องค์การจัดการน้ำเสีย
Wastewater Management Authority

แผนถ่ายทอดค่านิยม และส่งเสริมวัฒนธรรม องค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และ แผนปฏิบัติการถ่ายทอดค่านิยม และส่งเสริมวัฒนธรรม องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่

คำนำ

ด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) มีวัตถุประสงค์ในการจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับการบำบัดน้ำเสียภายในเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย และการให้บริการรับบริหารหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสียทั้งในและนอกเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียรวมทั้งบริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ ซึ่งการดำเนินงานให้ภารกิจและวิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จได้อย่างยั่งยืนนั้น อจน. ต้องมีการปลูกฝังค่านิยมให้บุคลากรทุกระดับให้ความสำคัญและประพฤติปฏิบัติตนตามค่านิยมของ อจน. โดยเฉพาะผู้บริหารที่จะเป็นต้นแบบและเป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้บุคลากร เกิดพฤติกรรมร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ตามทิศทางที่องค์กรกำหนด แล้วถือปฏิบัติจนกลายเป็นวิถีที่สืบทอดที่เข้มแข็งจากรุ่นสู่รุ่นเป็นวัฒนธรรมที่ดี อันจะเป็นการช่วยเพิ่มขีดความสามารถในระดับบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายในที่สุด

คณะทำงานส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้องค์การจัดการน้ำเสีย (KM WMA Team)

สารบัญ

เรื่อง **หน้า**

บทนำ

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

ค่านิยม

ความสำคัญของการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม อจน.

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการถ่ายทอดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมของ อจน.

บทที่ ๑ ความหมายของค่านิยม

๑. ความหมายของค่านิยม ๑

๒. การเสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่พึงประสงค์ ๖

๓. แนวทางการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมของ อจน. ๗

๔. ปัจจัยเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม ๘

๕. การดำเนินงานขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมของ อจน. ๘

๖. เชื่อมโยง “ค่านิยมองค์กร” สู่ “วัฒนธรรมองค์กร” ๙

๗. องค์ประกอบการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ๙

๘. ขั้นตอนในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีดังนี้ ๑๐

บทที่ ๒ วัฒนธรรมองค์การ

๑. ความหมาย ๑๗

๒. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ๑๘

๓. ที่มาของวัฒนธรรมองค์การ ๑๘

๔. รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ๑๙

๕. ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ ๒๐

สารบัญ

เรื่อง **หน้า**

แผนถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕..... ๒๔

แผนปฏิบัติการถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ ๒๕๖๓..... ๒๙

ภาคผนวก

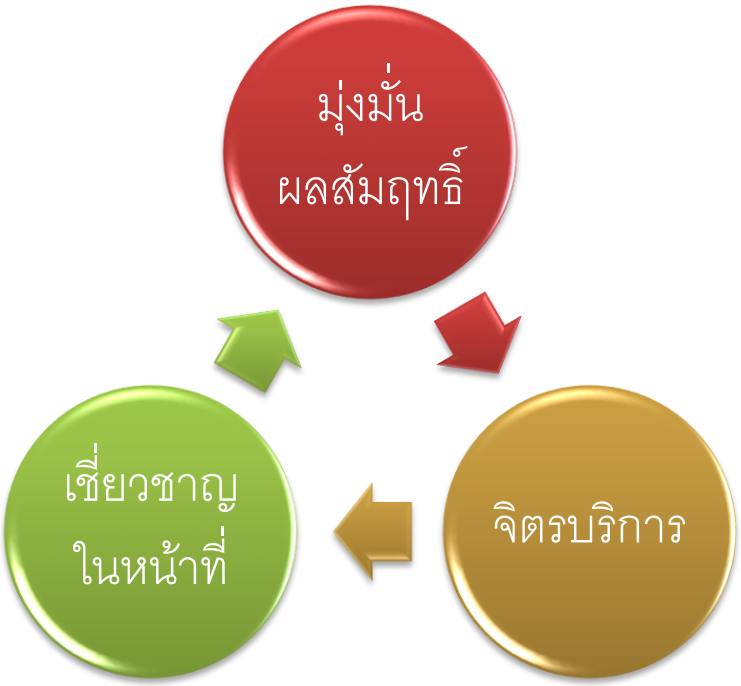
๑. บันทึกแบบประเมินฯ

๒. ผลจากการประเมินฯ

แนวทางการดำเนินงาน

องค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) ได้กำหนดค่านิยมองค์กร “**มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่**” โดยได้พิจารณาถึงบทบาท อำนาจ หน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๓๘ และแนวทางการปฏิบัติตนที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้างที่มีต่อภารกิจในการปฏิบัติงานต่อลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงสมาชิกในองค์การให้มีความเป็นหนึ่งเดียว โดยเป็นเครื่องมือการบริหารและพัฒนาองค์การในมิติของพฤติกรรมการทำงาน หรือแบบแผนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สร้างได้และสามารถพัฒนาได้ โดยเริ่มให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในบริบทต่างๆ ทั้งด้านแนวคิด วิถีชีวิต และบริบททางสังคม ความทันสมัยของเทคโนโลยี ดังนั้น บุคลากรในองค์การจึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ทัศนคติและพฤติกรรมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและส่งมอบบริการ ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่ง อจน. ได้ตระหนักถึงการมีการถ่ายทอดค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนจนเป็นวัฒนธรรมของ อจน. ตามแผนถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสียในระยะยาว และประจำปีต่อไป



นโยบายการถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย

๑. ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามค่านิยมของ อจน. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสร้างแรงจูงใจในการประพฤติปฏิบัติตนของพนักงานในทางที่ดี ตรงกับทิศทางที่องค์กรมุ่งหวัง

๒. ให้ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของ “**พนักงานตั้งแต่ระดับหัวหน้ากองขึ้นไปทุกคน**” ในการให้ความสำคัญกับการเผยแพร่การประชาสัมพันธ์ การชี้แจง การถ่ายทอด การสังเกต การพัฒนาและการปลูกฝังค่านิยม อจน. ในทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้น

๓. ให้พนักงานทุกระดับประพฤติตนอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอภายใต้ค่านิยมของ อจน. “**มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่**” ด้วยการปฏิบัติตนตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์TRUST+E ดังนี้

TECHNOLOGY SAVVY : ทันโลก เรียนรู้เข้าใจ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่

RUSH TO SERVICE : บริการด้วยใจ รวดเร็ว เป็นธรรม ทันสมัย ใส่ใจผู้รับบริการ

UNDER GOOD GOVERNANCE : ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ต่อต้านทุจริต ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

SPECIALIST: รอบรู้เชี่ยวชาญ ในงานที่ทำ แบ่งปัน สร้างสรรค์และพัฒนา

TEAMWORK: มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม มีน้ำใจ เปิดใจกว้าง แบ่งปันทักษะ

ENGAGEMENT: รักองค์กร ทุ่มเท เสียสละ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

๔. การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกกระบวนการ ต้องมีความสอดคล้องกับค่านิยมของ อจน. โดยให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมการยกย่องชมเชยต่างๆ เป็นต้น

๕. สำหรับกิจกรรมอื่นๆ สามารถประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมแต่ต้องอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์ แนวทางและพฤติกรรมตามที่องค์กรกำหนด

บทนำ

องค์กรทุกองค์กรย่อมมีแบบแผนความคิดและแนวทางปฏิบัติงานที่สมาชิกในองค์การยึดถือปฏิบัติ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กรไปสู่เป้าหมาย นั้นก็คือวัฒนธรรม และการจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรราบรื่น บรรลุตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง ย่อมเกิดจากรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนของบุคลากร ผู้บริหารภายในองค์การ นั้นก็คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น อจน. จะสามารถสร้างพลังที่เข้มแข็งและดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างยั่งยืนนั้น จึงควรมีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน มีการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้มีรากฐานในการสร้างวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์

การบริหารจัดการน้ำเสียของชุมชนให้ได้มาตรฐานและยั่งยืน ภายในปี ๒๕๖๙

พันธกิจ

๑. จัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับการจัดการน้ำเสียภายในเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย
๒. การให้บริการรับบริหารหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสียภายในเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย
๓. บริการรับบริหารหรือกิจกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ

ค่านิยม

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตรบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่

วัฒนธรรมองค์กร

เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและเน้นให้บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด

ความสำคัญของการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม อจน.

จากนิยามของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรม จะเห็นว่าเป็นสิ่งเกี่ยวเนื่องกัน โดยมีค่านิยมที่เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญเป็นรากฐานพฤติกรรมที่พนักงานขององค์กร เห็นว่ามีคุณค่า ยอมรับและยึดถือปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นแบบแผนเฉพาะขององค์กรเป็นแรงผลักดันอันเข้มแข็งที่ทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน

อจน. ในฐานะที่เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจของไทยก่อตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๓๘ มีวัตถุประสงค์ในการจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับการบำบัดน้ำเสียภายในเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย และการให้บริการรับบริหารหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสียทั้งในและนอกเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียรวมทั้งบริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ ย่อมมีวัฒนธรรมหรือแบบแผนการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรในระดับหนึ่ง แต่เมื่อปัจจัยแวดล้อม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อจน. จึงต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาวการณ์ต่างๆ ในอนาคต ทำให้ อจน.

ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นความน่าเชื่อถือ ความทันสมัย ความเชื่อมั่นไว้วางใจ ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานที่ได้เริ่มต้นการให้บริการเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้เข้าสู่องค์กร ควบคู่กับการให้บริการเชิงสังคม เพื่อลดภาระด้านงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ

ดังนั้น การจะทำให้วิสัยทัศน์และภารกิจของ อจน. สำเร็จได้ตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน จึงได้มีการทบทวนค่านิยมของ อจน. “ **มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่**” อันจะเป็นศูนย์กลางสำคัญของพนักงานในการยึดถือเป็นแนวประพฤติปฏิบัติที่ดี เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการถ่ายทอดค่านิยมไปยังพนักงานทุกระดับ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรและเกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรต่อไป

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์

๑. มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่/งานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถและส่งงานได้ตามกำหนดเวลา

๒. ทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

๓. ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบไม่ประมาท รักษาผลประโยชน์ให้แก่ อจน. อย่างเต็มความสามารถ คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. ปฏิบัติงานโดยไม่ยึดติดอยู่กับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน แต่มุ่งเป้าหมายของ อจน. โดยมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมว่าการทำงานนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายหรือไม่ และมีการติดตามผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

๕. มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ตรงต่อเวลา ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีตามที่ได้รับมอบหมาย มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

๖. ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๗. หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของอจน.

๘. ใช้ทรัพยากรของ อจน. ให้คุ้มค่า เสมือนหนึ่งการใช้ทรัพยากรของตนเอง

๙. มีความกระตือรือร้น มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งในงานวิชาชีพเฉพาะของตนเองและความรู้ต่างๆ เช่น การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

๑๐. ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ซ่อนเร้น ปิดบัง สถานภาพเปิดเผยได้ ยึดถือในหลักวิชาการความถูกต้อง เพื่อประโยชน์สูงสุดของ อจน.

จิตบริการ

๑. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร เต็มใจต้อนรับอำนวยความสะดวก และสร้างความประทับใจอันดีแก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. ติดต่อสื่อสารประสานงาน ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย

๓. ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน

๔. ประสานงานภายในหน่วยงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว ถูกต้อง สร้างความประทับใจลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕. คอยดูแลให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

๖. เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือประชาชนแม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้นๆ ได้อย่างแท้จริง

๗. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริง

๘. สามารถทำงานแบบมีส่วนร่วมกับบุคคลและหน่วยงานภายใน/ภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙. มีจิตใจช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน การเข้าร่วมกิจกรรมของ อจน. / ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำศักยภาพของตนเองออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๑๐. มีความรัก ผูกพัน ภูมิใจ และเห็นคุณค่าขอ งอจน.

๑๑. มีจิตวิญญาณของนักบริการที่ดี คือ มีบุคลิกภายใน ภายนอกที่เหมาะสม มีความรู้ในวิชาชีพความรู้รอบตัว มีใจรักในการทำงานไม่ย่อท่อ และมีทัศนคติที่ดีกับผู้รับบริการด้วยใจ

เชี่ยวชาญในหน้าที่

๑. กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น

๒. เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆของ อจน. และนำความเข้าใจนี้ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน หรือรายงานผลงานของตนเองได้ถูกต้อง

๓. เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนเองกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อได้อย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้ มาใช้เพื่อให้การทำงาน ระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดรับกันสูงสุด

๔. เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนเองหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่อด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุง ระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้

๕. เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไข ปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา

๖. พัฒนาตนเอง โดยการใฝ่รู้ เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ ในงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ พร้อมงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเกิดความเข้าใจในงานอย่างถ่องแท้

๗. มีความรอบรู้ ชำนาญ รวดเร็ว แม่นยำ ให้ความรู้สึกโดดเด่นทั้งปริมาณและคุณภาพเปรียบเสมือนตนเอง ทำงานด้วยความเป็นมืออาชีพ

๘. ทำงานโดยใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ทักษะและประสบการณ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม

๙. มีหลักการและจุดยืนในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมาย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการถ่ายทอดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมของ อจน.

