

ความสำคัญของค่านิยมและการนำพนักงานในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

The Importance of Values and Employee Leadership in Building a Sustainable
Organizational Culture

นายณัฐพงษ์ ดีเสมอวงศ์¹

Mr. Nadtapong Desamoewong

บทคัดย่อ

การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนเป็นกระบวนการสำคัญที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว วัฒนธรรมองค์กรที่ดีสามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกัน พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตและนวัตกรรม การพัฒนาค่านิยมที่เหมาะสมและการนำพนักงานไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งต้องการการมีส่วนร่วมจากพนักงานทุกระดับ ไม่เพียงแต่การสร้างค่านิยมที่ชัดเจนและมีความหมาย แต่ยังต้องมีการสนับสนุนและการพัฒนาความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดความผูกพันและความไว้วางใจในองค์กร ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งผลให้พนักงานทุกคนมีความชัดเจนเกี่ยวกับค่านิยมที่องค์กรต้องการส่งเสริม การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืนยังต้องคำนึงถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการตลาด เทคโนโลยี หรือการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะช่วยให้วัฒนธรรมองค์กรยังคงรักษาความสอดคล้องและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันในระยะยาว การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนเป็นกระบวนการที่ต้องการการดูแลและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยไม่เพียงแต่การสร้างค่านิยมที่ดี แต่ยังต้องมีการดำเนินการที่สอดคล้องและมีการพัฒนาในทุกด้านขององค์กร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จและเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

คำสำคัญ: ค่านิยม, พนักงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ยั่งยืน

¹ นักวิชาการอิสระ ; independent Scholar,Thailand

Abstract

Building and maintaining a sustainable organizational culture is a crucial process that significantly impacts the development and long-term success of an organization. A positive organizational culture can promote collaboration, foster good relationships in the workplace, and create an environment conducive to growth and innovation. Developing appropriate values and guiding employees in a direction aligned with the organization's vision and goals are key factors in establishing a sustainable organizational culture. Creating a strong organizational culture requires the involvement of employees at all levels. It is not only about establishing clear and meaningful values but also about continuously supporting and developing the capabilities of employees, including effective communication within the organization. This fosters engagement and trust within the organization. Organizational leaders play an essential role in defining the direction and vision of the organization, ensuring that all employees clearly understand the values the organization seeks to promote. A sustainable organizational culture must also consider the organization's ability to adapt to changes in areas such as marketing, technology, or societal shifts. Developing work processes and adapting to these changes helps maintain the alignment and efficiency of the organizational culture, ensuring that employees can work effectively together and achieve shared goals in the long term. The development of a sustainable organizational culture is an ongoing process that requires continuous care and adaptation. It involves not only creating positive values but also taking consistent and aligned actions across all aspects of the organization to achieve success and sustainable growth in the future.

Keywords: Values, Employee, Organizational Culture, Sustainable

1.บทนำ

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญสูงในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในภาคธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืนไม่เพียงแต่การมุ่งเน้นผลกำไรหรือความสำเร็จทางการเงินเพียงเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร การส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสุข รวมถึงการพัฒนาความสามารถของพนักงานและการยอมรับความหลากหลายภายในองค์กร การบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาวนั้นต้องมีการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ภายในองค์กรได้ ในสังคมธุรกิจที่

มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน การเกิดขึ้นของธุรกิจเกิดใหม่ที่เน้นการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ(Startup) หรือกระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ การบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสภาวะที่ไม่แน่นอน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลด้านส่งเสริมองค์กรไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อพนักงาน แต่ยังช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างและแข่งขันได้ในตลาดในระยะยาว วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงค่านิยม แนวคิดและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเห็นในพนักงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อการทำงานร่วมกัน การพัฒนาทักษะของพนักงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานที่มีความสุข และการมีเป้าหมายร่วมกันในการบรรลุความสำเร็จขององค์กร ค่านิยมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องมีการสะสมและสื่อสารไปยังพนักงานในทุกระดับ เพื่อให้พวกเขารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทำงานได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่นและความภักดีในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพของพนักงานในระยะยาว

การนำพนักงานให้เข้ากับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ไม่สามารถทำได้แค่จากการสื่อสารหรือการบังคับให้ทำตามเท่านั้น แต่ยังต้องมีการมีส่วนร่วมจากพนักงานอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขามีบทบาทในการกำหนดทิศทางขององค์กรร่วมกัน การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้เขามีความรับผิดชอบและความภาคภูมิใจในงานที่ทำ จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและยั่งยืน ในทางกลับกัน การขาดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีหรือไม่สามารถรักษาค่านิยมที่ชัดเจนได้ อาจส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กรและพนักงาน (Schein, 2010) เช่นปัญหาการขาดความร่วมมือในทีม ปัญหาการทำงานที่ไม่มีความสุข หรือแม้กระทั่งการสูญเสียพนักงานที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานและการบรรลุเป้าหมายองค์กรในระยะยาว ดังนั้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนจึงเป็นการลงทุนที่สำคัญที่องค์กรไม่ควรมองข้าม

การพัฒนาค่านิยมองค์กรที่ชัดเจนและการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนยึดมั่นในค่านิยมนั้นจะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความสมดุลและมีความยั่งยืนในระยะยาว ในส่วนของการนำพนักงานนั้น การพัฒนาและการฝึกอบรมที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้พนักงานเข้าใจและยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร การทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและสามารถเติบโตไปพร้อมกับองค์กรได้จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีต่อองค์กร ความสามารถในการนำพนักงานและสร้างแรงบันดาลใจให้พวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ (Cameron & Quinn, 2011)การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนไม่ใช่เพียงแค่การคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อพนักงานและสังคมโดยรวม การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความหลากหลายและการยอมรับในความแตกต่างจะช่วยให้อวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนมีความสมดุลและมีความยุติธรรมมากยิ่งขึ้นซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนทั้งในด้านการทำงานและผลลัพธ์ทางธุรกิจ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์วิธีการที่องค์กรสามารถสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นไปที่บทบาทของค่านิยมและการนำพนักงานเป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมที่มีผลส่งเสริมองค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อการทำงานในปัจจุบัน แต่ยังช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและมีความยั่งยืนในระยะยาวได้ บทความนี้จะนำเสนอแนวทางและกลยุทธ์ที่องค์กรสามารถใช้ในการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมทั้งการวัดผลการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนไม่ใช่สิ่งที่สามารถสร้างขึ้นได้ในระยะเวลาอันสั้น แต่จำเป็นต้องใช้ความพยายามร่วมกันของทั้งผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับ เพื่อให้สามารถสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อเข้าใจถึงความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน และเห็นภาพรวมของการดำเนินการที่จะช่วยให้องค์กรมีความเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ดีอย่างยั่งยืน ไม่เพียงแต่สำหรับองค์กรเองแต่ยังสำหรับพนักงานและสังคมโดยรวม

2.การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

ในปัจจุบันการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนเป็นสิ่งที่องค์กรจำนวนมากให้ความสำคัญ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการสร้างความเป็นเอกลักษณ์และสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน แต่ยังมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว ในบทความนี้จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนผ่านการเสริมสร้างค่านิยมและการนำพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการทำให้ค่านิยมเหล่านั้นมีความสอดคล้องกับการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กร

2.1ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการที่พนักงานในองค์กรปฏิบัติตัวและร่วมมือกันในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรนี้มีอิทธิพลสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ซึ่งส่งผลต่อการสร้างสรรค์ผลงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการเพิ่มความพึงพอใจให้กับพนักงาน (Schein, 2010) ตัวอย่างเช่นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการร่วมมือและการสื่อสารระหว่างพนักงานจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ และองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างบุคคล

