



038

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

โรงเรียนวัดกำแพงชัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3



การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนวัดก้ามะเขิยร



วัฒนธรรมองค์กร

ความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัยและความเคยชินและกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้ง ภาษาวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกัน อย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจ หรือวินัยสั่งการจริยธรรมองค์การถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กร ก้าวหน้าและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม ดังนั้น องค์กรทุกประเภทจึงจำเป็นต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหา องค์กรอย่างถูกวิธีเพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศและความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กร

ในองค์กรทั้งหลายซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มของคนอย่างมีระเบียบนั้น ถ้าเรามองที่ปัจเจก บุคคลจะเห็นว่า บุคคลจะกระทำการไปสู่เป้าหมายใด ๆ ได้นั้น เขาอาศัยศูนย์รวมของใจหรือ จิตใจเป็นตัวนำดังที่มักกล่าวกันว่า “สำเร็จด้วยใจ” เมื่อปัจเจกบุคคลมารวมกันในองค์กรมีจิตใจ มากมายแตกต่างกันไป สิ่งที่จะผูกความแตกต่างของจิตใจเหล่านี้ให้อยู่ด้วยกันได้และทำงานไป ในทิศทางเดียวกันได้ หรือมีค่านิยมในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะค่านิยมที่เกี่ยวกับงานในหน่วยงานที่ ตนเองมีวิถีชีวิตอยู่สอดคล้องกันได้ สิ่ง ๆ นั้นก็คือ “วัฒนธรรม” ในองค์กร การศึกษาวัฒนธรรม ในองค์กรได้รับความสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมมีผลกระทบต่อ องค์กร โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีสามารถทำให้งานง่ายขึ้น และทำให้การทำงานในยุคข้อมูลข่าวสารหรือยุคโลกาภิวัตน์สามารถจัดขนาดองค์กรให้เล็กลง มีการกระจาย อำนาจ ออกไปให้บริการอย่างกว้างขวางเฉพาะพื้นที่ เฉพาะราย เฉพาะด้าน จนกลุ่มคนเหล่านี้มีเป้าหมาย เฉพาะของกลุ่ม เช่น กลุ่มนิติกร กลุ่มบัญชี กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มอื่น ๆ กลุ่ม เหล่านี้อาจมีชื่อเป็น แผนก ฝ่าย กอง กรม หรือกระทรวงก็ได้ อย่างไรก็ตามจะมีสายโยงใยคือ วัฒนธรรมในการทำงาน เป็น ศูนย์รวม ของจิตใจจากองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถทำงาน มุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกันได้

วัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

ความสนใจศึกษาในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรได้เกิดขึ้นเป็นรูปเป็นร่าง ราวต้นปี ค.ศ. 1980 วัฒนธรรมองค์กรได้กลายมาเป็นศูนย์รวมของความสนใจในการศึกษาพฤติกรรมองค์กร และชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมเป็น

สิ่งสำคัญที่บ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์กร (วิเชียร วิทย์อุดม : 2551 : 397) โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในสังคม ทุกโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะของ ตนเอง (Marzano and others, 2005) และ วัฒนธรรมโรงเรียนยังเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ (Maher and others 2001) ดังนั้นวัฒนธรรมโรงเรียนในทางบวกจึงมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางสังคมและทางวิชาการของนักเรียน (Squires and Kranyik, 1996)

ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ เพราะ วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียน ประถมศึกษาเป็น องค์กร หนึ่งในระบบสังคม ในที่นี้จะแทนความหมายของวัฒนธรรมองค์กร เช่นเดียวกับความหมายของ วัฒนธรรม โรงเรียนมีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้แตกต่างกัน ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2551 : 398) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรคือ วิธี การ ดำรงชีวิตในองค์กรและวิถีชีวิตโดยรวมของคนในองค์กร ซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับเอาไว้ให้พนักงานยึด เป็น หลักในการทำงานและการใช้ชีวิตอยู่ในองค์กร

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552 : 222) นิยามความหมาย วัฒนธรรมองค์กร คือ ความเชื่อ และ ค่านิยมพื้นฐานร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ปรากฏออกมาในวิถีของบรรทัดฐานแห่ง การคิดและการ ปฏิบัติ มีกระบวนการถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่งในหลากหลายรูปแบบ

นิวสตรอม และเดวิส (Newstrom and Davis, 2002 : 91) เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ชุด ของข้อสมมติฐาน ความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐานซึ่งสมาชิกในองค์กรได้ร่วมกันยึด ถือปฏิบัติ

روبบินส์ (Robbins, 2003 : 525) นิยามความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นระบบของ ความหมายร่วมที่ยึดถือโดยสมาชิกขององค์กร ทำให้มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ระบบของ ความหมาย ร่วมนี้จะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญทางค่านิยมขององค์กร

ไซน์ (Schein, 2004 : 17) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่าหมายถึง แบบแผน ของ ฐานคิดร่วมกันซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ในองค์กร ช่วยให้เกิดการแก้ปัญหา การปรับตัวต่อ สภาพแวดล้อม ภายนอก และเกิดการบูรณาการต่อสิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายในองค์กร สามารถดำเนินไปได้อย่างดี และได้รับการ ถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ในฐานะที่เป็นแนวทางที่ถูกต้องต่อการแก้ปัญหา

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง กรอบแนวทางของระเบียบและแบบแผน การประพฤติ

ปฏิบัติอันเกิดจากค่านิยม ความเชื่อที่เห็นได้จากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การว่าจะทำอะไร ทำอย่างไรที่ทำให้แต่ละองค์การมีลักษณะที่แตกต่างกันไป ซึ่งองค์การมีความคาดหวัง และสนับสนุนการให้ สมาชิกรับรู้ เข้าใจถึงกิจกรรมขององค์การและร่วมกันยึดถือปฏิบัติ

การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์การ

การสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในองค์การจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลา วัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลและกลายเป็นสิ่งหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

วัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวแทนของค่านิยมและความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร และ ค่านิยมนี้จะแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การทั้ง 8 ประการ คือ (ณัฐ พันธุ์ เขจรนันทน์, 2551 : 256 - 268)

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Environmental Status in Business) องค์การแต่ละองค์การ จะดำเนินงานอยู่ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่จะกำหนดประเภทขององค์การที่ต้องการเจริญเติบโต
2. ค่านิยม (Value) เป็นแนวความคิดและความเชื่อพื้นฐานที่กำหนดมาตรฐานของความสำเร็จภายในองค์การภายใต้การยึดถือร่วมกันของบุคลากรทุกคน
3. สัญลักษณ์ (Symbol) คือวัตถุ การกระทำ หรือเหตุการณ์ที่ถ่ายทอดความหมายบางอย่าง เป็นสัญลักษณ์ที่เกี่ยวพันกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งจะถ่ายทอดค่านิยมขององค์การ
4. เรื่องราว (Stories) คือเรื่องเล่าบนรากฐานของเหตุการณ์จริงที่ถูกบอกเล่าอยู่บ่อยครั้งและรับรู้ร่วมกันของสมาชิก เรื่องราวจะถูกบอกเล่าเพื่อรักษาค่านิยมขององค์การไว้
5. วีรบุรุษ (Hero) คือตัวเซิตเพื่อแสดงเป็นตัวอย่างของการกระทำ คุณลักษณะและบุคลิกภาพ วัฒนธรรมขององค์การ วีรบุรุษคือแบบจำลองของบทบาทเพื่อการดำเนินตามของ สมาชิก
6. คำขวัญ (Slogan) คือประโยคหรือถ้อยคำที่แสดงค่านิยมขององค์การ
7. งานพิธีหรือธรรมเนียมปฏิบัติ (Tradition) คือกิจกรรมที่เตรียมเอาไว้เป็นเหตุการณ์ พิเศษ เพื่อปลูกฝังค่านิยมขององค์การและเสริมคุณค่าของความสำเร็จ
8. เครือข่ายทางวัฒนธรรม (Cultural Network) วัฒนธรรมองค์การจะถูกถ่ายทอดผ่าน เครือข่าย ที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษขององค์การก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ และระหว่างรุ่นของบุคลากรที่ต่อเนื่องกัน

นอกจากนี้ เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni, 1988 : 106 - 108) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ ได้ก่อตัวขึ้นมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ประวัติของสถานศึกษา (School 's history) หมายถึง สิ่งที่ยังความเป็นอดีตของสถานศึกษาที่ยังดำรงอยู่ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของพฤติกรรมปฏิบัติหรือสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมา
2. ความเชื่อ (Beliefs) คือสมมติฐานและความเข้าใจที่บุคลากรได้กระทำร่วมกัน มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งอาจอยู่ในรูปของปรัชญาหรือข้อกำหนดอื่น ๆ
3. ค่านิยม (Values) เป็นสิ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ
4. ปทัสถานและมาตรฐาน (Norms and Standard) คือสิ่งที่ควรประพฤติปฏิบัติและข้อห้าม ของบุคลากรซึ่งจะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรให้การยกย่องชมเชยและควรได้รับการลงโทษ
5. รูปแบบของพฤติกรรม (Patterns of Behavior) คือสิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางของการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมา อุปนิสัย และพิธีการในสถานศึกษา

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผน ระเบียบปฏิบัติของผู้ร่วมงานในแต่ละองค์การที่ ประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ซึ่งกำหนดขึ้นตามความเชื่อ ค่านิยมของบุคคลในองค์การ จนกระทั่งสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นวัฒนธรรมองค์การ

มีผู้แบ่งลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ไชน์ (Schein, 1996) เสนอแนวคิดของวัฒนธรรมองค์การว่ามีลักษณะสำคัญ คือ

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ (Observed Behavioral Regularities) เช่น ภาษาในการติดต่อสื่อสาร พิธีการต่างๆ และรูปแบบของพฤติกรรมที่ยอมรับ
2. มีบรรทัดฐาน (Norms) ซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรมและแนวทางในการปฏิบัติ
3. ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น (Dominant Values) เป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์การ ยอมรับให้การสนับสนุน และคาดหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน
4. มีปรัชญาขององค์การ (Philosophy) เป็นความเชื่อเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการให้บริการ

5. มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Rules) เป็นระเบียบแบบแผน และแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

6. ความรู้สึก (Feelings) ซึ่งเป็นบรรยากาศขององค์การ (Organizational Climate) เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การและนอกองค์การ

ดาเยอร์ และลุนด์เบิร์ก (Dyer, 1982 and Lundberg, 1985 cited in Sergiovanni, 2004 : 136 137) เสนอว่าวัฒนธรรมองค์การมี 4 ระดับ คือ

1. วัฒนธรรมทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น (Artifacts) เป็นระดับวัฒนธรรมพื้นผิวที่สุดซึ่งเป็นสิ่งมองเห็น จับต้องได้ สามารถได้ยินหรือรู้สึกได้ง่าย เป็นค่านิยมที่เป็นสัญลักษณ์

2. แนวความคิด (Perspectives) เป็นกฎเกณฑ์และค่านิยมร่วมทางสังคม เป็นแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจในการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น และทราบได้ว่าขอบเขตพฤติกรรมใดที่สามารถยอมรับได้

3. ค่านิยม (Values) เป็นหลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคม ค่านิยมนี้จะป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าอะไรเป็นสิ่งที่ถูกหรืออะไรเป็นสิ่งที่ผิด เป็นสิ่งที่มนุษย์แสดงออกมา อย่างมีสำนึกตัว เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ (Norms) กล่าวคือจะเป็นผลมาจากค่านิยม

4. ฐานคติ (Assumptions) เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การแสดงออกโดยไม่รู้สึกรู้สึกัน สะท้อนถึง ความเชื่อที่คิดว่าเป็นจริงซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ ความรู้และพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งยอมรับปฏิบัติ โดยไม่มีการตั้งคำถามหรือตั้งข้อสงสัยแต่อย่างใด

นอกจากนี้ ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2005 : 171) ได้ออกแบบลักษณะของ องค์ประกอบทั่วไปของวัฒนธรรมองค์การส่วนใหญ่ ประกอบด้วย

1. การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) คือการที่สมาชิกขององค์การได้รับการกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่และยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ

2. ความมั่นคง (Stability) คือระดับที่กิจกรรมต่างๆในองค์การมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิม ให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่างๆได้ด้วยการยึดถือระเบียบ ห่วงผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและปลอดภัย

3. ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to detail) คือระดับความคาดหวังที่สมาชิก องค์การแสดงออกถึงความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์ และใส่ใจในรายละเอียด

4. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome orientation) คือระดับที่การบริหารมุ่งการ ปฏิบัติ เพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่าการใส่ใจต่อเทคนิคหรือวิธีการในการทำให้บรรลุผล

5. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) คือการบริหารที่ให้ความสนใจใน ผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารใส่ใจและให้ความยุติธรรมเคารพในสิทธิของ บุคคล ให้การ ส่งเสริม และสนับสนุน และไม่สร้างแรงกดดัน

6. การทำงานเป็นทีม (Team orientation) คือระดับที่กิจกรรมต่างๆในงานจัดขึ้นเพื่อให้ ความสำเร็จกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคล มุ่งกระตุ้นความ ร่วมมือของสมาชิก

7. การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย (Aggressive) คือระดับที่สมาชิกในองค์กรมุ่งมั่นแข่งขันทำงาน มากกว่าการทำงานตามสบาย

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การมีคุณค่าเพราะความเชื่อและค่านิยมร่วมทำให้ยกระดับความร่วมมือและความผูกพัน วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่เมื่อความเชื่อและค่านิยมร่วมช่วยกันผลักดันให้องค์กร กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสมเพื่อความอยู่รอดขององค์การ

มีผู้กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกันดังนี้

สุพานี สฤญวานิช (2549 : 521) กล่าวว่าวัฒนธรรมมีหน้าที่หรือมีประโยชน์ต่อองค์การใน ลักษณะต่างๆ ดังนี้

1. ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
2. ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ
3. เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการประพฤติปฏิบัติภายในองค์การ
4. ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ
5. ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
6. ช่วยในการถ่ายทอดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์การ

พิบูล ที่ปะปาล (2551: 71) กล่าวว่าวัฒนธรรมขององค์การมีส่วนช่วยทำหน้าที่สำคัญหลายประการในองค์การ ดังนี้คือ

1. ถ่ายทอดความเป็นเอกลักษณ์ให้กับบุคลากร
2. ช่วยสร้างความภักดีของบุคลากร

3. ช่วยสร้างความมั่นคงให้กับองค์การในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม

4. ใช้เป็นขอบข่ายการอ้างอิง (Frame of reference) ให้กับบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจใน การดำเนินกิจกรรมร่วมกันและเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม

ออสแลนด์ และคณะ (Osland and others, 2001 : 313) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็น เครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยผ่านสิ่งเหล่านี้ ได้แก่

1. แนวทางหรือวิธีการที่องค์การสร้างขึ้นเอง

2. ระบบและกระบวนการต่างๆ

3. พิธีกรรมและงานพิธี

4. การออกแบบตกแต่งสถานที่ทำงาน

5. เรื่องราวหรือตำนานที่เกิดขึ้นในองค์การ

6. การสร้างค่านิยมร่วมกัน ดาฟท์ (Daft, 2001: 315) เสนอว่าวัฒนธรรมองค์การนั้นมีจุดมุ่งหมาย 2 ประการ คือ

ประการที่ 1 เพื่อบูรณาการเชื่อมโยงสมาชิกขององค์การเข้าด้วยกันทำให้สมาชิกจะต้องติดต่อ สัมพันธ์กับคนอื่นในองค์การอย่างไร (Internal integration) พวกเขาจะรู้วิธีในการทำงาน ร่วมกันโดยผ่านการ กำหนดอำนาจและสถานภาพของสมาชิก

ประการที่ 2 เพื่อช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวได้ตอบกับสภาพแวดล้อมภายนอก ได้ (external adaptation) เพราะว่าวัฒนธรรมจะช่วยให้การปฏิบัติงานประจำ วันของพนักงาน สามารถบรรลุเป้าหมาย และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทั่วทั้งที่

กรีนเบิร์ก และโรเบิร์ต (Greenberg and Robert, 2000 : 487 488) ได้สรุปว่า วัฒนธรรม ใน องค์การมีหน้าที่สำคัญต่อองค์การ โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 หน้าที่ คือ

1. ทำให้สมาชิกในองค์การเกิดความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์ (provides a sense of identity for the member) และทำให้ค่านิยมร่วม (shared values) ขององค์การกระจ่างชัดมากยิ่งขึ้น

2. เสริมสร้างพันธะสัญญาต่อภารกิจขององค์การ (generating Commitment to the organization's mission) เมื่อสมาชิกขององค์การรู้จักวัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างดี สมาชิก จะเกิด ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตน

3. ทำให้เกิดความชัดเจนและผลักดันให้เกิดมาตรฐานของพฤติกรรม (Clarify and to reinforce Standards of behavior) วัฒนธรรมองค์การเป็นแนวทางที่จะกำหนดคำพูดและ พฤติกรรมของ สมาชิกในองค์การให้เหมาะกับสถานการณ์นั้นๆ ขององค์การนั้นๆ

روبินส์ (Robbins, 1991 cited in Hoy and Miskel, 2005 : 170) กล่าวถึงหน้าที่ของ วัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตหน้าที่และสร้างลักษณะเด่นขององค์การ
2. สร้างเอกลักษณ์ขององค์การ
3. ก่อให้เกิดพันธะสัญญาของสมาชิกในกลุ่ม
4. เสริมสร้างความมั่นคงในระบบสังคม
5. เป็นกาวเชื่อมทางสังคมและช่วยสร้างมาตรฐานพฤติกรรมของสมาชิกที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การคือ การสนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกยอมรับ จัดระเบียบในองค์การ ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ แก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ และช่วยชี้แนวทางในการประพฤติปฏิบัติตัว ให้กับสมาชิกในองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

มีผู้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมโรงเรียนไว้แตกต่างกัน ดังนี้

روبินส์ (Robbins, 1989) ได้กำหนดวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 5 ด้าน คือ 1. ความรับผิดชอบของสมาชิก 2. การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน 3. การร่วมมือกันของสมาชิก 4. การให้การสนับสนุนการจัดการ 5. การติดต่อสื่อสาร

เดนิสัน (Denison, 1990) พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การตามที่ ต้องการได้ เมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิดลักษณะทั้ง 4 ส่วน คือ

1. การผูกพันและการมีส่วนร่วมในการทำงาน
2. การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ

3. การประพฤติปฏิบัติที่สม่ำเสมอ

4. มีพันธกิจที่ชัดเจน

แมคกิลไครสต์ และคณะ (MacGilchrist and others, 1995) ได้สรุปว่าวัฒนธรรมโรงเรียน จะถูกส่งผ่านมิติทั้ง 3 ระดับที่สัมพันธ์กัน คือ

1. ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพ

2. การเตรียมการองค์การ

3. โอกาสเพื่อการเรียนรู้

แวกเนอร์ (Christopher R. Wagner, 2006) ได้ออกแบบเครื่องมือของผู้บริหารโรงเรียนใน การประเมินและปรับปรุงวัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วย ลักษณะการประเมิน 3 ด้าน ได้แก่

1. ความร่วมมือทางวิชาชีพ

2. การให้การสนับสนุนของบุคลากร

3. การตัดสินใจ

กรูเอนเนอร์ท และวาเลนไทน์ (Gruenert and Valentine, 1998 cited in Matthew Ohlson, 2009) ได้สรุปว่าวัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ คือ

1. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

2. การให้ความร่วมมือของครู

3. การพัฒนาวิชาชีพ

4. การมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน

พิธีถวายสัตย์ปฏิญาณเพื่อเป็นข้าราชการที่ดีและพลังของแผ่นดิน
เนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษาพระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓



ภาพกิจกรรมทำบุญทุกวันพระ



ภาพกิจกรรมทำบุญทุกวันพระ (ต่อ)



ภาพกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
ผู้บริหาร คณะครูร่วมทำบุญเนื่องในวันปีใหม่ขงโรงเรียนวัดกำมะเชียร



ภาพกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
ผู้บริหาร คณะครูร่วมงานวันครู ปี พ.ศ. 2563

