

วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา Constructive Organizational Culture in Educational Administration

ขวัญชนก คำไข

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-mail: s67561802072@ssru.ac.th

สุทธิพงษ์ บุญผดุง

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-mail: suddipong.bo@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการในสถานศึกษานั้นไม่ใช่เพียงแค่การจัดการทรัพยากรและการบังคับใช้นโยบายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถนำไปให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและนวัตกรรมในกระบวนการเรียนการสอน บทความนี้นำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ความหมาย ลักษณะ และองค์ประกอบของวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี การพัฒนาวิชาชีพ และการสร้างบรรยากาศที่น้อยอยู่

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์, การบริหารสถานศึกษา

Abstract

Educational management is not merely about resource allocation and policy enforcement; it also involves cultivating a creative organizational culture that fosters sustainable development and innovation in teaching and learning processes. This article explores concepts and theories related to creative organizational culture in educational administration, with a focus on analyzing its meaning, characteristics, and key components. The aim is to promote schools as organizations capable of driving innovation. Essential elements include visionary leadership, collaboration, encouragement of creative thinking, effective use of technology, professional development, and the creation of a positive and supportive environment.

Keywords: Organizational Culture, Constructive Organizational Culture, Educational Administration

บทนำ

ในปัจจุบัน ระบบการศึกษาทั่วโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี การบริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ โดยเฉพาะ การสร้าง “วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์” ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมโดยรวม วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรมสามารถช่วยส่งเสริมให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาเกิดการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวและแข่งขันได้ในยุคที่ข้อมูลและเทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

วัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพของระบบ การศึกษา สถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงความคิดเห็น และสามารถปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งยังช่วยสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร ทำให้การบริหารจัดการภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน ความคิดสร้างสรรค์จะช่วยลดความตึงเครียดจากโครงสร้างการบริหารแบบเดิม และเปิดโอกาสให้เกิดแนวทาง ใหม่ ๆ ในการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน

รัฐบาลไทยและกระทรวงศึกษาธิการได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาที่เน้นนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ตัวอย่างเช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษา เป็นแหล่งสร้างสรรค์องค์ความรู้และพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ที่ส่งเสริมให้ภาคการศึกษาปรับตัวสู่การเรียนรู้ที่เน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และนโยบาย Thailand 4.0 ที่ผลักดันให้การศึกษาเป็นปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีนโยบายสนับสนุน แต่การนำไปปฏิบัติยังคงมีอุปสรรค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการ บริหารจัดการที่ยังขาดแนวทางที่เป็นระบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์

ปัจจุบันหลายสถานศึกษายังเผชิญกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เชิงสร้างสรรค์ เช่น โครงสร้างการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจ ทำให้ขาดความยืดหยุ่นและไม่เอื้อต่อการริเริ่ม นวัตกรรม ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ทั้งในระดับครูและบุคลากร เนื่องจากระบบ ประเมินผลที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการมากกว่ากระบวนการเรียนรู้ ขาดการบูรณาการเทคโนโลยี และแนวคิดใหม่ ๆ เข้ากับระบบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (จิราภรณ์ พงษ์พั่ง, 2565) และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นลำดับชั้น ทำให้ครูและบุคลากรไม่กล้าคิดนอกกรอบหรือทดลองแนวทางใหม่ ๆ

ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นอุปสรรคที่ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับตัวได้อย่างทันท่วงที และอาจสูญเสียโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ตอบโจทย์อนาคต

จากปัญหาและสภาพการณ์ปัจจุบัน การศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ไม่เพียงช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยยกระดับคุณภาพของระบบการศึกษาโดยรวม บทความนี้จะนำเสนอแนวทางที่สามารถช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาโครงสร้างและนโยบายที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม รวมถึงการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายที่ต้องการพัฒนาระบบการศึกษาของไทยให้สอดคล้องกับบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

วัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Gordon (1999) อธิบายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมถึงข้อสมมุติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วม ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและการมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กร

นอกจากนี้ Wilkins และ Patterson (1985) ยังอธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรเชื่อว่าเป็นแนวทางที่ควรปฏิบัติหรือไม่ควรปฏิบัติ ซึ่งค่านิยมและความเชื่อที่ได้รับการยอมรับจะช่วยกำหนดพฤติกรรมและทิศทางในการดำเนินงานร่วมกัน

