



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองนาท  
เรื่อง นโยบายการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์กรคุณธรรมและค่านิยมสุจริต

\*\*\*\*\*

๑. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (องค์กรคุณธรรมและค่านิยมสุจริต)  
องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองนาท มีนโยบายในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เป็น  
องค์กรคุณธรรมและค่านิยมสุจริต โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้
  - ๑.๑ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของหน่วยงาน ในการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบด้วย  
หลักเศรษฐกิจพอเพียง
  - ๑.๒ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมสุจริต ต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบใน  
หน่วยงานพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรมและจริยธรรม
  - ๑.๓ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมสุจริต ต่อต้านการทุจริตมิชอบในหน่วยงาน ด้วย  
หลักสุจริต
๒. การดำเนินงานในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งคุณธรรมและค่านิยมสุจริต
  - ๒.๑ ประกาศเจตจำนงการเป็นองค์กรคุณธรรม และค่านิยมสุจริต
  - ๒.๒ ดำเนินโครงการเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรคุณธรรมและค่านิยมสุจริต ภายใต้ชื่อ  
โครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการต่อต้านการทุจริตเป็นประจำทุกปี  
จึงประกาศมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ประกาศ ณ วันที่ ๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(ลงชื่อ)

(นายบุญถม เลี้ยงวงษ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองนาท



การสร้างวัฒนธรรมองค์กร  
องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองนาท

\*\*\*\*\*

## บทนำ

องค์กรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ก็จะส่งผลให้ทิศทางในการทำงานของพนักงานเป็นไปอย่างชัดเจนและเหมาะสม นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่มากขึ้นนอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรยังช่วยปลูกฝังทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดพฤติกรรม โดยอาจจะเห็นได้จากตัวแบบหรือแบบอย่างของผู้ที่ประสบความสำเร็จในองค์กร และยังทำให้พนักงานเห็นภาพที่ชัดเจนว่าคนแบบไหนที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับองค์กรหรือคนในองค์กรควรประพฤติปฏิบัติตัวไปในทิศทางใดให้เกิดความเหมาะสม การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน จะช่วยดึงดูดคนที่เหมาะกับองค์กรนั้น ๆ ให้เข้ามาร่วมงาน และยังช่วยคัดกรองคนที่ จะเข้ามาร่วมทำงานในองค์กร องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่

๑. คุณค่าภายในองค์กร
๒. การสร้างความมีส่วนร่วมให้กับพนักงาน
๓. การให้รางวัลและการชื่นชม
๔. ความเอาใจใส่พนักงาน
๕. ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา
๖. การสร้างความต่อเนื่อง
๗. สร้างความมีส่วนร่วมกับชุมชน

สำหรับขั้นตอนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญประกอบด้วย

๑. สร้างการรับรู้ถึงความสำเร็จของพนักงาน
๒. รับฟังเสียงทุกคนในองค์กรอย่างแท้จริง
๓. ผู้นำต้องทำเป็นตัวอย่างที่ดี
๔. ดำเนินการตามค่านิยมองค์กร
๕. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต่างทีมอย่างทั่วถึง
๖. เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
๗. ให้ทุกคนในองค์กรแสดงออกวัฒนธรรมจนเป็นนิสัย
๘. ปรับวัฒนธรรมแต่งให้เข้ากับประสบการณ์แต่ละคน

## ความหมายวัฒนธรรมขององค์กร

คำว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง “สิ่งที่ทำให้ความเจริญงอกงามให้แก่หมู่คณะบุคคล ซึ่งหมู่คณะรวมถึงคณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน” จากความหมายนี้ ชี้ให้เห็นว่า สิ่งที่ทำให้ความเจริญงอกงามมีหลายลักษณะที่เกิดจากทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม และทั้งหมดนี้ยังเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายขององค์กรให้เป็นภาพใหญ่ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียว ทั้งยังเป็นสิ่งที่กำหนดวิธีการทำงานของทุกคนให้เป็นไปตามกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ คำว่า “วัฒนธรรมองค์กร” จึงเป็นเหมือนหัวใจที่ทุกองค์กรควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

## แนวคิดการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่ดีควรมีความเหมาะสมกับค่านิยมองค์กร (Core Value) และพันธกิจ (Mission) รวมทั้งอุดมการณ์ที่เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร ตัวอย่างเช่น คำอธิบายส่วนหนึ่งจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่กล่าวถึงคุณสมบัติสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีอยู่ ๖ ประการ ได้แก่

### ๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

การที่จะมีวัฒนธรรมขององค์กรที่ดีควรเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ไปถึงการสร้างตัวตนขององค์กรตามพันธกิจที่ชัดเจน

### ๒. คุณค่า (Values)

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีคุณค่าเหมาะสมกับทิศทางขององค์กร คุณค่าที่ดีจะช่วยปรับมุมมองและการทำงานของพนักงานทุกคนให้เป็นหนึ่งเดียว

