

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลกระโทก  
อำเภอโชคชัย จังหวัดนครราชสีมา

การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมี  
ทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตองค์การบริหารส่วนตำบลกระโทก ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ถือว่าเป็นเครื่องมืออันดับต้นๆ ที่หลายองค์กรนำมากำหนดเป็นแผน  
องค์กรที่มีวัฒนธรรม พนักงานในองค์กรทุกคนรับรู้รับทราบ เข้าใจเข้าถึง และแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกความ  
เป็นตัวตนขององค์กรนั้น ๆ จะทำให้องค์กรดังกล่าว ยืนหยัดอยู่ในกระแสความนิยมและรักษาความมี  
เสถียรภาพ ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

**เครื่องมือที่นำมาใช้ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความยั่งยืน**

๑. การมีส่วนร่วม (Participation) : การที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่  
เด่นชัดหรือชัดเจนได้นั้น การมีส่วนร่วมในองค์กรของพนักงานทุกคน ซึ่งนำไปสู่ "องค์กรแห่งความยั่งยืน"  
วัฒนธรรม องค์กรให้แข็งแกร่ง นั่นคือ การมีพนักงานที่มีทัศนคติในการเปิดใจกว้าง ยอมรับความเปลี่ยนแปลง

๒. การเปิดใจกว้าง (Openness / Candor) : สิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งในการเสริมสร้างและพร้อมจะ  
ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่เป็นนโยบายขององค์กร นำไปปฏิบัติอย่างจริงจังและหากมองในมุมกลับกัน หาก  
องค์กรมีพนักงานที่ปิดกั้นหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เป็นประชากรส่วนใหญ่ในองค์กร ก็สามารถ  
ทำนายได้ว่าองค์กรนั้นยากที่จะเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน เพราะต่างคนต่างก็จะมีวัฒนธรรมที่เป็นของตัวเอง  
ไม่สามารถบ่งชี้ได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริงคืออะไร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของลูกค้าหรือบุคคลภายนอก  
ที่มองเข้ามายังองค์กรนั้น ๆ

๒.๓ ความไว้วางใจเชื่อใจ และการยอมรับ ( Trust and Respect ) : ปัจจัยที่สำคัญมากอีกสิ่งหนึ่ง

ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดที่ขาดเสียมิได้ นั่นก็คือความไว้วางใจ  
เชื่อใจ และการยอมรับในตัวบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารต้องการความคิดเห็นใด ๆ จากพนักงาน ก็อาจจะ  
ไม่มีพนักงานคนใดประสงค์ที่จะแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใด ๆ ที่จะทำให้องค์กรยั่งยืนได้

๒.๔ ข้อผูกพันหรือพันธะสัญญา (Commitment) : การจะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืนนั้น  
พนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กรจะต้องมีข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาร่วมกัน ว่าทุกคนจะมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย  
หรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้จัดตั้งไว้อย่างต่อเนื่องและไม่ล้มเลิกข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาดังกล่าว ซึ่งอาจ  
เขียนออกมาในรูปของนโยบายขององค์กร

๒.๕ ปณิธานในการขจัดข้อขัดแย้ง (Conflict Resolution) : ความขัดแย้งในองค์กรหรือในสังคม ก็  
ยังคงเป็นอุปสรรคประการสำคัญประการหนึ่ง ในการนำพาองค์กรไปพบกับความสำเร็จในการเป็นองค์กรที่มี  
วัฒนธรรมแห่งความยั่งยืนได้ดังนั้น ผู้บริหารและพนักงานทุกคน จะต้องร่วมแรงร่วมใจ และร่วมด้วยช่วยกันที่  
จะขจัดปัดเป่าความขัดแย้งที่มีอยู่ในองค์กร ให้กลับกลายมาเป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์หรือความคิดเห็น  
ต่างแต่ไม่แตกแยกหรือแตกความสามัคคี

๒.๖ ความเป็นเอกฉันท์ (Consensus) : ปัจจัยข้อนี้เกี่ยวเนื่องกับปัจจัยแห่งความขัดแย้งกล่าวคือ เมื่อ  
ผู้บริหารสามารถขจัดความขัดแย้งหรือเปลี่ยนความขัดแย้ง ให้เป็นความคิดที่สร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร  
ได้แล้วนั้น ความเป็นเอกฉันท์ต่าง ๆ ก็เกิดขึ้นติดตามมา ทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการ  
เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นไปอย่างง่ายดายหรือมีข้อโต้แย้งน้อยมาก เพราะพนักงานส่วนใหญ่ในองค์กร  
เห็นชอบและพูดเป็นเสียงเดียวกันหรือปฏิบัติในแบบอย่างเดียวกัน

