



การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

## การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรก็ถือว่าเป็นเครื่องมืออันดับต้นๆ ที่หลายองค์กรนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพราะจากการวิจัยถึงความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรในระดับโลก พบว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ชัดเจน พนักงานในองค์กรทุกคนรับรู้รับทราบ เข้าใจเข้าถึง และแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกความเป็นตัวตนขององค์กรนั้นๆ จะทำให้องค์กรดังกล่าว ยืนหยัดอยู่ในกระแส ความนิยมและรักษาความมีเสถียรภาพขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

### เครื่องมือที่นำมาใช้ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

1. การมีส่วนร่วม ( Participation ) : การที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดหรือชัดเจนได้นั้น การมีส่วนร่วมในองค์กรของพนักงานทุกคนตั้งแต่ เบอร์ 1 ขององค์กรจนถึงพนักงานรายวันหรือพนักงานชั่วคราวหรือพนักงานรายเหมา ล้วนแล้วแต่ มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากขาดซึ่งความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กรแล้ว ก็ยากที่จะพบเจอกับคำว่า องค์กรแห่งความยั่งยืน

2. การเปิดใจกว้าง ( Openness / Candor ) : สิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง นั่นคือการมีพนักงานที่มีทัศนคติในการเปิดใจกว้าง ยอมรับความ เปลี่ยนแปลง และพร้อมจะยอมรับสิ่งใหม่ๆ หรือสิ่งที่เป็นนโยบายขององค์กร นำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และหากมองในมุมกลับกันหากองค์กรมีพนักงานที่ปิดกั้นหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ใดๆ เป็นประชากรส่วนใหญ่ในองค์กร ก็สามารถทำนายได้เลยว่า องค์กรนั้นยากที่จะเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน เพราะต่างคนต่างก็จะมีวัฒนธรรมที่เป็นของตัวเอง ไม่สามารถบ่งชี้ได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริงคืออะไร ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของลูกค้ำหรือบุคคลภายนอกที่มองเข้ามาয়องค์กรนั้นๆ

3. ความไว้วางใจ และการยอมรับ ( Trust and Respect ) : ปัจจัยที่สำคัญมากอีกสิ่งหนึ่ง ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด ที่ขาดเสียมิได้ นั่นก็คือ ความไว้วางใจ และการยอมรับในตัวบุคลากรในองค์กรหลายๆ ครั้ง ที่พนักงานในองค์กร มักจะมีคำถามในใจว่า ทำไมองค์กรจะต้องว่าจ้างที่ปรึกษาประจำเข้ามาบริหารงานเกือบทุก หน่วยงาน/ฝ่ายงาน/แผนกในองค์กร ซึ่งทำให้พนักงานในองค์กรอาจคิดไปได้ว่า ผู้บริหารไม่ได้ไว้วางใจและยอมรับในความสามารถของพนักงานที่ตนเองได้สัมภาษณ์เขาหรือเธอเข้ามา ร่วมงานกับองค์กรด้วยตนเอง หากเป็นเช่นนี้พนักงานก็จะไม่ทุ่มเทให้กับการทำงาน รวมทั้งอาจส่งผลเสียในระยะยาวต่อผลประกอบการของธุรกิจอย่างใหญ่หลวงได้ด้วย

นอกจากนี้หากผู้บริหารต้องการความคิดเห็นใดๆ จากพนักงานก็อาจจะไม่มีพนักงานคนใดประสงค์ที่จะแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใดๆ ที่จะทำให้องค์กรยั่งยืนได้ครับ

4. ข้อผูกพันหรือพันธะสัญญา ( Commitment ) : การจะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร อย่างยั่งยืนนั้น พนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กรจะต้องมีข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาร่วมกัน ว่าทุกคนจะมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้จัดตั้งไว้อย่างต่อเนื่องและไม่ล้มเลิกข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาดังกล่าว ซึ่งสิ่งนี้อาจเขียนออกมาในรูปของนโยบายขององค์กร แต่สิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในยุคปัจจุบันในการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืนนั้น สัญญาใจหรือพันธะสัญญาทางใจ ก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่ง ที่ผู้บริหารหรือนักบริหารงานบุคคลไม่ควรมองข้าม เพราะหากผู้บริหารองค์กรสามารถสร้างความรู้สึกที่สัมผัสได้ถึงพันธะสัญญาดังกล่าวให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานทุกคน โอกาสในความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมที่หล่อหลอมกันเป็นหนึ่งเดียว ความสำเร็จย่อมอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อมถึงอย่างแน่นอนครับ

5. ทัศนคติในการขัดข้อขัดแย้ง ( Conflict Resolution ) : ไม่ว่าจะเป็ดยุคอดีต ยุคปัจจุบันหรือยุคอนาคตก็ตาม ความขัดแย้งในองค์กรหรือในสังคมก็ยังคงเป็นอุปสรรค ประการสำคัญประการหนึ่งในการนำพาองค์กร ให้ฝ่าฟันมรสุมลูกนี้ให้ผ่านพ้นเพื่อไปพบกับความสำเร็จในการเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมแห่งความยั่งยืนได้ ดังนั้นผู้บริหารและพนักงานทุกคนจะต้องร่วมแรงร่วมใจ และร่วมด้วยช่วยกันที่จะขจัดปัดเป่าความขัดแย้งที่มีอยู่ในทุกหนทุกแห่งในองค์กรให้กลับกลายมาเป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์หรือความคิดเห็นต่างแต่ไม่แตกแยกหรือแตกความสามัคคี เพราะไม่มีความสำเร็จใดๆ ที่ขาดองค์ประกอบของความรักรัก ความปรารถนาดี หรือความสามัคคีของคนในองค์กรหรือในสังคมไปได้

6. ความเป็นเอกฉันท์หรือฉันทามติ ( Consensus ) : ปัจจัยข้อนี้เกี่ยวข้องกับปัจจัยแห่งความขัดแย้ง กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารหรือนักบริหารงานบุคคลสามารถขจัดความขัดแย้งหรือเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นความคิดที่สร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้แล้วนั้น ความเป็นเอกฉันท์หรือฉันทามติต่างๆ ก็เกิดขึ้นติดตามมาทันทีทันใด ทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นไปอย่างง่ายตายหรือมีข้อโต้แย้งน้อยมาก เพราะพนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นชอบและพูดเป็นเสียงเดียวกัน หรือปฏิบัติในแบบอย่างเดียวกัน หากใครที่ไม่ปฏิบัติตามก็ย่อมกลายเป็นแกะดำในองค์กรได้

7. การตัดสินใจ ( Decision Making ) : คำว่าการตัดสินใจในความหมายของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น หมายถึง การที่ผู้บริหารกล้าที่จะบอกกับพนักงานทุกๆ คน หรือกล้าที่จะแสดงพฤติกรรมต้นแบบ ( Role Model ) ให้กับพนักงานได้เห็นเป็นตัวอย่างได้ มิใช่เพียงติดประกาศ หรือแถลงเป็นนโยบายเท่านั้น รวมไปถึงการกล้าที่จะตัดสินใจ พิจารณาบริหารจัดการกับพนักงานซึ่งไม่ปฏิบัติตามให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนได้มุ่งมั่นทุ่มเทในการแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร

8. การรวมพลัง ( Synergy ) : ไม่ว่าจะเป็นการสร้างหอไอเฟลหรือกำแพงเมืองจีนหรือการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชาติไทย ต่างก็มีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกัน นั่นก็คือ การรวมพลังของทุกคน เพราะแม้กระทั่งตัวเล็กๆ หากรวมพลังกันหรือผนึกพลังกันหลายๆ ตัว ก็สามารถที่จะยกอาหารขึ้นใหญ่ๆ กลับไปยังรังของมันได้

9. จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ ( Goal and Objective ) : องค์กรใดที่มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการบริหารองค์กร ก็ย่อมจะทำความฝันหรือวิสัยทัศน์ ( Vision ) ของตน ประสบความสำเร็จได้ตั้งใจมุ่งมั่นทุกประการ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ก็เช่นกัน ต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งรวมไปถึงการสื่อสารและกิจกรรม ที่ต่อเนื่องภายในองค์กร เพราะมีฉะนั้นแล้ว ก็จะเสมือนกับการเดินป่าที่ไม่มีเข็มทิศ ย่อมหาทางออกหรือหลุดพ้นจากภัยอันตรายหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในป่าไปได้

10. การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา ( Change and Development ) : หากเปรียบเทียบกับคำพระที่ว่า “อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา” แล้ว มีความคล้ายคลึงกันตรงที่ว่า ชีวิตทุกชีวิตย่อมจะต้องมีการเกิด แก่ เจ็บและตาย ฉะนั้นนั้น องค์กรก็ย่อมที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาต่อไปตามกาลเวลา ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ต้องการจะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและพัฒนาการบริหารงานภายในองค์กรและการบริหารคนองค์กรให้มีองค์ประกอบครบทั้ง 9 ประการดังที่ได้ กล่าวมาข้างต้นนี้ จึงจะถือได้ว่าท่านได้ดำเนินธุรกิจมาในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับคำว่า องค์กรแห่งความยั่งยืน ( Sustainable Organization )