2.2การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนนั้นไม่สามารถทำได้ในระยะสั้น ต้องอาศัยกระบวนการที่มีความมุ่งมั่นและการดำเนินการอย่างมีระบบ วัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนต้องสะท้อนค่านิยมที่มีความสมดุลทั้งในด้านการส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กร (Cameron & Quinn, 2011) ซึ่งองค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมนี้ได้โดยเริ่มต้นจากการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ในทุกระดับขององค์กร

2.3การกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน

ค่านิยมขององค์กรเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน ค่านิยมเหล่านี้ไม่เพียงแต่สะท้อนถึง ความเชื่อของผู้บริหาร แต่ยังสะท้อนถึงวิธีการที่พนักงานจะต้องปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน เช่น การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การเคารพในความหลากหลาย หรือการเน้นความโปร่งใสในการดำเนินงาน การกำหนดค่านิยมเหล่านี้ต้องเป็นสิ่งที่สามารถปฏิบัติได้จริงในทุกแผนกและต้องส่งเสริมให้พนักงานทุกคนสามารถเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์กรได้ (Kotter, 1996)

2.4การนำพนักงานไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนไม่สามารถสำเร็จได้หากขาดการนำของผู้บังคับการที่มีวิสัยทัศน์และสามารถเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร ผู้นำต้องสามารถสื่อสารค่านิยมเหล่านี้ได้อย่างชัดเจน และทำให้พนักงานรู้สึกว่แต่ละบุคคลมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมนี้ การนำพนักงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรต้องใช้กระบวนการที่มีการจัดการที่ดี โดยการสร้างความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียวระหว่างพนักงานและองค์กรรวมถึงการให้การสนับสนุนและการส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน (อนพัทย์ พูลสวัสดิ์ , อรุณ รักธรรม ,เพ็ญศรี ฉิรินัง และ ชาญ ธาระวาส,2563)

ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร การสื่อสารเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยการสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกันในองค์กรและทำให้ทุกคนมีความชัดเจนในสิ่งที่คาดหวังจากพวกเขา ผู้นำควรส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดเผยและโปร่งใส เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับข้อมูลที่จำเป็นในการทำงาน นอกจากนี้การสื่อสารที่ดียังช่วยในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กรและสร้างความรู้สึกของความเป็นเจ้าของในองค์กร (นิภาพรณ โสพัฒน์,2562)

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนไม่ใช่เรื่องง่าย และต้องอาศัยเวลาในการสร้างความเข้าใจและการปรับตัวจากทั้งผู้นำและพนักงาน วัฒนธรรมที่ยั่งยืนจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีต่อพนักงาน ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน ค่านิยมที่ชัดเจน การนำของผู้บังคับการที่มีวิสัยทัศน์ และการส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดเผย เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในที่สุด

3.การพัฒนาและส่งเสริมค่านิยมในองค์กร

การพัฒนาและส่งเสริมค่านิยมในองค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน ค่านิยมองค์กรเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร ซึ่งสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สนับสนุนความร่วมมือและส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การสร้างค่านิยมที่เข้มแข็งและยั่งยืนต้องการความพยายามในการทำให้ค่านิยมเหล่านั้นไม่เพียงแคเป็นคำพูด แต่ยังต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในทุกระดับขององค์กร

ความสำคัญของค่านิยมในองค์กร

ค่านิยมองค์กรเป็นเหมือน "รหัสพฤติกรรม" ที่บ่งบอกถึงวิธีที่พนักงานทุกคนในองค์กรควรปฏิบัติตัว โดยค่านิยมเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ การทำงานร่วมกัน และการพัฒนาในระยะยาว ค่านิยมที่ชัดเจนและมั่นคงจะช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจที่ตรงกันในทิศทางขององค์กร และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Cameron & Quinn, 2011) ตัวอย่างของค่านิยมที่สำคัญในองค์กร ได้แก่ ความโปร่งใส ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม เมื่อค่านิยมเหล่านี้ถูกสร้างขึ้นและได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือในองค์กร อีกทั้งยังช่วยลดความขัดแย้งและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นภายในทีมงาน