๒.๗ การตัดสินใจ (Decision Making) : การตัดสินใจในความหมายของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น หมายถึง การที่ผู้บริหารกล้าที่จะบอกกับพนักงานทุก ๆ คน หรือกล้าที่จะแสดงพฤติกรรมต้นแบบ (Role Model) ให้กับพนักงานได้เห็นเป็นตัวอย่างได้ มิใช่เพียงติดประกาศ หรือแถลงเป็นนโยบายนั้น รวมไปถึงการกล้าที่จะตัดสินใจ พิจารณาบริหารจัดการกับพนักงานซึ่งไม่ปฏิบัติตามให้วัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนได้มุ่งมั่นทุ่มเทในการแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร

๒.๘ การรวมพลัง (Synergy) : องค์กรจะต้องมีความสามัคคี การรวมพลังของทุกคน ทำให้งานในองค์กรนั้นสำเร็จวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการบริหารองค์กร ก็ย่อมจะทำ

๒.๙ จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objective) : องค์กรใดที่มีจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ (Vision) ของตน ประสบความสำเร็จได้ตั้งใจมุ่งมั่นทุกประการ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรก็เช่นกัน ต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งรวมไปถึงการสื่อสารและกิจกรรมที่ต่อเนื่องภายในองค์กร

๒.๑๐ การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา (Change and Development) : องค์กรก็ย่อมที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต่อไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป ตามยุคเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปเพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ต้องการจะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและพัฒนาการบริหารงานภายในองค์กรและการบริหารคนองค์กรให้มีองค์ประกอบครบทั้ง ๙ ประการดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นจึงจะถือได้ว่าได้ดำเนินการมาในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับคำว่า องค์กรแห่งความยั่งยืน

### **กระบวนการสร้างสรรควัฒนธรรมองค์กร (Creating the organization Culture)**

ขั้นตอนที่หนึ่ง การกำหนดค่านิยมเชิงกลยุทธ์(Formulate Strategic Values) ค่านิยมเชิงกลยุทธ์ คือ ความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมขององค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ที่ได้รับการพัฒนาตามกระบวนการกลั่นกรองของ สิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อประเมินทางด้านเศรษฐกิจประชากร นโยบายสาธารณะ เทคโนโลยีและสังคม ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเป็นตัวกำหนดความต้องการของตลาดที่องค์กรสามารถที่จะเผชิญได้

ขั้นตอนที่สอง พัฒนาค่านิยมทางวัฒนธรรม (Develop Culture Values) คือ ค่านิยมที่พนักงานต้องการที่จะปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินตามค่านิยมเชิงกลยุทธ์ได้ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อขององค์กรที่ว่า องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างไร และเมื่อใดถ้าองค์กรไม่พยายามที่จะพัฒนาค่านิยมทางวัฒนธรรมให้เชื่อมโยงกับ การกำหนดค่านิยมเชิงกลยุทธ์ ก็จะเป็นการจบไปกับความว่างเปล่าของกลุ่มค่านิยม ดังนั้นพนักงานในองค์กรจำเป็นที่จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานที่เพื่อเป็นการเชื่อมโยงหรือสนับสนุนค่านิยมเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ขั้นตอนที่สาม การสร้างวิสัยทัศน์ (Create Vision) วิสัยทัศน์คือ ภาพขององค์กรว่าจะเหมือนหรืออยู่ ณ จุดใด ในอนาคตขององค์กรหลังจากที่มีการพัฒนาค่านิยมเชิงกลยุทธ์และค่านิยมทางวัฒนธรรมแล้วองค์กรก็จะกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ใช้เป็นแนวทางร่วมกันระหว่างค่านิยมเชิงกลยุทธ์กับค่านิยมทางวัฒนธรรม ซึ่งถูกกำหนดขึ้นมาเป็น อันดับแรกก่อนที่จะมีการเขียนวิสัยทัศน์ เพื่อการสร้างภาพในอนาคตขององค์กรและสื่อสารผ่านพนักงานทุกคน สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นตามเป้าหมายขององค์กร

ขั้นตอนที่สี่ การเริ่มดำเนินกลยุทธ์ (Initiate Implementation Strategies) เป็นการสร้างค่านิยม และเริ่มปฏิบัติเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ การเริ่มต้นดำเนินกลยุทธ์มักจะครอบคลุมหลายปัจจัย ตั้งแต่

