศนโยบาย หรือข้อกำหนดใหม่ เช่น หากคุณต้องการแจ้งนโยบายเกี่ยวกับการล้างมือ คุณต้องมั่นใจว่ามีสบู่ และอ่างล้างมือเพียงพอ เพราะเมื่อประกาศไปแล้วคุณจะสามารถดำเนินการได้ทันที	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
คำนึงถึงผลกระทบจากการสื่อสารของคุณต่อคนงาน โดยพิจารณาจากคำถาม หรือปัญหาที่พวกเขาประสบ เตรียมพร้อมในเชิงรุกเพื่อตอบคำถามพวกเขา	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
สำหรับประกาศสำคัญๆ เช่น การลดปริมาณการปฏิบัติการ คุณควรแจ้งกลุ่มแรงงานต่างๆ เป็นการภายในล่วงหน้าเพื่อทราบปฏิกิริยาของพวกเขา ซึ่งจะช่วยให้คุณเข้าใจมุมมองของคนงานมากขึ้น และจะช่วยให้คุณคิดถ้อยคำที่ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>

### 3. กำหนดว่าจะสื่อสารอย่างไร

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้รับสาร และเหมาะกับข้อมูลที่ต้องการจะสื่อ วิธีทั่วไปของการสื่อสารในโรงงานประกอบด้วย สัญลักษณ์ต่างๆ กระดานประกาศ โปสเตอร์เพื่อการเรียนรู้ การประชุม คณะกรรมการต่างๆ ในโรงงาน ประกาศแนบกับสลิปเงินเดือน การสนทนาแบบไม่เป็นทางการ การประกาศผ่านเสียงตามสาย คนเดินประกาศ สหภาพแรงงาน และในการอบรมสัมมนา

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ <input checked="" type="checkbox"/>
พิจารณาอย่างถี่ถ้วนว่าช่องทางการสื่อสารใดดีที่สุดในการสื่อสารเข้าแต่ละกลุ่มคนในโรงงาน กลุ่มต่างๆ เช่น หญิงมีครรภ์ ผู้ป่วย ผู้พิการ อาจต้องการช่องทางการสื่อสารที่ต่างออกไป ตัวอย่าง: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ผู้รับสารสามารถพูด หรืออ่านภาษาเดียวกับคุณได้หรือไม่?</li> <li>▶ พวกเขาถือบัตรในการเดินทาง หรือมีบัตรต้องดูแลหรือไม่?</li> <li>▶ พวกเขามีพันธะ ข้อจำกัดอื่นๆ นอกเหนือจากงานที่มีผลกระทบต่อ การรับข้อมูลจากคุณหรือไม่?</li> </ul>	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
มั่นใจว่าคุณใช้ช่องทางสื่อสารที่คนงานสามารถแบ่งปัน หรือให้ข้อเสนอแนะ ถามคำถาม หรือแสดงสิ่งที่กังวลกับคุณได้	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
สร้างช่องทางการสื่อสารใหม่ อาจได้แก่การจัดตั้งคณะทำงาน กล่องรับความคิดเห็น มีการประชุมสม่ำเสมอ ประกาศผ่านเสียงตามสาย โปสเตอร์ และอื่นๆ	✓✓	»»»» ระยะกลาง	<input type="checkbox"/>

### 4. มั่นใจว่าคุณสื่อสารออกไปได้อย่างชัดเจน

เมื่อถึงเวลาที่ต้องสื่อสารกับคนงาน คุณจำเป็นต้องชัดเจน ใจเย็น และโปร่งใส คุณต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้คนงานเห็น และจะต้องมีการสื่อสารสองทาง ซึ่งรวมไปถึงต้องเปิดใจรับฟังข้อคิดเห็นหรือสิ่งที่คนงานกังวล และอาจจะแสดงออกมาในระหว่างที่คุณกำลังสื่อสารข้อมูลของคุณอยู่

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ <input checked="" type="checkbox"/>
ต้องชัดเจน และชัดเจนในการสื่อสาร ในบางประเทศเรื่องการรู้สึกเสียหน้า เวลาต้องอยู่ต่อหน้าเหล่าคนงานก็เป็นสิ่งสำคัญ พึงระลึกไว้ว่าพยายามโปร่งใสให้มากที่สุด อย่าแกล้งหรือให้คำสัญญาในสิ่งที่ไม่เป็นจริงทั้งหมด	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
พยายามใจเย็น และอดทน ในช่วงวิกฤตคุณอาจจะต้องสื่อสารในเรื่องที่คนงานอาจไม่พอใจ พยายามไม่มีอารมณ์โกรธร่วมกับพวกเขา และเลี่ยงการใช้ภาษา หรือพฤติกรรมที่ก้าวร้าว หรือหยาบคาย	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
ต้องเป็นการสื่อสารสองทาง ให้เวลาตั้งใจรับฟังสิ่งที่คนงานกำลังสื่อสารกับคุณด้วย	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
สื่อสารอย่างมีสติ สบตาผู้ฟัง อย่าพูดไว และใช้ภาษากายให้เหมาะสม	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>

## 5. แสดงออกถึงความช่วยเหลือสนับสนุน

ระลึกไว้ว่าการกระทำก็คือการสื่อสารอย่างหนึ่ง การระบาดของโรคโควิด-19 อาจสร้างความเสียหายให้กับโรงงานของคุณเช่นเดียวกับชีวิตความเป็นอยู่ของคนงานของคุณด้วยเช่นกัน นี่เป็นช่วงเวลาที่คุณต้องแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจเดียว สร้างความน่าเชื่อถือ และก้าวผ่านวิกฤตนี้ไปด้วยกันกับเหล่าคนงาน

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ
แสดงให้เห็นว่าคุณพร้อมรับฟังสิ่งที่คนงานกังวลผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ย้ำเตือนพวกเขาเกี่ยวกับช่องทางการร้องทุกข์ต่างๆ เปิดอ่านกล่องแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอๆ และจัดประชุมเป็นประจำกับตัวแทนคนงาน	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
ใช้ใบปลิว กระดานข่าว ไปสเตอร์ การประชุม คณะกรรมการของที่ทำงาน ประกาศแนบใบแจ้งเงินเดือน การสนทนา เสียงตามสาย สหภาพ และช่องทางการสื่อสารอื่นๆ เพื่อเน้นย้ำให้คนงานทราบว่าความตั้งใจที่จะสนับสนุนช่วยเหลือคนงานในช่วงวิกฤตนี้	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
มีการตอบสนองต่อความกังวลต่างๆ ที่คนงานแสดง และปรับเปลี่ยนระเบียบการต่างๆ ของโรงงานให้เหมาะสม	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>

## 6. เรียนรู้และเตรียมพร้อมต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป

สุดท้ายนี้ พยายามเรียนรู้จากวิกฤตครั้งนี้ เช่นเดียวกับวิกฤตครั้งอื่นๆ ที่จะมาถึง ขณะที่วิกฤตการณ์โควิด-19 นี้จะไม่เหมือนวิกฤตครั้งใดๆ ในประวัติศาสตร์โรงงานของคุณ แต่ความเสี่ยงที่จะมีวิกฤตการณ์อื่นๆ ในอนาคตก็ยังคงเหมือนเดิม ฉะนั้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ครั้งนี้ จะช่วยให้คุณสร้างความยืดหยุ่นในระยะยาวที่จะรับมือกับวิกฤตการณ์ครั้งอื่นๆ ต่อไป

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ
จดว่ามีสิ่งใดที่คุณสื่อสารได้ดี และมีสิ่งใดที่คุณต้องปรับปรุงในช่วง และหลังวิกฤตการณ์โควิด-19	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>
พัฒนาแผน และกลยุทธ์เพื่อสร้างความยืดหยุ่นให้โรงงาน โดยพิจารณาเรื่องการสื่อสารเข้าไปในแผนนั้นด้วย และรวบรวมบทเรียนจากสถานการณ์ที่คุณได้เผชิญในช่วงการระบาดของโควิด-19 เข้าไปด้วย	✓✓	»»» ระยะสั้น	<input type="checkbox"/>



คู่มือนี้ถูกพัฒนาโดยแผนกวิสาหกิจ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ  
สำหรับโครงการ **Decent Work in the Garment Sector Supply  
Chains in Asia** และได้รับทุนสนับสนุนจากรัฐบาลสวีเดน

สำหรับคู่มือ และแหล่งข้อมูลอื่นๆ เกี่ยวกับการระบาดของโรคโควิด-19  
กรุณาไปที่เว็บไซต์:

▶ [ilo.org/covid19](https://ilo.org/covid19)

คณะผู้เชี่ยวชาญเพื่อการทำงานที่มีคุณค่าประจำภูมิภาค  
เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และแปซิฟิก

อาคารสหประชาชาติ ชั้น 10

ถนนราชดำเนินนอก

กรุงเทพฯ 10200, ประเทศไทย

โทรศัพท์: +662 288 1234

โทรสาร: +662 288 3058

อีเมล: BANGKOK@ilo.org

**DECENT WORK**

A better world starts here.