

แนวทางการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคลโดยใช้วัฒนธรรมองค์กร

“การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ” การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาทำงานกับองค์กรนั้นว่ายากแล้ว แต่การรักษาให้พนักงานคนนั้นอยู่กับองค์กรไปนานๆ ยิ่งยากกว่า หลายบริษัทมุ่งเน้นแต่เรื่องผลตอบแทนสูงๆ แต่น่าแปลกที่บ่อยครั้งก็ยังรักษาคนเก่งไว้ไม่ได้ จากงานวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรของไพรซ์วอเตอร์คอสโตน พบบว่า

“วัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางบวกในการทำงานและความผูกพันของพนักงานไพรซ์วอเตอร์คอสโตนไทย”

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ก็คือ “วัฒนธรรมองค์กร”(Corporate Culture)

วัฒนธรรมองค์กรที่ดีและเข้มแข็งจะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง ที่จะทำให้ทุกคนทำงานเพื่อให้องค์กรเดินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ “วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)”

วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) คือ ระบบค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรม และ ประเพณีปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในองค์กร เปรียบเสมือนตัวกำหนดทิศทางหรือแนวความคิดให้กับบุคลากรในองค์กรให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สร้างแรงบันดาลใจ และ ความผูกพันต่อองค์กร โดยสะท้อนผ่านรูปแบบการทำงาน การสื่อสาร การแต่งกาย หรือแม้กระทั่งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยองค์กรแต่ละแห่งจะมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ประวัติความเป็นมา ผู้นำ หรือ ประเภทธุรกิจ ฯลฯ

ความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร : การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่นและรวดเร็ว เพราะเป็นการสร้างให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีค่านิยมเดียวกัน , มีส่วนร่วมในองค์กร และรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กรอีกด้วย แต่สิ่งสำคัญก็คือ วัฒนธรรมองค์กรที่สร้างขึ้นต้องสอดคล้องกับธุรกิจขององค์กรด้วย “เพราะต่อให้องค์กรจะมีกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ดีขนาดไหน แต่ถ้าวัฒนธรรมองค์กรไม่สอดคล้องกับธุรกิจขององค์กร ความสำเร็จก็ไม่มีความเกิดขึ้น”

ตัวอย่างของวิสัยทัศน์องค์กรและวัฒนธรรมองค์กร บริษัท เซ็นทรัล โฮม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด

วิสัยทัศน์องค์กร (Vision) : อันดับหนึ่งของประเทศไทยด้านการซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ครบวงจร

จากตัวอย่างด้านล่างนี้ มี 3 ค่านิยม (Core Values) ซึ่งค่านิยมนี้ เป็นตัวกำหนดแนวทางการประพฤติปฏิบัติ, ทักษะ, แนวคิด และ มุมมองของบุคลากรในองค์กร ให้ปฏิบัติตนไปในทิศทางเดียวกัน เป็นสิ่งที่ทำให้ทุกคนในองค์กรรู้ว่าจะต้องประพฤติปฏิบัติตนเช่นไรเพื่อจะให้องค์กรเดินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้และทำให้ทุกคนมีความสุขร่วมกัน ทั้งยังเป็นการสร้างความสามัคคีและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย (Vision) พฤติกรรมที่คนในองค์กรร่วมกันสร้าง หล่อหลอม และปฏิบัติร่วมกัน จึงกลายเป็น “วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)”



วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

Customer Centric

ลูกค้าเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ตั้ง

1. ส่งมอบบริการที่เกินความคาดหวังแก่ลูกค้า
2. รับฟังลูกค้าด้วยความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง
3. พัฒนาการทำงานอยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว

Highly Respect & Care

การให้เกียรติและการใส่ใจความรู้สึกซึ่งกันและกันอย่างสูง

1. พูดยาดีและกักกายกัน
2. จอบคุณและชื่นชมกัน
3. ขอโทษและให้อภัยกัน
4. ช่วยเหลือดูแลและให้กำลังใจกัน
5. อ่อนน้อมถ่อมตนและยอมรับความผิดพลาด
6. ยินดีเมื่อผู้อื่นมีความสุขและคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น

Powerful Accountability

ความรับผิดชอบที่ไว้วางใจได้อย่างทรงพลัง

1. ชื่อสัตย์ต่อองค์กร, ลูกค้า, ตนเองและผู้มีส่วนได้เสีย
2. ยึดมั่นในกฎระเบียบและจรรยาบรรณของธุรกิจ
3. ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
4. มุ่งมั่นและพยายาม
5. พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

หลังจากมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรใหม่ให้มีแบบแผนที่ชัดเจนขึ้น ในปี 2567 ผลปรากฏว่า สถิติการเข้า-ออกของพนักงานและผลประกอบการ [\(ข้อมูลอ้างอิงจาก บริษัท เซ็นทรัล โฮม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด\)](#)