ประโยชน์ต่อพนักงาน

๑. พนักงานเห็นทิศทาง เข้าใจในแนวทางการทำงานขององค์กรที่ชัดเจน และปฏิบัติตนตามพฤติกรรมร่วมที่องค์กรกำหนด

๒. ช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับ อจน. ได้ง่ายขึ้น และสามารถใช้ชีวิตได้อย่างราบรื่นและมีความสุข เนื่องจากมีแบบแผนพฤติกรรมทั้งที่พึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์ ที่ชัดเจน ทำให้ตัดสินใจว่าสิ่งใดผิด สิ่งใดถูก ดีหรือไม่ดี มีคุณค่าหรือไม่มีคุณค่าควรทำหรือไม่ควรทำ

ประโยชน์ต่อองค์กร

๑. เกิดแบบแผนและมาตรฐานชัดเจนในการผลักดันให้พนักงานประพฤติตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒. เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สอดประสานกันเกิดการบูรณาการงานระหว่างกัน

๓. ช่วยเพิ่มขีดความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

๔. เป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรเข้มแข็ง มีศักยภาพ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างราบรื่น

บทที่ ๑
ความหมายของค่านิยม

๑. ความหมายของค่านิยม

ค่านิยม (Values) เป็นความคิดและพฤติกรรมของบุคคลในสังคม ที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ยอมรับมาปฏิบัติตามและหวงแหนไว้ระยะหนึ่ง ค่านิยมมักเปลี่ยนแปลงไปตามกาลสมัยและความคิดเห็นของคนในสังคม ค่านิยมจึงเป็นมาตรฐานการเรียนรู้การประเมิน การเลือกและ การตัดสินใจของบุคคลว่า ควรทำหรือไม่ควรทำ มีค่าหรือไม่มีค่า สำคัญหรือไม่สำคัญ นอกจากนี้ค่านิยมยังทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดเป้าหมายและสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, ม.ป.ป.

ค่านิยม สิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องช่วย ตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง

ก่อ สวัสดิพาณิชย์, ๒๕๓๕ อ้างถึงใน ณัฐภัทธ์ สืบทวีพลเลิศ, ๒๕๕๕ ; ศ.อิสรา, ๒๕๕๖

ค่านิยม เป็นความคิด พฤติกรรมและสิ่งอื่นที่คนในสังคมเห็นว่า มีคุณค่าจึงยอมรับมาปฏิบัติและหวงแหนไว้ระยะหนึ่ง ค่านิยมมักเปลี่ยนแปลง ไปตามกาลสมัยและความคิดเห็นของคนในสังคม

พนัส หันนาคินทร์, ๒๕๓๗ อ้างถึงใน ณัฐภัทธ์ สืบทวีพลเลิศ, ๒๕๕๕ ; ศ.อิสรา, ๒๕๕๖

ค่านิยม คือ การยอมรับนับถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามคุณค่า ที่คนหรือกลุ่มคนในสังคมมีต่อสิ่งต่างๆ อาจเป็นวัตถุ ความคิด หรือการ กระทำในด้านต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม ทั้งนี้ได้มีการประเมินค่าจาก ทัศนะต่างๆ โดยรอบคอบแล้ว

พระมหาอดิศร ถิรสีโล, ๒๕๔๐ อ้างถึงใน ค่านิยมในการ ทำงาน, ม.ป.ป

ค่านิยม หมายถึง แนวความประพฤติหรือสภาพของการกระทำ ใดๆ ที่บุคคล หรือสังคมนิยมชมชอบและเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่ การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยก็ชั่วระยะหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง หรือสังคม

สำนักงาน ก.พ., ๒๕๕๗; ธนาคารอาคารสงเคราะห์, ๒๕๕๗

ค่านิยมหลักหรือ Core Value เป็นหลักการและพฤติกรรมชี้นำ ที่สื่อถึงความคาดหวังให้องค์กร และบุคลากรปฏิบัติตาม ค่านิยมหลักของ องค์กรจะสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ตลอดจนเป็นแนวทางชี้นำและสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน เพื่อช่วยให้ องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจด้วยวิธีการที่เหมาะสม

กิตติพัทธ์จิรวัสวงศ์, ๒๕๕๙

ค่านิยมองค์กร คือ หลักการและพฤติกรรมชี้นำที่สื่อถึงความ คาดหวังให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนและหนุนเสริมวัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ขององค์กร รวมทั้งสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคนและช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการ ที่เหมาะสม

สุพานีสฤษฎ์วานิช, ๒๕๔๙

องค์กรส่วนใหญ่จะมีค่านิยมหลักที่อาจประกาศหรือไม่ประกาศ ก็ได้แต่บุคลากรต้องรับรู้ซึ่งค่านิยมหลักดังกล่าว นอกจากจะเป็นส่วนหนึ่ง ของวัฒนธรรมองค์กรแล้ว ยังเป็นกรอบกำหนดแนวทางการทำงานขององค์กรด้วย

ซึ่งกล่าวโดยสรุปว่า **ค่านิยม** คือ เจตคติ ความคิด ความชอบ ความเชื่อพฤติกรรม และสิ่งอื่นที่คนในสังคมเห็นว่ามีคุณค่า มีความสำคัญ จึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยก็ชั่วระยะหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้หมายหมายของตนเองและสังคม โดยค่านิยมของสังคม ก็คือค่านิยมรร่รวมของกลุ่มบุคคลในสังคมนั้น ๆ ซึ่งแฝงอยู่ภายในความคิด อารมณ์ความรู้สึก และเจตคติของแต่ละบุคคล

สรุป **ค่านิยมหลัก (Core value)** เป็นหลักการและพฤติกรรม ชี้นำที่สื่อถึงความคาดหวังขององค์กร เปรียบเสมือนเสาหลักที่ยึดโยงให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติตาม เพื่อสะท้อนและหนุนเสริมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร ชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่กลมเกลียวและกลมกลืนในการทำงาน และแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้เกิด Organizational fit ด้วย

ค่านิยมองค์การจัดการน้ำเสีย

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ Speed

การมุ่งมั่น ทุ่มเท ปฏิบัติงานเชิงรุก เป็นเลิศในด้านการบริหาร จัดการน้ำเสียชุมชนจนเกิดเป็นผลสำเร็จ

๑. มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่/งานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถและส่งงานได้ตามกำหนดเวลา

๒. ทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

๓. ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบไม่ประมาท รักษาผลประโยชน์ให้แก่ อจน. อย่างเต็มความสามารถ คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. ปฏิบัติงานโดยไม่ยึดติดอยู่กับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน แต่มุ่งเป้าหมายของ อจน. โดยมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม ว่าการทำงานนั้นๆ บรรลุเป้าหมายหรือไม่ และมีการติดตามผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

๕. มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ตรงต่อเวลา ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีตามที่ได้รับมอบหมาย มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

๖. ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๗. หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของอจน.

๘. ใช้ทรัพยากรของ อจน. ให้คุ้มค่า เสมือนหนึ่งการใช้ทรัพยากรของตนเอง

๙. มีความกระตือรือร้น มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งในงานวิชาชีพเฉพาะของตนเองและความรู้ต่างๆ เช่น การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

๑๐. ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ซ่อนเร้น ปิดบัง สถานภาพเปิดเผยได้ ยึดถือในหลักวิชาการความถูกต้อง เพื่อประโยชน์สูงสุดของ อจน.

จิตบริการ Social

ปฏิบัติงานด้วยจิตบริการ มีความเอื้ออาทร ใส่ใจ สร้างความประทับใจแก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร เต็มใจต้อนรับอำนวยความสะดวก และสร้างความประทับใจอันดีแก่ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. ติดต่อสื่อสารประสานงาน ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย

๓. ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน

๔. ประสานงานภายในหน่วยงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว ถูกต้อง สร้างความประทับใจลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕. คอยดูแลให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

๖. เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือประชาชนแม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้นๆ ได้อย่างแท้จริง

๗. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริง

๘. สามารถทำงานแบบมีส่วนร่วมกับบุคคลและหน่วยงานภายใน/ภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙. มีจิตใจช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน การเข้าร่วมกิจกรรมของ อจน./ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำศักยภาพของตนเองออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๑๐. มีความรัก ผูกพัน ภูมิใจและเห็นคุณค่าของอจน.

๑๑. มีจิตวิญญาณของนักบริการที่ดีคือ มีบุคลิกภายใน ภายนอกที่เหมาะสม มีความรู้ในวิชาชีพความรู้รอบตัว มีใจรักในการทำงานไม่ย่อท่อ และมีทัศนคติที่ดีกับผู้รับบริการด้วยใจ

เชี่ยวชาญในหน้าที่ Specialist

พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้เกิดความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ รอบรู้ในงานของตนเอง

๑. กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น

๒. เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆของ อจน. และนำความเข้าใจนี้ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน หรือรายงานผลงานของตนเองได้ถูกต้อง

๓. เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนเองกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อได้อย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้ มาใช้เพื่อให้การทำงาน ระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดรับกันสูงสุด

๔. เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนเองหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่อด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุง ระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้

๕. เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไข ปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา

๖. พัฒนาตนเอง โดยการใฝ่รู้ เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ ในงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ พร้อมงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเกิดความเข้าใจในงานอย่างถ่องแท้

๗. มีความรอบรู้ ชำนาญ รวดเร็ว แม่นยำ ให้ความรู้สึกโดดเด่นทั้งปริมาณและคุณภาพเปรียบเสมือนตนเอง ทำงานด้วยความเป็นมืออาชีพ

๘. ทำงานโดยใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ทักษะและประสบการณ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม

๙. มีหลักการและจุดยืนในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมาย

๒. การเสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่พึงประสงค์

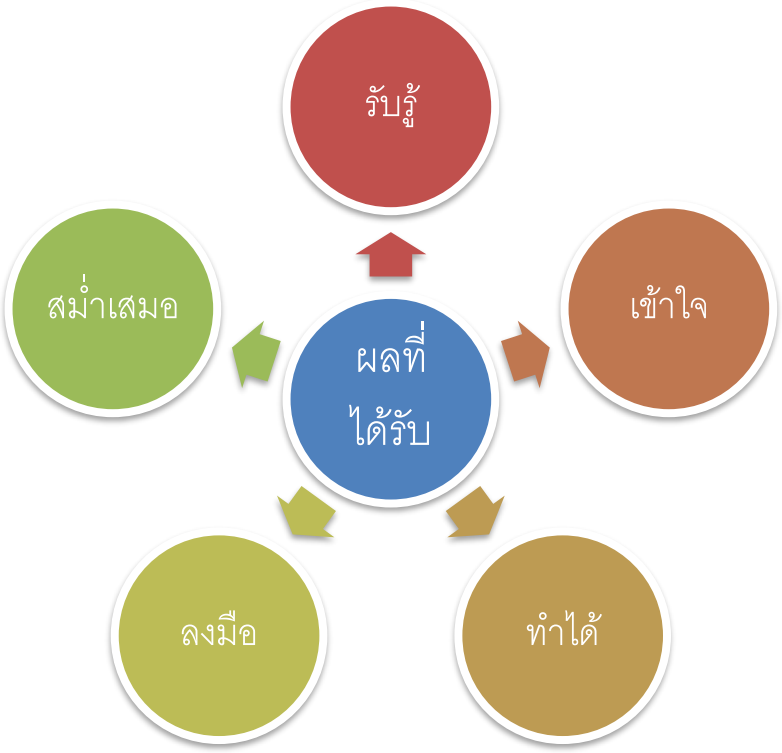
องค์การจัดการน้ำเสียให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดค่านิยมองค์กร “มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่” ให้เกิดกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานของ อจน. มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ๓ ประการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ Value คือ ระดับของการรับรู้และความเห็นของพนักงานในองค์กรในการปฏิบัติพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (ที่เป็นค่านิยม องค์กร) นั้นเป็นสิ่งที่พึงกระทำอย่างสม่ำเสมอ

องค์ประกอบที่ ๒ Skills คือ ระดับของทักษะ ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (ที่เป็นค่านิยมองค์กร) ซึ่งจะสมารถทำได้มากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับโอกาส ปัจจัยเอื้อและความสามารถขององค์กรในการปรับเงื่อนไขและอุปสรรคต่างๆ

องค์ประกอบที่ ๓ Motives คือ แรงขับดันเบื้องลึกที่ทำให้บุคคลปรารถนาจะ แสดงพฤติกรรมต่างๆ โดยธรรมชาติอันเป็นปรกติวิสัยของ บุคคล

แผนภาพการดำเนินงานการเสริมสร้างค่านิยม



๓. แนวทางการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมของ อจน.

การกำหนดแนวทางการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมของ อจน. อ้างอิงจากทฤษฎีการบริหารองค์กร ๗ s Mckinsey เป็นการพิจารณา ๗ องค์ประกอบหลัก คือ กลยุทธ์ (Strategy), โครสร้างองค์กร (Structure), สไตล์ (Style), ระบบ (System), บุคลากร (Staff), ทักษะ (Skill) และค่านิยม (Shared Value) ซึ่งค่านิยมเป็นตัวที่เชื่อมโยงทุก ๆ องค์ประกอบ ดังนั้น อจน. จึงนำหลักดังกล่าวมาจัดทำเป็นแนวทางการเสริมสร้าง ซึ่งตามรูปจะเห็นว่ามีลูกศรรอบด้านโดยลูกศรล่างสุดเป็นที่มาของการกำหนดค่านิยม ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบายองค์กร นโยบาย เป็นต้น

กลยุทธ์ : การวางแผนด้วยการบำรุงรักษาและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้ดหนือคู่แข่ง

โครงสร้าง : วิธีการกำหนดโครงสร้างขององค์กร ใครเป็นผู้ที่รายงาน และรายงานไปถึงไหน

ระบบ : กิจกรรมประจำวันและวิธีการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน

ค่านิยมร่วมกัน : เป้าหมายที่บรรลุผลสำเร็จ เมื่อรูปแบบการพัฒนาเป็นคุณค่าหลักขององค์กร จำเป็นต้องสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรมในการทำงาน ทั่วไป

สไตล์ : สไตล์ของความเป็นผู้นำ ของคณะผู้บริหารองค์กร

พนักงาน : ความสามารถทั่วไปของพนักงานในองค์กรและความพร้อมของพนักงานในการพัฒนา เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ทักษะ : ทักษะและความสามารถที่แท้จริงของพนักงานที่ทำให้องค์กร

๔. ปัจจัยเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม

กระบวนการสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม

๑. จัดทำ/ทบทวนแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรม ระยะยาวและประจำปี ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม

๒. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างความร่วมมือความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๓. การทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กรหรือโครงสร้างการทำงาน ให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างสายงาน/ฝ่ายงาน

๔. การให้ค่าตอบแทน รางวัล ยกย่องชมเชย และให้แรงจูงใจแกบุคลากรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและเกิดผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร

๕. การดำเนินงานขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมของ อจน.

คณะทำงานส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมองค์กร ได้ร่วมกันกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า "TRUST+E" โดยเชื่อมั่นว่าทั้ง ๖ ปัจจัย จะช่วยผลักดันให้ อจน. มีค่านิยมที่ชัดเจนและกลายเป็นค่านิยมที่บุคลากรทุกระดับเข้าใจ เข้าถึง และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างชัดเจน ด้วยการนำเอาสิ่งที่บุคลากรในองค์กรคุ้นเคยอย่างสมรรถนะหลักขององค์กร (TRUST) มาปรับปรุงและพัฒนาเป็นปัจจัยขับเคลื่อนและได้เพิ่ม +E (Engagement) เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงองค์กรในทางที่ดี รักษาและทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรภาพรวม โดยมีรายละเอียดดังนี้

Engagement รักองค์กร ทุ่มเท เสียสละ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ
Rush To Service ด้วยใจบริการ รวดเร็ว ทันสมัยใส่ใจบริการ
Under Good Governance ซื่อสัตย์ สุจริต มีจิตรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้
Specialist รอบรู้เชี่ยวชาญงานในหน้าที่ สร้างสรรค์ พัฒนา
Teamwork มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม มีน้ำใจ เปิดใจกว้าง แบ่งปันทักษะ
Technology Savvy ทันโลก เรียนรู้ เข้าใจ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ

๖. เชื่อมโยง "ค่านิยมองค์กร" สู่ "วัฒนธรรมองค์กร"

เพื่อให้องค์กรสามารถแปลงค่านิยมองค์กร (Core Value) สู่วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม โดย "ค่านิยมองค์กร" ช่วยสร้างคุณค่าองค์กรผ่านกระบวนการ "เปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติ" "ปรับความคิด" และ "ปรับปรุงพฤติกรรม" ในการอยู่และทำงานร่วมกันของคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิผล มีขั้นตอนพร้อมแนวทางในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรจาก Core Value ดังต่อไปนี้

๑. กำหนดภาพวัฒนธรรมองค์กรที่อยากเห็นในอนาคต ควรกำหนดภาพของวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนผ่านพฤติกรรมคนออกมาให้ชัดเจน และเฉพาะเจาะจงว่า ในแต่ละเหตุการณ์อยากเห็นวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับ Core Value แต่ละเรื่องเป็นอย่างไร ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ สำคัญมาก เพราะถ้ากำหนดได้ชัดเจน ละเอียด และครอบคลุมมากเท่าใด โอกาสจะนำไปปฏิบัติจริงก็มีมากขึ้น เท่านั้น

๒. กำหนดหัวข้อการประเมินความสำเร็จของภาพวัฒนธรรมองค์กร เมื่อสรุปได้แล้วว่ามีภาพอะไรบ้างที่ต้องการสร้างให้เป็น วัฒนธรรมองค์กร ขั้นตอนต่อไปคือ จะต้องกำหนดหัวข้อ และแนวทางในการประเมินความคืบหน้าหรือความสำเร็จที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

๗. องค์ประกอบการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

๑) ผู้บริหารองค์กร จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนสนับสนุน และเป็นแรงผลักดันในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และต้องสนใจ ใส่ใจ และแสดงออกในเชิงพฤติกรรม หรือใน ลักษณะ Walk to Talk เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการผลักดัน และส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารระดับสูง (Top Executives) ผู้บริหารของสายงาน (Line Managers) ทีมงานผลักดันวัฒนธรรมองค์กร (Change Agents) โดยมีกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และสนับสนุน (Support)

๒) ต้องมีทีมงานและให้ทีมงานช่วยกันขยายผลต่อไป และบุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมอย่างมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

๓) ต้องเริ่มต้นจากคนที่เห็นด้วยก่อน อย่าเริ่มต้นจากคนที่ ไม่เห็นด้วย เพราะจะทำให้ผลสำเร็จเกิดขึ้นได้ช้าและ อาจท้อแท้หมดกำลังใจไปก่อน

๔) ต้องใช้การปลูกฝังผ่านการพูดคุยกันบ่อยๆ ในหลากหลายช่องทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (ไม่ใช่การอบรม)

๕) ต้องมีการสื่อสาร (Communicate) โดยเลือกเครื่องมือการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและเหมาะสมกับบริบท เช่น การจัดกิจกรรม การอบรม หรือสัมมนา เป็นต้น ตลอดจน มีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ให้ข้าราชการทุกคนรับทราบ และปฏิบัติได้

๖) ต้องส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติจริง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๗) ต้องมีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นเตือนต่อเนื่อง พร้อมแนวทางการติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม อาจกำหนดให้ค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร ถูกนำไปเป็นส่วนหนึ่งของ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถวัดและให้ผลตอบแทน ความดีความชอบ ได้อย่างเหมาะสม

๘) มีจุดเริ่มต้นแต่ไม่มีวันสิ้นสุด มีการพัฒนาต่อยอดเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงามสืบทอดกันต่อไป

๘. ขั้นตอนในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีดังนี้

๑) นำค่านิยมองค์กรที่คัดเลือกไว้มาร้อยเรียงให้จดจำง่าย ซึ่งค่านิยมต้องมีแนวทางสอดคล้องกับภารกิจ พันธกิจ วิสัยทัศน์ นโยบายของผู้บริหาร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๒) นำค่านิยมองค์กรแต่ละตัวมากำหนดพฤติกรรมให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ทั้งพฤติกรรมที่ควรทำ (Do) และพฤติกรรมที่ไม่ควรทำ (Don't) โดยมีการออกแบบสำรวจพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรที่เป็นอยู่ เพื่อทราบถึงสถานะการพัฒนา ปรับปรุง วัฒนธรรมให้บรรลุค่านิยมขององค์กร

๓) สรรหาทีมงาน (Change Agent) ที่มีทัศนคติดี และที่สำคัญมีพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เป็นกำลังในการผลักดัน วัฒนธรรมใหม่ในองค์กร โดยต้องกำหนดบทบาท หน้าที่ ให้ชัดเจน โดยอาจมีการร่วมหารือให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

๔) จัดให้มีกิจกรรมที่บ่งถึง "ค่านิยมองค์กร" โดยเน้นสร้าง การรับรู้ และจดจำได้ควรเป็นกิจกรรมที่สนุก แต่สอดแทรก วัฒนธรรมแต่ละตัวเข้าไปในกิจกรรมนั้นๆ

๕) จัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยวิทยากรทั้งภายในและภายนอกให้กับผู้บริหาร หัวหน้างานและพนักงานทุกระดับ เป็นประจำสม่ำเสมอ

๗) สอดแทรกวัฒนธรรมองค์กรเข้าไปในกระบวนการบริหาร จัดการคนในทุกๆ ขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร ต้องกำหนด คุณลักษณะที่ตรงกับวัฒนธรรมองค์กร หรือการปฐมนิเทศ ควรมีการกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมด้วย

๘) สำรวจการรับรู้และความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์กรจาก บุคลากรทุกคนเป็นระยะอย่างน้อย ๖ เดือนครั้ง เพื่อดูว่า คะแนนการรับรู้และความเข้าใจเพิ่มขึ้นหรือไม่

๙) ขอความร่วมมือจากผู้บริหารในการกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กร สั้นๆ ในทุกโอกาส

๑๐) จัดให้มีการศึกษาดูงานองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เช่น ปูนซิเมนต์ไทย ไปรษณีย์ไทย ปตท. เป็นต้น

จากปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยมของ อจน. ทั้ง ๖ ปัจจัย จะทำให้วัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง ส่งผลให้การดำเนินงานของ อจน. บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจและยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะทำงานฯ

จึงจำเป็นต้องกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ตามค่านิยมให้ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรได้ประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

Engagement รักองค์กร ทุ่มเท เสียสละ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

สิ่งที่พึงกระทำ

๑. ทันโลก ติดตาม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสภาวการณ์ของโลก

๒. เรียนรู้เข้าใจ ศึกษาค้นคว้า หาวิธีการหรือเทคนิคการทำงานและเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

๓. ประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กรรวมทั้งความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆมาบริหารจัดการและปรับปรุง พัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิ์ภาระ

สิ่งที่ไม่พึงกระทำ

๑. ไม่ใส่ใจว่าทิศทางหรือสถานะการณ์เปลี่ยนแปลงหรือไม่ยังคงทำงานตามที่เคย ทำโดยไม่ปรับตัว

๒. ไม่เปิดรับและไม่แสวงหาความรู้ วิธีการหรือเทคนิคและเทคโนโลยีใหม่ๆ

๓. ไม่นำเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ที่ได้รับจากองค์กรมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

Rush to service
บริการด้วยใจ รวดเร็ว เป็นธรรม ทันสมัย ใส่ใจผู้รับบริการ

สิ่งที่พึงกระทำ

๑. บริการด้วยใจ ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพด้วยความเต็มใจ พร้อมเป็นผู้ให้ ภาคภูมิใจที่ได้ช่วยเหลือเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการอยู่เสมอ และมีความพร้อมให้บริการเชิงรุก

๒. รวดเร็ว เป็นธรรม ให้บริการด้วยความารวดเร็ว เป็นธรรม แก้ปัญหา และหาแนวทางแก้ไขให้ตรงความต้องการของผู้รับบริการ โดยไม่บ่ายเบี่ยงไม่แก้ตัว ไม่ปิดบังข้อมูลที่เป็นประโยชน์ หรือปัดภาระ ถึงแม้ไม่ใช่ ความรับผิดชอบโดยตรง

๓. ทันสมัย นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานบริการ ใส่ใจผู้รับบริการ เข้าใจ เข้าถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม โดยมุ่งแน้นคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ

สิ่งที่ไม่พึงกระทำ

๑. แต่งกายไม่สุภาพ แสดงกิริยาท่าทางและคำพูดที่ไม่เป็นมิตรไม่สุภาพ และไม่มีความกระตือรือร้นมาใส่ใจที่จะให้บริการ

๒. ประสานงานล่าช้า เลือกปฏิบัติ ไม่เห็นปัญหาจากมุมมองของผู้บริการ ปัดภาระรวมถึงปิดบังข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

๓. ไม่สนใจที่จะค้นคว้า หรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานบริการ

๔. ละเลยความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม

UNDER GOOD GOVERNANCE

ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตรรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ต่อต้านทุจริต ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สิ่งที่พึงกระทำ

๑. ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รักษากฎระเบียบวินัย ละเว้นจากอบายมุขทั้งปวง ไม่ประพฤติตนไปในทางที่เสื่อมเสียทั้งต่อตนเองและสังคม

๒. มีจิตรรับผิดชอบ ตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่งตัดสินใจ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานของตน และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที โดยไม่กล่าวโทษผู้อื่น