### ๓. การปฏิบัติ (Practices)

เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ออกมาเป็นสิ่งที่พนักงานสามารถจับต้องได้ เช่น การกำหนดข้อบังคับทางจริยธรรม หรือ คู่มือการทำงาน ช่วยในการทำงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน

### ๔. พนักงานในองค์กร (People)

เป็นมุมมองที่วิธีที่องค์กรดูแลพนักงาน หรือวิธีที่องค์กรใช้ในการแสวงหาพนักงานใหม่เข้ามาร่วมทำงานในองค์กร

### ๕. การเล่าเรื่อง (Narrative)

การเล่าเรื่องหรือการสื่อสารก็เป็นส่วนสำคัญของการสร้างองค์กรหลายองค์กรเน้นเรื่องวัฒนธรรมที่มีรากฐานจากผู้ก่อตั้ง การสร้างองค์กรให้เติบโตมาจนถึงปัจจุบัน

### ๖. สถานที่ (Place)

ในนี้หมายถึงตำแหน่งที่ตั้งขององค์กร ตลอดไปจนถึงการออกแบบ สิ่งเหล่านี้จะช่วยบอกว่าองค์กรของเราทำงานแบบใด ยกตัวอย่างเช่น องค์กรที่เน้นด้านเทคโนโลยีจึงจำเป็นต้องมีอุปกรณ์ไปที่ทันสมัยเข้าไปในสำนักงาน เพื่อให้เหมาะกับพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านไอที หรือองค์กรที่เน้นเรื่องการออกแบบก็จะตกแต่งออฟฟิศให้มีความสวยงามและดูมีรสนิยมในการสะท้อนการออกแบบที่ทันสมัย สวย แปลกใหม่ สะดุดตา เป็นต้น

## องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

### ๑. คุณค่าภายในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต้องเริ่มต้นจากรากฐานที่แข็งแกร่งเสมอ ซึ่งหนึ่งในนั้นก็คือคุณค่าขององค์กรนั่นเอง องค์กรที่มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ แนวคิด หรือจุดประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อการกำหนดคุณค่าด้านต่าง ๆ ให้กับองค์กรจะทำให้พนักงานหรือบุคลากรมี “เข็มทิศ” ในการดำเนินงาน ช่วยเพิ่มทั้งประสิทธิภาพการทำงานและผลผลิตในองค์กรให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานมีแนวปฏิบัติและรู้สึกมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรอีกด้วย

## ๒. การสร้างความมีส่วนร่วมให้กับพนักงาน

นอกจากการมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรแล้วการสร้างความผูกพันหรือความรู้สึกมีส่วนร่วมให้กับพนักงานก็เป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานด้วยกันเองหรือจะเป็นความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร เช่น การให้พนักงานได้รับรู้ประวัติความเป็นมา ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในอดีตขององค์กร การจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว การจัดงานสังสรรค์ของพนักงาน เป็นต้น

## ๓. การให้รางวัลและการชื่นชม

เมื่อมีพนักงานทำงานได้ดีหรือมีผลงานโดดเด่น การให้รางวัลและการชื่นชมก็คือตัวช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดีทำให้พนักงานคนนั้นเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม และยังเป็น การกระตุ้นให้พนักงานคนอื่น ๆ กระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมออีกด้วย

## ๔. ความเอาใจใส่พนักงาน

ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ก็คือพนักงาน ดังนั้นการเอาใจใส่พนักงานในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่นการจดจำวันเกิดหรือวันสำคัญคือ ๆ ก็คือตัวช่วยในการสร้างความรู้สึกดีให้กับพนักงาน และต้องไม่ลืมเรื่องของการแสดงความเอาใจใส่อย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าพนักงานจะอยู่ในตำแหน่งใด

## ๕. ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา

ปัจจุบันนี้นอกจากเรื่องของเงินเดือนและสวัสดิการทั่วไปแล้ว พนักงานยุคใหม่ต่างมองหาสถานที่ทำงานที่มอบโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) เพราะคนเราต่างมองหาช่องทางในการเติบโตและการพัฒนาทักษะให้กับตัวเองอยู่เสมอ องค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรมหรือการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ทักษะใหม่จึงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและช่วยสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมให้พนักงานผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

## ๖. การสร้างความต่อเนื่อง

การจัดการฝึกอบรม โครงการ หรือการบริหารจัดการเรื่องอะไรก็ตามควรมีความต่อเนื่อง ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน สามารถประเมินผลได้และได้รับผลลัพธ์ที่คุ้มค่าตอบแทนกลับมายังเป็นรูปธรรม เช่น หากมีการจัดอบรมพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ องค์กรก็ควรจัดอบรมทุกปีและควรมีการติดตามหรือประเมินผลด้วย

