การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
โรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

การบริหารจัดการองค์กรแบบยั่งยืน (Sustainable Organization) กำลังเป็นแนวทางการบริหารที่สำคัญในยุคปัจจุบันนี้ เนื่องจากการแข่งขันด้านการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ค่อนข้างรุนแรงขึ้น องค์กรที่ปรับตัวได้ไม่ดีก็อาจหายไปจากวงโคจรการดำเนินงาน ดังนั้น ฝ่ายบริหารระดับสูงในทุกองค์กรจึงต้องค้นหาเครื่องมือที่จะนำพาองค์กรหรือขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างเหนือชั้นกว่าองค์กรอื่น การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรจึงถือว่าเป็นเครื่องมืออันดับต้น ๆ ที่หลายองค์กรนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์หรือแผนงาน (Business Plan) เพราะจากการวิจัยถึงความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรในระดับโลก พบว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ชัดเจน ครูและบุคลากรในองค์กรทุกคนรับรู้รับทราบเข้าใจเข้าถึง และแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกความเป็นตัวตนขององค์กรนั้น ๆ จะทำให้องค์กรดังกล่าว ยืนหยัดอยู่ในกระแสความนิยมและรักษาความมีเสถียรภาพขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยมสำคัญที่องค์กรยอมรับเป็นรูปแบบของการสร้างค่านิยมร่วมความเชื่อและความคาดหวังร่วม ที่จะกำหนดวิถีทางให้สมาชิกในองค์กรแสดงพฤติกรรมซึ่งจะนำไปสู่บรรทัดฐาน (Robbins1990 : 438)

เนื่องจากองค์กรต่างๆ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้ทันสมัยทันต่อสภาวการณ์ของโลก ทำให้องค์กรต้องตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าคนในองค์กรขาดคุณภาพ องค์กรก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้ฉะนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเปรียบเสมือนรากแก้วขององค์กร ซึ่งจะเป็นตัวผลักดันและขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำคัญตามวิสัยทัศน์ภารกิจและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งคนในองค์กรต้องช่วยกันดูแลและเสริมสร้างให้วัฒนธรรมสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร เพื่อนนำพาองค์กรไปสู่อนาคต ค่านิยมคืออะไร การยอมรับนับถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามคุณค่าที่คนหรือกลุ่มคนมีอยู่ต่อสิ่งต่างๆ ซึ่งอาจเป็นวัตถุความคิดอุดมคติรวมทั้งการกระทำด้านเศรษฐกิจสังคมจริยธรรมและสุนทรียภาพ ทั้งนี้โดยการประเมินค่าจากทัศนะต่าง ๆ โดยถี่ถ้วนและรอบคอบแล้ว (พนัส หันนาคินทร์)

โรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ได้กำหนดค่านิยมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดทั้งในสถานศึกษา และรวมถึงค่านิยมของบุคลากรทุกฝ่าย โดยกำหนดค่านิยมเพื่อการแสดงอัตลักษณ์ไว้ว่า “อยู่อย่างพอเพียง” โดยค่านิยมและวัฒนธรรมเป็นปรัชญาของโรงเรียนเป็นแนวปฏิบัติขององค์กรที่บุคลากรในองค์กรใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินค่าสิ่งต่าง ๆ ว่าควรปฏิบัติหรือไม่ควรปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นกรอบให้แก่องค์กรที่จะปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องและในทิศทางที่ถูกต้องอยู่ตลอดเวลาโดยบุคลากรทุกคนจะต้องรับรู้และร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมที่กำหนด อันถือเป็นแกนของ “วัฒนธรรมองค์กร”

วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล

วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล รัก สามัคคี มีความศรัทธาในสถาบัน มุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาก้าวสู่มาตรฐานสากล ผู้บริหาร ครู และบุคลากร เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา

โรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูลเป็นองค์กรที่มีลักษณะเปิดกว้างทางการสื่อสาร มีกระบวนการพัฒนา ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีและบุคลากรมีความผูกพันต่อโรงเรียน อยู่กันอย่างพี่น้อง มีความเคารพรักใคร่ สามัคคี เคารพผู้
อาวุโส จึงเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อโรงเรียน ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ดี

อัตลักษณ์โรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล
เรียนดี กีฬาเด่น เน้นคุณธรรม น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง

กระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล

1. กระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล มีดังนี้

1.1 โรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูลจัดประชุมครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนหนอง
โพธิ์ประชานุกูลเพื่อระดมความคิด อันนำไปสู่การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล

1.2 แต่งตั้ง คณะทำงานจัดทำคู่มือและแผนการปฏิบัติงานและดำเนินการตามแผนงานเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

1.3 ประเมินและสรุปผลการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล

1.4 ปรับปรุงและพัฒนาการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลดีต่อผู้เรียน ครูและบุคลากรโรงเรียนหนองโพธิ์ประชา

นุกูล ตลอดจนก่อให้เกิดผลดีต่อราชการและประเทศชาติต่อไป

2. เครื่องมือที่นำมาใช้ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความยั่งยืน

2.1 การมีส่วนร่วม (Participation) : การที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดหรือชัดเจนได้นั้น การมีส่วนร่วมในองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนหนองโพธิ์ประชานุกูล ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากขาดซึ่งความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กรแล้วก็ ยากที่จะพบเจอกับคำว่าองค์กรแห่งความยั่งยืน

2.2 การเปิดใจกว้าง (Openness/Candor) : สิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง นั่นคือการมีครูและบุคลากรที่มีทัศนคติในการเปิดใจกว้าง ยอมรับความเปลี่ยนแปลง และพร้อมจะยอมรับสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่เป็นนโยบายขององค์กร นำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และหากมองในมุมกลับกัน หากองค์กรมีครูและบุคลากรที่ปิดกั้นหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เป็นประชากรส่วนใหญ่ในองค์กรก็สามารถทำนายได้ว่าองค์กรนั้นยากที่จะเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน เพราะต่างคนต่างก็จะมีวัฒนธรรมที่เป็นของตัวเอง ไม่สามารถบ่งชี้ได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริงคืออะไร ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของผู้รับบริการ หรือบุคคลภายนอกที่มองเข้ามายังองค์กรนั้น ๆ

2.3 ความไว้เนื้อเชื่อใจ และการยอมรับ (Trust and Respect) : ปัจจัยที่สำคัญมากอีกสิ่ง หนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด ที่ขาดเสียมิได้ นั่นก็คือ ความไว้เนื้อ เชื่อใจและการยอมรับในตัวบุคลากรในองค์กร หลาย ๆ ครั้งที่ครูและบุคลากรในองค์กรมักจะมีคำถามในใจว่าทำไมองค์กรจะต้องว่าจ้างที่ปรึกษาประจำเข้ามาบริหารงานเกือบทุกหน่วยงาน/ฝ่ายงาน/แผนกในองค์กร ซึ่งทำให้ครูและบุคลากรในองค์กรอาจคิดไปได้ว่า ผู้บริหารไม่ได้ไว้เนื้อเชื่อใจและยอมรับในความสามารถของครูและบุคลากรที่ตนเองได้สัมภาษณ์เขาหรือเธอเข้ามาร่วมงานกับองค์กรด้วยตนเอง หากเป็นเช่นนี้ครูและบุคลากรก็จะไม่ทุ่มเทให้กับการทำงาน รวมทั้งอาจส่งผลเสียในระยะยาวต่อผลประกอบการของงานอย่างใหญ่หลวงได้ด้วย นอกจากนี้หากผู้บริหารต้องการความคิดเห็นใด ๆ จากครูและบุคลากรก็อาจจะไม่มีครูและบุคลากรคนใดประสงค์ที่จะแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใด ๆ ที่จะทำให้องค์กรยั่งยืนได้

2.4 ข้อผูกพันหรือพันธะสัญญา (Commitment) : การจะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่าง ยั่งยืนนั้น ครูและบุคลากรทุกคนทุกระดับในองค์กรจะต้องมีข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาร่วมกัน ว่าทุกคนจะ มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้จัดตั้งไว้อย่างต่อเนื่องและไม่ล้มเลิกข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาดังกล่าว ซึ่งอาจเขียนออกมาในรูปของนโยบายขององค์กร แต่สิ่งหนึ่งซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในยุคปัจจุบันในการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืนนั้น สัญญาใจหรือพันธะสัญญาทางใจ ก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่ผู้บริหารหรือนักบริหารงานบุคคลไม่ควรมองข้าม เพราะหากผู้บริหารองค์กรสามารถสร้างความรู้สึกที่สัมผัสได้ถึงพันธะสัญญา

ดังกล่าวให้เกิดขึ้นในใจของครูและบุคลากรทุกคน โอกาสในความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมที่หล่อหลอมกันเป็นหนึ่งเดียว ความสำเร็จย่อมอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อมถึงอย่างแน่นอน

2.5 ปณิธานในการขจัดข้อขัดแย้ง (Conflict Resolution) : ไม่ว่าจะเป็นยุคอดีต ยุคปัจจุบัน หรือยุคอนาคตก็ตาม ความขัดแย้งในองค์กรหรือในสังคม ก็ยังคงเป็นอุปสรรคประการสำคัญประการหนึ่งใน การนำพาองค์กรให้ฝ่าฟันมรสุมลูกนี้ให้ผ่านพ้นเพื่อไปพบกับความสำเร็จในการเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมแห่ง ความยั่งยืนได้ ดังนั้นผู้บริหารและครูและบุคลากรทุกคน จะต้องร่วมแรงร่วมใจ และร่วมด้วยช่วยกันที่จะขจัด ปัดเป่าความขัดแย้งที่มีอยู่ในทุกหนทุกแห่งในองค์กรให้กลับกลายมาเป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์หรือความคิดเห็นต่างแต่ไม่แตกแยกหรือแตกความสามัคคี เพราะไม่มีความสำเร็จใด ๆ ที่ขาดองค์ประกอบของความรักความปรารถนาดีหรือความสามัคคีของคนในองค์กรหรือในสังคมไปได้

2.6 ความเป็นเอกฉันท์หรือฉันทามติ (Consensus) : ปัจจัยข้อนี้เกี่ยวเนื่องกับปัจจัยแห่ง ความขัดแย้ง กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารหรือนักบริหารงานบุคคลสามารถขจัดความขัดแย้งหรือเปลี่ยนความขัดแย้ง ให้เป็นความคิดที่สร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้แล้วนั้น ความเป็นเอกฉันท์หรือฉันทามติต่าง ๆ ก็จะเกิดขึ้นติดตามมาทันทีทันใด ทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นไปอย่างง่ายดายหรือมีข้อโต้แย้งน้อยมาก เพราะครูและบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นชอบและพูดเป็นเสียงเดียวกันหรือปฏิบัติในแบบอย่างเดียวกัน หากใครที่ไม่ปฏิบัติตามก็ย่อมกลายจะเป็นแกะดำในองค์กรได้

2.7 การตัดสินใจ (Decision Making) : คำว่าการตัดสินใจ ในความหมายของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น หมายถึง การที่ผู้บริหารกล้าที่จะบอกกับครูและบุคลากรทุก ๆ คน หรือกล้าที่จะแสดงพฤติกรรมต้นแบบ (Role Model) ให้กับครูและบุคลากรได้เห็นเป็นตัวอย่างได้ มิใช่เพียงติดประกาศ หรือแถลงเป็นนโยบายเท่านั้น รวมไปถึงการกล้าที่จะตัดสินใจ พิจารณาบริหารจัดการกับครูและบุคลากรซึ่งไม่ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนได้มุ่งมั่นทุ่มเทในการแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร

2.8 การรวมพลัง (Synergy) : ไม่ว่าจะเป็นการสร้างหอไอเฟลหรือกำแพงเมืองจีนหรือการเสริมสร้างความเป็นประชาธิปไตย ต่างก็มีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกัน นั่นก็คือ การรวมพลังของทุกคน เพราะแม้กระทั่งมดตัวเล็ก ๆ หากรวมพลังกันหรือผนึกพลังกันหลาย ๆ ตัว ก็สามารถที่จะยกอาหารชิ้นใหญ่ ๆ กลับไปยังรังของมันได้

2.9 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objective) : องค์กรใดที่มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการบริหารองค์กร ก็ย่อมจะทำความฝันหรือ

วิสัยทัศน์ (Vision) ของตน ประสบความสำเร็จได้ดั่งใจมุ่งมั่นทุกประการ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรก็เช่นกัน ต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งรวมไปถึงการสื่อสารและกิจกรรมที่ต่อเนื่องภายในองค์กร เพราะมิฉะนั้นแล้ว ก็จะเสมือนกับ การเดินป่าที่ไม่มีเข็มทิศ ย่อมหาทางออกหรือหลุดพ้นจากภัยอันตรายหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในป่าไปได้

2.10 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา (Change and Development) : หากเปรียบเทียบ กับคำพระที่ว่า “อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา” แล้ว มีความคล้ายคลึงกันตรงที่ว่า ชีวิตทุกชีวิตย่อมจะต้องมีการเกิด แก่ เจ็บและตาย ฉันใดฉันนั้น องค์กรก็ย่อมที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต่อไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป ตามยุคเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ต้องการจะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรก็จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและพัฒนาการบริหารงานภายในองค์กรและการบริหารคนองค์กรให้มีองค์ประกอบครบทั้ง 9 ประการดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้ จึงจะถือได้ว่าได้ดำเนินงานมาในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับคำว่า องค์กรแห่งความยั่งยืน (Sustainable Organization)