กระบวนการพัฒนาค่านิยมในองค์กร

กระบวนการพัฒนาค่านิยมในองค์กรเริ่มต้นจากการระบุค่านิยมที่สำคัญ ซึ่งควรสะท้อนถึงวัฒนธรรมและเป้าหมายขององค์กร การระบุค่านิยมไม่ใช่แค่การเลือกคำพูดที่สวยงาม แต่ต้องเป็นการตั้งคำถามว่า "เราอยากให้พนักงานของเราเป็นอย่างไร?" และ "ค่านิยมเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความสำเร็จในองค์กรได้อย่างไร?" (Schein, 2010) หลังจากนั้นผู้นำองค์กรจะต้องสื่อสารค่านิยมเหล่านี้ไปยังพนักงานทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของค่านิยมและวิธีการที่พวกเขาควรปฏิบัติตัวในการทำงาน การสื่อสารควรทำอย่างต่อเนื่อง ไม่เพียงแคในช่วงเวลาที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดปัญหาเท่านั้น แต่ต้องเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานประจำวัน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการนำค่านิยมไปปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวันก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ การจัดการประชุมทีม หรือการสร้างกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมค่านิยมภายในองค์กรจะช่วยให้พนักงานได้มีโอกาสนสัมผัสและเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงมากขึ้น นอกจากนี้ค่านิยมที่ดีสามารถได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากพนักงานเมื่อผู้นำขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมเหล่านั้น

การประเมินและการปรับปรุงค่านิยมในองค์กร

การพัฒนาค่านิยมในองค์กรไม่ใช่กระบวนการที่เสร็จสิ้นในระยะเวลาอันสั้น แต่ต้องมีการประเมินและปรับปรุงอยู่เสมอ โดยการประเมินสามารถทำได้ผ่านการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน การประเมินผลการทำงาน การสัมภาษณ์ หรือการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับความเข้าใจและการปฏิบัติตามค่านิยมของพนักงาน หากพบว่ามีความขัดแย้งระหว่างค่านิยมที่องค์กรต้องการส่งเสริมกับพฤติกรรมของพนักงานจริง การปรับปรุงก็ต้องเกิดขึ้นโดยการเสริมสร้างการฝึกอบรมและการให้ความรู้เพิ่มเติม หรืออาจจะต้องทบทวนค่านิยมที่ไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ โดยการปรับค่านิยมให้เหมาะสมกับความต้องการที่เกิดขึ้น (Barrett, 2006)

การเชื่อมโยงค่านิยมกับการประเมินผลและผลตอบแทน

อีกหนึ่งด้านที่สำคัญในการส่งเสริมค่านิยมคือการเชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลการทำงานและผลตอบแทนในองค์กร การให้รางวัลหรือการยอมรับพนักงานที่ปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรสามารถเป็นแรงกระตุ้นที่ดีในการสร้างความมุ่งมั่นและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Kotter, 1996) การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างการประเมินผลการทำงานและค่านิยมที่องค์กรต้องการส่งเสริมจะทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญและผลกระทบจากการปฏิบัติตามค่านิยมเหล่านั้น การใช้ค่านิยมเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการทำงานช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยสามารถกระตุ้นพนักงานให้พัฒนาทักษะที่สำคัญ รวมถึงเสริมสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้มีคุณสมบัติตรงตามค่านิยมที่องค์กรต้องการ

การพัฒนาและส่งเสริมค่านิยมในองค์กรไม่เพียงแต่เป็นการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน แต่ยังเป็นกระบวนการที่ช่วยให้พนักงานทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค่านิยมองค์กรที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจะช่วยให้นักงานรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว การพัฒนาค่านิยมเหล่านี้ต้องอาศัยกระบวนการที่มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและความต้องการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.การพัฒนาและการนำพนักงานเข้าสู่วัฒนธรรมองค์กร