๓. โปร่งใสตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ และวิธีการที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงาน

๔. ต่อต้านทุจริต ยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ไม่นิ่งเฉยต่อการกระทำที่ไม่ถูกต้อง โดยแจ้งเบาะแสเมื่อเห็นการกระทำผิด และกล้าบอกกล่าว พูดเตือนให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามระเบียบ หรือข้อบังคับขององค์กร

๕. ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ปฏิบัติงานและดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีความพอประมาณมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี

สิ่งที่ไม่พึงกระทำ

๑. ทุจริตและประพฤติมิชอบในหน้าที่ละเลยและละเมิดกฎระเบียบของหน่วยงานและองค์กร

๒. ไม่รับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ตามที่ได้รับหมอบหมาย และกล่าวโทษให้ผู้อื่นเมื่อผิดพลาด รวมทั้งให้ผู้อื่นทำงานแทนในส่วนของตนโดยไม่มีเหตุจำเป็น

๓. ปกปิดข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเพิกเฉยต่อข้อร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔. เห็นแก่ประโยชน์ของตนเอง และพวกพ้องเพิกเฉย เมื่อเห็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง

๕. ใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างฟุ่มเฟือยและดำเนินชีวิตด้วยความประมาท โดยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและตนเอง

Specialist
รอบรู้ เชี่ยวชาญ ในงานที่ทำ แบ่งปัน

สิ่งที่ไม่พึงกระทำ

๑. รอบรู้ ใส่ใจศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

๒. เชี่ยวชาญในงาน ฝึกฝนทักษะการปฏิบัติงานจนเชี่ยวชาญ สามารถทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตรงเวลา และมีประสิทธิภาพ

๓. แบ่งปัน เต็มใจถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถสอนงาน ตอบข้อซักถาม และให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์

๔. สร้างสรรค์และพัฒนา กล้าคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานที่แตกต่างโดดเด่น รวมถึงสามารถวิเคราะห์ปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการเดิมๆพร้อมหาแนวทางป้องกัน และแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ไม่ให้เกิดซ้ำอีก เพื่อให้เกิดผลดี และสร้างมูลค่าเพิ่มต่อองค์กร

สิ่งที่ไม่พึงกระทำ

๑. หลบเลี่ยงการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และไม่ขวนขวายหาความรู้ ทักษะที่จำเป็น

๒. ทำงานโดยขาดความรู้หรือทักษะในงาน ทำให้ทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด

๓. ไม่ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ หรือไม่ให้ข้อมูล และแนะนำวิธีการที่เป็นประโยชน์เมื่อมีการหารือในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของตน

๔. ยึดติดกับรูปแบบและวิธีการเดิมๆ ไม่คิดริเริ่มสร้างสรรค์ และไม่ใส่ใจปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อป้องกันข้อผิดพลาด

Teamwork
มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม มีน้ำใจ เปิดใจกว้าง แบ่งปันทักษะ

สิ่งทีพึงกระทำ

๑. มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม เข้าใจบทบาทของตนมีความรับผิดชอบ ในส่วนที่ตนได้รับหมอบหมายให้สำเร็จ พร้อมร่วมผลักดัน ภารกิจ เป้าหมายและการดำเนินงานของทีม

๒. มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สร้างความสัมพันธ์อันดี อ่อนน้อมถ่อมตน ยกย่องให้กำลังใจและแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง และให้เกียรติกับทีม/เพื่อนร่วมงาน/และบุคคลที่ติดต่อประสานงานด้วย

๓. เปิดใจกว้าง ยอมรับความต่าง และรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม/เพื่อนร่วมงาน/หน่วยงาน/และบุคคลที่ติดต่อประสานงานด้วย

๔. แบ่งปันทักษะ เรียนรู้แลกเปลี่ยนให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อแก้ปัญหาให้กับทีมอย่างสร้างสรรค์และสามารถนำเสนอวิธีการที่ดีที่สุด (Best Practice)

สิ่งที่ไม่พึงกระทำ

๑. ละเลยเป้าหมายการทำงานเป็นทีม และไม่ยอมรับในบทบาทที่ตนเองได้รับหมอบหมายในทีม

๒. ตอบด้วยคำว่า ไม่ จนติดเป็นนิสัย เช่น ไม่รู้ ไม่ได้ ไม่ทำ ไม่ทัน และไม่ให้เกียรติกับคนในทีม

๓. ยึดถือความเห็นตนเองเป็นหลัก และไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่าง จากตนเอง

๔. ไม่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ/หรือไม่ให้คำปรึกษากับคนในทีม เพื่อให้เกิดวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาของทีม

TECHNOLOGY SAVVY ทันโลก เรียนรู้เข้าใจ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่

สิ่งทีพึงกระทำ

๑. ทันโลก ติดตาม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สภาวการณ์ของโลก

๒. เรียนรู้เข้าใจ ศึกษา ค้นคว้า หาวิธีการหรือ เทคนิคการทำงานและเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

๓. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กร รวมทั้งองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาบริหารจัดการและปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

สิ่งที่ไม่พึงกระทำ

๑. ไม่ใส่ใจว่าทิศทางหรือสถานการณ์ เปลี่ยนแปลงหรือไม่ ยังคงทำงานตามที่เคยทำโดยไม่ปรับตัว

๒. ไม่เปิดรับและไม่แสวงหาความรู้ วิธีการ หรือเทคนิคและเทคโนโลยีใหม่ๆ

๓. ไม่นำเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ที่ได้จาก องค์กรมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ มีประสิทธิภาพ

บทที่ ๒
วัฒนธรรมองค์การ

๑. ความหมาย

วัฒนธรรม (culture) หมายถึง สิ่งที่ทำความเจริญงอกงามให้แก่หมู่คณะ เช่น วัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมในการแต่งกาย, วิถีชีวิตของหมู่คณะ เช่น วัฒนธรรมพื้นบ้านวัฒนธรรมชาวเขา (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒)

องค์กร (organ) หมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน เช่น คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรบริหารของรัฐ สภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรของรัฐสภา , ในบางกรณี องค์กร หมายความรวมถึงองค์การด้วย (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒)

องค์การ (organization) หมายถึง ศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารจัดตั้งซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์การของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจ ากัด สมาคมหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์การสหประชาชาติ (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒)

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

ราแวสซี และ ชูลทซ์ (Ravasi และ Schultz ,๒๐๐๖) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์การ คือ ชุดของสมมติฐานทางจิตที่ใช้ร่วมกัน และการกระทำในองค์กรด้วยการกำหนดลักษณะการทำงานที่เหมาะสมสำหรับสถานการณ์ต่าง ๆ เช่นเดียวกับ ร็อบบินส์ (Robbins,๒๐๐๑) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง ระบบทุกอย่างที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแนวทางปฏิบัติหรือแนวทาง ในการดำเนินงานขององค์การและเปรียบเสมือนบุคลิกลักษณะขององค์การ

เทียนชัย ไชยเศรษฐ (๒๕๕๒) ได้นิยาม วัฒนธรรมองค์การ คือ วิถีชีวิตของกลุ่มคนในองค์การหนึ่งๆ ที่ประพฤติปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นลักษณะเฉพาะของกลุ่มคนนั้นๆ และเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้องค์การดำเนินอย่างราบรื่นและยั่งยืน

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผนหรือวิถีชีวิตขององค์การที่สมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันเป็นทั้งแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ขององค์การ และเป็นแบบแผนทางการกระทำขององค์การและปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ กล่าวคือ ถ้าหากหน่วยงานใดมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี เช่น บุคลากรมีการทำงานอย่างเต็มที่เน้นคุณภาพและมีความรับผิดชอบสูง ย่อมส่งผลให้การทำงานของทุกคนดี มีคุณภาพ ส่งผลทำให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพ รวมทั้งทำให้เกิดความพึงพอใจ

๒. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม องค์การซึ่งจัดว่าเป็นสังคมย่อยมีวัฒนธรรมเป็นหลักในการดำรงชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ โดยที่สมาชิกในสังคมหรือมนุษย์ไม่รู้ตัว กระบวนการขัดเกลาทางสังคม วัฒนธรรมนี้เปรียบเสมือนเป็นกาวหรือหลักที่ยึดองค์การหรือหน่วยงานให้กลมเกลียวไม่แตกสลายลงไป ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์การ มีหลักฐานการศึกษาวิจัยไว้ ๓ ประการคือ

๒.๑ วัฒนธรรมองค์การสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์การได้ เช่น วัฒนธรรมองค์การที่คนส่วนมากมักวางเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ เมื่อวิถีชีวิตทั่วไปสร้างแบบแผนการวางเฉยต่อปัญหา พฤติกรรมการปฏิบัติของมนุษย์ในองค์การก็จะซึมซับเรียนรู้แพร่กระจายในเรื่องการวางเฉย นานเข้าก็จะเป็นวัฒนธรรมการวางเฉย และกลายเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ

๒.๒ รูปแบบพฤติกรรมองค์การที่เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์การอาจเป็นได้ทั้งปัจจัยเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการบริหารงาน กล่าวคือ วัฒนธรรมจะส่งผลต่อรูปแบบและเนื้อหาความสัมพันธ์ของบุคคลทั่วไปในองค์การ เช่น ในกรณีที่องค์การมีปัญหาที่เกี่ยวกับงานหรือพฤติกรรมของคน แต่เมื่อพฤติกรรมของคนที่เกิดจากการยอมรับ อำนาจของผู้นำ และไม่มีความกล้าหาญในการริเริ่มแก้ไขปัญหา ถ้าผู้นำไม่เป็นผู้เริ่มต้นก่อนคือมีวัฒนธรรมยอมตามอย่างไม่ยั้ง คิด พฤติกรรมเช่นนี้ก็จะเป็นอุปสรรคในการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ตนประสบอยู่ร่วมกัน

๒.๓ ผลงานการศึกษาของ พอล เบท และ เอ็มอีพี สลิกแมน (Paul Bate and M.E.P. Seligman) พบว่าวัฒนธรรมจะมีอำนาจชักนำให้เกิดภาวการณ์เรียนรู้ต่างๆ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีความสำคัญกับองค์การ คือ การเรียนรู้ภาวะช่วยตัวเองไม่ได้ (Learned helplessness) ซึ่งเป็นสถานภาพทางจิตที่คนจะมีเมื่อเขารับรู้ว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตของเขาเองได้ และถ้าการรับรู้เช่นนี้ได้รับการยืนยันโดยผู้นั้นมีประสบการณ์ตรง โดยเขาผู้นั้นพบกับตัวเองว่าเป็นเช่นนั้นจริงๆ ก็จะทำให้การจูงใจในการตอบโต้กับปัญหาหายไป กลายเป็นคนย่อท้อต่ออุปสรรคหรือไม่ต่อสู้ให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล

โดยสรุป วัฒนธรรมองค์การในฐานะเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การเป็นสิ่งที่ผู้ศึกษาพฤติกรรม

๓. ที่มาของวัฒนธรรมองค์การ

ที่มาของวัฒนธรรมองค์การมี ๒ ระดับ คือ ระดับแรก เป็นวัฒนธรรมที่สังเกตได้หรือที่มองเห็นได้ ระดับที่สอง เป็นวัฒนธรรมที่เป็นแกน หรือวัฒนธรรมที่มองไม่เห็น

๓.๑ วัฒนธรรมที่มองเห็น ได้ดูได้จากการแต่งตัว เครื่องประดับ เรื่องราวที่เล่ากัน ภาษาหรือสัญลักษณ์ที่ใช้ พิธีการและการวางผังส านักงาน เป็นต้น

๓.๒ วัฒนธรรมที่มองไม่เห็น จะอยู่ลึกลงไปซึ่งเป็นค่านิยมและมาตรฐานที่กำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การ สิ่งเหล่านี้ไม่อาจสังเกตได้โดยตรงแต่ได้มาจากความหมายของเรื่องราวที่เล่ากัน ภาษา และลักษณะที่ใช้ ค่านิยมและมาตรฐานเหล่านี้เป็นคุณค่าสมาชิกในองค์การร่วมกันยึดถือและต่างก็เข้าใจกันดี

วัฒนธรรมที่มองเห็นได้
(การแต่งกาย ภาษาที่ใช้ เรื่องเล่า)
วัฒนธรรมที่มองไม่เห็น
(ค่านิยมและมาตรฐาน)

๔. รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ

ประกอบด้วย ๔ ลักษณะ มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน การที่จะนำวิธีการหรือวัฒนธรรมองค์การแบบหนึ่งไปใช้ในอีกแบบหนึ่งเป็นไปได้เสมอ และอาจเป็นการเสริมจุดอ่อนของแต่ละแบบก็ได้ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในแต่ละองค์การนั้น ๆ ว่าสามารถและดำเนินการอะไรอย่างไร การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์การ โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ น่าจะเป็นผลดีกว่าที่จะยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์การแบบใดแบบหนึ่งโดยตลอด

