



การเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร

ปีการศึกษา 2565

โรงเรียนราชภัฏอุดรธานี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๓๕ หนองบัวลำภู

คำนำ

การดำเนินการตามมาตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรภายในหน่วยงานเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา โดยเป็นการนำมาตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรภายในหน่วยงานมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อพัฒนาข้อบกพร่องในประเด็นตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินต่ำกว่าเป้าหมาย โดยกำหนดเป็นประเด็นแนวทางนำสู่การปฏิบัติด้วยการบริหารจัดการที่เป็นไปด้วยการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) โดยนำผลการวิเคราะห์มากำหนดมาตรการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณธรรมและการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการดำเนินงานของหน่วยงาน

ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานมาตรการส่งเสริมคุณธรรม และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินการปลูกฝังวิถีคิด ปลูกจิตสำนึกให้มีวัฒนธรรม และพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาประเทศอย่างเป็นรูปธรรม



นางสาวชนิษฐา อำนกมณี

ผู้อำนวยการโรงเรียนรัชฎานุประดิษฐ์อนุสรณ์

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
โรงเรียนรักษานูประดิษฐ์อนุสรณ์ จังหวัดตรัง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตรัง กระบี่

วัฒนธรรมองค์กร เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษาวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์กรถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้าและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม ดังนั้นองค์กรทุกประเภทจึงจำเป็นต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างถูกวิธีเพื่อให้ได้รับความเชื่อถือภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศและความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กร

ในองค์กรทั้งหลายซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มของคนอย่างมีระเบียบนั้น ถ้าเรามองที่ปัจเจกบุคคลจะเห็นว่าบุคคลจะกระทำการไปสู่เป้าหมายใด ๆ ได้นั้น เขาอาศัยศูนย์รวมของใจหรือจิตใจเป็นตัวนำดังที่มักกล่าวกันว่า “สำเร็จด้วยใจ” เมื่อปัจเจกบุคคลมารวมกันในองค์กรมีจิตใจมาแยกต่างกันไป สิ่งที่จะผูกความแตกต่างของจิตใจเหล่านี้ให้อยู่ด้วยกันได้และทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้ หรือมีค่านิยมในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะค่านิยมที่เกี่ยวกับงานในหน่วยงานที่ตนเองมีวิถีชีวิตอยู่สอดคล้องกันได้ สิ่ง ๆ นั้นก็คือ “วัฒนธรรม” ในองค์กรการศึกษาวัฒนธรรมในองค์กรได้รับความสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมมีผลกระทบต่อองค์กรโดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีสามารถทำให้งานง่ายขึ้นและทำให้การทำงานในยุคข้อมูลข่าวสารหรือยุคโลกาภิวัตน์สามารถจัดขนาดองค์กรให้เล็กลง มีการกระจายอำนาจออกไปให้บริการอย่างกว้างขวางเฉพาะพื้นที่เฉพาะราย เฉพาะด้าน จนกลุ่มคนเหล่านี้มีเป้าหมายเฉพาะของกลุ่ม เช่น กลุ่มนิติกร กลุ่มบัญชี กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มอื่น ๆ กลุ่มเหล่านี้ย่อมมีชื่อเป็นแผนก ฝ่าย กอง กรม หรือกระทรวงก็ได้ อย่างไรก็ตามก็จะมีสายโยงใยคือ วัฒนธรรมในการทำงาน เป็นศูนย์รวมของจิตใจจากองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถทำงานมุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกันได้

เครื่องมือที่นำมาใช้ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

1. การมีส่วนร่วม (Participation) : การที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนหรือมี วัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดหรือชัดเจนได้นั้น การมีส่วนร่วมในองค์กรของพนักงานทุกคนตั้งแต่ เบอร์ 1 ขององค์กรจนถึงพนักงานรายวันหรือพนักงานชั่วคราวหรือพนักงานรายเหมา ล้วนแล้วแต่ มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากขาดซึ่งความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กรแล้ว ก็ ยากที่จะพบเจอกับคำว่า องค์กรแห่งความยั่งยืน