การพัฒนาและการนำพนักงานเข้าสู่วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างและรักษาความยั่งยืนขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและมีความสอดคล้องกับค่านิยมจะช่วยให้นักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมความสุขในการทำงาน การที่พนักงานเข้าใจและยอมรับค่านิยมขององค์กรจะทำให้พวกเขามีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และทำงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การสร้างกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำพนักงานเข้าสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน การฝึกอบรมไม่เพียงแต่ให้ความรู้ในด้านทักษะวิชาชีพ แต่ยังรวมถึงการฝึกฝนพนักงานให้เข้าใจค่านิยมและหลักการขององค์กร การให้ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมขององค์กรและวิธีการปฏิบัติในชีวิตประจำวันจะช่วยให้พนักงานรู้สึกเชื่อมโยงกับองค์กรและสนับสนุนการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Schein, 2010) การฝึกอบรมอาจจะเริ่มตั้งแต่การแนะนำองค์กรให้กับพนักงานใหม่ หรือการจัดกิจกรรมที่ช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานร่วมกันและวิธีการส่งเสริมค่านิยมในองค์กรในระยะยาว ยังสามารถใช้เทคนิคที่เรียกว่า การมีพี่เลี้ยงในองค์กร (Mentorship) ซึ่งช่วยให้พนักงานได้รับคำแนะนำและคำปรึกษาในการปฏิบัติงานและการแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การสื่อสารที่ดีเป็นกุญแจสำคัญในการนำพนักงานเข้าสู่วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะทำให้พนักงานเข้าใจถึงความคาดหวังขององค์กรในเรื่องค่านิยมและพฤติกรรมที่ควรปฏิบัติ ผู้นำองค์กรต้องมีความบทบาทในการสื่อสารค่านิยมและทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้ดีขึ้นและมีการพัฒนาในทิศทางที่เหมาะสม การใช้เครื่องมือการสื่อสารต่างๆ เช่น การประชุมประจำสัปดาห์ การส่งอีเมล หรือการใช้แอปพลิเคชันภายในองค์กรเพื่ออัปเดตข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร ก็สามารถช่วยให้พนักงานรับข้อมูลได้ทันเวลาและรู้สึกถึงความสำคัญของการสื่อสารระหว่างกันภายในองค์กร (Cameron & Quinn, 2011)

การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานยอมรับค่านิยมขององค์กร

การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท้าทาย เพราะมันเกี่ยวข้องกับความรู้สึกส่วนบุคคลของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการใช้ระบบรางวัลและการยอมรับที่ถูกต้องจึงเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างการยอมรับในค่านิยมขององค์กร (Kotter, 1996) การให้รางวัลหรือการยอมรับพนักงานที่แสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าการกระทำที่มีผลดีต่อองค์กร การให้รางวัลอาจมาในรูปแบบของการยกย่องในที่สาธารณะ การให้เงินเพิ่มรายปี (Bonus) หรือการให้โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ ตัวอย่างเช่นการส่งเสริมหรือการมอบหมายหน้าที่สำคัญให้กับพนักงานที่แสดงความมุ่งมั่นในการทำงานตามค่านิยมขององค์กร นอกจากนี้การสร้างระบบการให้สามารถดูผลย้อนกลับที่ตรงไปตรงมาและเป็นเชิงบวก จะช่วยให้พนักงานเข้าใจถึงจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาในตัวเอง เพื่อการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น

การสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและยืดหยุ่นเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนขององค์กรในการทำงานร่วมกัน พนักงานจะต้องรู้สึกว่าเขาามีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นและแสดงความคิดเห็นในทิศทางที่เหมาะสม การสร้างพื้นที่ให้พนักงานสามารถพูดคุยและเสนอความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเปิดเผยและไม่ถูกจำกัด จะช่วยสร้างความรู้สึกของความไว้วางใจในองค์กร (Schein, 2010) การเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลายช่วยให้พนักงานรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถช่วยให้พนักงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การติดตามและปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร

การติดตามและปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาค่านิยมที่ดีและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมขององค์กร การประเมินวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำได้ผ่านการสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน การสัมภาษณ์ หรือการตรวจสอบผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูล

เกี่ยวกับการนำค่านิยมไปใช้จริงในองค์กร หากพบว่ามีข้อบกพร่องในกระบวนการพัฒนาและการนำพนักงานเข้าสู่วัฒนธรรมองค์กร ก็สามารถทำการปรับปรุงได้โดยการปรับเปลี่ยนวิธีการฝึกอบรม การเสริมสร้างการสื่อสาร หรือการแก้ไขนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและองค์กร (อัครพร พึ่งพร, 2566)

การพัฒนาและการนำพนักงานเข้าสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนมีบทบาทสำคัญในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน การสร้างกระบวนการฝึกอบรม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานยอมรับค่านิยมขององค์กร และการส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและยืดหยุ่นเป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในองค์กร การติดตามและปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาค่านิยมที่ดีและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว

5.แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลา แต่ยังต้องการการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนขององค์กร ทั้งผู้นำและพนักงาน การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืนหมายถึงการสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ระยะสั้นกับเป้าหมายระยะยาว ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและเติบโตได้ในระยะยาว

5.1การสื่อสารค่านิยมองค์กรที่ชัดเจนและสม่ำเสมอ

ค่านิยมขององค์กรคือสิ่งที่สะท้อนถึงจุดยืนและเอกลักษณ์ขององค์กร การสื่อสารค่านิยมให้อยู่ในระดับที่ชัดเจนและสม่ำเสมอเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในทุกระดับขององค์กร ค่านิยมต้องสามารถสะท้อนถึงความสำคัญในทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการตัดสินใจและการดำเนินงานต่างๆขององค์กร ตัวอย่างเช่น บริษัทที่มุ่งมั่นที่จะสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใสและเปิดเผย ควรส่งเสริมการสื่อสารที่ชัดเจน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทุกระดับ และมุ่งมั่นในการสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ (Denison, 1990) เช่นการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) มีวัฒนธรรมองค์กรที่เรียกว่า "STRIVER" ซึ่งย่อมาจาก Synergy, Transparency, Responsibility and Risk, Integrity, Value, Efficiency และ Respect โดยเน้นการทำงานร่วมกัน โปร่งใส ตรวจสอบได้ รับผิดชอบต่อความเสี่ยง มีคุณค่า มีประสิทธิภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

5.2การพัฒนาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถเป็นแบบอย่าง

ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำที่ดีจะเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานในการปฏิบัติตามค่านิยมและวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำไม่เพียงแต่ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ แต่ยังสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันในทิศทางเดียวกันในทางปฏิบัติ

การฝึกอบรมผู้นำให้มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งการทำเช่นนี้จะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานและเพิ่มความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ขององค์กร (ศิวัณลักษณ์ มหาชัย และ เอกกราช โฆษิตพิมานเวช, 2566)

5.3 การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานรู้สึกมีความสุขในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว ในแง่ของการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี องค์กรสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน การสนับสนุนให้พนักงานมีความสมดุลในชีวิตการทำงาน (Work-life balance) และการสนับสนุนการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง (มินท์ธิดา แดงสุริศรีโสภาค ,ภริดา ชัยรัตน์ และศรีรัฐ โกวงศ์, 2565)

5.4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจ

การให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญและความคุ้มค่าในบทบาทของตนเองในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้พวกเขามีแรงจูงใจในการทำงานและมีความตั้งใจที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น การมีส่วนร่วมของพนักงานช่วยเสริมสร้างความผูกพันที่แข็งแกร่งระหว่างพนักงานกับองค์กร ทำให้พนักงานสามารถเห็นคุณค่าและมองเห็นทิศทางขององค์กรในอนาคต การสร้างช่องทางการสื่อสารที่สามารถให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยเป็นสิ่งสำคัญ การใช้เครื่องมือเช่น การประชุมกลุ่ม การสำรวจความคิดเห็น หรือการจัดเวทีเปิดให้พนักงานแสดงความคิดเห็น จะช่วยให้องค์กรได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรรณภา วิจิตรจรรยา , 2016) ตัวอย่างคือบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่มีค่านิยม "ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมสร้าง" ซึ่งส่งเสริมให้พนักงานมีความเป็นเจ้าขององค์กร มองผลประโยชน์ขององค์กรและลูกค้า มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม และทำงานเป็นทีม

5.5 การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง

การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยการฝึกอบรมไม่เพียงแต่ช่วยให้พนักงานมีทักษะที่เหมาะสมกับการทำงานในปัจจุบัน แต่ยังช่วยให้พนักงานมีความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ การสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยเสริมสร้างทักษะการทำงาน การทำงานร่วมกับทีม และการบริหารจัดการเวลา จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเสริมสร้างพัฒนาการที่ยั่งยืนให้กับพนักงานและองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนไม่ใช่เรื่องที่สามารถทำได้ในระยะเวลาสั้น แต่เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมจากทุกคนในองค์กร โดยการสื่อสารค่านิยมองค์กร การพัฒนาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน และการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้

องค์กรสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งและยั่งยืนในระยะยาว (เกษราภรณ์ งานสุวรรณฉาย ,ชุตีระ ระบอบและพิชญ วรรณกุล,2021)

สรุป

การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคงในระยะยาว วัฒนธรรมองค์กรที่มีค่านิยมที่ชัดเจนและการสนับสนุนการทำงานร่วมกันจะช่วยให้พนักงานรู้สึกมีความสุขในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์กรสูงขึ้น การส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนการพัฒนาและการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนเน้นที่บทบาทของผู้นำในการกำหนดทิศทางและการสร้างค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างพนักงานและองค์กร นอกจากนี้ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านภายในและภายนอกยังเป็นการเสริมสร้างความยั่งยืนของวัฒนธรรมองค์กร

ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน ไม่เพียงแต่การกำหนดค่านิยมที่ดีเท่านั้น แต่ยังต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการสนับสนุนพนักงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจที่มีคุณค่า ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนต้องเป็นกระบวนการที่ผสมผสานระหว่างการสร้างค่านิยมที่ชัดเจน การสนับสนุนจากผู้นำ และการมีส่วนร่วมจากพนักงานทุกระดับ โดยทั้งหมดนี้จะช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตและประสบความสำเร็จในโลกที่มีการแข่งขันสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง.

เอกสารอ้างอิง

- เกษราภรณ์ งานสุวรรณฉาย, ชุตีระ ระบอบ, & พิชญ วรรณกุล. (2021). การพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานบริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนส่งสินค้าข้ามแดน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 18(2), 14–27.
- นิภาพรณ โสพัฒน์. (2562). วิธีการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.)*, 1(3), 23–30. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/250844>
- มินท์ธิดา แดงสุริศรีโสภาค, ภิรดา ชัยรัตน์, & ศรีรัฐ โกวงศ์. (2565). บรรยายการสื่อสารและพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. *วารสารนวัตกรรมการบริการและการจัดการ*, 10(3), 73–79.

- วรรณภา วิจิตรจรรยา. (2016). บทบาทของผู้นำในการสร้างความมีส่วนร่วมของพนักงาน. *Journal of Business, Innovation and Sustainability (JBIS)*, 9(1), 59–66. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/BECJournal/article/view/54919>
- ศิวัณลักษณ์ มหาชัย, & เอกราช โสมจิตพิมานเวช. (2566). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 6(5), 629–642.
- อนพัทธ์ พูลสวัสดิ์, อรุณ รักธรรม, เพ็ญศรี นิรินัง, & ชาญ ธาระवास. (2563). ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การแห่งความยั่งยืน. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 3(3), 109–119. สืบค้นจาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/hsrnj/article/view/252188>
- อัศพร พึ่งพร. (2566). แรงการเปลี่ยนในองค์กร: ไม่ให้ตกยุค. *วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ*, 1(2), 33–48.
- Barrett, R. (2006). *Building a Values-Driven Organization: A Whole System Approach to Cultural Transformation*. Wiley.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.
- Denison, D. R. (1990). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is Asia Different from the Rest of the World? *Organization Studies*, 11(3), 381-410.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.