ในบริบทขององค์กรยุคใหม่ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์เป็นแนวทางที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน วัฒนธรรมในลักษณะนี้ หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับชุดความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างสรรคคุณค่าและประโยชน์ในด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การให้บริการ การคิดค้นนวัตกรรม และรูปแบบการทำงานที่ทันสมัย การส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ต้องอาศัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (Heinze et al., 2009; Maher, 2010)

ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดนี้สามารถอธิบายได้ผ่านกรอบแนวคิดของ Amabile (1996) ที่ให้

ความสำคัญกับแรงจูงใจภายใน ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างสรรค์ นอกจากนี้ Schein (1985) ยังแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ สิ่งที่มีมองเห็น ค่านิยม และสมมติฐานพื้นฐานที่ไม่สามารถมองเห็นได้ ขณะที่ Hofstede (1991) วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรผ่าน 6 มิติ เช่น ระยะห่างทางอำนาจและการเปิดรับความเสี่ยง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ๆ มีการสื่อสารแบบเปิดกว้าง ให้อิสระในการทำงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและแบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็นหลายรูปแบบ โดยเฉพาะแนวคิดของ Schein, Cameron & Quinn, Daft & Lane, Cooke & Lafferty และ Amabile ซึ่งให้มุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

หนึ่งในทฤษฎีที่สำคัญในการทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรคือ ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (1985) ซึ่งได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ Artefacts (สิ่งที่มีมองเห็นได้), Espoused Values (ค่านิยมที่ยึดถือ) และ Basic Underlying Assumptions (สมมติฐานพื้นฐาน)

1. Artefacts (สิ่งที่มีมองเห็นได้) คือ สิ่งที่มีมองเห็นและสัมผัสได้ในองค์กร เช่น โครงสร้างองค์การ การแต่งกายของพนักงาน การตกแต่งสำนักงาน และรูปแบบการสื่อสาร สิ่งเหล่านี้สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรภายนอก แม้จะเปลี่ยนแปลงได้ง่าย แต่ยังเป็นตัวชี้วัดค่านิยมและความเชื่อภายในองค์กร

2. Espoused Values (ค่านิยมที่ยึดถือ) คือ ค่านิยมและหลักการที่องค์กรยึดถือและประกาศ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแนวทางการบริหาร ค่านิยมเหล่านี้ใช้สื่อสารกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดวัฒนธรรมที่ต้องการ แม้ยังไม่สะท้อนพฤติกรรมจริงในองค์กร

3. Basic Underlying Assumptions (สมมติฐานพื้นฐาน) คือ ความเชื่อที่ฝังลึกและไม่ได้ประกาศอย่างเป็นทางการ แต่เป็นสิ่งที่บุคลากรยอมรับร่วมกัน เช่น การทำงานเป็นทีม หรือการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ความเชื่อนี้ส่งผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

Cameron & Quinn (1999) ได้นิยามแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรไว้ 4 รูปแบบ คือ 1) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น ไม่มีลำดับชั้นชัดเจน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ 2) วัฒนธรรมแบบนวัตกรรม (Adhocracy Culture) มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม กล้าเสี่ยงและปรับตัวเร็ว เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน 3) วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture) ยึดตามกฎระเบียบและลำดับชั้นที่

ชัดเจน เน้นความมั่นคง ประสิทธิภาพ และการควบคุมภายในองค์กร และ 4) วัฒนธรรมแบบแข่งขัน (Market Culture) มุ่งเน้นผลลัพธ์และความสามารถทางการแข่งขัน ตั้งเป้าหมายเพื่อสร้างกำไรและประสิทธิภาพสูงสุดจากบุคลากร

Daft & Lane (2015) ได้อธิบายแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ คือ 1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) เน้นความยืดหยุ่นและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานและตัดสินใจ 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ (Achievement Culture) ให้ความสำคัญกับการแข่งขันและผลลัพธ์ ผู้บริหารต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กรอย่างชัดเจน 3) วัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม (Clan Culture) มุ่งเน้นความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและความร่วมมือในองค์กร และ 4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) ยึดหลักกฎระเบียบและโครงสร้างสายบังคับบัญชาชัดเจน เน้นความมั่นคงและระบบที่เป็นแบบแผน

ในขณะที่ Cooke & Lafferty (1989) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Organizational Culture) ซึ่งเน้นการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่

1. มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) เน้นที่ค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์กร โดยมีภาพรวมของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนมีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน และทำงานตามหลักการที่ชัดเจน มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและท้าทายความสามารถอยู่เสมอ ลักษณะเด่นคือ สมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกท้าทายความสามารถในการทำงานทุกวัน

2. มิติมุ่งสั่งการแห่งตน (Self - Actualizing) เน้นค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ โดยให้ความสำคัญกับความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานมุ่งเน้นที่คุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ และเป้าหมายของแต่ละคนจะสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ความสำเร็จของงานจึงมาพร้อมกับความก้าวหน้าของสมาชิก ทุกคนมีความเต็มใจและภูมิใจในงานที่ทำ พร้อมทั้งได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากการทำงาน รวมทั้งมีอิสระในการพัฒนางาน ลักษณะเด่นคือ สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพที่พร้อมในการทำงานอย่างเต็มที่

3. มิติมุ่งบุคคล (Humanistic-Encouraging) เน้นค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กรและถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด การทำงานมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน รวมถึงมีความสุขในการสอน การนิเทศงาน และการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่กัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรบุคคลคือสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร

4. มิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ (Affiliative) เน้นลักษณะที่ให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริ่งใจ และใส่ใจความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและทีม มีความยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อนและความจริงใจที่มีต่อกัน

Amabile (1996) นักจิตวิทยาและนักวิจัยที่มีชื่อเสียงในด้านการศึกษาคreativity ได้เสนอทฤษฎี Componential Theory of Creativity ซึ่งอธิบายว่า Creativity เกิดขึ้นจาก 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความสามารถทางวิชาชีพ (Domain-relevant Skills) กระบวนการคิดสร้างสรรค์ (Creativity-relevant Processes) และแรงจูงใจ (Intrinsic Motivation) องค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

1. ความสามารถทางวิชาชีพ (Domain-relevant Skills) คือ ทักษะและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่บุคคลทำอยู่ การมีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในขอบเขตนั้น ๆ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะให้กับพนักงานจะเสริมสร้างเครื่องมือและความรู้ที่ช่วยในการสร้างไอเดียใหม่ ๆ ดังนั้น องค์กรควรลงทุนในโปรแกรมฝึกอบรมและให้โอกาสพนักงานเรียนรู้เทคโนโลยีและวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถในด้านวิชาชีพและสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ

2. กระบวนการคิดสร้างสรรค์ (Creativity-relevant Processes) คือ กระบวนการที่ช่วยให้บุคคลคิดนอกกรอบและมองโลกในมุมใหม่ ๆ โดยประกอบด้วยความสามารถในการตั้งคำถาม การคิดเชิงวิพากษ์ และการเชื่อมโยงข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกัน การส่งเสริมกระบวนการคิดสร้างสรรค์ในองค์กรทำได้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง ให้พนักงานแสดงความคิดเห็นได้เสรี สนับสนุนการทำงานร่วมกันข้ามสาขา และให้พนักงานทดลองและพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกังวลกับความผิดพลาด

3. แรงจูงใจ (Intrinsic Motivation) คือ แรงผลักดันจากภายในที่เกิดจากความหลงใหลในงานและความพึงพอใจจากการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เมื่อมีแรงจูงใจภายใน บุคคลจะรู้สึกท้าทายและต้องการทำงานให้ดีที่สุดโดยไม่สนใจผลตอบแทนหรือแรงกดดันภายนอก

แนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้ช่วยให้เข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ และแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

ลักษณะและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กร โดย Robbins (2003: 572-574) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นชุดของคุณลักษณะเด่นที่องค์กรให้คุณค่าและยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดี องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรมี 10 ประการ ได้แก่ การริเริ่มรายบุคคล (Individual Initiative) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการริเริ่มงานของพนักงานโดยไม่ต้องรอคำสั่ง ความอดทนที่เสี่ยงภัย (Risk Tolerance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงในการดำเนินงาน ทิศทาง (Direction) หมายถึง เป้าหมายและ

แนวทางที่องค์กรกำหนดไว้ บูรณาการ (Integration) คือ ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรให้ทำงานเป็นหนึ่งเดียว การสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) หมายถึง ความช่วยเหลือจากผู้บริหารในการทำงาน การควบคุม (Control) เป็นระดับของกฎระเบียบที่ใช้ในองค์กร การระบุ (Identifying) เป็นการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากร ระบบรางวัล (Reward System) หมายถึง การให้รางวัลแก่พนักงานที่มีผลงานดี ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) คือ ความสามารถขององค์กรในการจัดการกับความขัดแย้ง และแบบแผนของการสื่อสาร (Communication Patterns) ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการสื่อสารในองค์กร

ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทุกประเภท วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นแนวคิดที่เฉพาะเจาะจงสำหรับสถานศึกษา โดย Patterson, K.J. (1988: 107-109) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียน 10 ด้าน ได้แก่ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน ซึ่งหมายถึง วิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน การมอบอำนาจ (Empowerment) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (Sense Of Belonging) ที่ช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันกับโรงเรียน ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ความเชื่อมั่นระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร ความมีคุณภาพ (Quality) คือ มาตรฐานและคุณภาพในการดำเนินงานของโรงเรียน การยอมรับ (Acceptance) เป็นการให้คุณค่ากับความคิดเห็นที่หลากหลาย ความเอื้ออาทร (Caring) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร ความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง ความจริงใจและความซื่อสัตย์ของบุคลากร และความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ที่สะท้อนถึงการยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในโรงเรียน

Hoy และ Miskel (2008: 183) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งหมายถึง การส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง ความมั่นคงถาวร (Stability) เป็นความสามารถขององค์กรในการรักษาความมั่นคง ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention To Detail) คือ ความสามารถในการทำงานที่มีความละเอียดและแม่นยำ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome Orientation) เป็นการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการมุ่งเน้นตัวบุคคล (People Orientation) หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคลากรและสวัสดิการของพวกเขา การเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) เป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน และการแข่งขัน (Aggressive) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการแข่งขันและความกล้าหาญในการดำเนินงาน

จากองค์ประกอบที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมโรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรและสถานศึกษา โดยการกำหนดและพัฒนาวัฒนธรรมที่เหมาะสมจะช่วยให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น การทำความเข้าใจองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำและบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรและโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

ด้วยบริบทการศึกษาในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างเหมาะสม (จิราภรณ์ พงษ์พั่ง, 2565) การส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่เพียงแต่ช่วยให้ครูและบุคลากรมีแนวคิดที่เปิดกว้าง แต่ยังสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาของนักเรียนด้วย

แนวทางสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา ได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหาร การสร้างแรงจูงใจ การใช้กลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสม และการศึกษาแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ

แนวทางแรกคือ การปรับโครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ (กุลชลี จงเจริญ, 2562) การลดลำดับชั้นของระบบการบริหารและการกระจายอำนาจการตัดสินใจจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเห็นอย่างเสรี นอกจากนี้ การส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการออกแบบการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนก็เป็นอีกปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์

แนวทางต่อมาคือ การสร้างแรงจูงใจและการให้รางวัลกับนวัตกรรมการเรียนการสอน การยกย่องและให้รางวัลแก่ครูที่พัฒนาวิธีการสอนที่สร้างสรรค์จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองต่อไป รางวัลอาจอยู่ในรูปแบบของเกียรติบัตร การเลื่อนตำแหน่ง หรือโอกาสในการเข้าร่วมอบรมและสัมมนาทางวิชาการ (ธนพรรค อนุเวช, 2564) นอกจากนี้ การเปิดพื้นที่ให้ครูได้แลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีระหว่างกันจะช่วยให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

อีกแนวทางหนึ่งคือ การใช้กลยุทธ์การบริหารที่เน้นการพัฒนาและการปรับตัว ผู้บริหารควรมองการณ์ไกลและพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาและเทคโนโลยี (ณภาพพร จันทรวง, 2566) โดยอาจนำแนวทางการบริหารเชิงนวัตกรรมมาใช้ เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน หรือการส่งเสริมการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ นอกจากนี้ การสนับสนุนให้ครูและนักเรียนมีโอกาสทดลองแนวคิดใหม่ ๆ และเรียนรู้จากความล้มเหลวจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สุดท้าย การศึกษาแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถนำโมเดลที่เหมาะสมมาปรับใช้ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนที่ได้นำแนวคิด “โรงเรียนแห่งนวัตกรรม” มาใช้โดยการเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้หรือโรงเรียนที่เน้นการบูรณาการเทคโนโลยีกับการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน การศึกษาและวิเคราะห์ความสำเร็จของโรงเรียนเหล่านี้จะเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาอื่น ๆ

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ การปรับโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม การใช้กลยุทธ์การบริหารที่เน้นการพัฒนา และการศึกษาแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ

เป็นแนวทางสำคัญที่สถานศึกษาควรให้ความสำคัญ หากสามารถดำเนินการตามแนวทางเหล่านี้ได้อย่างเป็นระบบ ย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และส่งเสริมศักยภาพของทั้งครูและนักเรียนให้สามารถแข่งขันในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป

วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งเริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดนี้มากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นและทดลองแนวทางใหม่ ๆ ในการเรียนการสอน วัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแต่เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยหลักที่กำหนดประสิทธิภาพและศักยภาพของสถานศึกษาในการพัฒนาอย่างยั่งยืน วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการออกแบบและปรับปรุงวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน อย่างไรก็ตามยังมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น โครงสร้างการบริหารที่ยังมีลำดับชั้นชัดเจน วัฒนธรรมการทำงานที่เน้นระบบราชการ และการขาดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา แม้ว่าสถานศึกษาจะเริ่มพัฒนาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ แต่ปัญหาหลักที่พบคือความไม่ต่อเนื่องในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา รวมถึงการขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

ในอนาคต วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษามีแนวโน้มที่จะพัฒนาไปในทิศทางที่ให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น โดยสถานศึกษาจะปรับใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ (AI) และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ นอกจากนี้ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ที่มีบทบาทในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูและนักเรียนผ่านการจัดสรรทรัพยากรและนโยบายที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งการเรียนการสอนจะมีลักษณะ Personalized Learning มากขึ้น โดยผู้เรียนสามารถเลือกแนวทางการศึกษาและพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ โรงเรียนอาจไม่ใช่เพียงแค่สถานที่ให้ความรู้ แต่จะเป็นศูนย์กลางนวัตกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต วัฒนธรรมองค์กรจะเปลี่ยนจากระบบที่เน้นโครงสร้างแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

โดยสรุป วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันและอนาคต ไม่เพียงแต่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก แต่ยังเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้เรียนให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารที่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์จะเป็นรากฐานสำคัญของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กุลชูลี จงเจริญ. (2562). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.
- จิราภรณ์ พงษ์พั้ง. (2565). วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนพรรค อนุเวช. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. บทความวิจัย ปีที่ 8 ฉบับที่ 7 เดือนกรกฎาคม.
- ณภาพร จันทร์ดวง. (2566). การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม. วารสารบริหารการศึกษา มศว ปีที่ 20 ฉบับที่ 39 เดือนกรกฎาคม – ธันวาคม.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity and Innovation in Organizations. Harvard Business School Background Note 396-239, January 1996.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework: Addison-Wesley Publishing.
- Cooke, R. A., & Lafferty, J. C. (1989). Organization Culture Inventory. Minnesota: Human Synergistic.
- Gordon, J. R. (1999). Organizational Behaviour: A Diagnostic Approach (6th ed.). Prentice Hall.
- Hofstede, G. (1991). Cultures and Organizations: Software of the Mind. London: McGraw-Hill.
- Schein, E. H. (1985). Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wilkins, L., & Patterson, J. (1985). You Can't Get There From Here: What Will Made Culture Projects Fail, Gaining Control of the Corporate Culture. San Francisco: Jossey-Bass.