๔.๑ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นบทบาท (Role Culture) คือ มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง

บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร (Job Description) มีลักษณะ ที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ (Reason-Science) โครงสร้างขององค์การกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับขั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป (Hierarchy) และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติต่างๆ ชัดเจนทั่วองค์การ (Red Tape)

ลักษณะองค์การที่มีวัฒนธรรมนี้ เห็นชัดทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ทั้งภาคราชการและเอกชนซึ่งค่อนข้างล่าช้าในการปรับเปลี่ยนตนเองหรือ/และวัฒนธรรมองค์การ หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนเพื่อความเจริญ ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและความอยู่รอดต่อไปขององค์การ

๔.๒ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นงาน (Task Culture) คือ องค์การที่มีวัฒนธรรมที่เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม จะสนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงาน และการพัฒนาริเริ่มใหม่ ๆ อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติร่วมกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็น “งานโครงการ” หรือ Project โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์การ การร่วมทีมเพื่อน ความรู้ ความสามารถที่หลากหลายของบุคลากรจากหลายฝ่ายหลายส่วนงานมาร่วมมือกัน เมื่อสิ้นสุดโครงการทีมงานก็สลายไปและอาจไปสร้างทีมงานใหม่เพื่องาน

วัฒนธรรมองค์การแบบนี้ เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาพการแข่งขัน (Competition) และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ตลอด

๔.๓ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Existential Culture) ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่หลากหลายจำเป็น และจะมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์การเป็นอย่างยิ่ง จะสะท้อนแม้จะมีอิสระแต่ก็รักและทุ่มเทให้กับงานการใช้ความรู้ความสามารถของตน

ลักษณะองค์การที่มีวัฒนธรรมนี้ การบริหารเพื่อทีมงานจะเป็นปัญหามาก การประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน อาจจะเป็นหนทางเดียวที่จะให้ทุกคนมาร่วมทีมได้

๔.๔ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการเป็นผู้นำ (Leader Culture) เป็นองค์การหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ มักจะเป็นผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถ เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สนองรับและนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล หน่วยงานที่ตั้งหรือก่อเกิดขึ้นใหม่ต้องการวัฒนธรรมและผู้บริหารที่เป็นผู้นำเช่นนี้ การติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นและยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุดขององค์การ

ลักษณะองค์การที่มีวัฒนธรรมเช่นนี้ จะมีการจัดสรรคนพอเหมาะพอดีกับงานและผลงานที่ต้องการ ไม่มีอัตรากำลังส่วนเกินเหลือใช้เป็นต้นทุน การดำเนินงาน

๕. ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ แบ่งออกเป็น ๔ แบบ (Four Corporate Cultures)

๕.๑ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) หรือแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Culture) เกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเอง เช่น ส่งเสริมและให้เวลากับพนักงานให้สามารถใช้เวลางาน เพื่อศึกษาวิจัยโครงการที่ตนสนใจได้ ทำให้พนักงานมีโอกาสในการประดิษฐ์คิดค้นพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การด้วยการกระตุ้นพนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ หลายองค์การได้เปลี่ยนนโยบายใหม่มาเน้นเรื่องการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน (employee empowerment) เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่นและความสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้รวดเร็วเป็นหลัก ซึ่งมีค่านิยมในเรื่อง

- ส่งเสริมการสร้างสรรค์ การใช้จินตนาการ
- ส่งเสริมให้ทดลอง ให้ลองทำ ผิดพลาดไม่เป็นไรให้ถือเป็นบทเรียน
- ให้กล้าเสี่ยง ให้กล้าคิดอะไรที่นอกกรอบได้
- การให้อิสระ ให้คิด ให้ท าได้ ให้มีความเป็นผู้ประกอบการอยู่ในตัว
- การมุ่งตอบสนองต่อลูกค้าและฝ่ายต่าง ๆ โดยไม่ยึดติดกับกรอบแบบเดิม ๆ

๕.๒ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไร เป็นต้น องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคลและพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูง จะมีค่านิยมในเรื่อง

- การให้แข่งขันกันทำงาน เพื่อสร้างผลงาน
- การรุก การมุ่งมั่น เอาจริงเอาจัง
- การทำอะไรให้เสร็จ ให้สมบูรณ์ ให้ดีที่สุด
- การขยันขันแข็งในการทำงาน
- การริเริ่มในระดับบุคคล เพื่อมุ่งไปสู่ชัยชนะ และความสำเร็จ

๕.๓ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีความยืดหยุ่นแต่มุ่งเน้นภายในองค์การ โดยจะให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการของพนักงานมากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น ดังนั้น องค์การจึงมีบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทรทั้งพนักงานและลูกค้า โดยพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด จะมีค่านิยมสำคัญในเรื่อง

- การทำตามประเพณีปฏิบัติ (Traditional)
- การคำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อคนอื่น ๆ
- การเน้นความเป็นทีม
- เน้นการมีส่วนร่วม
- การเห็นพ้องกัน ไม่พยายามสร้างความแตกแยก อะลุ่มอล่วยกัน ช่วยเหลือกัน ร่วมมือกัน
- การเน้นความเป็นธรรม ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน

๕.๔ วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความมีเสถียรภาพความมั่นคงและมุ่งเน้นภายในองค์การเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์การน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มั่นคง จะมีค่านิยมในเรื่อง

- การประหยัดและมุ่งประสิทธิภาพในการทำงาน
- เน้นความเป็นทางการ และความเป็นระเบียบแบบแผน
- การใช้เหตุผล ใช้ข้อมูลตัวเลขต่างๆ ในการปฏิบัติงาน
- การเน้นในระเบียบ คำสั่ง กฎระเบียบต่างๆ
- การเชื่อฟัง ทำตามกฎระเบียบ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

ความยืดหยุ่น

ภายใน	**๓) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ** **(Clan Culture)** มีค่านิยมเน้น - ความร่วมมือ - ความเอื้ออาทร - รักษาข้อตกลง - ความเป็นธรรม - ความเสมอภาคทางสังคม	**๑) วัฒนธรรมแบบปรับตัว** **(Adaptability Culture)** มีค่านิยมเน้น - ความริเริ่ม - การทดลอง - ความกล้าเสี่ยง - ความอิสระ - ความสามารถ
	๔) วัฒนธรรมแบบราชการ **(Bureaucratic Culture)** มีค่านิยมเน้น - ความประหยัด - ความเป็นทางการ - ความสมเหตุผล - ความเป็นระเบียบ - ความเคารพเชื่อฟัง	**๒) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ** **(Achievement Culture)** มีค่านิยมเน้น - มุ่งการแข่งขัน - ความสมบูรณ์แบบ - ปฏิบัติเชิงรุก - ความเฉลียวฉลาด

ความมั่นคง

ภายนอก

ที่มา : Daft, R.L. (๒๐๐๒). The leadership experiences.

แผนถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

แผนถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

แผนงาน โครงการ/กิจกรรม	คำอธิบายรายละเอียด	ระยะเวลาดำเนินการ			ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		ปี๖๓	ปี๖๔	ปี๖๕		
แผนงานการสื่อสารสร้างการรับรู้และเข้าใจ						
๑. ประชาสัมพันธ์สื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร - จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์เว็ปไซต์ Facebook Line Group mail.go.th วารสาร-รายงาน-หนังสือ ของ อจน.	๑. ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร ๒. เผยแพร่ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กรผ่าน Website คลังความรู้ Line mail.go.th ๓. สื่อสารสร้างความเข้าใจต่อสิ่งที่พึงปฏิบัติและไม่พึงปฏิบัติ โดยมีแบบสอบถามให้พนักงานได้ประเมินการรับรู้	✓	✓	✓	๑. บุคลากร อจน.รับทราบเข้าใจ ค่านิยมและวัฒนธรรม (ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค) ๒. ทุกหน่วยงานมีสื่อประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร อจน. โดยหัวหน้าหน่วยงานแจ้งให้พนักงานในสังกัดได้ทราบและปฏิบัติ	ฝ่าย/สำนัก กอง/สจส.
๒. การประชุมผู้บริหารและการประชุมในหน่วยงานของ อจน.	๑. ภายใน การสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร เช่น วัฒนธรรมในการงดแจกเอกสารในการประชุม/มาตรการการลดกระดาษ/และมาตรการการใช้ทรัพยากรในองค์กร ๒. ภายนอก จัดบรรยายโดยวิทยากรภายนอกสร้างการเรียนรู้เข้าใจค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร	✓	✓	✓	ผู้บริหารและพนักงานทราบและปฏิบัติ	ฝ่าย/สำนัก/ กอง/สจส
๓. การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)	การจัดกิจกรรมประกวดบุคคลต้นแบบและ สจส.ต้นแบบ โดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล อจน.และมีการมอบโล่รางวัลประกาศเกียรติคุณ	✓	✓	✓	๑. พนักงานปฏิบัติตนตามแนวทางที่กำหนดในการเป็นพนักงานต้นแบบ ๒. สจส. ต้นแบบ มีการพัฒนาปรับปรุง สจส. ตามแนวทาง สจส. ต้นแบบ	ฝ่าย/สำนัก/ กอง/สจส

แผนถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

แผนงาน โครงการ/กิจกรรม	คำอธิบายรายละเอียด	ระยะเวลาดำเนินการ			ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		ปี๖๓	ปี๖๔	ปี๖๕		
แผนการสร้างความสัมพันธ์และระบบการสื่อสารภายใน						
๑. การดำเนินกิจกรรม KM ของ อจน.	๑. จัดกิจกรรม ตามกระบวนการ KM process เพื่อส่งเสริม /เสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้บุคลากร อจน. มีการทำงานร่วมกันทั้งภายในสำนักงานใหญ่ และ สจส. ๒. การจัดประชุมคณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อจน. โดยมี KM WMA Team และ WMA IM Team ช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรม KM และการจัดโครงการประกวดนวัตกรรมองค์กร	✓	✓	✓	๑. กิจกรรม KM Process อย่างน้อย ๓ กิจกรรม/ปี ๒. จัดประชุมสร้างแรงกระตุ้นการจัดการความรู้ใน อจน. และการเกิดนวัตกรรมองค์กร อย่างน้อย ๓ ครั้ง/ปี	คณะทำงาน/ KM Team WMA/ WMA IM Team/ สจส.
๒. การปรับปรุงสถานที่ทำงาน	พัฒนาปรับปรุงเพื่อให้เอื้อต่อการปรับพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรม เช่น การติดสติกเกอร์รณรงค์การประหยัดน้ำ/ไฟ การประเมินมาตรการการใช้ทรัพยกรภายใน อจน. เพื่อนำผลมาพัฒนา/ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น	✓	✓	✓	๑. อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๒. รณรงค์และประเมินมาตรการประหยัดทรัพยากรภายใน อจน. อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี	คณะทำงาน/ KM Team WMA/ สจส.
๓. การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงาน	๑. สร้างคลังความรู้ อจน. เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ในหน่วยงาน ๒. ทบทวน กระบวนงานของ แต่ละกอง/ฝ่าย สม่ำเสมอ	✓	✓	✓	อย่างน้อย ๒ ครั้ง/ปี	ฝ่าย/สำนัก/ กสป.

แผนถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

แผนงาน โครงการ/กิจกรรม	คำอธิบายรายละเอียด	ระยะเวลาดำเนินการ			ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		ปี๖๓	ปี๖๔	ปี๖๕		
แผนการสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนางานและบุคลากรในองค์การ						
๑. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)	๑. กิจกรรม COP ๒. แสวงหาความรู้และแสวงหาความรู้สำคัญใน อจน. ๓. สร้างคลังความรู้ อจน ๔. ประกวดนวัตกรรม ๕. ประกวดการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๖. อบรมระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียนการสร้าง ความเข้าใจกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล	✓	✓	✓	ร้อยละความสำเร็จของการจัดกิจกรรมภายใต้โครงการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะหลักขององค์กร (ร้อยละ ๑๐๐)	ฝอก./กทบ./คณะทำงาน
๒. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล	๑. ประเมิน Coaching online ๒. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร	✓	✓	✓	มีบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญชำนาญตามแผนพัฒนารายบุคคลเพิ่มขึ้นทุกปี	ฝอก./กทบ.
๓. กิจกรรมส่งเสริมและปลูกฝังการเรียนรู้ให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักวินัยคุณธรรม จริยธรรมมีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	จัดกิจกรรมส่งเสริมและปลูกฝังการเรียนรู้ ให้บุคลากรปฏิบัติตามหลัก วินัย คุณธรรม จริยธรรมมีหลักธรรมาภิบาล	✓	✓	✓	นำค่านิยมวัฒนธรรมของ อจน. ไปปฏิบัติงานปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	ฝอก./กทบ.

แผนถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

แผนงาน โครงการ/กิจกรรม	คำอธิบายรายละเอียด	ระยะเวลาดำเนินการ			ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบ
		ปี๖๓	ปี๖๔	ปี๖๕		
๔. การประเมินการับรู้ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ของ อจน.	จัดทำแบบฟอร์ม Google Form ให้พนักงานประเมินการปฏิบัติตามค่านิยม วัฒนธรรมของ องค์กร ดังนี้ - แบบทดสอบออนไลน์ Coaching online งานด้านบัญชี การเงิน และงบประมาณ - แบบสอบถามความต้องการใช้งานระบบสารสนเทศ และอุปกรณ์ไอที ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ - แบบสอบถามความต้องการอบรมหลักสูตรสารสนเทศภายในองค์กร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ - แบบสอบถามความพึงพอใจการให้บริการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ - แบบสำรวจความพึงพอใจการใช้งานระบบสารสนเทศ ที่นำมาสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสีย แบบประเมินช่องว่าง การรับรู้ ความเข้าใจ ความเห็น ต่อค่านิยมองค์กรที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์กร - แบบสำรวจการใช้กระดาษในการปฏิบัติงานของ อจน. - แบบสำรวจ มาตรการด้านการบริหารจัดการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green IT Management) ของ อจน.	✓	✓	✓	อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	กสป.

แผนปฏิบัติการถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรม องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

แผนปฏิบัติการถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

กิจกรรม	คำอธิบายรายละเอียด	ระยะเวลาดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
แผนงานการสื่อสารสร้างการรับรู้และเข้าใจ			
๑. ประชาสัมพันธ์สื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร - จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์เว็ปไซต์ Facebook Line Group mail.go.th วารสาร รายงาน หนังสือ ของ อจน.	๑. บุคลากร อจน. รับทราบ เข้าใจ ค่านิยมและวัฒนธรรม บุคลากร อจน.รับทราบ เข้าใจ ค่านิยมและวัฒนธรรม(ส่วนกลางและ สจส.) ๒. ทุกหน่วยงานมีสื่อประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร อจน. โดยหัวหน้าหน่วยงานแจ้งให้พนักงานในสังกัดได้ทราบและปฏิบัติ	ม.ค.-ก.ย. ๖๓	ฝ่าย/สำนัก/กอง/สจส.
๒. การประชุมผู้บริหารและการประชุมภายใน/ภายนอกของหน่วยงานในสังกัด	๑. ภายใน การสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร เช่น วัฒนธรรมในการงดแจกเอกสารในการประชุม มีมาตรการการลดกระดาษและมาตรการการใช้ทรัพยากรในองค์กร ๒. ภายนอก จัดบรรยายโดยวิทยากรภายนอกสร้างการเรียนรู้เข้าใจค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร	ม.ค.-ก.ย. ๖๓	ฝ่าย/สำนัก/กอง/สจส
๓. การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม (CSR)	การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม (CSR) ในพื้นที่ศูนย์บริหารจัดการคุณภาพน้ำ	ม.ค.-ก.ย. ๖๓	ฝ่าย/สำนัก/กอง/สจส

แผนปฏิบัติการถ่ายทอดค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การจัดการนำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

กิจกรรม	คำอธิบายรายละเอียด	ระยะเวลาดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
แผนการสร้างความสัมพันธ์และระบบการสื่อสารภายใน			
๑. การดำเนินกิจกรรม KM ของ อจน.	จัดกิจกรรมส่งเสริมกิจกรรมด้าน KM เช่น การจัดชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) การสร้างคลังความรู้ อจน. เป็นต้น	มี.ค.- ส.ค. ๖๓	คณะทำงาน/KM Team WMA/ สจส.
๒. การปรับปรุงสถานที่ทำงาน	กำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติในการลดการใช้ทรัพยากรของ อจน.	มี.ค.- ส.ค. ๖๓	คณะทำงาน/ KM Team WMA/สจส.
๓. การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงาน	๑. สร้างคลังความรู้ อจน. เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ในหน่วยงาน ๒. ทบทวน กระบวนงานของ แต่ละกอง/ฝ่าย สม่ำเสมอ	มี.ค.- ส.ค. ๖๓	ฝ่าย/สำนัก/กสป.
ด้านการสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนางานและบุคลากรในองค์การ			
๑. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)	จัดกิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะหลักขององค์กร	ก.ค.-ส.ค. ๖๓	ฝอก./กทบ./คณะทำงาน
๒. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล	บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญชำนาญตามแผนพัฒนารายบุคคลเพิ่มขึ้นทุกปี	ส.ค. ๖๓	ฝอก./กทบ.
๓. กิจกรรมส่งเสริมและปลูกฝังการเรียนรู้ให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักวินัยคุณธรรม จริยธรรม มีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม เช่น การจัด WMA CG Day	ก.ค.-ส.ค. ๖๓	ฝอก./กทบ.
๔. การประเมินการรับรู้ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร ของ อจน.	จัดทำแบบสอบถามประเมินการรับรู้ค่านิยม วัฒนธรรมของ อจน.	เม.ย.-ส.ค. ๖๓	กสป.

ภาคผนวก

รองผู้อำนวยการวิชาการและแผน
เลขที่รับ 946
วันที่ 15 มิ.ย. 63 เวลา 09.02 น.

ด่วนที่สุด

บันทึก อจน.

ส่วนงาน คำสั่ง อจน. ที่ ๔๙๑/๒๕๖๓ ลว.๒๒ พ.ย. ๖๒ คณะทำงานฯ จัดการความรู้และนวัตกรรม

ที่ กสป. ๑๙๖ /๒๕๖๓ **วันที่** ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุมัติการประเมินช่องว่างเพื่อพัฒนา (Gap Analysis) ค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างวัฒนธรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

เรียน รผอ. อจน. (วผ.)

(ประธานคณะทำงานดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ของ อจน. ประจำปี ๒๕๖๓)

ความเป็นมา

๑. คำสั่ง อจน. ๔๙๑/๒๕๖๓ ลว. ๒๒ พ.ย. ๖๒ แต่งตั้งคณะทำงานฯ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อจน. ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ ที่กำหนดให้คณะทำงานฯ ดำเนินงานตามกระบวนการฯ ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ (เอกสารแนบ ๑)

๒. เกณฑ์การประเมิน Enablers ด้านการจัดการนวัตกรรมได้กำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีการประเมินช่องว่าง เพื่อพัฒนาและจัดทำแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรระยะยาวและประจำปีที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (เอกสารแนบ ๒)

ข้อเท็จจริง

แบบประเมินช่องว่างเพื่อพัฒนา (Gap Analysis) ค่านิยมและวัฒนธรรม อจน. ที่ได้จัดทำขึ้น จะทำให้ทราบว่า พนักงาน อจน. มีพฤติกรรมตามค่านิยม อจน. ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมองค์กร โดยจะนำข้อมูลที่ได้จัดทำแผนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปีของ อจน. ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการ อจน. พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำไปปฏิบัติจริง ทั่วทั้งองค์กร ต่อไป (เอกสารแนบ ๓)

ข้อพิจารณา

เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการจัดทำแผนการเสริมสร้างค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรม อจน. ระยะยาวและประจำปี ที่กำหนดให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืนต่อยอดการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กรต่อไป ดังนั้น จึงเห็นสมควรขอความร่วมมือ พนักงานทุกคนกรอกแบบประเมินช่องว่างเพื่อพัฒนาค่านิยมที่มุ่งเน้นเสริมสร้างวัฒนธรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะเผยแพร่ทาง Mail.go.thai ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบ กสป. จักได้ดำเนินการต่อไป

เรียน ดุลยพิจารณ์ ดำเนินการต่อไป

(นางบุณฑริกา สุดใจนาค)
ห.กสป.
เลขานุการคณะทำงานฯ

15 มิ.ย 63
(นายสุชัย เจนพจนารถ)
รผอ.อจน.(วผ)

16 มิ.ย 63

องค์การจัดการน้ำเสีย
WASTEWATER MANAGEMENT AUTHORITY
MINISTRY OF INTERIOR, THAILAND

คำสั่งองค์การจัดการน้ำเสีย
ที่ ๕๙๑/๒๕๖๒
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

.....

ด้วยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้มีการต่อยอดการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการบริหารจัดการองค์กรเดิมทั้ง ๖ ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้สามารถสะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ จำนวน ๘ หลักเกณฑ์ และจะนำมาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปีบัญชี ๒๕๖๓ เป็นต้นไป นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ"การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & INNO)" ขององค์การจัดการน้ำเสียเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๓๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ยกเลิกคำสั่งองค์การจัดการน้ำเสียที่ ๔๔๑/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ เสียทั้งสิ้น และให้แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ ประกอบด้วย

๑. รองผู้อำนวยการวิชาการและแผน	เป็นประธานคณะทำงาน
๒. ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กร	เป็นคณะทำงาน
๓. ผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรม	เป็นคณะทำงาน
๔. ผู้อำนวยการฝ่ายจัดการน้ำเสีย ๒	เป็นคณะทำงาน
๕. ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการ	เป็นคณะทำงาน
๖. ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน	เป็นคณะทำงาน
๗. ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ	เป็นคณะทำงาน
๘. หัวหน้ากองมาตรฐานวิศวกรรม	เป็นคณะทำงานและเลขานุการ
๙. นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์	เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะทำงานฯ มีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ ตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ

๒. เสนอนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย และที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ให้ครบถ้วน

/๓. ดำเนินการ...

๓๓๓ อาคารเล้าเป้งง้วน ๑ ชั้น ๒๓ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กทม. ๑๐๙๐๐ โทรศัพท์ ๐ ๒๒๗๓ ๘๕๓๐-๙ โทรสาร ๐ ๒๒๗๓ ๘๕๗๗-
333 LAO PENG NGUAN TOWER 1 FL 23rd VIBHAVADI-RANGSIT Rd., JOMPHON, CHATUJAK, BANGKOK 10900 Tel. 0 2273 8530-9 FAX 0 2273 8577-9
URL : http://www.wma.or.th e-mail : wastewtr@wma.or.th

๓. ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ประเมินย่อย ๑๔ หลักเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ดังนี้

๓.๑ การจัดการความรู้

๓.๑.๑ การนำองค์กร ผู้บริหารระดับสูงกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย เป้าหมายด้านการจัดการความรู้ระยะสั้นและระยะยาว และผู้บริหารระดับสูงสื่อสารให้บุคลากรได้เกิดความเข้าใจ มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ และติดตาม ดูแล สนับสนุนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อบรรลุเป้าหมาย และใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานในการปรับปรุงทิศทาง นโยบายรวมถึงเป้าหมายการดำเนินงาน

๓.๑.๒ การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน ผู้บริหารมีส่วนร่วมการจัดทำกลยุทธ์การวางแผนการจัดการความรู้ ถ่ายทอดแผนไปยังผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง การติดตามประเมินผลตามแผนงานการจัดการความรู้ และนำผลที่ได้ใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ การกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร จัดลำดับความสำคัญโดยนำความต้องการขององค์กรเป็นหลักเกณฑ์การพิจารณา มีการปรับการจัดสรรทรัพยากรระหว่างการดำเนินงานพิจารณาจากการประเมินผล ทบทวนแผนการจัดการความรู้

๓.๑.๓ บุคลากร สื่อสารสร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมาย แนวทางการจัดการความรู้ เชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การประเมินผลงาน การสร้างเวที กิจกรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม การยกย่องชมเชยให้แก่บุคคลที่มีส่วนร่วม รวมถึงการประเมินและปรับปรุงวิธีการในการสื่อ สร้างความเข้าใจ การมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ

๓.๑.๔ กระบวนการจัดการความรู้ มีการกำหนดกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ มีการนำสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอกมาใช้

๓.๑.๕ กระบวนการปฏิบัติงาน การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงและปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

๓.๑.๖ ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ ผลการดำเนินการด้านต่างๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ และสามารถต่อยอดหรือขยายผลไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร

๓.๒ การจัดการนวัตกรรม

๓.๒.๑ การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และคณะทำงานด้านนวัตกรรม กำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นหลักการพื้นฐานในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน

/๓.๒.๒ ยุทธศาสตร์...

๓.๒.๒ ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม จัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว และถ่ายทอดแผนแม่บทฯ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๓.๒.๓ นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เชื่อมโยงเสียงของลูกค้าสู่การพัฒนานวัตกรรมให้สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่ม และพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า โดยครอบคลุมกระบวนการที่ลูกค้าสัมผัสกับองค์กรโดยตรง

๓.๒.๔ การขับเคลื่อนความรู้สู่นวัตกรรม สร้างแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๓.๒.๕ วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ประเมินช่องว่างเพื่อการพัฒนาและมีแผนการเสริมสร้างนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม

๓.๒.๖ กระบวนการนวัตกรรม มีกระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปสู่การพัฒนานวัตกรรม โดยมีการทดลอง/วิจัยและพัฒนา กระบวนการนำร่อง ต้นแบบสู่การปฏิบัติจริงหรือเพื่อออกสู่ตลาดเชิงพานิชย์ต่อไป

๓.๒.๗ การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม กำหนดแนวทางประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๒.๘ ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม กำหนดและยกระดับผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมในทุกมิติทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน และผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

โดยให้รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการแนวทางด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ ต่อผู้อำนวยการองค์การจัดการน้ำเสียเป็นรายไตรมาส

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

(นายชีระ วงศบูรณะ)
ผู้อำนวยการองค์การจัดการน้ำเสีย

/สำเนาเรียน...

ฝ่ายพัฒนาองค์กร
กองสารสนเทศและประเมินผล

2.1

1.3 การกำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 การกำหนดให้มีค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมอย่างชัดเจน

ระดับ 2 การสื่อสารค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกทุกกลุ่ม รับรู้ เข้าใจ และนำไปดำเนินการจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในอนาคต

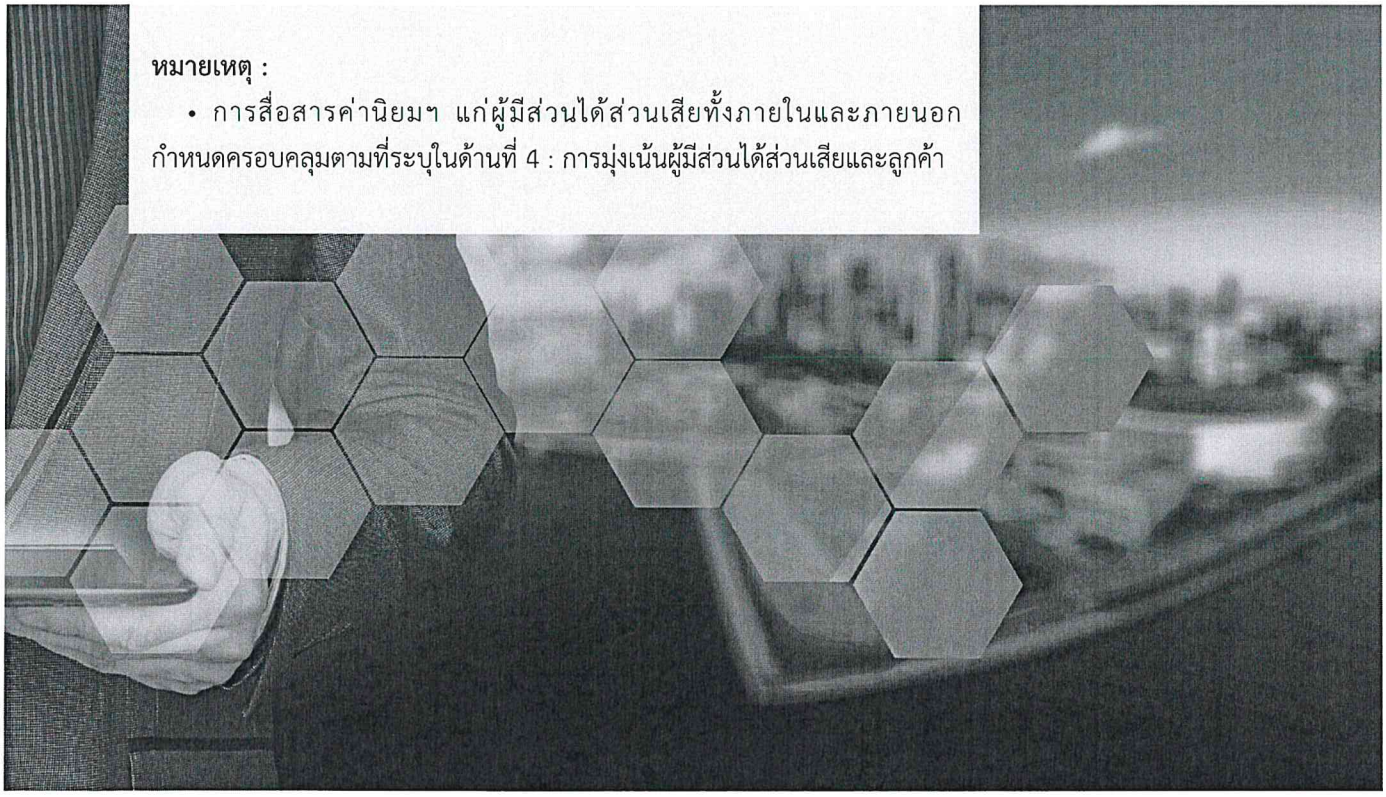
ระดับ 3 การจัดทำและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมทั้งระยะยาว และประจำปี เพื่อผนวกค่านิยมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ /ระบบงาน/กระบวนการปฏิบัติงาน /สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน / วัฒนธรรมองค์กร และ การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

ระดับ 4 การสำรวจการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน โดยผลสำรวจพบว่าบุคลากรของรัฐวิสาหกิจมีพฤติกรรมตามค่านิยมที่กำหนด

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร และปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย ดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย 3 ปีติดต่อกัน

หมายเหตุ :

• การสื่อสารค่านิยมฯ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก กำหนดครอบคลุมตามที่ระบุในด้านที่ 4 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า



2.1

5 วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 5)

5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 2.5)

ระดับ 1 การประเมินช่องว่างเพื่อการพัฒนา (Gap Analysis) และจัดทำ/ทบทวนแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม นำเสนอให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำไปปฏิบัติจริงทั่วทั้งองค์กร

ระดับ 2 แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี ควรประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่

- การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างความร่วมมือความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมร่วมกับ Stakeholders ภายนอก
- การทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กรหรือโครงสร้างการทำงาน ให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างสายงาน/ฝ่ายงาน
- การให้ค่าตอบแทน รางวัล ยกย่องชมเชย และให้แรงจูงใจแก่บุคลากรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและเกิดผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร

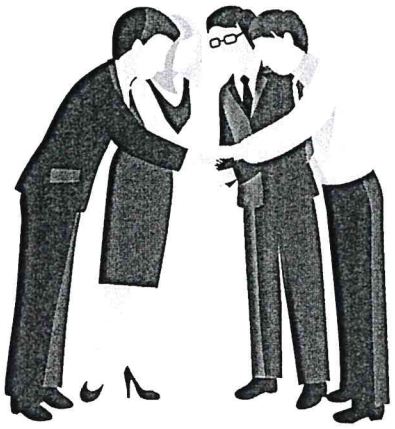
ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจถ่ายทอดแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างครบถ้วน

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจดำเนินการได้ตามแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมครบถ้วนร้อยละ 100 และ ดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายของแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมประจำปีครบถ้วนร้อยละ 100

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร และปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย ดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย 3 ปีติดต่อกัน

หมายเหตุ :

- การถ่ายทอดแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรประจำปี กำหนดครอบคลุมตามที่ระบุในด้านที่ 4 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า



2.1

3. บุคลากร (น้ำหนักร้อยละ 8)

การทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้

3.1 ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 การสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมาย และแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ขององค์กร

ระดับ 2 การสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และแรงจูงใจโดยเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การประเมินผลงานของบุคลากร และ/หรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ระดับ 3 การสร้างเวที/กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทได้อย่างทั่วถึง

ระดับ 4 การยกย่องชมเชยต่อสาธารณะให้แก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เพื่อให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

ระดับ 5 การประเมินและปรับปรุงวิธีการในการสื่อสร้างความเข้าใจ และสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและองค์กรภายนอก รวมทั้งกระตุ้นบุคลากรให้กล้าคิดกล้าทำ และสร้างสรรค์ สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง

ระดับ 2 การกำหนดและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

ระดับ 3 วัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ ถูกสร้างขึ้นครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

ระดับ 4 การดำเนินการสำรวจหรือประเมินวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างในการปรับปรุง

ระดับ 5 การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการสำรวจหรือประเมิน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ในการปรับปรุงวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนการจัดการความรู้

3.3 ความสามารถและความรับผิดชอบของทีมงานการจัดการความรู้ (น้ำหนักร้อยละ 2)

ระดับ 1 การคัดเลือกและพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้เพื่อให้มีความรู้และความสามารถเพียงพอในการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์กร

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินช่องว่าง
การรับรู้ ความเข้าใจ ความเห็นต่อค่านิยมองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร
องค์การจัดการน้ำเสีย

ฝ่ายพัฒนาองค์กร
กองสารสนเทศและประเมินผล

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินช่องว่าง
การรับรู้ ความเข้าใจ ความเห็นต่อค่านิยมองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร
องค์การจัดการน้ำเสีย

แบบประเมินช่องว่างการรับรู้ ความเข้าใจ ความเห็น ต่อค่านิยมองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารและพนักงาน อจน. โดยใช้ Google form เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ เพื่อคำนวณหาผลของข้อมูลที่ต้องการนำเสนอ สรุปได้ ดังนี้

๑. ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจ

๑.๑ ตอบแบบสำรวจมีผู้บริหารและพนักงาน อจน. ตอบแบบสำรวจฯ จำนวน ๑๐๒ คน (คิดเป็นร้อยละ ๘๐.๙๕ ของผู้บริหารและพนักงาน อจน. ทั้งหมด จำนวน ๑๒๖ คน)

๑.๑ ตำแหน่งงาน

ผู้บริหารระดับ ๘ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙
หัวหน้ากอง จำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๖
พนักงาน จำนวน ๗๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๕

๑.๒ สายงาน/สำนักงาน

สายงานบริหาร จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๗
สายงานวิชาการและแผน จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๗
สายงานปฏิบัติการ จำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘
สำนักผู้อำนวยการ จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๑๑๘
สำนักตรวจสอบภายใน จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๘

๑.๓ ฝ่าย

สำนักตรวจสอบภายใน จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๗
สำนักผู้อำนวยการ จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗ ๘
ฝ่ายอำนวยการ จำนวน ๔ คน คิดเป็
ฝ่ายบัญชีและการเงิน จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๘
ฝ่ายพัฒนาองค์กร จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๘
ฝ่ายวิศวกรรม จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙
ฝ่ายจัดการน้ำเสีย ๑ จำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๖
ฝ่ายจัดการน้ำเสีย ๒ จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๖
ฝ่ายบริหารการจัดเก็บรายได้ จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๙

๑.๔ อายุ

น้อยกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๖

๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๓

๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๔

๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๖

๑.๕ ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๔๗

๑๑-๒๐ ปี จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๕

๒๑-๓๐ ปี จำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๕

มากกว่า ๓๐ ปี ไม่มี

๒. สรุปผลการประเมิน

๒.๑ จำนวนผู้บริหารและพนักงาน อจน. ที่รับรู้ เข้าใจ และมีความเห็นต่อ **“ค่านิยมองค์กร”**

รายละเอียดข้อมูล	**ผลการรับรู้ เข้าใจและ ความเห็น (คน)**				
	เห็นด้วยอย่างมาก	**เห็นด้วย**	**ไม่แน่ใจ**	**ไม่เห็นด้วย**	**ไม่เห็นด้วยอย่างมาก**
๑. ประโยชน์และความสำคัญของค่านิยมองค์กร	๒๗	**๗๒**	๓	**๐**	**๐**
๒. ท่านทราบลักษณะ/คำนิยาม ของค่านิยมองค์กรเพียงใด	๒๔	**๗๑**	๗	**๐**	**๐**
๓. ท่านรับรู้ เข้าใจ ยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยม อจน. "มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่"	๔๐	**๕๙**	๓	**๐**	**๐**
๔. ค่านิยมองค์กรมีผลต่อองค์กรและบุคลากร	๓๗	**๕๖**	๖	๓	**๐**
๕. ค่านิยมองค์กร ทำให้เห็นทิศทางและเข้าใจแนวทางการทำงานขององค์กรที่ชัดเจน	๓๒	**๖๓**	๕	**๐**	**๐**

รายละเอียดข้อมูล	ผลการรับรู้ ความเข้าใจ ความเห็น (คน)				
	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างมาก
๖. อจน. มีแบบแผนความคิด แนวทางปฏิบัติงาน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร	๒๔	**๖๘**	๑๐	**๐**	**๐**
๗. อจน. มีการส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ตามค่านิยมองค์กรสม่ำเสมอ	๑๖	**๖๔**	๑๙	๒	๑
๘. อจน.ควรมีการรายงาน การติดตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืนตามค่านิยมองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	๒๔	**๗๑**	๖	๑	**๐**
๙. ค่านิยมองค์กรช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้	๒๕	**๖๕**	๑๑	๑	**๐**
๑๐. ค่านิยมองค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบเที่ยงตรง แม่นยำ มีมาตรฐาน พัฒนาตนเอง เพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญในงาน	๒๓	**๖๘**	๙	๑	๑

สรุปผลการประเมินฯ

๑. พนักงาน ๗๒ คนเห็นด้วย กับประโยชน์และความสำคัญของค่านิยมองค์กร และ ๗๑ คน ทราบลักษณะ/คำนิยามของค่านิยมองค์กร แต่ยังมี ๗ คน ที่ยังไม่แน่ใจต่อลักษณะและคำนิยามของ อจน.

๒. พนักงาน ๘๙ คน มีการรับรู้ เข้าใจ ปฏิบัติตามค่านิยมของ อจน. มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่" โดย ๔๐ คน (จาก ๑๐๒ คน) เห็นด้วยอย่างมากที่ค่านิยมองค์กรมีผลต่อองค์กรและบุคลากร

๓. พนักงาน ๖๘ คน คิดว่า อจน. มีแบบแผนความคิด แนวทางปฏิบัติงานเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของตนเอง แต่ยังมีอีก ๑๐ คน ไม่แน่ใจ

๔. พนักงาน ๖๔ คน คิดว่า อจน. มีการส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม แต่ยังมีพนักงานที่ไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วยรวม ๒๑ คน ที่เห็นว่า อจน. ยังไม่มีการส่งเสริม พฤติกรรมฯ ดังกล่าว

๕. พนักงาน ๖๕ คน คิดว่าค่านิยมองค์กร ทำให้ปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้ และอีก ๑๒ คนที่ยังไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วย

<u>สรุป</u> พนักงาน อจน. ส่วนใหญ่ (มากกว่า ๖๐ คน) มีการรับรู้ เข้าใจ ต่อค่านิยมองค์กร แต่ยังมีจำนวนหนึ่งที่เห็นด้วยว่า อจน. ควรส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ต่อไป

๒.๒ จำนวนผู้บริหารและพนักงาน อจน. ที่ รับรู้ เข้าใจ และมีความเห็นต่อ **“วัฒนธรรมองค์กร”**

ผลการสำรวจข้อมูล	ผลการรับรู้ เข้าใจ และความเห็น (คน)				
	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างมาก
๑. วัฒนธรรมมีผลต่อองค์กร	๓๐	**๖๗**	๕	**๐**	**๐**
๒. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร พนักงานหรือลูกจ้าง ท่านมีบทบาทสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๒๒	**๖๙**	๙	๒	**๐**
๓. วัฒนธรรมองค์กรสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมองค์กรและพฤติกรรมคนในองค์กรได้	๒๔	**๗๐**	๖	๒	**๐**
๔. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก	๓๔	**๖๕**	๒	๑	**๐**
๕. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร	๒๕	**๖๔**	๑๒	๑	**๐**
๖. อจน. ควรมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม	๓๐	**๖๙**	๓	**๐**	**๐**
๗. รูปแบบพฤติกรรมองค์กร พฤติกรรมคนในองค์กรที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร	๒๗	**๖๖**	๘	**๐**	๑
๘. วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะทำให้สมาชิกยึดมั่นต่อเป้าหมายองค์กร	๓๕	**๖๓**	๔	**๐**	**๐**
๙. องค์กรมีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร	๑๙	**๖๗**	๑๔	๒	**๐**
๑๐. องค์กรมีวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้	๒๓	**๖๘**	๙	๑	**๐**

สรุปผลการประเมินฯ

๑. พนักงาน อจน. จำนวน ๖๖ คน และ ๓๐ คน เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างมากที่วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อองค์กร

๒. พนักงาน จำนวน ๑๒ คน และ ๑ คน ยังไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วยว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสังคมจะมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร

๓. พนักงานจำนวน ๑๔ คน ยังไม่แน่ใจว่า อจน. มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร

<u>สรุป</u> พนักงาน อจน. ส่วนใหญ่ (มากกว่า ๖๐ คน) มีการรับรู้ เข้าใจ และมีความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดรูปแบบพฤติกรรมองค์กรและคนในองค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะทำให้สมาชิกยึดมั่นต่อเป้าหมายองค์กร

<u>ข้อเสนอแนะ/แนวทางปรับปรุง</u>

๑. อจน. ควรมีการส่งเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หลักการปฏิบัติที่พึงประสงค์ของพนักงานต่อแนวทางของ ค่านิยมองค์กร "มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่" จนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่มีแนวทางการดำเนินงาน เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สร้างความประทับใจในงานบริการต่อลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

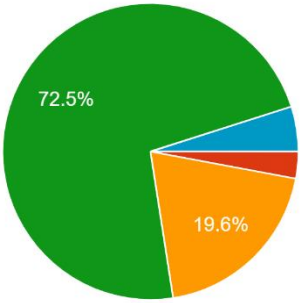
๒. ควรสนับสนุนส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการจัดการนวัตกรรม การเรียนรู้ที่ยั่งยืน เช่น การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ คลังความรู้ของ อจน. จนเป็นแหล่งความรู้ที่ต่อยอดไปสู่การสร้างนวัตกรรมของ อจน. โดยจัดให้มีการประกวดความคิดสร้างสรรค์ สู่การสร้างนวัตกรรมของ อจน. เป็นประจำทุกปี

๓. จัดทำแผนการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร เป็นแผนระยะยาวและระยะสั้น เพื่อให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานได้แสดงออกถึงแนวคิด หลักปฏิบัติ มุ่งไปสู่ วิสัยทัศน์ เป้าหมายองค์กรต่อไป

ภาคผนวก

ท่านทำงานตำแหน่งใด

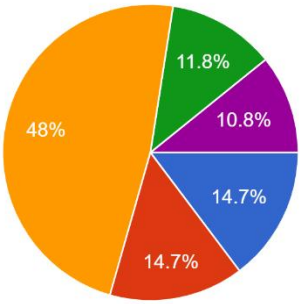
คำตอบ 102 ข้อ



- ผู้บริหารระดับ 9
- ผู้บริหารระดับ 8
- หัวหน้ากอง/ผู้จัดการสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขา
- พนักงาน
- เลขานุการ
- ลูกจ้าง

สายงาน/สำนัก

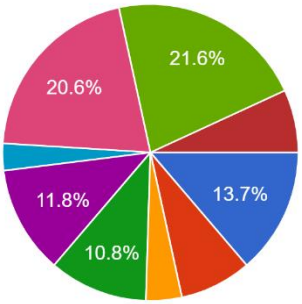
คำตอบ 102 ข้อ



- สายงานบริหาร
- สายงานวิชาการและแผน
- สายงานปฏิบัติการ
- สำนักผู้อำนวยการ
- สำนักตรวจสอบภายใน

ฝ่าย

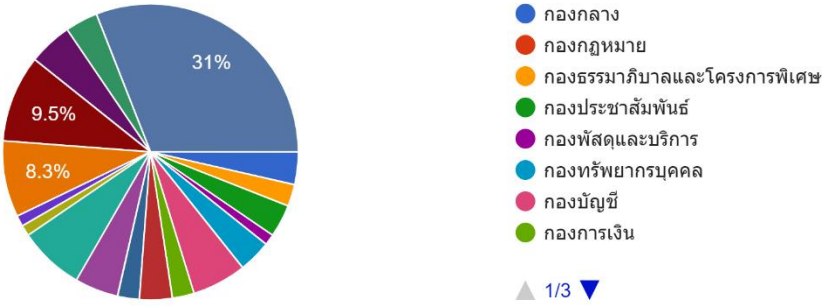
คำตอบ 102 ข้อ



- สำนักตรวจสอบภายใน
- สำนักผู้อำนวยการ
- ฝ่ายอำนวยการ
- ฝ่ายบัญชีและการเงิน
- ฝ่ายพัฒนาองค์กร
- ฝ่ายวิศวกรรม
- ฝ่ายจัดการน้ำเสีย1
- ฝ่ายจัดการน้ำเสีย2
- ฝ่ายบริหารการจัดเก็บรายได้

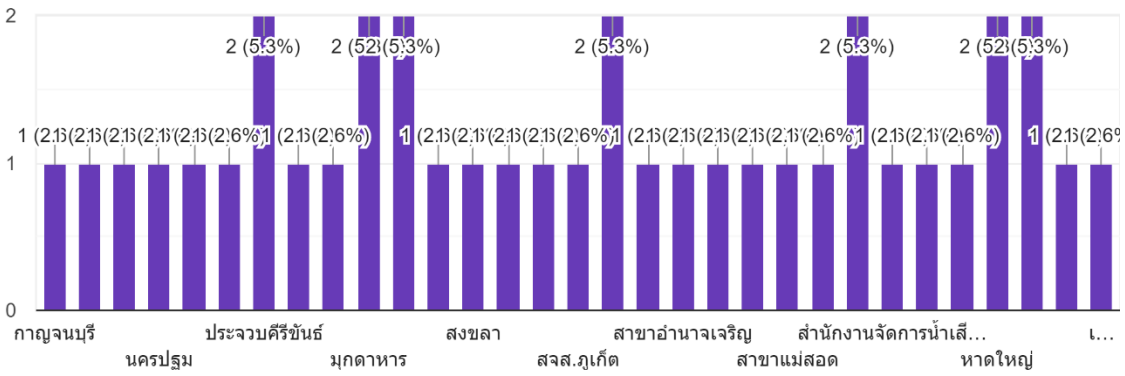
กอง

คำตอบ 84 ข้อ



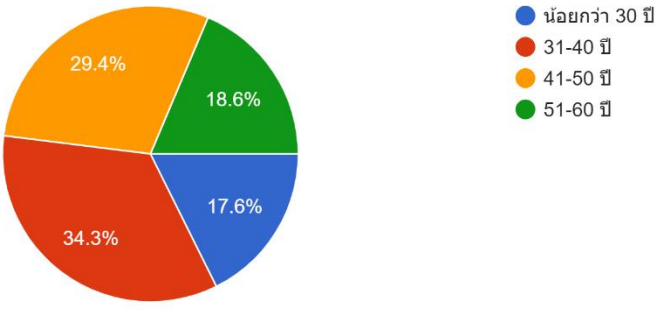
สำนักงานจัดการน้ำเสียสาขา(โปรดระบุ)

คำตอบ 38 ข้อ



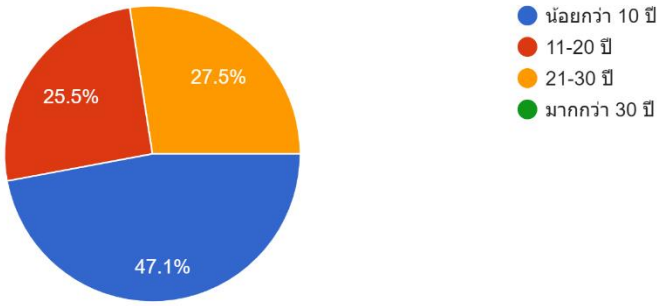
อายุ

คำตอบ 102 ข้อ

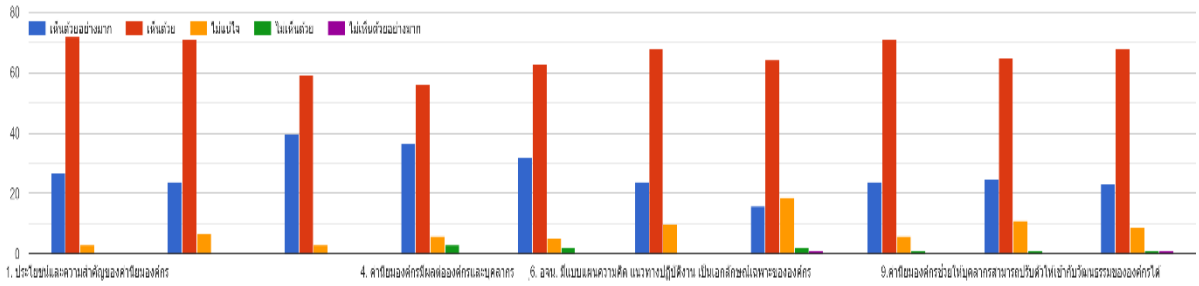
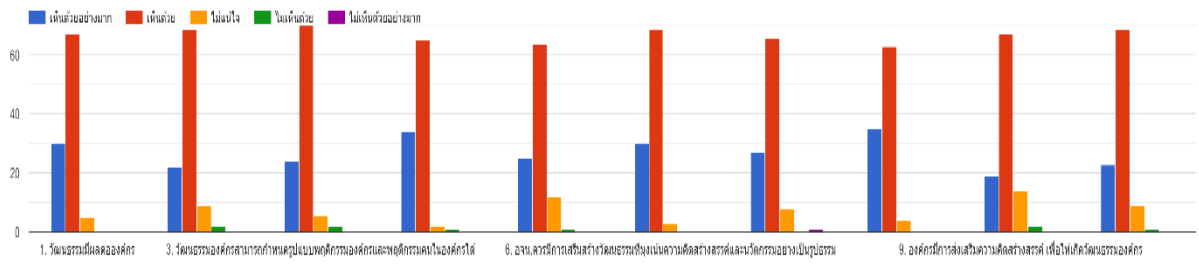


ประสบการณ์ในการทำงาน

คำตอบ 102 ข้อ



2.1 ท่านมีการรับรู้และความเข้าใจความเห็นต่อ "ค่านิยมองค์กร"อย่างไร



2.2 ท่านมีการรับรู้และความเข้าใจ ความเห็นต่อ "วัฒนธรรมองค์กร"อย่างไร