

หลักการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกุ่ม อำเภอมือง จังหวัดเพชรบุรี

วัฒนธรรมองค์กร คือ พฤติกรรมร่วมของคน ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่สะท้อนตัวตนขององค์กร แม้จับต้องไม่ได้ แต่ก็ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ เพราะทั้งคุณภาพผลิตภัณฑ์ ผลกำไร ความพึงพอใจของลูกค้า ชื่อเสียงขององค์กร ล้วนเป็นผลจากการทำงานของคนทั้งสิ้น วัฒนธรรมการทำงานที่เป็นเลิศสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และทุกองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงล้วนสร้างวัฒนธรรมตาม ๕ ขั้นตอนต่อไปนี้

๑. สร้างกลยุทธ์และวัฒนธรรมที่สอดคล้องกัน

กลยุทธ์ใด ๆ ย่อมล้มเหลวหากขัดแย้งกับวัฒนธรรมการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องพูดคุยกับบุคลากรทุกระดับเพื่อทำความเข้าใจมุมมอง ความคิดเห็น และให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมวางแผน เพื่อค้นหาปัญหาสำคัญที่ต้องแก้ไข และจุดแข็งที่ต้องเน้นย้ำ ซึ่งทำให้รู้ว่าควรวางแผนพัฒนาวัฒนธรรมอย่างไร คำถามสำคัญที่ต้องตอบให้ได้คือ “ทำไม เราต้องเปลี่ยนแปลง?” เพื่อหาว่าวัฒนธรรมองค์กรเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายองค์กรอย่างไร

๒. มุ่งพัฒนาเพียง 2-3 พฤติกรรม

การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องยาก เพราะคนเราไม่ยอมเปลี่ยนพฤติกรรมง่ายๆ แม้รู้ว่าจะต้องเปลี่ยนก็ตาม ดังนั้นสิ่งแรกที่ต้องทำคือสังเกตพฤติกรรมร่วมที่คนในองค์กรแสดงออก แล้วพิจารณาว่า “เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์และสอดคล้องกับกลยุทธ์ คนของเราควรพฤติกรรมใดร่วมกัน และควรหยุดทำพฤติกรรมใด” เช่น หากต้องการสร้างวัฒนธรรมแห่งการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ องค์กรควรส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าเสี่ยง กล้าพูดคุยปัญหาในองค์กรตรงๆ เมื่อเราเน้นย้ำพฤติกรรมสำคัญเพียงไม่กี่ข้อ คนในองค์กรมักจะหาวิธีใหม่ ๆ ในการแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นด้วยตนเอง เช่น ดิดส์ติกเกอร์ เพื่อชื่นชมคนที่กล้าแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นปฏิสัมพันธ์ดี ๆ ในระดับเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ไม่ใช่จากผู้บริหาร

๓. ส่งเสริมจุดแข็งที่มี

การชื่นชมสิ่งที่บุคลากรทำได้ดีอยู่แล้วจะช่วยส่งเสริมให้พวกเขาทำดีต่อไป และรู้สึว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน ไม่ใช่คำสั่งจากเบื้องบน ซึ่งเป็นการใช้จุดแข็งที่มีอย่างเต็มศักยภาพ ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าควรสื่อสารกลยุทธ์และสนับสนุนพฤติกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างไร

อีกหนึ่งวิธีคือหาให้เจอว่าใครคือผู้มีพฤติกรรมพึงประสงค์และมีอิทธิพลทางความคิดต่อคนในองค์กร พวกเขาจะเป็นแบบอย่างที่ดีและช่วยให้คนอื่น ๆ มีพฤติกรรมที่ดีร่วมกัน

๔. สร้างวัฒนธรรมทั้งแบบทางการและไม่ทางการ

ในการส่งเสริมพฤติกรรม ๒-๓ ข้อและสื่อสารให้ทีมงานรู้ว่าพวกเขาสำคัญต่อกลยุทธ์องค์กรอย่างไร คุณต้องใช้กระบวนการทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการร่วมกัน หลายองค์กรชอบใช้แต่วิธีการแบบเป็นทางการเช่น นโยบาย การวัดผล ค่าตอบแทน ระบบไอที กระบวนการตัดสินใจ แต่หลงลืมความสำคัญกระบวนการไม่เป็นทางการ เช่นการสร้างกลุ่มคนที่มีความสนใจเรื่องเดียวกัน การสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน การทำกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เป็นต้น

๒. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกุ่ม จะจัดให้มีการประเมินและปรับปรุงมาตรการนี้ตามความเหมาะสมหรืออย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง หรือการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่มีนัยสำคัญ เช่น การแก้ไขรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องเป็นต้น