การพัฒนาการ ออกแบบองค์กรไปจนถึงการสรรหาและการฝึกอบรมพนักงานที่มีค่านิยมร่วม และดำเนินการตามค่านิยมรมนั้น โดยมีค่านิยมเชิงกลยุทธ์และค่านิยมทางวัฒนธรรมเป็นตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้า

ขั้นตอนที่ห้า การเสริมแรงพฤติกรรมทางวัฒนธรรม (Reinforce Culture Behavior) การเสริมแรงพฤติกรรม ทางวัฒนธรรมสามารถจะกระทำได้หลายรูปแบบ รูปแบบแรก การจัดการระบบการให้รางวัลอย่างเป็นทางการในองค์กร ซึ่งจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของพฤติกรรมในหลายๆด้านเพื่อให้เกิดค่านิยมแก่พนักงาน รูปแบบที่สอง องค์กรจะต้องบอกเรื่องราวต่าง ๆ ไปยังพนักงานทุกคนเพื่อเสริมสร้างค่านิยมทางวัฒนธรรม รูปแบบที่สาม องค์กรจะต้องทำในสิ่งที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และให้เกิดผลปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ดังนั้น องค์กรก็จะต้องใช้ความพยายามอย่างยิ่งเพื่อให้พนักงานทำในสิ่งที่เหมาะสม

### **การปรับ/สร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture Development)**

การปรับ/สร้างวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การปรับ/สร้างรูปแบบ ความเชื่อ ค่านิยมวิถีการเรียนรู้ ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมของบุคลากร เทคโนโลยีที่ใช้ ศัพท์หรือภาษาเฉพาะทางรูปแบบของงาน ตลอดจนเงื่อนไข และคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

ลักษณะร่วมกิจกรรมของคนในองค์กรบริหารส่วนตำบลกระโทก

- ซื่อสัตย์โปร่งใส ไว้วางใจได้
- รักองค์กร
- หัวก้าวหน้า
- มีความคิดเชิงกลยุทธ์
- ร่วมกันทำงานเป็นทีม และให้บริการดี
- รู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
- ทุ่มเททำงาน รักการให้บริการ
- รักษาผลประโยชน์ขององค์กร
- มีความรับผิดชอบ
- จริงใจไม่เอาเปรียบ
- วางตัวเป็นที่น่าเชื่อถือ
- เป็นคนดีมีน้ำใจ เป็นตัวอย่างที่ดี

### **ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์กร**

- สร้างจิตวิญญาณที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม
  - สร้างบุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร
  - เป็นกลไกควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์กร
  - สร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างของแต่ละองค์กร
- เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ

### ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดี

- สมาชิกทุกคนของทีมงานรับรู้นโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงด้วยความเข้าใจ
- สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตนเองมากที่สุด
- การกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของสมาชิก ต้องมีความชัดเจนและเข้าใจกัน
- การสื่อสารเป็นแบบเปิด เพื่อให้สมาชิกทุกคนรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเสมอ
- การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะสาเหตุมาจากอะไรก็ตาม ต้องมีความเชื่อถือไว้วางใจกัน
- สมาชิกแต่ละคนต้องมีความจริงใจ และความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน

\*\*\*\*\*

สรุปกิจกรรมการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร  
องค์การบริหารส่วนตำบลกระโทก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

การสื่อสารกับบุคคลในสังกัด

การสอดแทรกความรู้ในวาระการประชุมประจำเดือน

๑. กิจกรรมการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรในการประชุมประจำเดือน เพื่อให้พนักงาน เจ้าหน้าที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้



การจัดโครงการพัฒนาจิตใจคน โดยนำบุคลากรเข้าฝึกอบรมพัฒนา จิตใจด้านคุณธรรมจริยธรรม ปลุกฝัง  
ค่านิยม พร้อมร่วมบำเพ็ญประโยชน์

๒. ฝึกอบรมโครงการเพิ่มพูนความรู้ให้พนักงานด้านคุณธรรม จริยธรรม ประจำปี ๒๕๖๔





3. โครงการจัดงานสายสัมพันธ์วัฒนธรรมคนกระโทก ประจำปี 2564





๔. จัดกิจกรรมจิตอาสาทำความสะอาดคูคลอง และบูรณโบราณสถาน ปรากฏ์พะโค