## ๗. สร้างความมีส่วนร่วมกับชุมชน

องค์กรที่จะเติบโตอย่างมั่นคงได้ต้องมีความผูกพันกับชุมชนที่อยู่โดยรอบด้วย อาจใช้วิธีการทำประโยชน์ต่อสังคม (CSR) เพื่อคืนกำไรให้สังคม ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรม ให้ความรู้ การทำบุญ บริจาคลงพื้นที่ชุมชน ไปจนถึงการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์อื่น ๆ การสร้างความมีส่วนร่วมกับชุมชนนอกจากจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรแล้ว ยังเป็นตัวช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเกิดความมีส่วนร่วมทั้งต่อองค์กรและชุมชนอีกด้วย

## ขั้นตอนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นภายในวันเดียว สิ่งเหล่านี้ต้องให้เวลากับมันนานพอสมควร ที่สำคัญคือต้องมีการวางแผนในการพัฒนาให้เกิดขึ้นด้วย ซึ่งหากวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นแล้ว เราก็สามารถใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์กรได้ในระยะยาว โดยปัจจุบันเราสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้ดังต่อไปนี้

๑. สร้างการรับรู้ถึงความสำเร็จของพนักงาน

การตระหนักรู้ถึงการมีอยู่ของพนักงานนับเป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ยิ่งถ้าหากรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงานของพนักงานนั้น ๆ ก็จะช่วยส่งผลดีในวงกว้าง โดยเฉพาะผู้บริหารควรจะมีการชื่นชมพนักงานบ้าง เพราะมีผู้เชี่ยวชาญบอกว่า การชื่นชมพนักงานเป็นตัวชี้วัดต่อความผูกพัน การรักษา และการพัฒนาตัวเองของพนักงานอย่างมีนัยยะสำคัญ

๒. รับฟังเสียงทุกคนในองค์กรอย่างแท้จริง

การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะหากเราทำพลาดในข้อนี้ก็จะทำให้พนักงานสูญเสียกำลังใจในการทำงานได้โดยเราสามารถรับฟังในรูปแบบสอบถาม หรือการเข้าพูดคุยส่วนตัว เพื่อสังเกตดูวิจนาภาษาต่าง ๆ และหากเป็นการทำงานทางไกล ก็อาจเปิดกล้องเพื่อให้เห็นท่าทางของพวกเขาได้ด้วย

๓. ผู้นำต้องทำเป็นตัวอย่างที่ดี

ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมอยู่ในมือของผู้บริหารหรือหัวหน้าทีม เพราะเราปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการเป็นตัวอย่างให้กับลูกทีม ถ้าผู้นำไม่เชื่อในวัฒนธรรมองค์กร ก็คงไม่มีใครเชื่อมั่นเช่นกัน

๔. ดำเนินการตามค่านิยมขององค์กร

อย่างที่กล่าวไว้ข้างต้น วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดภารกิจ แต่ค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม และทัศนคติ ค่านิยมจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรม ซึ่งถ้าหากทุกคนสามารถดำเนินการตามค่านิยมได้อย่างจริงก็จะเกิดเป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนทำได้จริง หากใช้คำพูดสวยหรูที่ไม่สามารถทำได้

๕. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต่างทีมอย่างทั่วถึง

เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้กับพนักงานระหว่างทีมหรือระหว่างแผนก เพื่อสร้างความรู้จักกันให้มากขึ้น ความสัมพันธ์นี้จะส่งเสริมให้แต่ละฝ่ายทำงานร่วมกันได้อย่างสะดวกใจขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพเช่นกัน

๖. เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ มีผลการศึกษาในองค์กรที่พนักงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะจะมีผลประกอบการที่มากขึ้น จึงเป็นเหตุผลให้องค์กรต่าง ๆ เริ่มให้ความสำคัญกับการลงทุนในโครงการพัฒนาพนักงาน

๗. ให้ทุกคนในองค์กรแสดงออกว่าวัฒนธรรมจนเป็นนิสัย

การปฐมนิเทศวันเดียวแล้วปล่อยให้พนักงานลู่งานทันที แต่ทางที่ดีเราควรสร้างความตระหนักรู้ถึงวัฒนธรรมที่อยากสร้างให้พนักงานรับรู้บ้าง เนื่องจากจะทำให้พวกเขารักษาวุฒฒมนั้น ๆ ให้สดใหม่และทำตามอยู่เสมอ

๘. ปรับวัฒนธรรมแต่งให้เข้ากับประสบการณ์แต่ละคน

เพราะความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกัน การยืดหยุ่นจึงเป็นทางออกที่ดีการบังคับ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงต้องสำรวจความต้องการของพนักงานอยู่เสมอว่าพวกเขาต้องการหรือไม่ต้องการวัฒนธรรมแบบไหน นับเป็นความเอาใจใส่ที่จะจูงใจให้เขาปฏิบัติตามวัฒนธรรมนั่นเอง