2. การเปิดใจกว้าง (Openness / Candor) : สิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง นั่นคือการมีพนักงานที่มีทัศนคติในการเปิดใจกว้าง ยอมรับความเปลี่ยนแปลง และพร้อมจะยอมรับสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่เป็นนโยบายขององค์กร นำไปปฏิบัติอย่าง จริงจัง และหากมองในมุมกลับกัน หากองค์กรมีพนักงานที่ปิดกั้นหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ใดๆ เป็นประชากรส่วนใหญ่ในองค์กร ก็สามารถทำนายได้เลยครับว่า องค์กรนั้นยากที่จะเป็น องค์กรแห่งความยั่งยืน เพราะต่างคนต่างก็จะมีวัฒนธรรมที่เป็นของตัวเอง ไม่สามารถบังคับได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริงคืออะไร ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของลูกค้ำหรือบุคคลภายนอกที่มอง เข้ามายังองค์กรนั้นๆ

3. ความไว้วางใจ และการยอมรับ (Trust and Respect) : ปัจจัยที่สำคัญมากอีกสิ่ง หนึ่ง ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด ที่ขาดเสียมิได้ นั่นก็คือ ความไว้วางใจ และการยอมรับในตัวบุคลากรในองค์กร หลายๆ ครั้ง ที่พนักงานในองค์กร มักจะมีคำถามในใจว่า ทำไมองค์กรจะต้องว่าจ้างที่ปรึกษาประจำเข้ามาบริหารงานเกือบทุก หน่วยงาน/ฝ่ายงาน/แผนกในองค์กร ซึ่งทำให้พนักงานในองค์กรอาจคิดไปได้ว่า ผู้บริหารไม่ได้ ไว้วางใจและยอมรับในความสามารถของพนักงาน ที่ตนเองได้สัมภาษณ์เขาหรือเธอเข้ามา ร่วมงานกับองค์กรด้วยตนเอง หากเป็นเช่นนี้พนักงานก็จะไม่ทุ่มเทให้กับการทำงาน รวมทั้งอาจ ส่งผลเสียในระยะยาวต่อผลประกอบการของธุรกิจอย่างใหญ่หลวงได้ด้วยครับ นอกจากนี้หาก ผู้บริหารต้องการความคิดเห็นใดๆ จากพนักงาน ก็อาจจะไม่มีพนักงานคนใดประสงค์ที่จะแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใดๆ ที่จะทำให้องค์กรยั่งยืนได้

4. ข้อผูกพันหรือพันธะสัญญา (Commitment) : การจะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร อย่างยั่งยืน นั้นพนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กรจะต้องมีข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาร่วมกัน ว่า ทุกคนจะมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้จัดตั้งไว้อย่างต่อเนื่องและไม่ล้มเลิกข้อ ผูกพันหรือพันธะสัญญาดังกล่าว ซึ่งสิ่งนี้อาจเขียนออกมาในรูปของนโยบายขององค์กร แต่สิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในยุคปัจจุบันในการบริหาร องค์กรอย่างยั่งยืนนั้นสัญญาใจหรือพันธะสัญญาทางใจ ก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่ง ที่ผู้บริหารหรือนักบริหารงาน บุคคลไม่ควรมองข้ามเพราะหากผู้บริหาร องค์กรสามารถสร้างความรู้สึกที่สัมผัสได้ถึงพันธะสัญญาดังกล่าวให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานทุก คน โอกาสในความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนหรือมีวัฒนธรรมที่ หล่อมหล่อมกันเป็น หนึ่งเดียวความสำเร็จย่อมอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อมถึงอย่างแน่นอน

5. ปฏิธานในการจัดข้อขัดแย้ง (Conflict Resolution) : ไม่ว่าจะเป็ในยุคอดีต ยุค ปัจจุบันหรือ ยุคอนาคตก็ตาม ความขัดแย้งในองค์กรหรือในสังคม ก็ยังคงเป็นอุปสรรคประการ สำคัญประการหนึ่ง ในการ นำพาองคัพพหรือองค์กร ให้ฝ่าฟันมรสุมลูกนี้ให้ผ่านพ้นเพื่อไปพบกับ ความสำเร็จในการเป็นองค์กรที่มี วัฒนธรรมแห่งความยั่งยืนได้ ดังนั้นผู้บริหารและพนักงานทุกคน จะต้องร่วมแรงร่วมใจ และร่วมด้วยช่วยกันที่ จะขจัดปัดเป่าความขัดแย้งที่มีอยู่ในทุกหนทุกแห่ง ใน องค์กร ให้กลับกลายมาเป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์

หรือความคิดเห็นต่างแต่ไม่แตกแยกหรือ แตกความสามัคคี เพราะไม่มีความสำเร็จใดๆ ที่ขาดองค์ประกอบของ ความรักความปรารถนาดีหรือความสามัคคีของคนในองค์กรหรือในสังคมไปได้

6. ความเป็นเอกฉันท์หรือฉันทามติ (Consensus) : ปัจจัยข้อนี้เกี่ยวเนื่องกับปัจจัยแห่ง ความขัดแย้งกล่าวคือ เมื่อผู้บริหารหรือนักบริหารงานบุคคลสามารถจัดความขัดแย้งหรือเปลี่ยน ความขัดแย้งให้เป็นความคิดที่สร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้แล้วนั้น ความเป็นเอกฉันท์หรือ ฉันทามติต่างๆ ก็จะมีขึ้นติดตามมาทันทีทันใด ทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นไปอย่างง่ายดายหรือมีข้อโต้แย้งน้อยมาก เพราะพนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นชอบและพูดเป็นเสียงเดียวกัน หรือปฏิบัติในแบบอย่างเดียวกัน หากใครที่ไม่ปฏิบัติตามก็ย่อมกลายเป็นแกะดำในองค์กรได้

7. การตัดสินใจ (Decision Making) : คำว่าการตัดสินใจ ในความหมายของการ เสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กรนั้น หมายถึง การที่ผู้บริหารล้าที่จะบอกกับพนักงานทุกๆ คน หรือ ล้าที่จะแสดงพฤติกรรม ต้นแบบ (Role Model) ให้กับพนักงานได้เห็นเป็นตัวอย่างได้ มิใช่เพียง ติดประกาศ หรือแถลงเป็นนโยบาย เท่านั้น รวมไปถึง การกล้าที่จะตัดสินใจ พิจารณาบริหาร จัดการกับพนักงานซึ่งไม่ปฏิบัติตามให้เหมาะสมกับ วัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนได้มุ่งมั่นทุ่มเทในการ แสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร

8. การรวมพลัง (Synergy) : ไม่ว่าจะเป็นการสร้างหอไอเฟลหรือกำแพงเมืองจีนหรือการ เสริมสร้างความเป็นประชาธิปไตย ต่างก็มีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกัน นั่นก็คือ การรวมพลังของทุกคน เพราะ แม้กระทั่งมดตัวเล็กๆหากรวมพลังกันหรือผืนปีกพลังกันหลายๆ ตัว ก็สามารถที่จะยกอาหาร ขึ้นใหญ่ๆ กลับไป ยังรังของมันได้ครับ

9. จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objective) : องค์กรใดที่มีจุดมุ่งหมายและ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการบริหารองค์กร ก็ย่อมจะทำความ ผันหรือ วิสัยทัศน์ (Vision) ของตน ประสบความสำเร็จได้ตั้งใจมุ่งมั่นทุกประการ การเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กรก็ เช่นกัน ต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งรวมไปถึง การสื่อสารและกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ภายในองค์กร เพราะมิฉะนั้นแล้ว ก็จะเสมือนกับการเดินป่าที่ไม่มีเข็มทิศ ย่อมหาทางออกหรือหลุดพ้นจาก อันตรายหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในป่าไปได้

10. การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา (Change and Development) : หากเปรียบเทียบกับคำ พระที่ว่า “อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา” แล้ว มีความคล้ายคลึงกันตรงที่ว่า ชีวิตทุก ชีวิตย่อมจะต้องมีการเกิด แก่ เจ็บและตาย ฉะนั้นในองค์กรก็ย่อมที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาต่อไปตามกาลเวลาที่ เปลี่ยนแปลงไป ตามยุคเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ต้องการจะเสริมสร้างวัฒนธรรม องค์กรก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและพัฒนาการ บริหารงานภายในองค์กรและการบริหารคนองค์กรให้มี

องค์ประกอบครบทั้ง 9 ประการดังที่ได้ กล่าวมาข้างต้นนี้ จึงจะถือได้ว่าท่านได้ดำเนินธุรกิจมาในแนวทางที่ ถูกต้องและเหมาะสมกับคำว่า องค์กรแห่งความยั่งยืน (Sustainable Organization)

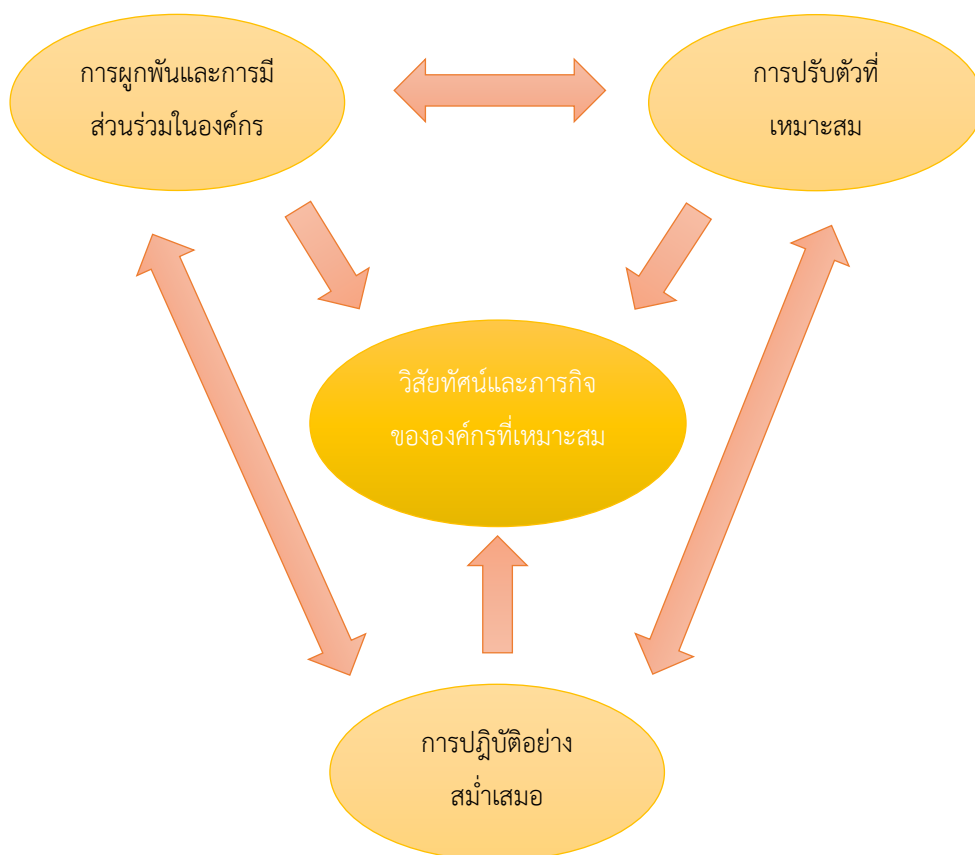
กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Creating the Organization Culture) จากการศึกษาของ Daniel R. Denison (1990) ในปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผลขององค์กร พบว่าวัฒนธรรมองค์กรจะ ส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กรเป็นอย่างมาก เมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิด

1. การผูกพัน (Involvement) และการมีส่วนร่วมในองค์กร

2. การปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร

3. การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ (Consistency) ซึ่งจะก่อให้เกิดการทำงานที่ประสานกันและ สามารถคาดหมายพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้

4. มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางการทำงานที่ ชัดเจนปัจจัยทั้ง 4 ส่วนนี้ จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุสู่ประสิทธิผล (Effectiveness) ตามที่ต้องการได้ ปัจจัย ด้านวัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ และภารกิจที่กำหนดอย่าง เหมาะสมได้ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



รูปแสดงลักษณะของวัฒนธรรมที่จะทำให้องค์กรบรรลุประสิทธิผล

หลักการส่งเสริมและพัฒนาองค์กร น้อมนำหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมาเป็นหลักการ ดังนี้

1. **ระเบิดจากข้างใน** เป็นหัวใจสำคัญที่สุด ต้องให้เกิดจากความตระหนักรู้ที่มุ่งมั่นตั้งใจมีเป้าหมายเดียวกันของผู้นำและสมาชิกขององค์กรหากทำโดยถูกบังคับหรือทำตามกระแสนโยบายไม่ตั้งใจจริง จะไม่เกิดผลหรือไม่ยั่งยืน

2. **ทำแบบองค์รวม** ต้องทำพร้อมกันทั้งระบบทุกระบบขององค์กรโดยให้ประสานสอดคล้องไปกับการบริหารและการทำงานปกติขององค์กรโดยไม่แยกออกมาเป็นโครงการหรือกิจกรรมเดี่ยว ๆ ที่ขาดความเชื่อมโยงกับระบบใหญ่ขององค์กร

3. **ทำตามหลักความจริง** ต้องทำจากสภาพความจริงขององค์กรโดยมีการศึกษาปัญหาและต้นทุนความดีขององค์กรให้เป็นระบบ แล้วลงมือทำตามลำดับขั้นแก้ปัญหาที่จุดเล็กก่อน ทำให้ง่ายไม่ติดยึดตำรา การเรียนรู้จากผู้อื่น เป็นเพียงแนวทางมาปรับใช้ให้เหมาะกับองค์กรของตน

4. **การมีส่วนร่วม** ต้องสร้างโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม เพราะเป้าหมายสำคัญของการส่งเสริมคุณธรรมคือการทำให้คนมีจิตสำนึกและพฤติกรรมที่สะท้อนการมีคุณธรรมมากขึ้นจึงต้องให้ทุกคนเป็นพลังร่วมกันขับเคลื่อน

5. **ทำความดี** เพื่อสร้างความดีตั้งใจพัฒนาองค์กรคุณธรรมเพื่อสร้างองค์กรที่ดี สร้างคนดีเพื่อสังคมดีมุ่งประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่มีเป้าหมายเคลือบแฝงเพื่อประโยชน์อื่น

กระบวนการพัฒนาองค์กรคุณธรรม

1. **ทำให้ทุกคนตกลงใจร่วมกัน** โดยเฉพาะผู้นำองค์กรที่ต้องแสดงเจตนารมณ์ชัดเจนว่าจะ ร่วมกันสร้างองค์กรของตนให้เป็นองค์กรคุณธรรม

2. **ค้นหาความจริงขององค์กร** โดยสำรวจวิเคราะห์ปัญหาด้านคุณธรรมขององค์กรที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์และปัญหาที่ต้องการแก้ไขและคนในองค์กรว่ามีอะไรบ้าง และค้นหาต้นทุนความดีหรือต้นทุนที่เอื้อต่อการแก้ไขปัญหา

3. **ตั้งเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน** เพื่อค้นพบพฤติกรรมที่พึงประสงค์และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์หรือ “ปัญหาที่อยากแก้ความดีที่อยากทำ” แล้วให้กำหนดคุณธรรมหลักร่วมกันขององค์กรทำให้ทุกคนเข้าใจคุณธรรมเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงตรงกัน

4. **กำหนดวิธีการและกลไกในการปฏิบัติงาน** จัดให้มีแผนปฏิบัติการ วิธีสำคัญในการดำเนินการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนแต่ละกิจกรรมรวมถึงแนวทางการทำงานร่วมกันของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและอาจจัดทำข้อเป็นตกลงของคนในองค์กร

5. **ลงมือปฏิบัติจริงให้เป็นวิถีชีวิต** การพัฒนาคุณธรรมมีเป้าหมายคือการเปลี่ยนแปลงที่คนจึงต้องลงมือปฏิบัติตามข้อตกลงอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติงาน

6. ถอดบทเรียน เพื่อสร้างความรู้ต้องจัดให้มีกระบวนการสรุปบทเรียนจากการปฏิบัติของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อค้นหา เรียนรู้เงื่อนไขปัจจัยของความสำเร็จ ปัญหาและแนวทางแก้ไข และสกัดเป็นความรู้ ขององค์กร มีการจัดระบบการติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วมที่มุ่งเสริมพลังผู้ปฏิบัติงานมากกว่าการวัดตาม ตัวชี้วัดเชิงปริมาณโดยไม่ให้ความสำคัญ สำคัญกับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงของคน การจัดการความรู้จะ นำไปสู่การพัฒนามาตรฐานองค์กรคุณธรรม

7. สร้างกิจกรรมชื่นชมยกย่อง คุณธรรมเป็นเรื่องนามธรรมเห็นผลการเปลี่ยนแปลงซ้ำจึงต้องมี กระบวนการ ให้กำลังใจ ยกย่องเชิดชู ต้องทำให้คนเห็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นระหว่างการพัฒนาองค์กร คุณธรรม

8. สร้างเครือข่ายคุณธรรม งานที่ยากต้องการพลังของเครือข่ายในการขับเคลื่อนต้อง เชื่อมโยงกัน เป็นเครือข่ายองค์กรคุณธรรมเพื่อให้กำลังใจ ถ่ายทอดความรู้ พัฒนานโยบายร่วมกัน เช่นเครือข่าย โรงเรียน คุณธรรมโรงพยาบาลคุณธรรม ท้องถิ่นคุณธรรม ธุรกิจคุณธรรม

9. ประเมินผลลัพธ์ผลกระทบ ต้องมีระบบและกลไกการประเมินเพื่อให้เห็นผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ มีความรู้ที่จะนำไปยกระดับขยายผล หรือรู้ปัญหา อุปสรรคและนำไปสู่ การแก้ไขโดยมีทั้ง การประเมินตนเองจากภายในและประเมินจากองค์กรภายนอก รวมทั้ง เปิดเผยผลการ ประเมิน แก่สมาชิกขององค์กรและ ต่อสาธารณะ

วัฒนธรรมองค์กรสู่ความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ในพฤติกรรมของผู้บริหารและ/หรือผู้นำประกอบด้วย ปัจจัยดังต่อไปนี้

1. รู้จักสัมมาคารวะต่อผู้อื่น
2. รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน
3. มีความอุสาหะ วิริยะ
4. รู้จักทำงานเป็นระบบ
5. รู้จักทำงานเป็นทีม
6. มีความคิดสร้างสรรค์
7. ยึดมั่นในคุณธรรม
8. เน้นความเป็นเลิศ
9. มีความรักสามัคคี
10. เชื่อถือศรัทธาในธุรกิจของตน
11. มีความซื่อสัตย์สุจริต
12. ตรงต่อเวลา
13. รู้จักนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้

14. พยายามขยายตลาดให้กว้างขวาง
15. ขายสินค้าให้ได้มากขึ้น
16. เป็นผู้นำองค์กรที่เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น
17. ประหยัด ขยัน อดทน
18. ยึดมั่นในสิ่งที่ดี
19. พยายามให้เกิดความขัดแย้งที่รุนแรงให้น้อยที่สุด
20. ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

สร้างขวัญกำลังใจเยี่ยมบ้าน บุคลากรโรงเรียนที่ติดโควิด



ร่วมวางพวงหรีดเป็นเจ้าภาพสวดอภิธรรมศพ บิดามารดา จอชบุคลากรในโรงเรียน



จัดเยี่ยมบ้านนักเรียน เมื่อได้รับแจ้งจากครูที่ปรึกษา ว่านักเรียนมีปัญหาผลการเรียน



มอบของขวัญต้อนรับสมาชิกใหม่ครอบครัว เมื่อบุคลากร มีบุตรใหม่