- ปี 2566 (วัฒนธรรมองค์กรเดิมที่ไม่มีแบบแผน) รับพนักงานทั้งหมด 38 คน ลาออก 23 คน คิดเป็นประมาณ 60%
- ปี 2567 (ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรใหม่) รับพนักงานทั้งหมด 17 คน ลาออก 7 คน คิดเป็นประมาณ 40%
- ในปี 2567 อัตราการจ้างพนักงานลดลงจากปี 2566 จำนวน 21 คน คิดเป็น 55%
- ในปี 2567 อัตราการลาออกของพนักงานลดลงจากปี 2566 จำนวน 16 คน คิดเป็น 20%
- ผลประกอบการในปี 2567 (พิจารณาถึงเดือนกันยายนทั้งสองปี) พบว่าดีขึ้นกว่าปี 2566 ถึง 53%
- ค่าใช้จ่ายในปี 2567 (พิจารณาถึงเดือนกันยายนทั้งสองปี) พบว่าลดลงกว่าปี 2566 ถึง 55%

วัฒนธรรมองค์กรที่ดี นอกจากจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะรักษาพนักงานเก่ง(Talent) ให้อยู่กับเราไปนานๆแล้ว ยังสร้างเสน่ห์ดึงดูดคนเก่งจากภายนอกให้มาสนใจบริษัทเราด้วยเช่นกัน การศึกษาคนวัยทำงานกว่า 5,000 คนของ Glassdoor ที่บอกว่า 77% จะประเมินวัฒนธรรมองค์กรก่อนสมัครงาน และกว่า 56% มองว่าวัฒนธรรมองค์กรสำคัญมากกว่าค่าตอบแทน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น อีกทั้งยังทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กรและเป็นการเพิ่มแรงจูงใจที่อยากจะทำงานกับองค์กรต่อไปเรื่อยๆเป็นผลทำให้อัตราการเข้าออก (Turn Over) ขององค์กรลดลงมาก ในขณะที่ผลประกอบการก็ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

ผลลัพธ์ของการที่องค์กรสามารถผลักดันเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรได้สำเร็จ

1. สร้างภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่งให้กับองค์กร : องค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งก็เหมือนกับต้นไม้ที่มีรากฝังลึก การที่พนักงานในองค์กรมีความเป็นน้ำหนึ่งน้ำใจเดียวกัน และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรทั้งในด้านการบริหารบุคลากร และ ภาพรวมของธุรกิจ เช่น พนักงานชื่นชมและแสดงความยินดีซึ่งกันและกันผ่านสื่อออนไลน์เมื่อมีบุคลากรในองค์กรทำผลงานได้ดี ก็เป็นภาพลักษณ์ที่ดีในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กร เป็นต้น
2. ความขัดแย้งในองค์กรลดน้อยลง : การมีวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่ดีจะส่งผลให้ภาพรวมของบุคลากรในองค์กรมีทัศนคติ มุมมอง และ พฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน เป็นผลทำให้ปัญหาและความขัดแย้งระหว่างบุคลากรลดลง การที่ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์กรลดลง ย่อมส่งผลดีต่อการทำงานและผลของการทำงานด้วยเช่นกัน
3. ผลประกอบการโดยรวมเป็นไปในทิศทางดีขึ้น (อ้างอิงจากผลประกอบการของ บริษัท เซ็นทรัล โฮม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ในปี 2566 และ 2567 ข้างต้น)

แนวทางการรักษาวัฒนธรรมองค์กรให้คงอยู่แบบมีประสิทธิภาพ

1. การประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ : นอกจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีแล้ว สิ่งที่สำคัญ คือ ต้องมีการปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรอยู่เสมอ ต้องทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรปฏิบัติร่วมกันจนกลายเป็นเรื่องปกติ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ฝังรากลึก โดยมีหลากหลายวิธีการ เช่น
 - ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรต้องเป็นคนเริ่มปฏิบัติก่อน เพราะหากผู้นำไม่ให้ความสำคัญ วัฒนธรรมองค์กรก็จะล้มเหลว หลายบริษัทพยายามให้มีวัฒนธรรมองค์กรตามกระแสสังคม แต่พฤติกรรมของคนในองค์กรรวมถึงผู้บริหารไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่สร้างขึ้นก็จะเป็นประโยชน์หรือผลดีกับองค์กร
 - การสรรหาบุคลากรใหม่ องค์กรจะต้องนำวัฒนธรรมองค์กรเข้ามาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณารับบุคลากรด้วย การสรรหาบุคลากรสามารถสรรหาได้หลากหลายรูปแบบ โดยไม่จำกัด เพศ เชื้อชาติ ศาสนา แต่สิ่งที่ต้องตระหนัก คือ บุคลากรที่จะได้รับการพิจารณาเข้ามาทำงานในองค์กรต้องเป็นบุคลากรที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทได้เท่านั้น
2. สื่อสารเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ : เพื่อเป็นการตอกย้ำถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ เช่น การชื่นชมยินดีเมื่อบุคลากรในองค์กรทำความดีหรือทำผลงานได้ดี , การจัดกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ในองค์กร หรือแม้แต่การแก้ไขปัญหาในกรณีที่บริษัทมองเห็นว่า ในองค์กรกำลังเกิดพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร เป็นต้น นอกจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีแล้ว การรักษาวัฒนธรรมองค์กรให้คงอยู่ในองค์กรก็เป็นเรื่องที่สำคัญ ที่จะทำให้องค์กรเติบโตแบบยั่งยืนตลอดไป

****ดังนั้น การลงทุนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและเหมาะสมกับองค์กร จึงเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน****