

การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นางรพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2552  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**Development of Professional Ethics Enhancement Strategies for Administrators  
in Education Institutions under the Office of the Basic Education Commission**

**Mrs. Rapeephan Eigsupaapan**

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration**

**Department of Education Policy, Management and Leadership**

**Faculty of Education**

**Chulalongkorn University**

**Academic Year 2009**

**Copyright of Chulalongkorn University**



รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์ : การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Development  
Of Professional Ethics Enhancement Strategies for Administrators in Education Institutions  
under the Office of the Basic Education Commission) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
ผศ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : รศ.ดร.ศิริเดช สุชีวะ. 265 หน้า

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2548 และ  
ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2550 การวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR  
(The Ethnographic Delphi Futures Research) มีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบความคิดที่ใช้  
ในการวิจัย ขั้นที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ขั้นตอนที่ 3 กำหนดยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณและ  
ตรวจสอบยุทธศาสตร์ ขั้นที่ 4 ปรับปรุงและนำเสนอยุทธศาสตร์ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และ  
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิตามวิธีการวิจัยเชิงอนาคต EDFR เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม  
สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยมีดังนี้ 1. สภาพการส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจากต้นสังกัดใน  
ปัจจุบัน พบว่า ได้ดำเนินงานตามโครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้บริหารสถานศึกษาที่สนใจเข้ารับการ  
พัฒนา ไม่เป็นการบังคับ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะได้รับการพัฒนาในช่วงการเข้าสู่ตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการโรงเรียน และพัฒนาด้านวิชาการทั่วไป โดยจัดหลักสูตรจรรยาบรรณของวิชาชีพสอดคล้องกับ  
หลักสูตรอบรมการเข้าสู่ตำแหน่ง 2. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่  
เหมาะสมและใช้ได้จริง คือ ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{S}PCN_{S}$  ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ 17  
มาตรการ 60 กิจกรรม ดังนี้ ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ( $R_{S}$ ) มี 4 มาตรการ 18 กิจกรรม ยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)  
มี 4 มาตรการ 9 กิจกรรม ยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี (C) มี 3  
มาตรการ 18 กิจกรรม และยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐาน  
ของผู้รับบริการ ( $N_{S}$ ) มี 6 มาตรการ 25 กิจกรรม ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  
 $R_{S}PCN_{S}$  ผู้เชี่ยวชาญได้ทำการประเมินตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์  $R_{S}PCN_{S}$  นี้  
แล้วพบว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดั้มากที่สุด

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
สาขาวิชา บริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนิสิต.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

##4884688527 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : PROFESSIONAL ETHICS AMONG ADMINISTRATORS IN EDUCATION INSTITUTIONS

PROFESSIONAL ETHICS ENHANCEMENT STRATEGIES FOR ADMINISTRATORS IN EDUCATION INSTITUTIONS,  
COMMUNITY OF PRACTICE – CoP.

RAPEEPHAN EIGSUPAAPAN : DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL ETHICS ENHANCEMENT STRATEGIES  
FOR ADMINISTRATORS IN EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION  
COMMISSION. THESIS ADVISOR : ASST. PROF. PONGSIN VISECHSIRI, Ph. D., THESIS CO-ADVISOR :  
ASSOC. PROF. SIRIDEJ SUJIVA., Ph.D., 265 pp.

The objective of this research was to develop and formulate a strategy that enhances professional ethics for administrators in education institutions. This strategy was developed in accordance to the regulations by the Teachers Council of Thailand on Professional Standards and Ethics B.E. 2548 and on A Model Code of Professional Ethics B.E. 2550. This research was based on the Ethnographic Delphi Futures Research with 4-step methodology. In Step One, the researcher specified the conceptual framework of the paper, while in Step Two the researcher analysed the environment and situations that helped enhance professional ethics among school administrators. In Step Three, the researcher delineated and lays out the strategies that enhanced professional ethics, while testing the validity of these strategies. In Step Four, the researcher makes improvements and presents the final strategies. The providers of information included groups of experts and qualified personnel. EDFR was a research tool used, comprising of interviews and questionnaires. The statistical analysis used included Median Analysis and Interquartile Range.


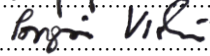

Research results were as follows:

1. The researcher had found that the current conditions under which efforts to enhance professional ethics among administrators were still limited and that these ethical training courses are largely based on a voluntary basis. Such training programmes were not mandatory and were opened to those administrators willing to undertake the courses. The administrators were given the training courses on professional ethics only when they were entering into more senior roles, such as becoming school directors. Such training courses focus mostly on the broader, regular academic curricular, and not on ethical issues. Trainings on professional ethics were provided as *ad-hoc* programmes as and when these administrators rise up the ranks.

2. The strategy to promote professional ethics among administrators, which had been found to be a feasible one, was called the Strategy for Community Administrators in Educational Institutions [R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub>]. This strategy was comprised of four sub-strategies, 17 measures and 60 activities. The first one was “Research (R)” which means to seek, build, and develop awareness on spiritual well-being (s) among administrators, (R<sub>(S)</sub>); it had 4 measures and 18 activities. The second one was “Participation” which means to build and develop educational agencies through participation, (P); it had four measures and nine activities. The third one was “Communication” which means to build a better understanding of a psychological aspect for a healthy development, (C); it had three measures and 18 activities. The fourth one was “Networking” which means to build a super service network that concerns basic values and efficiency of the users, (N<sub>(S)</sub>); it had 6 measures and 25 activities.

Leading experts in the field had further confirmed the appropriateness and feasibility of this strategy in being implemented. The experts had found that the R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> strategy had achieved a high score and could most likely be implemented.

Department : Educational Policy, Management and Leadership  
Field of Study : Educational Administration  
Academic Year : 2009

Student’s Signature.....   
Advisor’s Signature.....   
Co – Advisor’s signature..... 

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือและการให้คำแนะนำ ปรีกษา อย่างดียิ่ง และความกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย รวมทั้งคำแนะนำที่มีคุณค่าจาก ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน และ รองศาสตราจารย์ ดร. พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า กรุณาให้คำชี้แนะ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และกราบขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ทุกท่านที่ได้ ประสาทวิชาความรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีคุณค่าอย่างยิ่งให้ผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาของการศึกษา ในระดับคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเครื่องมือการ วิจัย และประเมินยุทธศาสตร์ ขอขอบคุณเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ผู้อำนวยการสำนักทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูล และจัดหาเอกสารที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย ขอขอบคุณเลขาธิการคุรุสภาและเจ้าหน้าที่ของคุรุสภาและทุกท่านในสนามวิจัยที่กรุณาอนุเคราะห์ให้ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้อำนวยการ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เขต พื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขตพื้นที่การศึกษายพุมธานี เขต 1 เพื่อน ๆ น้อง ๆ ทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะที่ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอย่างดีแก่ผู้วิจัย คุณอุบลพรรณ นพคุณ คุณ สุชาดา หาพันนา คุณจิตติมา เพชรมุณีย์ คุณมาลี โกชนาทาน รวมทั้งครอบครัว “บุตรรัตน์” และ “เอกสุภาพันธุ์” ลูกชายทั้งสอง ที่เป็นกำลังใจให้การทำวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และที่สำคัญอย่างยิ่งขอขอบคุณ คุณรุ่งรัตน์ สงปาน เป็นผู้มีส่วนช่วยในการพิมพ์รายงานวิจัยอย่างทุ่มเทหลายครั้ง ขอขอบคุณรุ่นพี่ รุ่นน้อง เพื่อนนิสิตร่วมรุ่นทุกท่าน สาขาวิชาบริหารการศึกษา ในท้ายสุดนี้ ขอ กราบระลึกถึงคุณแม่สุภัทรา บุตรรัตน์ และคุณประเสริฐ เอกสุภาพันธุ์ แม้ทั้ง 2 ท่านจะล่วงลับไปแล้ว แต่ได้เป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยตลอดเวลา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	๗
สารบัญแผนภูมิ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ตอนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษากับจรรยาบรรณวิชาชีพ.....	11
ภารกิจ บทบาท หน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา.....	11
จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา.....	23
ความหมายและความสำคัญของจรรยาบรรณ.....	23
จรรยาบรรณของวิชาชีพต่าง ๆ .....	27
ความเป็นมาของจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา....	41
ตอนที่ 2 การดำเนินงานเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	
จากหน่วยงานต่าง ๆ.....	53
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	55
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา...	58
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.....	59





**สารบัญ (ต่อ)**

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	178
สรุปผลการวิจัย.....	179
การอภิปรายผลการวิจัย.....	184
ข้อเสนอแนะ.....	189
สำหรับการนำผลวิจัยไปใช้.....	189
สำหรับการวิจัยต่อไป .....	191
รายการอ้างอิง.....	192
ภาคผนวก.....	206
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	207
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือ.....	256
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	259
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	265

**สารบัญตาราง**

		หน้า
ตารางที่ 1	แสดงบทบาทใหม่ที่คาดหวังของนักบริหารการศึกษา.....	21
ตารางที่ 2	ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของผู้บริหารแต่ละระดับ.....	56
ตารางที่ 3	แสดงจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกสังกัดที่ครูสภา ต้องกำกับฯ.....	60
ตารางที่ 4	การเสริมสร้างจรรยาบรรณและบทลงโทษของวิชาชีพอื่น.....	68
ตารางที่ 5	แสดงความคลาดเคลื่อนลดลงกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญ.....	76
ตารางที่ 6	ลักษณะของ CoP, FWG, PT และ IN .....	87
ตารางที่ 7	แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	109
ตารางที่ 8	การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) .....	122
ตารางที่ 9	การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค/ข้อจำกัด (Threats)	124
ตารางที่ 10	คำมัชฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็น เกี่ยวกับความเหมาะสมยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา ในภาพรวม.....	141
ตารางที่ 11	คำมัชฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนายุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาความรู้ (R <sub>s</sub> ).....	142
ตารางที่ 12	คำมัชฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้าง และพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P).....	143
ตารางที่ 13	คำมัชฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนายุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (C) ในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี (Well – being) (C).....	143
ตารางที่ 14	คำมัชฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็น เกี่ยวกับความเหมาะสมและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่ค่านึงคุณค่า และสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (N <sub>s</sub> ).....	144

## สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 15	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนายุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา <math>R_sPCN_{(s)}</math> การสร้างและพัฒนาความรู้กับแนวทางการจัดกิจกรรมจำแนกเป็นรายชื่อ</p>	146
ตารางที่ 16	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนายุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา <math>R_sPCN_{(s)}</math> การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา.....</p>	149
ตารางที่ 17	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา <math>R_sPCN_{(s)}</math> การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี (well – being) จำแนกเป็นรายชื่อ .....</p>	152
ตารางที่ 18	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนายุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา <math>R_sPCN_{(s)}</math> การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่ค่านิ่งคุณค่าและ สิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ จำแนกเป็นรายชื่อ .....</p>	154
ตารางที่ 19	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา <math>R_sPCN_{(s)}</math> ในภาพรวม.....</p>	158
ตารางที่ 20	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาความรู้(<math>R_s</math>) กับ มาตรการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา.....</p>	159
ตารางที่ 21	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การ ทางการศึกษา (P) กับมาตรการการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา.....</p>	160

## สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 22	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/            ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนา            สุขภาวะที่ดี (Well-being) กับมาตรการการเสริมสร้างจรรยาบรรณ            ของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา (C).....</p>	161
ตารางที่ 23	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/            ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการ            ที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ(<math>N_{(s)}</math>) กับมาตรการ            การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา.....</p>	162
ตารางที่ 24	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/            ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาความรู้(<math>R_{(s)}</math>) กับแนวทาง            การจัดกิจกรรมจำแนกเป็นรายข้อ.....</p>	163
ตารางที่ 25	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/            ความสอดคล้องของมาตรการวิธีการร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การ            ทางการศึกษา(P) กับแนวทางการจัดกิจกรรม.....</p>	167
ตารางที่ 26	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/            ความสอดคล้องของมาตรการกับแนวทางการจัดกิจกรรม            ยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี            (Well – being) (C) จำแนกเป็นรายข้อ .....</p>	171
ตารางที่ 27	<p>ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/            ความสอดคล้องของยุทธวิธีการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการ            ที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ(<math>N_{(s)}</math>) กับแนวทางการจัด            กิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา....</p>	174

## สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
ภาพที่ 2	แสดงจรรยาบรรณกับการประกอบวิชาชีพ.....	53
ภาพที่ 3	แสดงบทบาทของ สมจ. ในการกำกับดูแลผู้ประกอบการวิชาชีพ ทางการศึกษา.....	68
ภาพที่ 4	กรอบการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์.....	81
ภาพที่ 5	พีระมิดแสดงลำดับชั้นของความรู้.....	89
ภาพที่ 6	ลำดับชั้นตอนความรู้ในมุมมองของ Dave Snowden.....	90
ภาพที่ 7	กระบวนการจัดการความรู้ .....	91
ภาพที่ 8	SECI Conversion Process โมเดลการสร้างความรู้ในองค์กร.....	92
ภาพที่ 9	วิวัฒนาการของการจัดการความรู้.....	93
ภาพที่ 10	แสดงระบบการศึกษาที่คุณธรรมนำความรู้.....	103
ภาพที่ 11	สรุปผลการพัฒนายุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R <sub>(s)</sub> PCN <sub>(s)</sub> ..	145
ภาพที่ 12	ยุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพฐ.....	182

## สารบัญแผนภูมิ

		หน้า
แผนภูมิที่ 1	แสดงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา.....	62
แผนภูมิที่ 2	แสดงรูปแบบการพัฒนา.....	62
แผนภูมิที่ 3	แสดงเส้นทางพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา.....	64
แผนภูมิที่ 4	แสดงเส้นทางความก้าวหน้าของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	65
แผนภูมิที่ 5	การกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์.....	129

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับจากมีการแถลงนโยบายของรัฐบาลต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ที่จะมี การปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งต่อมาได้มีการแก้ไข (เพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) ว่าด้วย สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา ระบบการศึกษา การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาไทยทั้งระบบ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 2) โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ใช้ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่ พ.ศ.2545 เป็นต้น มา ปฏิรูประบบการศึกษา ปฏิรูประบบการเรียนรู้ ปฏิรูปการจัดระบบบริหารและการจัดการศึกษา ปฏิรูปการจัดระบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ปฏิรูปการจัดระบบทรัพยากรและการ ลงทุนเพื่อการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) เพื่อสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ดังกล่าวที่ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาว่าต้องเป็นไปเพื่อ พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม ค่านิยม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่น ได้อย่างมีความสุข ถือเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาฉบับแรกในประวัติศาสตร์การศึกษาไทย (ธรรมเกียรติ กันอริ, 2543) นอกจากนี้ มาตรฐานการศึกษาของชาติ (พ.ศ.2547) ได้กำหนดคุณลักษณะของคนไทยที่พึง ประสงค์ในฐานะพลเมืองไทยและพลโลกในมาตรฐานที่ 1 กำหนดตัวบ่งชี้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) กำลัง ใจ กำลังใจที่สมบูรณ์ 2) ความรู้และทักษะที่จำเป็นเพียงพอในการดำรงชีวิตและการพัฒนาสังคม 3) ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว 4) พัฒนาทางสังคม 5) คุณธรรม จิตสาธารณะ และจิตสำนึก ในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก

กระทรวงศึกษาธิการ โดยการนำของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน) ได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล ให้ปรากฏผลเป็นรูปธรรม โดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ เพราะถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อสังคมไทย โดยเชื่อมโยงความ ร่วมมือกับสถาบันต่าง ๆ ในสังคม ได้แก่ สถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา และท้องถิ่น เข้ามาเป็น เครื่องช่วยในการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 2) สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษาในฐานะองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำนโยบายคุณธรรมนำความรู้สู่การปฏิบัติ ได้ ดำเนินงานโครงการคุณธรรมนำความรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ 2550 โดยมีการศึกษา

รวบรวมองค์ความรู้พัฒนาคู่มือการฝึกอบรม ธารรงค์ขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ ตลอดจนมีการยกย่อง เชิดชูและขยายผล ปณิธานสำนึก สร้างเจตคติ ปรับกระบวนการเรียนรู้ กำกับ ติดตาม ประเมินผล ที่ ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่มีการอบรมชี้แจงทำความเข้าใจครู ผู้บริหารและแกนนำจากสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 2 – 3)

จะเห็นได้ว่า กระทรวงศึกษาธิการ ได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงการจัดระบบการศึกษา โดยมี แนวทางการปฏิรูปการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมเศรษฐกิจ และ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นับตั้งแต่ พ.ศ.2542 เป็นต้นมา ขณะเดียวกัน สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2548 – 2551 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 1) ในการพัฒนาครูทุกคนมีความรู้และความ เข้าใจในยุทธศาสตร์การพัฒนาดนและสังคมที่มีคุณภาพ

แม้ว่า กระทรวงศึกษาธิการ ได้ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบเป็นระยะเวลา 10 ปี มาแล้ว การจัดการศึกษาของประเทศก็ยังไม่ราบรื่นทั้งด้านคุณภาพนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรม ในด้านครูมีปัญหา ขาดแคลนครู ที่มีคุณภาพ คุณธรรม ไม่ได้คนเก่งคนดีและใจรักมาเป็นครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 2) ประกอบกับสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แบบก้าวกระโดดจากสภาพสังคม เดิมที่คนไทยในอดีตเป็นสังคมเกษตรกรรมมีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ไปสู่ความสลับซับซ้อน เกิดกลุ่ม ผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกันด้วยการใช้การบิดเบือนทางกฎหมายและวิถีทางการเมืองที่แฝงด้วย เล่ห์จันทน์ขาดความเป็นธรรม (ศรีศักดิ์ วัลลิโภดม, 2537 : 59) จากการศึกษาเอกสารทำให้ทราบว่า อุปสรรคอย่างหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา คือ การทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็น ปัญหาสั่งสมของกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ หน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา คือ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 3) เช่น ปัญหาตำแหน่งที่ถูกยุบหายไป โดยเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยงานเดิมที่ถูกยุบ ได้แก่ การยุบรวมหน่วยงานและตำแหน่งระดับกรม กอง และฝ่ายต่าง ๆ ใน 3 กรมหลักเดิม คือ กรมสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกรมวิชาการ มาเป็น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุบตำแหน่งอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง เปลี่ยนเป็นเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนัก ในส่วนภูมิภาค มีการยุบรวมหน่วยงานและตำแหน่งระดับ จังหวัด เขตการศึกษา จากเดิม สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 2,400 หน่วยงาน มาเป็น 175 เขตพื้นที่การศึกษา ในขณะนั้น โดยมี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชา (สถาบันพระปกเกล้า, 2547 : 1 – 2) อันเป็นปัญหาจากการปฏิรูปโครงสร้าง ปัญหาการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะที่ล่าช้า ปัญหาเรื่องเงินวิทยฐานะของผู้ผ่านการประเมิน ซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ปัญหาความไม่เป็นธรรมในการส่งบุตรหลานเข้ารับการศึกษาต่อในสถานศึกษาที่พึงพอใจไม่ได้รับความเป็นธรรม ดังนั้น การหลอมรวมหัวใจและความคิดเห็นของผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้เดินหน้าขับเคลื่อนกลไกการปฏิรูปการศึกษาไปสู่ความสำเร็จย่อมสำคัญที่สุด (ช่อม กรโก, 2543 : 2)

ที่สำคัญการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 จะไม่บรรลุเป้าหมาย หากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มที่นำกฎหมายสู่การปฏิบัติไม่ปฏิรูปตัวเองหรือไม่ใส่ใจที่จะประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้อง รวมทั้งการไม่เข้มงวดกวดขันให้ประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา ที่กำหนดไว้ 9 ประการ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2551) เนื่องจากได้รับการช่วยจากความเจริญด้านวัตถุ ที่เข้ามาแทนที่ความเจริญทางด้านจิตใจ อีกทั้งระบบราชการไทยในปัจจุบันยังไม่ได้รับใช้สาธารณชนและสังคม แต่เป็นระบบที่รับใช้ตัวเองและผู้มีอำนาจทางการเมืองมากกว่า (อรพินท์ สพโชคชัย, 2548) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอดีต สังคมได้มองว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีปัญหาด้านจริยธรรม (โพธิสวัสดิ์ แสงสว่าง, 2534 : บทคัดย่อ) คือ ขาดความรับผิดชอบ ดื้ออายนาม ขาดความรู้ ขอบคัมสุรา แสดงความไม่เหมาะสมกับการเป็นครู ขาดเมตตา เห็นแก่ตัว ขาดความสามัคคี และมีเรื่องชู้สาวเกิดขึ้นบ่อยจากการศึกษาจากเอกสารพบว่า กรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำผิดมากที่สุด ได้แก่ ทูจจริต การประพฤติผิดระเบียบ กระทำผิดทางเพศ กรณีชู้สาว อนาคต และคอร์รัปชันในพัสดุก่อสร้าง ตั้งแต่ปี 2548, 2549 และ 2550 จนมีความผิดไล่ออกและปลดออก คิดเป็น 23.69% และ 13.4%, 8.5% และ 6.9%, 3.1% และ 14.60% ตามลำดับ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2550) ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ ไม่ควรมองแค่การปฏิรูปด้วยการแก้ปัญหา การปฏิรูปการศึกษาต้องส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานคุณภาพครูไทยด้านสวัสดิการเงินเดือนและการให้เกียรติทางสังคม (วิรุณ ตั้งเจริญ, 2552)

Greenfield (1991) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจปฏิเสธความรับผิดชอบต่อปัญหาด้านคุณธรรมของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งของนักเรียนและต่อวิชาชีพครู โดยระบุว่า สังคมมีความคาดหวังด้านจริยธรรมจากครูใหญ่ (ผู้บริหารสถานศึกษา) ที่จะบริหารสถานศึกษาให้เป็นสถาบันแห่งศีลธรรม (Moral Institute) ที่ช่วยกำหนดค่านิยมของสังคม (Social Norm) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีศีลธรรมและเป็นตัวแทนด้านศีลธรรม (Moral Agent) การตัดสินใจเรื่องใด ๆ ก็ตามต้องอยู่บนเหตุผลของค่านิยมทางศีลธรรม (Moral Value) เป็นหลักมากกว่าหลักการอื่น ๆ ยิ่งไปกว่านั้น การบริหารและการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทุ่มเท

ทรัพยากรทุกอย่างเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี ทำให้นักเรียนมีความเจริญงอกงามได้อย่างสมดุล พัฒนาศักยภาพในทุก ๆ ด้านให้มีคุณภาพ และได้ฝึกปฏิบัติให้เป็นคนดีมีคุณธรรมและมีความสุข (ดี เก่ง และมีความสุข) ทั้งนี้เพราะ ทุกสังคมได้รับผลที่เกิดจากคนบางกลุ่ม ซึ่งเป็นผลพวงของการให้การศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเป็นผู้เสริมสร้างจริยธรรม

เนื่องจากกระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ละเอียดอ่อน เพราะคนมีความรู้สึกรู้คิด มีจิตใจและมีอารมณ์ ดังนั้น การที่จะให้บุคลากรในสถานศึกษาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติด้วยความเต็มใจและพอใจ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้หลักการบริหารที่เป็นธรรมชาติ มีเหตุผล โปร่งใส ยุติธรรม และบริสุทธิ์ใจ จึงจะทำให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีอคติ กลั่นแกล้ง ใช้อารมณ์ มีกิเลสและใช้ระบบอุปถัมภ์ จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหมดกำลังใจ เกิดความท้อถอยในการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรขาดคุณธรรมและส่งผลให้สถานศึกษานั้นขาดประสิทธิภาพ และไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม (วิรัช นิภาวรรณ, 2550) มีศักยภาพสูงในการเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างสันติวิธี เป็นผู้ที่สามารถทำงานเป็นทีม สร้างศรัทธาและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี สามารถโน้มน้าว จูงใจ ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดกว้างไกล และมุ่งพัฒนางานโดยหวังผลระยะยาวมากกว่าผลเฉพาะหน้า มีความสนใจในการปรับปรุงงานให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น และมุ่งพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีแบบของการบริหารที่ส่งเสริม ช่วยเหลือ พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถพัฒนาตนเองได้ เพราะพฤติกรรมกรปฏิบัติงานและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน (ชาญ สีหาราช, 2550) กล่าวคือ พฤติกรรมกรปฏิบัติงานกับความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา จะส่งผลต่องานของสถานศึกษา ซึ่งนอกจากต้องสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความผูกพันกับนักเรียนที่ยังมีสภาพจิตใจเหมือนผ้าขาวสะอาด สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบให้แก่เด็กนักเรียนทั้งทางตรงโดยการอบรมสอนสั่ง และทางอ้อมโดยการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง จะฝังลึกลงไปจิตใจของเด็ก ซึ่งคืออนาคตของประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นต้นแบบทางคุณธรรมจริยธรรม การประพฤติปฏิบัติตน การดำรงชีวิต และสามารถชี้นำสังคมไปในทางที่เหมาะสม (ดิเรก พรสีมา และคณะ , 2541) การปฏิบัติตนและประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนที่จะกระทำด้วยสำนึกจากใจ ตน สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอกลยุทธ์ในการส่งเสริมจรรยาบรรณของข้าราชการไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงข้าราชการครูและบุคลากร เช่น ให้บรรจุและสอดแทรกเรื่องจรรยาบรรณไว้ในหลักสูตรการฝึกอบรม

และพัฒนาข้าราชการทุกระดับ โดยเฉพาะข้าราชการบรรจุใหม่ให้ส่วนราชการต่าง ๆ รมรงค์เผยแพร่และ พัฒนาข้าราชการให้รู้และประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณนั้น ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งนำเรื่อง จรรยาบรรณมาใช้ในการทดสอบหรือประเมินผลเพื่อการบรรจุการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี และการ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น เป็นต้น (BKM International, INC, 2551 : ออนไลน์)

ในแนวดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่ พ.ศ. 2549 มาจนถึง ปัจจุบัน ตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า กระทรวงศึกษาธิการได้เน้นความรู้คู่คุณธรรม อย่างเข้มข้น หลากหลาย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) แต่เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นส่วนใหญ่ ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการพัฒนาส่งเสริมด้านสมรรถภาพความรู้และทักษะ การที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมทั้งระบบ จึงจำเป็นที่จะต้องเน้นการ พัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นพิเศษและต้องมีการประเมิน อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548 : 31) มี ยุทธศาสตร์ที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนมีสติ มีจิตวิญญาณของผู้บริหารอย่างยั่งยืน ตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความภูมิใจในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และมีความ ละเอียดรอบคอบที่จะประพฤติชั่ว เพราะผู้ที่จะเป็นครูต้องเป็นคนดี มีศรัทธาในวิชาชีพ พร้อมทั้งจะ ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ด้วยเหตุผลจากสภาพปัญหาทางด้านจรรยาบรรณที่ปรากฏ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลง ของสังคมที่มีผลกระทบต่อวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และความคาดหวังเกี่ยวกับการเรียนรู้ ของนักเรียน ความคาดหวังของสังคม มาตรฐานการศึกษาชาติ หลักสูตรและงบประมาณการ สนับสนุน รวมทั้งการบริหารการจัดการ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิรูป การศึกษาของชาติ นอกจากเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และทักษะอย่างสูงในการประกอบวิชาชีพ แล้ว จะต้องมีความรู้การปฏิบัติงานที่จะต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้รับบริการและ การยอมรับยกย่องจากสังคม (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 : 20)

จากการศึกษาการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การดำเนินการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพที่กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและองค์การที่ เกี่ยวข้องเป็นผู้ดำเนินการนั้นเป็นไปอย่างเดิม ๆ ได้แก่ การอบรม สัมมนา ประชุม แต่ละหน่วยงาน ปฏิบัติตามความเข้าใจของตนเอง ผู้บริหารเองก็ไม่สมัครใจที่จะเข้ารับการอบรม สัมมนา ในด้านนี้ เพราะมีความรู้สึกว่าคุณเองไม่มีจรรยาบรรณหรืออย่างไรจึงต้องเข้ารับการอบรมสัมมนา หรือใน การประชุม ซึ่งเป็นการประจันหน้ากัน ก็ไม่มีใครกล้าพูดความจริง ในส่วนของคุรุสภามีการจัดตั้ง

ศูนย์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ใน 75 จังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นเชิงรุก งานวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นที่จะพัฒนายุทธศาสตร์ที่มีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายที่ใช้วิธีการที่ดีที่สุดและใช้ทรัพยากรที่น้อยที่สุด คือ ยุทธศาสตร์ในแนวคิดของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) หรือที่เรียกว่า CoP กับ การจัดการความรู้ (KM) มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณอย่างมีความสุขเต็มใจที่จะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อตนเองและต่อสังคมส่วนรวม

ผู้วิจัยได้ศึกษาการจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ (บดินทร์ วิจารณ์, 2549) และทำความเข้าใจถึงแนวคิดและกรอบการวิเคราะห์ชุมชนนักปฏิบัติก่อนที่จะนำมาใช้และเห็นว่า ชุมชนนักปฏิบัติ หรือ Community of Practice – CoP เป็นกุญแจสำคัญที่จะขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ (KM) ที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารสถานศึกษานำมาแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงให้เกิดความรู้ที่ไม่สามารถหาได้จากในหนังสือหรือตำรา เพราะความสัมพันธ์แนวราบเช่นนี้ จะยกระดับองค์ความรู้ของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมได้เป็นอย่างดี แตกต่างจากความสัมพันธ์ในแนวดิ่งที่นิยมใช้การสั่งการและการบังคับบัญชาอันเป็นอุปสรรคต่อการคิดวิเคราะห์และการสังเคราะห์หรือขยายผลความรู้ของผู้บริหารได้ ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ ยุทธศาสตร์ จากแนวคิดของการจัดทำ CoP ได้แก่ การเชื่อมโยง (Networking) การสร้างองค์ความรู้ (Research) การปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยน (Communication) รวมเป็นแนวคิดของยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา ดำเนินการร่วมไปกับกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งความรู้ในที่นี้คือ ความรู้เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ความรู้เกี่ยวกับผู้ที่สมควรยกย่อง ชมเชย ความรู้เกี่ยวกับงานจิตอาสาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะพึงกระทำ เป็นต้น กระบวนกรดังกล่าวเป็นการทำทนายในสังคมไทยที่สลับซับซ้อนที่มีความเป็นพลวัตสูง ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเราเป็นอย่างมาก

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในชุดปัจจุบัน
2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

## 3. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับของคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและ

จรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2548 และข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2550

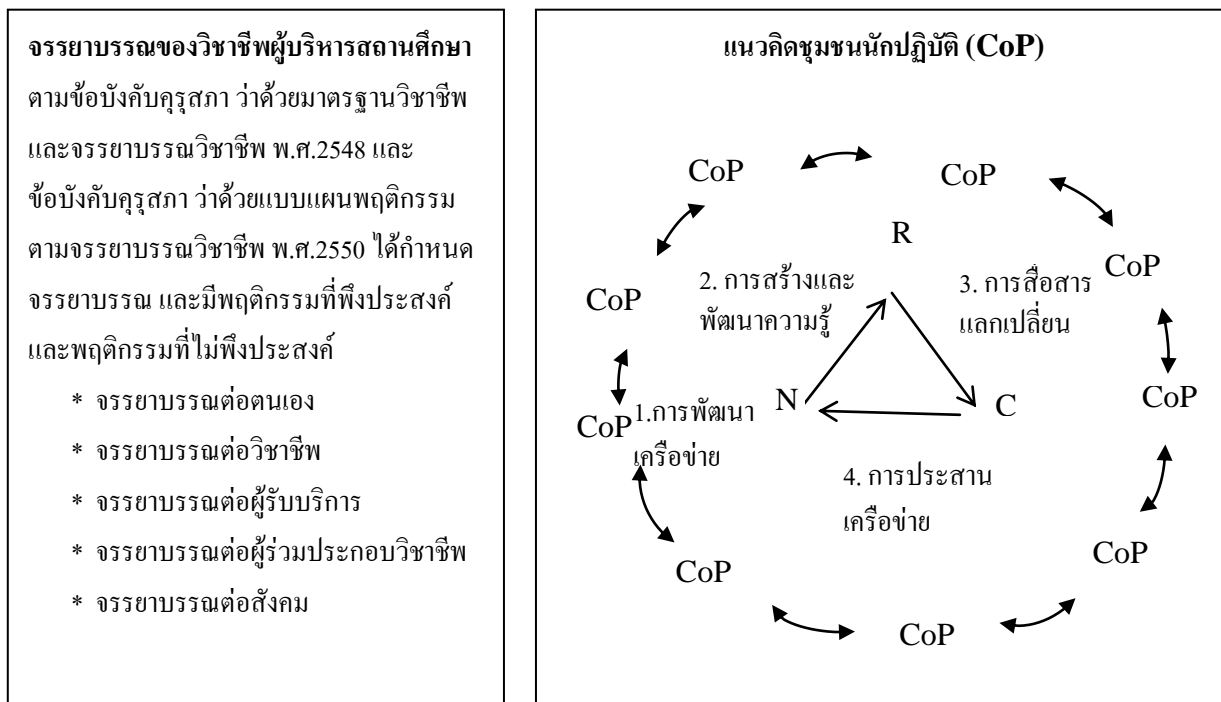
#### 4. คำถามสำหรับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีคำถามสำหรับการวิจัย รวม 2 ประเด็น คือ

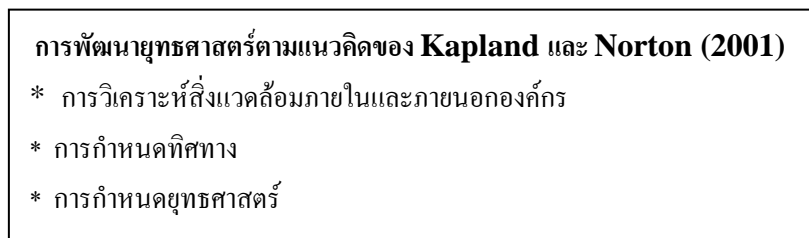
1. สภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไร มีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร
2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

#### 5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ประมวลแนวคิดเกี่ยวกับจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับของคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2548 และข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2550 แนวคิดของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – CoP) ที่ Wenger และ Synder เสนอไว้ (1998) และการพัฒนายุทธศาสตร์ตามแนวคิดของ Kaplan และ Norton (2001) สรุปลงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



สังเคราะห์จาก : บุรชัย ศิริมหาสาคร : 2550



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 6. คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง มาตรฐานการปฏิบัติตนของ  
วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของ  
วิชาชีพ พ.ศ.2548

**แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ** หมายถึง ประมวลพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่าง  
ของการประพฤติที่กำหนดขึ้นตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องหรือ  
พึงประพฤติปฏิบัติตาม ประกอบด้วย พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหรือ  
พึงประพฤติตามและพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหรือพึงละเว้น

**การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่เพิ่มพูนให้ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษามีจิตสำนึกในจรรยาบรรณของวิชาชีพ และมีพฤติกรรมตามแนวทางของมาตรฐานการปฏิบัติตน

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นผู้บังคับบัญชาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ยุทธศาสตร์** หมายถึง แนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติการ และการจัดสรรทรัพยากรอันจำเป็นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ (สุจิต บุญบงการ : 2547) เป็นแนวดำเนินการเชิงรุกเพื่อการปลูกฝังจิตสำนึกและพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

**การพัฒนายุทธศาสตร์** หมายถึง การศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานนั้นก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง เหมาะสมกับสถานการณ์ (2553 : ออนไลน์) การศึกษาแนวดำเนินงานของ CoP และพัฒนาเป็นยุทธศาสตร์เพื่อใช้ในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

**ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง แนวดำเนินการเชิงรุกเพื่อการปลูกฝังจิตสำนึกด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

**ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP)** หมายถึง กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการรวมตัวกันโดยอาศัยการเชื่อมโยง (Networking) อย่างไม่เป็นทางการ เป็นกลุ่มชนที่มีความสนใจ มีเป้าหมายเดียวกัน ประสบบัญญาลักษณะและหรือเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน (Communication) ต่างมีความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะหาความรู้ (Research) เพื่อพัฒนางานและวิธีการทำงาน และเชิดชูวิชาชีพให้ดีขึ้น ตลอดจนมีการพัฒนาจัดการความรู้ที่ได้รับและแลกเปลี่ยนกันอย่างมีปฏิสัมพันธ์เป็นเครือข่ายซึ่งกันและกัน

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้ยุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในการขับเคลื่อนสังคม โดยการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับและเกิดความศรัทธาเลื่อมใสและเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในเรื่องต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษากับจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 1.1 ภารกิจและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
    - 1.2.1 ความหมายของจรรยาบรรณ
    - 1.2.2 ความเป็นมาของจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศ
2. การดำเนินการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ
  - 2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 2.2 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 2.3 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
3. เทคนิคการวิจัยอนาคต
  - 3.1 เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR
  - 3.2 เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Delphi
  - 3.3 เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR
4. ยุทธศาสตร์และการพัฒนายุทธศาสตร์
  - 4.1 ความหมายและความสำคัญ
  - 4.2 การพัฒนายุทธศาสตร์
  - 4.3 แนวคิดของชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)
  - 4.4 การจัดการความรู้ (KM) ตามแนวคิดของ Nonaka และ Takeuchi
  - 4.5 ความหมายของยุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา
5. งานวิจัยและงานอื่นที่เกี่ยวข้องด้านจรรยาบรรณวิชาชีพและยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ



## ตอนที่ 1. ผู้บริหารสถานศึกษากับจรรยาบรรณวิชาชีพ

การบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จนั้น นอกจากผู้บริหารจะต้องรู้บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนและสามารถปฏิบัติงานในภารกิจของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี โดยการพัฒนา หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์เป็นแนวทางการบริหารของตน (Drake and Roe, 1986 : 61) ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทนำและใช้อำนาจหรือหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารโรงเรียน ต้องทำงานร่วมกับครู ทีมงานให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ มีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีการตัดสินใจอย่างมีคุณธรรม ทำงานเป็นธรรมเพื่อ ประโยชน์ส่วนรวม สร้างการรับรู้ในความสำเร็จของหมู่คณะ (Drucker, 1966 : 1) ที่สำคัญการ แสดงบทบาทของผู้บริหารที่เหมาะสมจะสามารถสร้างศรัทธาและความมั่นใจของครูได้ (Hoy and Kupersmith 1985 : 4) ผู้วิจัยได้มีการค้นคว้าเกี่ยวกับภารกิจและบทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษากับจรรยาบรรณวิชาชีพ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1.1 ภารกิจ บทบาท หน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาตามที่พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 กำหนด หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2547 : 24, 14)

คำว่า ภารกิจและหน้าที่ พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 อธิบายความหมายว่า ภารกิจ หมายถึง งานที่จำต้องทำ หน้าที่ หมายถึง กิจที่จะต้องทำด้วยความรับผิดชอบผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่บริหารและจัดการภารกิจของสถานศึกษา ตามกฎหมายกำหนด และต้องแสดงคุณลักษณะพิเศษ เพื่อดึงดูดให้บุคลากรและชุมชนให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

นอกจากคำว่า ภารกิจและหน้าที่แล้ว จะมีคำว่าบทบาทเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

นักจิตวิทยาสังคม ได้กล่าวว่า บทบาท มาจากคำเดิมว่า บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลสองฝ่าย คือ ฝ่ายดำรงตำแหน่งนั้น กับฝ่ายบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น (สมบุญ ณ ศิริสรรหิรัญ, 2547 : 27)

Hoy & Miskel (1991 : 33) อธิบายไว้ว่า บทบาทแสดงถึงตำแหน่ง สถานะ (Status) ภายในองค์กร เช่น ในสถานศึกษา ประกอบด้วยตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู นักเรียน บางครั้งบทบาทถูกกำหนดโดยความคาดหวังและหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้แสดงพฤติกรรมตามหน้าที่ของตำแหน่งนั้นก็เรียกได้ว่า บุคคลนั้นได้แสดงบทบาทของเขา

อรุณ รัชธรรม (2526 : 18) ได้สรุปประเภทของบทบาทในการบริหารเชิงจิตวิทยา ไว้ 3 ประเภท ได้แก่

1. บทบาทที่ปฏิบัติจริง (Actual Role) ซึ่งจะถูกรับรู้โดยอารมณ์ ทัศนคติ พฤติกรรมส่วนตัว
2. บทบาทที่องค์กรกำหนด (Role Prescription) เป็นหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งองค์กรกำหนดให้
3. บทบาทที่คาดหวัง (Role Expectation) เป็นบทบาทที่ควรกระทำ เป็นความคาดหวังที่บุคคลอื่นมีต่อตนเองและความคาดหวังของตนเอง

ชูศรี พุทธเจริญ (2542 : 9) ได้สรุปว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การที่สมาชิกในองค์กรคาดหวังว่าควรจะเป็นไปตามลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ให้ความหมายบทบาท หมายถึง การทำตามหน้าที่ ที่กำหนดไว้

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญ เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติ ผลการจัดการศึกษาเกิดขึ้นที่โรงเรียน ซึ่งการบริหารโรงเรียนเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล โดยการนำของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่จะต้องควบคุม ดูแล และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการให้บริการทางการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน ตลอดจนสมาชิกในชุมชน และสังคมตามจุดมุ่งหมายที่รัฐได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการทำงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่ ครู นักเรียน หลักสูตร หนังสือเรียน อุปกรณ์ กิจกรรมแนะแนวบริการต่าง ๆ อาคารสถานที่ การสร้างสัมพันธภาพกับชุมชน งานด้านการเงินและงบประมาณต่าง ๆ สรุปได้ว่าการบริหารโรงเรียนเป็นการดำเนินงานของกลุ่มคนในส่วนที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ด้วยกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่และงานสัมพันธ์กับชุมชน โดยอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ (ไพรัตน์ คุ้มม่วง 2541 : 9 และ เซ็น แก้วยศ, 2545) ซึ่งการบริหารงานโรงเรียนผู้บริหารจะต้องบริหารงานของโรงเรียนให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทาง

วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เศรษฐกิจและสังคม การบริหารจัดการใด ๆ ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ตามภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารมีความจำเป็นต้องมีภาวะความเป็นผู้นำในตัว มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภารกิจและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

Gulick and Urwick (1936 : 13) ได้เสนองานของผู้บริหารประกอบด้วยงานหลัก 7 ประการ ใช้คำย่อว่า POSDCoRB ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงานหรือการบริหารงานบุคคล (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting)
7. การดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณ (Budgeting)

Drake and Roe (1986 : 107) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะทำมากกว่า จะกำหนดเป้าหมาย กำหนดมาตรฐาน สร้างผลผลิต สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานและการได้รับการสนับสนุน ซึ่ง Achilles, Keedy and High (1994 : 31 – 32) มีความเห็นสอดคล้องว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการศึกษาจะใช้ทั้งภาวะผู้นำและการจัดการควบคู่กันไป

Smith, Mache and Midley (1992 : 111 – 112) อ้างใน บัณฑิต แทนพิทักษ์ 2540 : 27) มีความเห็นว่า ผู้บริหารไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสอน บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนโดยผ่านครู การนิเทศครู การจัดการหลักสูตรการเรียนการสอนและพัฒนาทีมงาน ส่วนบทบาทภาวะผู้นำนั้นผู้บริหารจะเป็นผู้นำทางพิธีการ อันเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างปรัชญา อุดมการณ์ ประเพณี วัฒนธรรม และความสามัคคีที่จะนำไปสู่นโยบายและการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน

Campbell และคนอื่น (1983 : 6 – 7) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. เป็นผู้มองการณ์ไกล และมีอิทธิพลในการชี้้นำการพัฒนา
2. กำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ
3. จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการ
4. เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ
5. เป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

Sergiovanni และคณะ (1987 : 59 – 69) อ้างใน อรรถพ จินะวัฒน์, 2539) ได้กล่าวว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพิจารณาในหลัก 4 ประการ คือ

1. ทำให้เป้าหมายของโรงเรียนบรรลุ (Goal Attainment) โรงเรียนมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การสร้างผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดี เตรียมเยาวชนของชาติไว้ให้มีความรู้ และช่วยตนเองได้
2. มีหน้าที่เสริมสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคมของโรงเรียน (Maintaining Internal Integration)

3. มีหน้าที่คงรูปไว้ซึ่งรูปแบบของวัฒนธรรม (Cultural Patterns)

Kimbrongh (1988 : 44) แบ่งงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็น 8 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการเรียนการสอนและพัฒนาหลักสูตร
2. ด้านการบริหารนักเรียน
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
4. ด้านการบริหารงานบุคคล
5. ด้านอาคารสถานที่
6. ด้านบริการชุมชน
7. ด้านการจัดโครงสร้างและการบริหารงาน
8. ด้านการบริหารงบประมาณ

Krech, Crutchfield and Ballachey (1962 : 428 – 430) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร ตามที่เป็นผู้นำนั้น ส่วนมากจะเป็นผู้บริหารขององค์กรด้วย
2. ผู้นำในฐานะเป็นผู้วางแผน แผนการทุกอย่างขององค์กรนั้น อาจเกิดจากความคิดของสมาชิกร่วมกัน แต่บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถวางแผนเป็นอย่างดี
3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงาน
4. ผู้นำในฐานะผู้ชำนาญการ จะต้องสามารถรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชำนาญการ
5. ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก ในการเจรจาติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ
6. ผู้นำในฐานะผู้ให้คำปรึกษา
7. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ในหน่วยงานย่อมมีการทะเลาะเบาะแว้งแตกความสามัคคี จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องไกล่เกลี่ยประสานรอยร้าวให้ได้
8. ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง เป็นบุคคลที่ดีงาม ซื่อสัตย์ สุจริต และอยู่ในศีลธรรม จะเป็นผู้นำที่ยั่งยืน
9. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม ผู้นำที่เป็นตัวแทนหรือเป็นเครื่องหมายของกลุ่มย่อมเป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกและได้รับการยอมรับ เพราะผู้นำที่อยู่ในฐานะ

สัญลักษณ์ของกลุ่มนั้นย่อมเป็นภาพพจน์ของกลุ่ม

10. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ผู้นำจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในกิจการทั้งหลาย ผู้นำจะปฏิเสธความรับผิดชอบไม่ได้

11. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ การดำเนินงานใด ๆ จำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายสูงสุดหรืออุดมคติของตนเอง มิฉะนั้นจะกลายเป็นผู้นำที่โลเล หากจุดยืนไม่ได้

12. ผู้นำในฐานะบิดา ผู้มีแต่ความกรุณา ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณธรรม ศีลธรรมและมีความกรุณาอยู่เป็นนิจ

13. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบ ผู้นำจะต้องกล้าทุ่มตัวเองลงเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อให้สมาชิกของกลุ่มอยู่ได้และเป็นสุข แม้ความผิดนั้นจะไม่ได้เกิดจากการกระทำของตนเองก็ตาม

14. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน ความสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น

Gorton (1983 : 71) ได้สรุปบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ในฐานะเป็นผู้บริหาร
  1. เป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ
  2. เป็นผู้รักษาระเบียบวินัย
  3. เป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์
  4. เป็นผู้ประเมินผล
  5. เป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

Nanus, B. (1996, 71 – 79) ได้เสนอความคิดเห็นว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถนำผู้ตามและพาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรและสังคมได้ในอนาคต และถูกคาดหวังให้มีบทบาท 4 ด้านคือ

1. เป็นผู้ชี้กำหนดทิศทางการปฏิบัติ (Direction – Setter)
2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนขององค์กร (Spoken Person)
3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำต้องรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วยความมีเหตุผลและวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ ความเหมาะสมและคำนึงถึงผู้ตามด้วย
4. เป็นผู้สั่งสอนหรือเป็นที่เลี้ยง (Coach)

Alex Holm (2006 : 3 – 10) ได้กล่าวว่า สิ่งที่คาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะมีดังนี้

1. มีความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. มีความเป็นผู้นำในการเรียนรู้
3. มีวิสัยทัศน์และความสามารถสู่การปฏิบัติ
4. มีความสัมพันธ์กับท้องถิ่นโดยตรง
5. เรียนรู้และอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรมในโรงเรียน
6. ใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนและปรับปรุงให้ทันสมัยตลอดเวลา
7. จัดหาทรัพยากรตามเป้าหมายการเรียนรู้ของนักเรียน
8. ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวางแผนสภาพโรงเรียน
9. ทำให้มั่นใจว่าครูเป็นที่ไว้วางใจได้สำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน

นอกจากนี้ Alex Holm ยังมีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะ 10 ประการ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานขั้นสูงสำหรับนักเรียนทุกคน
2. แลกเปลี่ยนการเป็นผู้นำแต่ยังคงความท้าทาย
3. กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน
4. ใช้ข้อมูลด้านการประเมินผลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน
5. เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ
6. นิเทศ ติดตาม การเรียนการสอน
7. จัดอุปสรรคต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
8. คัดแยกนักเรียนที่มีพฤติกรรมเรื้อรังและใช้พฤติกรรมนี้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. สนับสนุนการเรียนรู้ที่บ้าน
10. ทำให้ผู้ปกครองมีความสำคัญในกิจกรรมของโรงเรียน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 34) ได้สรุปบทบาทของนักบริหารการศึกษา ไว้

3 ประการได้แก่

1. บทบาทในฐานะผู้บริหาร
2. บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ
3. บทบาทในฐานะหัวหน้าของกลุ่ม

วิจิตร ศรีสอาน (อ้างใน สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2543 : 7 – 8) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ

ภารกิจ และบทบาทหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน สรุปได้ 8 ประการ คือ

1. ปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนาจุดมุ่งหมายของโรงเรียน
2. ปฏิบัติงานในการวางตัวบุคลากร
3. ปฏิบัติงานในการจัดสรรเวลาและสถานที่

4. มีหน้าที่ในการจัดหา จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด
5. มีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการสอน
6. มีหน้าที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
7. มีหน้าที่จัดโปรแกรมการอบรมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
8. มีหน้าที่ประเมินความต้องการของโรงเรียน ประเมินผลกระบวนการและผลผลิตของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุง

Seyfarth (1991 : 83) ได้กล่าวถึงหน้าที่หลัก ๆ ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. การจัดการการบริหารโรงเรียน
2. การบริหารทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก
3. การนิเทศทีมงาน
4. การประเมินผลทีมงาน
5. การพัฒนาทีมงาน
6. การรักษาวินัยและความปลอดภัยของนักเรียน
7. การพัฒนาการเรียนการสอน
8. การพัฒนาหลักสูตร
9. การเป็นตัวแทนของโรงเรียน

นอกจากนี้ Gorton (1983 : 47 – 49) และ Kimbrough และ Burkett ( 1990 : 4) ได้เสนอแนวคิดที่สอดคล้องกันว่า งานหลัก ๆ ของการบริหารโรงเรียน ได้แก่

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคลากร
3. การบริหารงานธุรการและการเงิน
4. การบริหารงานอาคารสถานที่
5. การบริหารงานกิจการนักเรียน
6. การบริหารงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน

พณีส หันนาคินท์ (2524 : 59 – 60) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. รับผิดชอบงานทุกอย่างในโรงเรียน หมายถึง รับผิดชอบที่จะต้องดำเนินการศึกษาในโรงเรียนให้ได้ผลตามนโยบายของรัฐ รับผิดชอบต่อองค์การทั้งภายในและภายนอก เป็นการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น

2. เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของโรงเรียน โดยเป็นตัวแทนในกิจการงานต่าง ๆ ของโรงเรียน
3. เป็นผู้นิเทศ หรือให้การแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยให้คำปรึกษา ตักเตือน สั่งงาน ชี้แนะ และกระตุ้นให้คิดริเริ่มงานใหม่ ๆ
4. เป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ พยายามปรับปรุงงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้นภารกิจนี้ ต้องการเวลา ความรอบรู้ ความรู้จักคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงให้ดีขึ้น
5. เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาาระดับสูงของโรงเรียนและรับผิดชอบผลที่เกิดจากการตัดสินใจนั้น ๆ

อุทัย ธรรมเดโช (2531 : 75) ได้สรุปงานของผู้บริหารโรงเรียนไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน 5 ประการ คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา
3. การบริหารงานธุรการ การเงิน การบัญชี พัสดุ และการบริการ
4. การบริหารกิจการนักเรียน
5. การบริการชุมชน

ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูทุกตำแหน่ง ได้กำหนดงานในหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548 : 19) ดังนี้

1. ควบคุม ดูแล ให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา กำหนด
2. พิจารณาเสนอความคิดเห็นความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงาน สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา
5. โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา



6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่นหรือตามที่  
อ.ก.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษาตามกฎหมาย

ส่วนคุรุสภาได้กำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา  
ไว้ในข้อบังคับของคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548 ได้ดังนี้

1. มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือ  
เทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

- 1.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
- 1.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา
- 1.3 การบริหารด้านวิชาการ
- 1.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
- 1.5 การบริหารงานบุคคล
- 1.6 การบริหารกิจการนักเรียน
- 1.7 การประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 1.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน
- 1.10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

นอกจากคุณวุฒิดังกล่าวเบื้องต้น ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหาร  
สถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

2. มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

- 2.1 มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ
- 2.2 มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่ง  
หัวหน้าหมวด หรือหัวหน้าสาย หรือหัวหน้างาน หรือตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้ว  
ไม่น้อยกว่าสองปี

3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการ  
ปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

- 3.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
- 3.2 ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนา  
ของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน
- 3.3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
- 3.4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

- 3.5 พัฒนาและใช้วัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
- 3.6 ปฏิบัติงานขององค์กร โดยเน้นผลถาวร
- 3.7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
- 3.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 3.9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
- 3.10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- 3.11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
- 3.12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นว่า องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จะให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา ถือว่าเป็นผู้สนับสนุนสำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบจะทุ่มเทเอาใจใส่ต่องานวิชาการ มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี บุคลากรได้รับการพัฒนาและมีขวัญกำลังใจในการทำงานมีความกระตือรือร้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง (ธงชัย สันติวงศ์, 2523) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนาเสริมสร้างให้เกิดจิตสำนึกของการเป็นผู้นำที่ดีมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากครูโดยทั่วไป

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นผู้นำองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การจ้างงาน การเลื่อนขั้น หรือการให้บุคลากรออกจากราชการ ย่อมต้องการความเป็นผู้นำในการกระทำสิ่งเหล่านั้น ซึ่งต้องเป็นผู้นำที่ทรงความยุติธรรมและมีความสามารถ เนื่องจากการเป็นผู้นำเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง (รุ่ง แก้วแดง, 2540)

อย่างไรก็ตามได้มีนักบริหารการศึกษาวิเคราะห์และนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทใหม่ของนักบริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาการเผชิญหน้า (Confrontation) กับผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น การมีส่วนร่วม (Participation) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ในองค์กร (Organizational Devolution) การปรับตัวของบุคคล (Personal Adaptation) และความเอาใจใส่อย่างเปิดเผยต่อประชาชนผู้รับบริการมากขึ้น บทบาทใหม่ที่คาดหวังของนักบริหารการศึกษา (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546) ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงบทบาทใหม่ที่คาดหวังของนักบริหารการศึกษา

ประเด็นในการมอง	นักบริหารเก่า	นักบริหารใหม่
<b>ภาพพจน์ต่อตนเอง</b>		
1. โครงการ	- เป็นผู้บริหาร	- เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. นโยบาย	- เป็นผู้นำนโยบายออกปฏิบัติ	- เป็นผู้กำหนด/พัฒนานโยบาย
3. อำนาจหน้าที่	- รวมศูนย์ในองค์กรและแนวคิด	- รวมศูนย์ในชุมชนและแนวราบ
4. มาตรฐานความมีประสิทธิภาพ	- ประหยัดและมีประสิทธิภาพ	- ความเป็นธรรมในสังคมและเศรษฐกิจ
5. การเปลี่ยนแปลง	- ปรับตัวเพื่อเผชิญปัญหา	- สนับสนุนและมุ่งโอกาส
<b>ภาพพจน์ต่อผู้รับบริการ</b>		
1. การวางแผนโครงการ	- เน้นเป้าหมายที่จะได้รับผลกระทบจากโครงการ	- เน้นผู้รับบริการที่สามารถตัดสินใจเลือกกำหนดการจัดบริการต่าง ๆ ได้
2. พลังการเมือง	- เป็นผู้ลงคะแนนเสียงเลือกผู้แทนมาควบคุมโครงการ	- เป็นผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในโครงการ
3. ความต้องการขั้นพื้นฐาน	- เป็นรายการหรือหมวดหมู่	- ครอบคลุมสมบูรณ์แบบ
4. การจัดสรรทรัพยากร	- เป็นรายกรณีหรือรายหน่วย	- เป็นบุคคลในเชิงรูปธรรม
5. การบริการ	- เป็นอภิสิทธิ์อย่างหนึ่ง	- เป็นสิทธิอย่างหนึ่ง

นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์ค่านิยมใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่ทางการบริหาร (ธีระ รุญเจริญ, 2545) อันเป็นค่านิยมที่พึงปรารถนาจากการบริหารในปัจจุบัน ได้แก่

1. ความรับผิดชอบหรือการสนองตอบต่อประชาชน (Responsiveness)
2. การมีส่วนร่วมของพนักงานและประชาชนในการตัดสินใจ
3. ความเป็นธรรมทางสังคมในการให้บริการสาธารณะ (Social Equity)
4. การตัดสินใจเลือกของประชาชนต่อการจัดทำบริการสาธารณะ (Citizen Choice)
5. ความรับผิดชอบทางการบริหารต่อความมีประสิทธิภาพของโครงการ

ส่วนการเปลี่ยนแปลงในการกระบวนทัศน์ทางการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักในสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ได้แก่

1. เปลี่ยนจากการรวมศูนย์อำนาจหน้าที่ เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่
2. เปลี่ยนจากการมีทางเลือกที่ดีที่สุดและกำหนดจากข้างบนลงล่าง เป็นการให้อิสระกับการมีทางเลือกที่หลากหลายในระดับล่าง
3. เปลี่ยนจากการเน้นความเป็นผู้มีอำนาจเหนือกว่า เป็นการเป็นผู้มีอำนาจร่วม
4. เปลี่ยนจากการรักษาเป็นความลับหรือปกปิด เป็นการเปิดเผยและตรวจสอบได้
5. เปลี่ยนจากความเคร่งครัดในกฎระเบียบ เป็นความยืดหยุ่นในกฎระเบียบ
6. เปลี่ยนจากการเป็นผู้ปฏิบัติตาม เป็นผู้นำที่ริเริ่มสร้างสรรค์
7. เปลี่ยนจากเน้นความมีเสถียรภาพขององค์กร เป็นมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรม
8. เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นงานประจำและการแก้ปัญหา เป็นการมุ่งงานพัฒนาและการแสวงหาโอกาสเพื่อการพัฒนา
9. เปลี่ยนจากการมุ่งสั่งการ เป็นมุ่งการมีส่วนร่วม

เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญที่จะทำให้เกิดความมุ่งหวังทุกอย่างทั้งในปัจจุบันและอนาคตสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงได้ ประกอบกับมีข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา ได้กำหนดให้ผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมและละเว้นการมีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ พ.ศ.2550 เป็นต้นมา การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์และแนวทางการจัดกิจกรรมที่สนับสนุน สะดวก และน่าสนใจ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระตือรือร้นในการที่จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพของตนได้ให้ความสนใจอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้อำนวยการสถานศึกษา มีภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบต่อโรงเรียนใน 2 มิติ คือ สถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) ได้แก่ งานเกี่ยวกับสถาบันหรือองค์กร งานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่กับบุคลากรมิติ (Idiographic Dimension) ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับทัศนคติส่วนตัว การรับรู้ การรู้สึกรู้สึกคิด และความต้องการเป็นส่วนตัวที่ต้องการแสดงออก จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งจะต้องสามารถใช้บทบาทหน้าที่ในการบริหาร โรงเรียนอย่างเป็นธรรมชาติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

## 1.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

### 1.2.1 ความหมาย และความสำคัญของจรรยาบรรณ

คำว่า “จรรยาบรรณ” มีผู้ให้ความหมายในรูปแบบต่าง ๆ ที่ใกล้เคียงกับคำว่า จริยธรรม ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2522 : 61) กล่าวว่า “จรรยาบรรณ” เป็นคำสมาส มาจาก คำ จรรยา กับ บรรณ คำว่า จรรยาบรรณ หมายถึง ความประพฤติ กริยาที่ควรประพฤติ คำว่า บรรณ หมายถึง หนังสือ จรรยาบรรณ หมายถึง หนังสือแสดงความประพฤติ หรือข้อกำหนดกริยาที่ควรประพฤติ

อรุณ รักรธรรม (2524 : 157) ให้ความหมายว่า จรรยาบรรณ หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการควบคุมความประพฤติภายใน ซึ่งสังคมหรือวงการของบุคคลในอาชีพใดอาชีพหนึ่งยอมรับว่าเป็นความประพฤติที่ดีที่ชอบ การกระทำอย่างไรเป็นการกระทำที่ผิด และสิ่งใดพึงปฏิบัติ สิ่งใดพึงละเว้น

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2536 : 5) ให้นิยามว่า จรรยาบรรณเป็นแบบแผนที่สังคมวิชาชีพกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมตัวเองได้

พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูรค์ ปยุตโต, 2538 : 44) ให้ความหมายว่า จรรยาบรรณ คือ ประมวลจริยธรรมของผู้ประกอบอาชีพการงานหรือวิชาชีพนั้น ถือว่า จรรยาบรรณ คือ มาตรฐานความชอบธรรมและเกียรติฐานะของความเป็นข้าราชการ

วริยา ชินวรรณ โน (2541 : 3) ใช้คำว่า จริยธรรมในวิชาชีพ แทนคำว่า จรรยาบรรณวิชาชีพ เพราะจรรยาบรรณเป็นการนำเอาคำว่า จริย มาสมาสกับคำว่า บรรณ และน่าจะแปลว่า หนังสือว่าด้วยเรื่องความประพฤติ ส่วนจริยธรรม แปลว่า ธรรมเนียมบุคคลพึงปฏิบัติ

พระราชวรมณี (2541) ได้กล่าวว่า จรรยาบรรณ เป็นส่วนย่อยของจริยธรรม จริยธรรม คือ หลักแห่งการประพฤติที่ดีงาม โดยมีคุณธรรม หมายถึง สิ่งที่ดีในจิตใจเป็นสิ่งควบคุม จริยธรรม ดังนั้น จริยธรรมและคุณธรรมต้องไปด้วยกัน จรรยาบรรณก็คือ จริยธรรมสำหรับวิชาชีพ ซึ่งคนในวิชาชีพนั้น ๆ จะต้องทำ วิชาชีพอื่น ไม่จำเป็นต้องทำ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 289) ให้ความหมายว่า จรรยาบรรณ คือ ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของสมาชิก อาจเขียนเป็นลายลักษณ์หรือไม่มีก็ได้

กุหลาบ รัตนัสจธรรม และคณะ (2546 : 5) ได้ให้ความหมายของจริยธรรมและจรรยาบรรณ ว่า จริยธรรม หมายถึง ความดีงาม (Virtue) ตรงกับคำภาษาอังกฤษ ว่า “Ethics” ซึ่ง Garrett (1993) พระเมธีธรรมภรณ์ (2534) และพระธรรมปิฎก (2534) ได้กล่าวไว้ว่า มาจากภาษากรีก ว่า “Ethos” หมายถึง ประเพณี (Customs) ธรรมเนียมปฏิบัติ (Habitual Conduct) ต่อมา

กลายเป็นศีลธรรม (Morals) ซึ่งตรงกับภาษาละตินว่า “Mores” แปลเป็นภาษาไทย หมายถึง จารีต ประเพณี ส่วนจรรยาบรรณ หมายถึง กฎเกณฑ์แห่งความดีที่สมาชิกของสังคมพึงปฏิบัติ ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่า พฤติกรรมที่ดั่งกลานั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดอย่างเป็นทางการ เพื่อสมาชิกทุกคนจะได้ถือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เป็นทางการ เพราะสมาชิกแต่ละคนมิได้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคมมาเหมือน ๆ กัน ย่อมมีความแตกต่างกันทางค่านิยม ทักษะคติ และพฤติกรรม ดังนั้น เพื่อป้องกันและควบคุมความประพฤติของสมาชิกให้อยู่ในแนวทางที่เหมาะสม จึงออกข้อบังคับของวิชาชีพ เรียกว่า จรรยาบรรณ (Professional Ethics หรือ Ethical Codes)

ปวีณ ฅ นคร (2527) กล่าวว่า ความประพฤติที่ปราศจากการควบคุม จะไม่ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความดีงาม ความสงบสุข และความเจริญในตัวคน ดังนั้นในสังคมจึงต้องมีการควบคุมความประพฤติ โดยกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ในแบบวิชาการเรียกว่า ปทัสถาน หรือบรรทัดฐาน ในทางปรัชญา เรียกว่า จริยธรรม ในภาคปฏิบัติมีหลายรูปแบบ เช่น ในทางศาสนา ถ้าเป็นคำสอนหรือคติธรรมเพื่อยึดถือปฏิบัติ เรียกว่า ศีลธรรม ถ้าเป็นลักษณะเชิงพฤติกรรม ซึ่งมีอยู่ในตัวตนแสดงออกมาจากตัวตน เรียกว่า คุณธรรม ในวงการวิชาชีพ ถ้าเป็นข้อกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับผู้ประกอบวิชาชีพนั้นๆ ยึดถือปฏิบัติ เรียกว่า จรรยาบรรณ ถ้าเป็นเชิงพฤติกรรมที่มีอยู่ในผู้ประกอบวิชาชีพ เป็นการแสดงออกมาจากตัวตน เรียกว่า “จรรยา” ในวงการหรือหมู่คน ถ้าเป็นข้อกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับคนในวงการหรือหมู่เหล่านั้นยึดถือปฏิบัติ เรียกว่า วินัย และลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาของคนในวงการเหล่านั้น ก็เรียกว่า วินัย เช่นกัน

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ (2544 : 92 - 94) ให้คำจำกัดความของคำว่า จรรยาบรรณ เป็นเรื่องของการให้ความหมายของความดีงาม เป็นข้อกำหนดเชิงปรัชญาและอุดมการณ์ เรียกว่า Ethics ที่มีความหมายลึกซึ้งและกว้างไกล เริ่มจาก Values ก็คุณค่าของตัวคนหรือค่านิยมของเราต่อคนต่อสังคม ต่อส่วนรวม คุณค่าหรือค่านิยม (Values) จะไปกำหนดทัศนคติ (Attitude) และทัศนคติ จะไปกำหนดพฤติกรรม (Behaviors) เป็นสิ่งที่ปรากฏให้เห็นได้

โดยสรุป จรรยาบรรณ หมายถึง ข้อกำหนดกฎเกณฑ์ให้ผู้ประกอบวิชาชีพยึดถือปฏิบัติเพื่อเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อมิให้ผู้ประกอบวิชาชีพซึ่งมีความรู้ความชำนาญสูงกว่าคนอื่น ซึ่งมีโอกาสที่จะใช้วิชาความรู้ของตนเพื่อหาประโยชน์ โดยที่ คนอื่นไม่รู้เท่าทัน แต่ละวิชาชีพจึงกำหนดจรรยาบรรณเพื่อกำหนดบทบาท หน้าที่ และพฤติกรรมของสมาชิกในวงการวิชาชีพ เช่น จรรยาบรรณวิชาชีพครู จรรยาบรรณวิชาชีพเภสัชกรรม จรรยาบรรณวิชาชีพทนายความ เป็นต้น

**ความสำคัญของจรรยาบรรณ** จรรยาบรรณวิชาชีพในทุกสาขาวิชาชีพล้วนมีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นแนวทางกำหนดความประพฤติของสมาชิก เพื่อรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและส่งเสริมชื่อเสียงเกียรติคุณของผู้ประกอบวิชาชีพ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ มากกว่าคนทั่วไป อาจจะใช้โอกาสที่จะใช้ความรู้ของตนหาประโยชน์โดยที่ประชาชนทั่วไปไม่รู้เท่าทัน (วริยา ชินวรรณโน : 2541 อ้างใน สกอ., 2546 : 10)

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวองค์ปัจจุบัน ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทแก่บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมหิดล ณ อาคารใหม่สวนอัมพร เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2540 ที่ทรงเห็นความสำคัญของจรรยาบรรณ ว่า “การงานทุกอย่างทุกอาชีพ ย่อมมีจรรยาบรรณของตนเอง จรรยาบรรณนั้นจะมีบัญญัติเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ตาม แต่เป็นสิ่งที่ยึดถือกันว่าเป็นความดีงามที่คนในอาชีพนั้น ประพฤติปฏิบัติ หากผู้ใดล่วงละเมิด ก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายทั้งแก่บุคคล หมู่คณะและส่วนรวมได้ เหตุนี้ผู้ปฏิบัติงานในทุกสาขาอาชีพ นอกจากจะต้องมีความรู้ในสาขาของตน ทั้งที่ควรปฏิบัติและไม่พึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัดด้วย ซึ่งจะสามารถประพฤติตนปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้รับความเชื่อถือ ยกย่องในเกียรติ ในศักดิ์ศรีและในความสามารถ ด้วยประการทั้งปวง

พระราชวรมุณี (2541) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นที่จะต้องมีการจรรยาบรรณในวิชาชีพ 4 วิชาชีพ ได้แก่ วิชาชีพแพทย์ วิชาชีพครู วิชาชีพสื่อมวลชน วิชาชีพนักวิจัย โดยให้ความเห็นว่า จริยธรรมไม่ได้คู่กับความฉลาด และการสอนให้มีจริยธรรมทันทีทันใดและตั้งกติกาเป็นข้อ ๆ นั้น คงเป็นไปได้ยาก แต่เป็นหน้าที่ของสังคมโดยรวมที่จะต้องช่วยกันควบคุมคนทุกอาชีพต้องมีจริยธรรม จรรยาบรรณเป็นมาตรฐานควบคุมมิให้มีการละเมิดสิทธิของผู้อื่น ไม่กล้ากระทำความผิด ทุจริตหรือประพฤตินิชอบ สังคมจึงจะอยู่อย่างสงบสุขได้

นอกจากนี้ ไชย ณ พล (2543 : 54 – 55) ได้สรุปเกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานจรรยาบรรณและกฎบัตรจรรยาบรรณ ไว้ดังนี้

**มาตรฐานจรรยาบรรณ** มี 3 มาตรฐาน ได้แก่

1. ประโยชน์นิยม คือ การถือเอาประโยชน์ที่ได้รับเป็นเกณฑ์ หากพฤติกรรมใดก่อให้เกิดประโยชน์ยิ่งใหญ่และมีผลดีต่อสังคมอย่างกว้างขวาง ถือว่านั่นคือ มาตรฐานแห่งจรรยาบรรณ
2. สัจนิยม ถือว่า จรรยาบรรณ คือ ความดี ซึ่งไม่อาจเปลี่ยนแปลงตามประโยชน์ของผู้ใดและส่วนใหญ่ถูกกำหนดโดยศาสนาต่าง ๆ

3. มนุษยธรรมนิยม ถือว่า สิ่งที่เรียกว่า จรรยาบรรณ คือ การกระทำใด ๆ ที่เป็นไปเพื่อคุณภาพของความเป็นมนุษย์ เช่น การพัฒนาประสิทธิภาพ สติปัญญา ความสามัคคี ความเป็นอยู่ และความเป็นธรรม

#### กฎบัตรจรรยาบรรณ มี 4 ประเภท คือ

1. กฎบัตรจรรยาบรรณของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วยบุคคลที่มีพื้นเพหลากหลาย ขึ้นอยู่กับการได้รับการอบรมขัดเกลาจากครอบครัว ครู อาจารย์ เพื่อน พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรทำให้เกิดวัฒนธรรมในองค์กร ดังนั้น มาตรฐานในองค์กรต้องมีจรรยาบรรณของบุคลากรในบริษัท ขณะเดียวกันระเบียบของบริษัทจะต้องไม่ขัดแย้งกับมาตรฐานคุณธรรมของบุคคลด้วย

2. กฎบัตรจรรยาบรรณของบริษัท เพื่อประสิทธิภาพงาน ประสิทธิภาพทางธุรกิจและความสัมพันธ์กับสมาชิกขององค์กร องค์กรต้องมีมาตรฐานของจรรยาบรรณ เพื่อเป็นเงื่อนไขในการสร้างบรรยากาศการทำงาน

3. กฎบัตรจรรยาบรรณในวงการ ในแต่ละวงการต้องมีจรรยาบรรณของการเข้ามาอยู่ร่วมในวงการเดียวกัน เช่น วงการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ วงการกีฬา เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานของรัฐและเอกชนมักจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานเหล่านั้น และเป็นผู้กำกับดูแล เช่น สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น

4. กฎบัตรจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้ประกอบอาชีพในแต่ละวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและสังคม จะต้องมีการจรรยาบรรณเพื่อรักษามาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่และป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น จรรยาบรรณวิชาชีพต่าง ๆ เช่น จรรยาบรรณแพทย์พยาบาล จรรยาบรรณครู อาจารย์ จรรยาบรรณข้าราชการ จรรยาบรรณนักการเมือง จรรยาบรรณวิศวกร เป็นต้น ในบางสาขาวิชาชีพจะมีหน่วยงานระดับชาติควบคุมจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพนั้น ๆ เช่น แพทยสภา สมาคมนักหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทย เป็นต้น

ตามทฤษฎีจรรยาบรรณ ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่อาจถือได้ว่าเป็นผู้มีจรรยาบรรณ หากเป็นผู้ปฏิบัติตามหลัก 4 ประการ (BKM International, INC., 2550 : ออนไลน์) ดังนี้

1. ผลลัพธ์ / รรถประโยชน์ (Results or Utilities) หมายถึง การเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึดถือผลลัพธ์ของงานหรือประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดขึ้น อันเป็นประโยชน์ที่ดีทั้งแก่ตนเองและส่วนรวม ผลของงานจะต้องมุ่งเน้นที่คุณภาพเป็นสำคัญ

2. ความสัมพันธ์ (Relationship) หมายถึง การที่บุคคลจะต้องเป็นผู้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นในระดับเดียวกัน ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชา



โดยเฉพาะกับประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการต้องรู้จักเคารพซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคี รู้จักการทำงานเป็นทีม

3. กฎ ระเบียบ คำมั่นสัญญา (Rules) หมายถึง การเป็นผู้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ต้องยึดถือปฏิบัติหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่นโดยไม่หลบเลี่ยง

4. วิธีการ (Means) หมายถึง การกระทำที่ถูกต้องตามกระบวนการ วิธีการที่องค์กรนั้น กำหนดไว้ ไม่ปฏิบัติงานโดยข้ามขั้นตอน หรือข้ามผู้บังคับบัญชา

ด้วยเหตุผลความจำเป็นและความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพดังกล่าวประเทศไทย จึงได้กำหนดการประพฤติปฏิบัติของประชาชน ของข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 มาตรา 3, มาตรา 7 เพื่อควบคุมพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการและกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ให้เป็นพฤติกรรมที่ดีงาม โดยเฉพาะนักการเมือง พนักงานของรัฐหรือลูกจ้าง ปรากฏใน พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 มาตรา 91 ปรากฏในแผนปฏิรูประบบราชการภาครัฐ พ.ศ. 2542 ด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการบริหารภาครัฐ

โดยสรุป จรรยาบรรณวิชาชีพ มีความจำเป็นและสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติเป็นอย่างยิ่ง เพราะในสังคมผู้ประกอบอาชีพในวิชาชีพต่าง ๆ นอกจากต้องแสวงหางานเพื่อเลี้ยงชีพแล้ว ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบต่อวิชาชีพของตนต่อผู้มารับบริการ ต่อเพื่อนร่วมอาชีพ และต่อความหวังของประชาชน ถ้าประพฤติน้อด ทุจริต คอร์รัปชัน ก็จะถูกรังเกียจ ดิฉิน นินทา ไม่ยอมรับ ไม่นิยมใช้บริการ จนในที่สุดบุคคลนั้น วงการนั้น อาชีพนั้น ก็จะไม่ได้รับความเชื่อถือ ไว้วางใจ จากคนอื่นในสังคมต่อไป

### 1.2.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพต่าง ๆ

คำว่า “วิชาชีพ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Profession มีผู้อธิบายความหมาย คำว่า วิชาชีพไว้หลากหลาย เช่น

ดิน ปรัชญ์พลฤทธิ์ (2536) ให้ความหมายว่า หมายถึง สิ่งในกลุ่มคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ยึดถือว่า องค์ความรู้หรือความรอบรู้เกี่ยวกับอาชีพของคนมีค่าและพยายามผลักดันให้สาธารณชนยอมรับสถานภาพอาชีพของตน

พจนานุกรม Oxford Advanced Learner's Dictionary (1989 : 993) ให้ความหมายคำว่า วิชาชีพ หมายถึง อาชีพที่ได้รับค่าตอบแทน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องเป็นอาชีพที่ต้องการศึกษาและการฝึกอบรมในระดับสูง

ส. เสถบุตร (2536 : 1137) ให้ความหมายว่า วิชาชีพ (Profession) หมายถึง อาชีพที่ใช้การศึกษาสูง ได้แก่ ทนายความ แพทย์ พยาบาล วิศวกร ครู และสถาปนิก ส่วนคำอื่นที่มีความหมายว่า อาชีพ แต่ไม่ใช่วิชาชีพ เช่น Career, Trade, Vocation เป็นต้น

วริยา ชินวรรณโน (2546 : 9) ได้สรุปไว้ว่า คำว่า วิชาชีพ หมายถึง อาชีพหรืองานที่ต้องอาศัยวิชาความรู้ที่มีความก้าวหน้าหรือความชำนาญในระดับสูง รวมทั้งการฝึกฝนที่มีความเฉพาะเจาะจง และใช้วิชาชีพเพื่อเลี้ยงชีพ และอาชีพข้าราชการ ซึ่งเริ่มขึ้นในสมัยรัชกาลที่ 5 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ เริ่มมีหลักจริยธรรมในวิชาชีพเกิดขึ้นและใช้คำว่า “จริยธรรมในวิชาชีพข้าราชการ” ในเวลาต่อมาสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ ร่วมกันสร้างจริยธรรมในวิชาชีพของตนขึ้น จนกระทั่งทุกวิชาชีพต่างก็มีสมาคมวิชาชีพ กฎหมายควบคุมวิชาชีพ และจริยธรรมในวิชาชีพ ซึ่งคำว่า จริยธรรมในวิชาชีพ ปัจจุบันใช้คำว่า จรรยาบรรณวิชาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ (วริยา ชินวรรณโน, 2546 : 11) ดังนี้

1. เป็นแนวทางให้ผู้ประกอบวิชาชีพยึดถือปฏิบัติอย่างถูกต้อง
2. เพื่อให้วิชาชีพคงฐานะ ได้รับการยอมรับและยกย่องจากสังคม
3. เพื่อผูกเกียรตินิยมและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ภาพรวมจรรยาบรรณวิชาชีพในประเทศไทย และได้พบว่า จรรยาบรรณวิชาชีพที่นับได้ว่าเป็นต้นแบบของจรรยาบรรณและเป็นที่ยึดกันดี คือ จรรยาบรรณวิชาชีพครู ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอจรรยาบรรณวิชาชีพไว้ 6 จรรยาบรรณ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2546 : 9) ดังต่อไปนี้

**1. จรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการ** อาชีพข้าราชการเริ่มขึ้นในสมัยรัชกาลที่ 5 และเกิดจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการ ซึ่งมีรากฐานจากหลายแหล่งด้วยกันทั่ว ๆ ไป ดังนี้

1.1 หลักจริยธรรมที่ได้จากอิทธิพลของพระพุทธศาสนา ได้แก่ **ทศพิธราชธรรม 10** เป็นธรรมสำหรับพระเจ้าแผ่นดินและข้าราชการ (ทาน ศีล การบริจาค ความเป็นคนตรง ความสุภาพ อ่อนโยน ความเพียร ความไม่โกรธ ความไม่เบียดเบียน ความอดทน และความไม่ผิดพลาด) **จักรวรรดิฉัตร 12** (เป็นหลักธรรมที่มีจุดประสงค์ให้พระมหากษัตริย์และข้าราชการของพระองค์ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินนโยบายทางการเมือง การอบรมให้ผู้อยู่ในปกครองตั้งตนอยู่ในศีลธรรม อันดีงาม การผูกพันไมตรีกับต่างประเทศ การให้รางวัลอันสมควรแก่ผู้บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม การเกื้อกูลผู้ทรงศีล เครื่องพรต ไทยธรรมและอนุเคราะห์คฤหบดีด้วยการให้ความช่วยเหลือในสิ่งจำเป็นสำหรับอาชีพ การอนุเคราะห์ให้เลี้ยงชีพได้ตามควรแก่อัตภาพ การให้อุปการแก่ผู้ทรงศีลที่ประพฤติชอบ ห้ามการเบียดเบียนสัตว์ การชักนำให้ชนทั้งหลายตั้งอยู่ในธรรม ขจัดการทำบาป ทำกรรม และความไม่เป็นธรรม การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ที่ขัดสนไม่พอ

เลี้ยงชีพ การเข้าหาผู้ทรงศีลในโอกาสอันควรเพื่อศึกษาถึงบุญบาป การตั้งวิริส ห้ามจิตไม่ให้เกิด อธรรม ราคะคำกฤษณาในที่ไม่ควร และการระงับความโลภ ห้ามจัดไม่ให้ปรารถนาลาภที่ไม่ควร ได้) **ราชสังคหวัตถุ 4** คือ หลักธรรมที่ใช้เป็นแนวทางในการวางนโยบายปกครองบ้านเมืองและการพัฒนาประเทศหรือรัฐประศาสนนโยบาย (การบำรุงบ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ การรู้จักคุณค่า รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงานและให้รางวัลตามสมควรของเขา การรู้จักแก้ปัญหาสังคมให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของคนส่วนใหญ่ การพุดจาไฟเพราะ) **ราชสวัสดิธรรม 3** คือ ธรรมที่เป็นหลักปฏิบัติต่อราชการมีทั้งหมด 49 ข้อ แต่สรุปได้ 3 กลุ่มใหญ่ (ธรรมที่เกี่ยวกับการปฏิบัติต่อพระราชาโดยตรง ธรรมเกี่ยวกับการควบคุมตนเอง และธรรมที่เกี่ยวกับการงาน โดยตรง)

## 1.2 หลักจริยธรรมที่ได้จากคำสาบาน กฎหมาย หรือวินัย

1.2.1 หลักจริยธรรมที่ได้จากคำสาบานของข้าราชการที่เข้ารับตำแหน่งสำคัญ ๆ เช่น คำสาบานของปรีดี เคนันซิลลอร์ หรือองคมนตรี ใน พ.ศ.2417 รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ตัวอย่างเช่น ข้อ 4 ข้าราชการจะไม่ทำการผิด กลับเอาเท็จเป็นจริง เพราะเห็นแก่อำภิสสินบน แลผลประโยชน์ในตน และเพราะเชื่อคำคนยุชักนำให้เสียจากสิ่งที่ดีตรง

1.2.2 หลักจริยธรรมที่ได้จากกฎหมายหรือวินัยนั้น เป็นหลักการที่สืบทอดกันมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา จนถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เช่น กฎหมายลักษณะอาญาหลวง พุทธศักราช 1856 ตัวอย่างเช่น มิได้กระทำความผิดส เพโทบายเอาแต่เงินทอง สิ่งของเขาให้เสียราชการ ข่มเหงราษฎร แปลงตรงสารสำนวนถ้อยคำ เป็นต้น การกระทำเหล่านี้ถือว่ามีความผิดได้รับการลงโทษ กฎมณเฑียรบาล จศ. 720 ที่เริ่มใช้ในรัชสมัยสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ ตัวอย่างเช่น ถ้าคบกันกินเหล้าในพระราชวัง ให้ดื่มเหล้าให้ร้อนกรอกปาก แล้วให้จ้ำไว้ ผู้ใดเล่นว่าข้ามพระราชวังก็ดี ชดไม้ก้อนก้อนดินอิฐปาข้ามพระราชวังโทษตัดมือ เป็นต้น

1.3 หลักจริยธรรมที่ได้จากพระราชดำริและพระราโชวาทของรัชกาลที่ 5 และ “หลักธรรม 10 ประการ” ในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระราชนิพนธ์รวมทั้งโอวาทของข้าราชการระดับสูง เช่น เจ้าพระยาทิพากรวงศ์ สมเด็จพระยาตำราญราชานุภาพ เป็นต้น ซึ่งพระราชดำริ พระราโชวาท และโอวาท เหล่านี้ ระบุหลักจริยธรรมที่ข้าราชการพึงควรประพฤติไว้ทั้งสิ้น

กล่าวได้ว่าประเทศไทยมีหลักจริยธรรมในวิชาชีพ(จรรยาบรรณ) ข้าราชการ ตั้งแต่รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นต้นมา ซึ่งในรัชกาลของพระองค์ทรงปฏิรูประบบข้าราชการให้เป็นวิชาชีพเหมือนกับทางตะวันตก (วริยา ชินวรรณโน , 2546 : 9) เช่น

ให้มีการทำงานเต็มเวลา มีเงินเดือน และมีข้อกำหนดจริยธรรมวิชาชีพข้าราชการ (จรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการ) และอาชีพรับราชการ เป็นที่นิยมจนมีลักษณะความเป็นวิชาชีพนิยม (Professionalism) มากขึ้น ข้าราชการได้เล็งเห็นความสำคัญที่จะต้องมียุทธธรรมในการประกอบอาชีพ จึงปรากฏ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 มาตรา 91 ได้บัญญัติให้ ก.พ. กำหนด จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ขึ้น ต่อมาได้มีการประกาศใช้ข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วย จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2537 และมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 9 มีนาคม 2537 เป็นต้นไป แม้แต่แผนปฏิรูประบบราชการภาครัฐ พ.ศ.2542 ก็ได้กำหนดกรอบเพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารราชการจัดการภาครัฐแนวใหม่เกิดผล เจ้าหน้าที่ภาครัฐต้องเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานใหม่ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2544 : 24 – 25) พอสรุปได้ดังนี้

1. จัดทำค่าแกลงค่านิยมสร้างสรรค์ และจรรยาบรรณวิชาชีพของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ สร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่เน้นการทำงานที่ด้วยความสุจริต อดทน มีความรับผิดชอบสูง รักษาเกียรติของอาชีพ และมุ่งมั่นเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ประชาชนและส่วนรวม มีระเบียบวินัยและดำรงตนในจรรยาบรรณโดยมีบทลงโทษฝ่าฝืน
2. เปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของเจ้าหน้าที่รัฐให้มาเป็นความสามารถ และสร้างประโยชน์ให้แก่ประชาชนและสังคมเป็นหลัก โดยผู้นำทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดี
3. รณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณวิชาชีพของเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อล้างความเชื่อเดิม เปลี่ยนเป็นผู้สุจริต มีคุณธรรม มีความกล้าในทางจริยธรรม ให้บริการที่ดีต่อประชาชน เน้นการทำงานที่ใช้ความสามารถ ไม่เน้นยศชั้นและอาวุโส โดยไม่มีความสามารถ
4. ปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลและลงโทษให้ดำเนินการด้วยความรวดเร็วและปรับปรุงกระบวนการทางวินัยให้เกิดผล มีประสิทธิภาพในการป้องกันคอร์รัปชัน สอดคล้องกับการพัฒนาของศาลปกครองที่จัดตั้งขึ้นตามรัฐธรรมนูญ
5. สร้างระบบข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุและวิธีการดำรงของการทุจริต คอร์รัปชัน เพื่อหาเพื่อหาวิธีป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบในภาครัฐ
6. มีการสำรวจความเห็นของประชาชนเกี่ยวกับประพฤติมิชอบของรัฐ เพื่อรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชนร่วมแก้ปัญหาคอร์รัปชันภาครัฐ และสร้างความโปร่งใสในการให้บริการของรัฐ
7. สร้างระบบคุ้มครองผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ มีการให้ความคุ้มครองแก่ผู้ที่ถูกคุกคามหรือกลั่นแกล้ง จากผลของการให้ข้อมูลและเป็นพยานในเรื่องการทุจริต

ประพติมิชอบของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ดำเนินการตามแผนปฏิรูประบบราชการอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างจรรยาบรรณข้าราชการ ดังนี้

1. จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2542 (เสีมา สีมานันท์ และคณะ, 2543 : 9)
2. มอบหมายให้กระทรวงแต่ละกระทรวงเป็นศูนย์กลางเพื่อจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของส่วนราชการในสังกัด และรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือและประพฤติปฏิบัติตามแนวทางมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมนั้น โดยมีกลยุทธ์ยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ผู้ทำความดีและลงโทษผู้ละเมิด
3. จัดทำค่านิยมหลักของข้าราชการ 5 ประการ ได้แก่ กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ (Integrity & Responsibility) โปร่งใสตรวจสอบได้ (Transparency & Accountability) ไม่เลือกปฏิบัติ (Nondiscrimination) และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Orientation)

**2. จรรยาบรรณของวิชาชีพทางแพทย์และพยาบาล** อาชีพแพทย์เป็นอาชีพที่มีจรรยาบรรณมานาน โดยเป็นจรรยาบรรณของสากลจนกระทั่งเป็นจรรยาบรรณของประเทศไทยโดยตรง (บรรลุ สิริพานิช, 2541) แต่เดิมใครจะเรียนแพทย์ต้องเรียนหัวข้อ “จรรยาแพทย์” ด้วยแพทย์คนใดปฏิบัติวิชาชีพไม่ถูกต้อง จะถูกกล่าวหาว่าผิดจรรยาแพทย์ และมีการใช้คำว่าจรรยาบรรณแพทย์เรื่อยมา จนถึง พ.ศ.2466 มีกฎหมายการปฏิบัติวิชาชีพเวชกรรม และมีการเปลี่ยนแปลง จนใน พ.ศ.2511 มีพระราชบัญญัติกำหนดให้แพทยสภา ออกกฎข้อบังคับใช้กับแพทย์ทุกคนในประเทศไทยเรียกว่า ข้อบังคับแพทยสภาว่าด้วย การศึกษาจริยธรรมแห่งวิชาชีพเวชกรรม ดังนั้นคำว่า จรรยาบรรณแพทย์ จึงเลิกใช้ไปโดยปริยาย

โดยเหตุที่วิชาชีพแพทย์ วิชาชีพพยาบาล เป็นวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์ ประกอบวิชาชีพเพื่อประโยชน์ของผู้ป่วยเป็นหลัก จริยธรรมวิชาชีพแพทย์ วิชาชีพพยาบาล จึงเน้นหนักไปในด้านความสัมพันธ์ระหว่างแพทย์พยาบาลกับผู้ป่วย ซึ่งจริยธรรมแพทย์พึงปฏิบัติต่อผู้ป่วย ได้มีผู้รวบรวมจรรยาบรรณของวิชาชีพทางแพทย์ไว้ 5 วิชาชีพ (สุชาติ ชินะจิตร, 2534 : 20 – 65) ดังนี้

### 2.1 จรรยาบรรณของวิชาชีพทันตแพทย์ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1.1 จรรยาบรรณวิชาชีพทันตแพทย์ที่กำหนดโดยกฎหมายเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นพระราชบัญญัติควบคุมการประกอบโรคศิลปะ และพระราชบัญญัติสถานพยาบาล สรุปลักษณะสำคัญ คือ ให้ประกอบโรคศิลปะตามสาขาวิชาชีพที่ได้รับใบอนุญาต

เท่านั้น ภายใต้ข้อจำกัดและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ต้องรักษามรรยาทของวิชาชีพ คือ ต้องไม่ปฏิเสธการช่วยเหลือคนเจ็บไข้ในระหว่างอันตรายเมื่อได้รับการขอและตนอยู่ในฐานะช่วยได้ ไม่เปิดเผยความลับของคนไข้ ไม่ชักชวนคนไข้ให้รับการรักษาพยาบาลของตนเพื่อผลประโยชน์และ ลงลายมือชื่อรับรองเวชภัณฑ์ อันเป็นสิ่งหลอกลวง ห้ามโฆษณาสถานพยาบาลที่เป็นไปในทาง โ้อวดหรือเชิงชักชวนให้ผู้ป่วยมารับการรักษาพยาบาล

2.1.2 จรรยาบรรณวิชาชีพทันตแพทย์ที่ไม่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่ เหตุเสื่อมเสียแก่เกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพตามพระราชบัญญัติควบคุมการประกอบโรคศิลปะ มรรยาทแห่งวิชาชีพตามผลการสัมมนาฯ และศิลปะจรรยาทันตแพทย์

## 2.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพเภสัชกรรม กำหนดไว้ 15 ข้อ สรุปสาระสำคัญดังนี้

2.2.1 เภสัชกร พึงยึดถือสุขภาพและความปลอดภัยในการใช้ยาของผู้ป่วยและสาธารณชนเป็นเป้าหมายสูงสุดและต้องปฏิบัติต่อผู้ป่วยเต็มความสามารถของตน

2.2.2 เภสัชกรต้องรักษาไว้ซึ่งเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพและไม่ประพฤติหรือร่วมกระทำการใด ๆ อันอาจเป็นเหตุให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ และเป็นหน้าที่ของเภสัชกรทุกคนที่ต้องดำเนินการแก้ไข เมื่อทราบว่าได้มีการกระทำใด ๆ อันอาจเป็นเหตุให้เสื่อมเสียแก่เกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ

2.2.3 เภสัชกรพึงเคารพต่อกฎหมายบ้านเมืองและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อันเนื่องด้วยการประกอบวิชาชีพเภสัชกร

2.2.4 เภสัชกรต้องรักษามาตรฐานของการประกอบวิชาชีพเภสัชกรรมในระดับที่ดีที่สุด และพึงหลีกเลี่ยงละเว้นการกระทำใด ๆ ที่ยังให้เกิดความไม่ไว้วางใจในการประกอบวิชาชีพเภสัชกรรม

2.2.5 เภสัชกรพึงสร้างความไว้วางใจในประสิทธิภาพของการให้บริการเภสัชกรรมของตน

2.2.6 เภสัชกรต้องไม่เปิดเผยความลับของผู้ป่วย ซึ่งตนทราบมา เนื่องจากการประกอบวิชาชีพ เว้นแต่ด้วยความยินยอมของผู้ป่วยหรือเมื่อต้องปฏิบัติตามกฎหมายหรือตามหน้าที่

2.2.7 เภสัชกรพึงศึกษาติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการเภสัชศาสตร์เพื่อรักษาไว้ซึ่งสมรรถภาพในการประกอบวิชาชีพให้อยู่ในมาตรฐานสูง และสามารถให้บริการเภสัชกรรมได้อย่างดีที่สุด

2.2.8 เภสัชกรต้องไม่ประกอบวิชาชีพในสถานที่หรือสภาพอันขัดต่อความเป็นอิสระของการใช้วิชาชีพ และความชำนาญอันอาจเป็นเหตุให้มีความเสื่อมเสียในคุณภาพ

ของบริการทางวิชาชีพ หรือเป็นเหตุให้มีการประพฤติผิดจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

2.2.9 เกษีขกรต้องไม่โฆษณา ใช้จ้ำงวานหรือยินยอมให้ผู้อื่น โฆษณาการประกอบวิชาชีพ ความรู้ ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพของตนหรือเกษีขกรอื่น เว้นไว้แต่เป็นการปฏิบัติตามกฎหมายและตามหน้าที่และข้อความโฆษณานั้น ๆ ไม่เป็นการทับถม เกษีขกรหรือสถานปฏิบัติการขอเกษีขกรอื่น

2.2.10 เกษีขกรผู้ให้บริการต่อประชาชน ต้องไม่ปฏิบัติการในสถานที่ สาธารณะ เว้นแต่ในเหตุฉุกเฉิน ในการปฐมพยาบาลหรือในการปฏิบัติหน้าที่การงานของรัฐ เทศบาล หรือของสภาภาษาไทยหรือหน่วยงานสาธารณะกุศลที่คณะกรรมการรับรอง

2.2.11 เกษีขกรพึงยกย่องให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน อีกพึงส่งเสริม สนับสนุนการประกอบวิชาชีพและผู้ประกอบโรคศิลปะอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ของ ผู้ป่วยและสาธารณชน

2.2.12 เกษีขกรต้องไม่จำหน่ายแจกหรือแนะนำ หรืออุปกรณั การแพทย์ซึ่งขาดคุณภาพหรือต่ำกว่ามาตรฐานตามกฎหมายหรือที่ไม่มีประโยชน์ทางบำบัดผู้ป่วยและ ต้องไม่ปรุงยาผิดจากตำรับ ในกรณีสงสัยว่ายาตามตำรับเป็นอันตราย หรือผิด ต้องสอบถามผู้ออก ตำรับและต้อง ไม่เขียนชื่อหรือส่วนผสมหรือประโยชน์ของยาอันไม่เป็นความจริงลงบนฉลากยา

2.2.13 เกษีขกรต้องให้คำแนะนำในการใช้ยาอย่างถูกต้องแม่นยำตามความ เป็นจริงทางวิชาการอย่างสูงและพึงละเว้นการให้คำแนะนำที่อาจชักจูงให้เข้าใจผิดสภาพราคา และ คุณค่าของยา

2.2.14 เกษีขกรไม่ออกใบรับรองอันเป็นความเท็จ โดยตั้งใจหรือโดย ความสุจริตในเรื่องใด ๆ อันเกี่ยวกับวิชาชีพของตน

2.2.15 เกษีขกรต้องไม่ใช้หรือสนับสนุนให้มีการประกอบวิชาชีพ เกษีขกรรม หรือการประกอบโรคศิลปะโดยผิดกฎหมาย

### 2.3 จรรยาบรรณวิชาชีพสัตวแพทย์ กำหนดไว้ 11 ข้อ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

2.3.1 ผู้ประกอบอาชีพสัตวแพทย์ทุกคนต้องรับผิดชอบในการที่จะ รักษาไว้ซึ่งเกียรติ ศักดิ์ศรี และผลประโยชน์ของวิชาชีพสัตวแพทย์

2.3.2 คณะกรรมการเรื่องวินัยสัตวแพทย์สมาคม มีสิทธิพิจารณา ลงโทษผู้ประกอบวิชาชีพสัตวแพทย์

2.3.3 ผู้ประกอบวิชาชีพสัตวแพทย์ไม่ควรปฏิเสธการรักษาโดย ปราศจากเหตุผล เมื่อได้เริ่มรักษาแล้ว ไม่ควรจะทิ้ง โดยปราศจากเหตุผลที่ดี

2.3.4 ควรให้บริการตลอดเวลาต่อสังคม ทั้งโดยตัวเองหรือเพื่อนร่วมอาชีพ โดยเฉพาะกรณีของสัณยกรรมนอกสถานที่ ควรชี้ให้ชัดว่าจะให้ไปรับบริการที่ใดเมื่อหมดเวลาทำงานของตนแล้ว

2.3.5 ไม่ควรชักจูงให้ลูกค้ามารับบริการจากตน ไม่ว่าจะกระทำด้วยตนเองหรือตัวแทนอื่น ๆ ทั้งนี้ รวมทั้งการร่วมมือกับผู้อื่นด้วย

2.3.6 ไม่ควรพยายามหาลูกค้าหรือหาชื่อเสียงโดยวิธีโฆษณาไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม

2.3.7 การตั้งสถานบำบัดโรคสัตว์ ไม่ควรอยู่ภายในหรือใกล้เคียงกับตลาดค้าสัตว์หรือจำหน่ายอาหารสัตว์หรือห้ามจำหน่ายสัตว์เลี้ยง

2.3.8 เมื่อเปลี่ยนที่อยู่ เปลี่ยนผู้ร่วมกิจการ หรือเปิดกิจการใหม่ ไม่ควรประกาศในหนังสือพิมพ์สาธารณะ 5 ครั้ง ติดต่อกัน

2.3.9 ห้ามให้คำรับรองหรือลงรูปถ่ายในการโฆษณาสำเร็จรูปอาหารสัตว์ หรือผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสัตว์แพทย์และการเกษตร

2.3.10 ต้องเคารพและให้เกียรติผู้ร่วมประกอบอาชีพสัตวแพทย์

2.3.11 ต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับอาชีพสัตวแพทย์

## 2.4 จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพเวชกรรม แบ่งเป็น 6 หมวด คือ

หมวด 1 หลักทั่วไป เกี่ยวกับการดำรงตนในสังคม การไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นเหตุให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพและต้องประกอบวิชาชีพ โดยไม่คำนึงถึงฐานะเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา สังคม หรือสิทธิการเมือง

หมวด 2 เกี่ยวกับการไม่โฆษณาหรือให้ผู้อื่นโฆษณาการประกอบวิชาชีพเวชกรรมของตนเองและผู้อื่น

หมวด 3 การประกอบวิชาชีพเวชกรรม ต้องรักษามาตรฐานของการประกอบวิชาชีพ ไม่ชักจูงหรือชักชวนให้ผู้ป่วยมารับบริการเพื่อประโยชน์ของตน ไม่สั่งหรือสนับสนุนการใช้ยาตำราลับ ไม่ออกใบรับรองอันเป็นความเท็จ ไม่เปิดเผยความลับของผู้ป่วย ไม่ปฏิเสธการช่วยเหลือผู้ที่อยู่ในอันตรายจากการเจ็บป่วย

หมวด 4 การปฏิบัติต่อผู้ร่วมวิชาชีพ พึงยกย่องให้เกียรติ เคารพในศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน ไม่ทับถมให้ร้ายหรือกลั่นแกล้งกัน และต้องไม่ชักจูงผู้ป่วยของผู้อื่นมาเป็นของตน

หมวด 5 การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน พึงยกย่องให้เกียรติเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน ไม่ทับถมให้ร้ายหรือกลั่นแกล้งผู้ร่วมงาน และพึงสนับสนุนการประกอบวิชาชีพของผู้ร่วมงาน



หมวด 6 การทดลองในมนุษย์ ต้องได้รับความยินยอมจากผู้ถูกทดลอง และรับผิดชอบต่อการทดลอง

## 2.5 จรรยาบรรณวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ แบ่งออก 4 หมวด คือ

หมวด 1 หลักทั่วไป กล่าวถึงการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ว่าผู้ประกอบวิชาชีพต้องเคารพต่อกฎหมายของบ้านเมือง มีคุณธรรม ไม่คำนึงถึงฐานะ เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา สังคมหรือสิทธิการเมือง และไม่ประพฤตินหรือกระทำการใด ๆ อันเป็นเหตุ ให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ

หมวด 2 การปฏิบัติตนในการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ดังนี้

1) การปฏิบัติต่อผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ ได้แก่ การรักษาพยาบาล ผู้ป่วยโดยไม่เรียกร้องรับผลประโยชน์ค่าตอบแทนอื่นใด นอกเหนือจากค่าบริการที่ควรได้รับ ไม่หลอกลวงผู้ป่วย ไม่ออกใบรับรองอันเป็นเท็จ ไม่เปิดเผยความลับของผู้ป่วย ไม่ปฏิเสธการช่วยเหลือผู้ที่อยู่ในอันตรายจากการเจ็บป่วย เมื่อได้รับการร้องขอและตนอยู่ในฐานะที่ช่วยได้

2) การปฏิบัติต่อผู้ร่วมวิชาชีพ ได้แก่ การเคารพ ยกย่อง ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่กลั่นแกล้งกันและไม่ชักจูงผู้ป่วยหรือผู้รับบริการของผู้อื่นมาเป็นของตน

3) การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ได้แก่ การเคารพ ยกย่อง ให้เกียรติผู้ร่วมงาน ไม่กลั่นแกล้งผู้ร่วมงาน และพึงสนับสนุนส่งเสริมการประกอบวิชาชีพของผู้ร่วมงาน

4) การทดลองต่อมนุษย์ ผู้ประกอบวิชาชีพ ผู้ทำการทดลองต่อมนุษย์ต้องได้รับความยินยอมจากผู้ถูกทดลอง และต้องพร้อมที่จะลงกับผู้ถูกทดลองจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการทดลองนั้น ๆ ต้องปฏิบัติต่อผู้ถูกทดลองเช่นเดียวกับการปฏิบัติต่อผู้ป่วยหรือผู้ได้รับบริการ และต้องรับผิดชอบต่ออันตรายหรือผลเสียหายอันเนื่องจากการทดลอง

หมวด 3 การโฆษณาการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ คือ ต้องไม่โฆษณา ใช้จ่าย หรือยินยอมให้ผู้อื่น โฆษณาการประกอบวิชาชีพของตน ไม่แอบอ้างโฆษณาการประกอบวิชาชีพของผู้อื่น ไม่โฆษณาโอ้อวดเกินความจริง

หมวด 4 ปกณิกะ ได้แก่ การแสดงใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของตนไว้ในที่เปิดเผยเห็นได้ง่าย ณ สถานที่ประกอบกิจการ และการแจ้งย้ายสถานที่ประกอบวิชาชีพให้แจ้งเป็นหนังสือยื่นต่อเลขานุการสภาการพยาบาล ภายใน 15 วัน นับแต่วันย้าย

## 3. จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพสถาปัตยกรรม กำหนดไว้ 12 ข้อ ดังนี้

1. ปฏิบัติงานที่ได้รับทำด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตามหลักปฏิบัติและวิชาการ ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับทำโดยไม่มีเหตุอันสมควร และมีความตั้งใจที่จะให้งานของตนเป็นผลดีต่อสังคม

2. ไม่กระทำการใด ๆ อันอาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ
  3. ไม่โฆษณาหรือยอมให้ผู้อื่นโฆษณาด้วยประการใด ๆ ซึ่งการประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุม เว้นแต่การแสดงชื่อคุณวุฒิ ตำแหน่งที่อยู่ หรือสำนักงานของผู้นั้น
  4. ไม่รับดำเนินงานโดยใช้แบบอย่างเดียวกันให้แก่ผู้ว่าจ้างรายอื่น เว้นแต่จะได้รับการยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ว่าจ้างรายแรกและได้แจ้งให้ผู้ว่าจ้างรายอื่นนั้นทราบล่วงหน้าแล้ว
  5. ไม่รับตรวจสอบงาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมอื่นทำอยู่ เว้นแต่เป็นการตรวจสอบตามหน้าที่และได้แจ้งให้ผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมอื่นนั้นทราบล่วงหน้าแล้ว
  6. ไม่รับทำงานขึ้นเดียวกับที่ผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมอื่นทำอยู่
  7. ไม่แสวงหางานด้วยการแข่งขันกับผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมอื่น โดยวิธีประกวดหรือลดผลประโยชน์สินจ้างหรือบำเหน็จรางวัล
  8. ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่หรืออิทธิพล หรือให้ประโยชน์แก่บุคคล หรือให้ตนเองหรือผู้อื่นได้รับงานโดยมิชอบ
  9. ไม่เปิดเผยความลับของงานที่ตนได้รับทำหรือใช้โดยมิได้รับอนุญาตจากผู้ว่าจ้างงานขึ้นนั้น หรือคัดลอกแบบ แบบแผนผังหรือเอกสารเกี่ยวกับงานของผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมอื่น
  10. ไม่กระทำการใด ๆ โดยจงใจให้เป็นที่เสื่อมเสียแก่ชื่อเสียงหรืองานของผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมอื่น
  11. ไม่เรียก ไม่รับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อย่างใดสำหรับตนเองหรือผู้อื่น โดยมิชอบจากผู้รับเหมาหรือบุคคลอื่นใด ซึ่งเกี่ยวข้องในงานที่ทำอยู่กับผู้ว่าจ้าง
  12. ไม่รับเหมาก่อสร้าง
4. จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพวิศวกรรม กำหนดไว้ 15 ข้อ มีสาระสำคัญดังนี้
1. ไม่กระทำการใด ๆ อันอาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ
  2. ต้องปฏิบัติงานที่ได้รับทำอย่างถูกต้องตามหลักปฏิบัติและวิชาการ
  3. ต้องประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
  4. ไม่ใช้อำนาจหน้าที่โดยไม่ชอบธรรมหรือใช้อิทธิพลหรือให้ผลประโยชน์แก่บุคคลใด เพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้รับหรือไม่ได้รับงาน
  5. ไม่เรียกรับ หรือยอมรับทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อย่างใดสำหรับตนเอง หรือผู้อื่น โดยมิชอบ จากผู้รับเหมาหรือบุคคลใดซึ่งเกี่ยวข้องในงานที่ทำอยู่กับผู้ว่าจ้าง

6. ไม่โฆษณาหรือยอมให้ผู้อื่น โฆษณา ซึ่งการประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุม เว้นแต่การแสดงชื่อคุณวุฒิ ที่อยู่ หรือสำนักงานของผู้นั้น
  7. ไม่ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมเกินความสามารถที่ตนเองจะกระทำได้
  8. ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับทำโดยไม่มีเหตุอันสมควร
  9. ไม่ลงลายมือชื่อเป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมในงานที่ตนไม่ได้รับทำ ตรวจสอบ หรือควบคุมด้วยตนเอง
  10. ไม่เปิดเผยความลับของงานที่ตนได้รับทำ เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากผู้ว่าจ้าง ไม่แบ่งงานจากผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมอื่น
  11. ไม่แบ่งงานจากผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมอื่น
  12. ไม่รับทำงานหรือตรวจสอบงานขึ้นเดียวกันกับผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมอื่นทำอยู่ เว้นแต่เป็นการทำงานหรือตรวจสอบตามหน้าที่ หรือได้แจ้งให้ผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมอื่นนั้นทราบล่วงหน้าแล้ว
  13. ไม่รับดำเนินงานขึ้นเดียวกันกับผู้ว่าจ้างรายอื่น เพื่อการแข่งขันราคา เว้นแต่ได้แจ้งให้ผู้ว่าจ้างรายแรกทราบล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษรหรือได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ว่าจ้างรายแรกและได้แจ้งให้ผู้ว่าจ้างรายอื่นนั้นทราบล่วงหน้าแล้ว
  14. ไม่ใช้หรือคัดลอกแบบ รูป แผนผัง หรือเอกสารที่เกี่ยวกับงานของผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมอื่น เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมอื่นนั้น
  15. ไม่กระทำการใด ๆ โดยจงใจให้เป็นที่เสื่อมเสียแก่ชื่อเสียงหรืองานของผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมอื่น
- 5. จรรยาบรรณวิชาชีพนายความ กำหนดไว้ 7 ข้อ สรุปสาระสำคัญดังนี้**
1. ผู้ประกอบวิชาชีพนายความต้องรักษามรรยาทต่อศาลและในศาล โดยไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการดูหมิ่นศาลหรือผู้พิพากษาในศาลหรือนอกศาล ไม่กล่าวความทำเอกสารหรือหลักฐานเท็จ ไม่ยุยงเกลียดชอนพยานให้เบิกความเท็จ
  2. ต้องมีมรรยาทต่อตัวความในแง่ของการหลอกลวง ยุยงส่งเสริมให้มีการฟ้องร้องคดีกัน ไม่อวดอ้างตนเอง ไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการนื้อ โกง ชักยอก หรือกระบัดสัตย์ ลูกความ หรือหวังเหนี่ยวเงินหรือทรัพย์สินของลูกความ
  3. ไม่แย่งหรือกระทำการใดในลักษณะประมุขคดีที่มีนายความอื่นว่าต่างแก่ต่างแล้ว

4. ไม่ประกาศโฆษณาหรือยอมให้ผู้อื่นประกาศโฆษณาใด ๆ ที่จะทำให้อตนเองเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ

5. ไม่ประกอบอาชีพ ดำเนินธุรกิจ หรือประพฤติดนฟ่่าฝืนต่อศีลธรรมอันดีหรือเป็นการเสื่อมเสียเกียรติคุณของทนายความ

6. ในเวลาว่าง ทนายความต้องแต่งกายสุภาพเรียบร้อยตามหลักเกณฑ์ของทนายความ

7. ต้องปฏิบัติตนอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เป็นไปตามคำสั่งของสภานายกพิเศษแห่งสภาทนายความ คณะกรรมการสภาทนายความ และคณะกรรมการรรยาทนายความตลอดจนบรรดาข้อบังคับหรือข้อกำหนดที่บุคคลหรือคณะบุคคลดังกล่าวได้สั่งหรือมีไว้ แล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ซึ่งมีอยู่ตามพระราชบัญญัติแห่งกฎหมาย

6. จรรยาบรรณของอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2536 : 3) ได้รวบรวมจรรยาบรรณของอาจารย์ พ.ศ.2518 และ พ.ศ.2529 ไว้ จึงขอนำเสนอจรรยาบรรณของอาจารย์ พ.ศ.2529 ดังนี้

1. อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริงด้วยความรับผิดชอบและเสียสละ

2. ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างสุจริตเที่ยงธรรมและพึงปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยปราศจากอคติ

3. มีเหตุผล และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

4. รักษาและส่งเสริมความสามัคคี ความก้าวหน้าทางวิชาการในหมู่คณาจารย์ด้วยกัน

5. ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการสอนวิจัย บริหารและศิลปวัฒนธรรม

6. เป็นแบบอย่างที่ดีของศิษย์ และให้การสนับสนุนแก่ศิษย์ด้วยความเป็นธรรม นอกจากนี้ ยังมีจรรยาบรรณของอาจารย์ที่ปรึกษา (วริยา ชินวรรณโณ, 2541 : 12) ดังนี้

1. รักษาความลับของศิษย์อย่างเคร่งครัด

2. พินิจและปกป้องผลประโยชน์ของศิษย์

3. อุทิศเวลาเพื่องานอาจารย์ที่ปรึกษา

4. ให้การช่วยเหลืออย่างเต็มความสามารถ

นอกจากจรรยาบรรณวิชาชีพดังกล่าวเบื้องต้นแล้ว ยังมีจรรยาบรรณวิชาชีพต่าง ๆ อีกมาก เช่น ทหาร ตำรวจ นักหนังสือพิมพ์ นักธุรกิจ นักวิทยาศาสตร์ นักตรวจสอบบัญชี นักจัดรายการวิทยุ ผู้ประกาศข่าว เป็นต้น ส่วนจรรยาบรรณทางการศึกษา มีความหลากหลายไปตามพื้นฐานและแนวคิดของขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ แต่ละสังคมและท้องถิ่น (เมธี ปิณฑนานนท์, 2550) เช่น คณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของรัฐ Kentucky มีจรรยาบรรณของตนไว้ด้วยหลักจรรยาบรรณใหญ่ 3 ประการ คือ (KY:Education Professional Standards Board, 2009 : online)

1. จรรยาบรรณต่อนักเรียน
2. จรรยาบรรณต่อผู้ปกครองนักเรียน
3. จรรยาบรรณต่อวิชาชีพการศึกษา

#### จรรยาบรรณต่อนักเรียน

จรรยาบรรณต่อนักเรียน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

- 1) ให้บริการการเรียนการสอนนักเรียนโดยไม่มีอคติ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง หรือแบ่งแยก
- 2) เคารพในสิทธิของนักเรียนทุกคนตามกฎหมาย
- 3) ต้องดูแลและปกป้องสุขภาพอนามัยให้กับนักเรียน และฝึกสอนการควบคุมการใช้อารมณ์ให้เป็นนักเรียนที่มีความสมบูรณ์ทางอารมณ์และจิตใจ
- 4) ไม่ใช้อำนาจของวิชาชีพครูเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
- 5) ต้องรักษาข้อมูลและความลับของนักเรียน
- 6) ต้องไม่ปฏิบัติตนต่อนักเรียนและเพื่อนครูอย่างมีเจตนาร้ายแอบแฝง
- 7) ต้องมีความอดกลั้นต่อพฤติกรรมของนักเรียนและไม่ดูถูกเหยียดหยามนักเรียน
- 8) ต้องไม่ถือโอกาสมีเพศสัมพันธ์กับนักเรียนไม่ว่าจะเป็นการยินยอมหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งพฤติกรรมทางเพศอื่น ๆ เช่น ค้าย้ำพูด ด้วยกิริยาท่าทางการหยอกล้อ การสัมผัส และอื่น ๆ

#### จรรยาบรรณต่อผู้ปกครอง

แนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณต่อผู้ปกครอง มีดังต่อไปนี้

- 1) ใช้ความพยายามและทุ่มเทเวลาที่จะติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองนักเรียนให้ประจักษ์ว่า มีความสนใจต่อนักเรียนจริง

- 2) ใช้ความพยายามที่จะเข้าใจวัฒนธรรมของชุมชนและสภาพแวดล้อมทางบ้าน  
ของนักเรียน
- 3) ต้องมีข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับความประพฤติของนักเรียนที่เป็นปัญหา
- 4) ต้องแยกแยะความคิดเห็นส่วนตัวกับข้อปฏิบัติของสถานศึกษาที่ต้องการ  
ให้ปฏิบัติเพื่องานวิชาชีพ
- 5) ต้องไม่ขัดขวางการปฏิบัติการเรื่องการเมืองและสิทธิของประชาชนและ  
ความรับผิดชอบของผู้อื่น
- 6) ต้องไม่ใช่ประโยชน์ของสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือ  
ส่งเสริมนักการเมืองคนใดคนหนึ่งเฉพาะ
- 7) ต้องไม่มุ่งหวังที่จะได้รับของขวัญ หรือความนิยมใดจากนักเรียน ซึ่งได้  
จากอำนาจตามหน้าที่ปฏิบัติ

#### จรรยาบรรณต่อวิชาชีพการศึกษา

แนวปฏิบัติตามจรรยาบรรณต่อวิชาชีพการศึกษา มีดังต่อไปนี้

- 1) ต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อรักษาศักดิ์ศรีของวิชาชีพ
- 2) ต้องประพฤติปฏิบัติต่อผู้ร่วมอาชีพตามความรับผิดชอบและสิทธิของเขา
- 3) ต้องรักษาข้อมูลของบุคคลเพื่อประโยชน์ของการอาชีพและตามกฎหมาย
- 4) ต้องไม่ใช้วิธีการบังคับหรือปฏิบัติการใช้ประโยชน์แก่บุคคลเพื่อได้  
อิทธิพลมาใช้ในการตัดสินใจของตน
- 5) จะต้องให้การยอมรับหรือมอบหมายงานโดยยึดหลักของความรู้  
ความสามารถและคุณสมบัติทางวิชาชีพ

โดยสรุปจะเห็นว่า จรรยาบรรณวิชาชีพต่าง ๆ จะกำหนดลักษณะคล้ายคลึงกัน และเพื่อประโยชน์ต่อผู้ประกอบวิชาชีพ และผู้รับบริการหรือผู้บริโภค ปัจจัยสำคัญที่แต่ละวิชาชีพ คำนึงถึงและนำมากำหนดเป็นจรรยาบรรณของวิชาชีพ ได้แก่ ภารกิจหลักขององค์กร หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และครอบคลุมเนื้อหาตามทฤษฎีจรรยาบรรณ 4 ประการ (ผลลัพธ์/อรรถประโยชน์ ความสัมพันธ์ กฎ ระเบียบคำมั่นสัญญา และวิธีการ) ทางสังคมบางสมัย มาตรฐานจรรยาบรรณของวิชาชีพอาจตรงกับบทบัญญัติของกฎหมายที่กำหนดไว้ แต่ในทางสังคม บางสมัย มาตรฐานจรรยาบรรณของวิชาชีพอาจไม่ตรงกับบทบัญญัติของกฎหมาย แต่สิ่งที่ผู้ประกอบวิชาชีพและคณะบุคคลของแต่ละวิชาชีพจะต้องตระหนักต่อสิ่งที่จะเป็นตัวเปลี่ยนสำนึกทางจรรยาบรรณคือกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งจะมีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงคุณค่าของสังคมอย่างยิ่ง

### 1.2.3 ความเป็นมาของจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

อาชีพครู มีลักษณะที่แตกต่างไปจากข้าราชการพลเรือนฝ่ายอื่น ๆ ทั้งด้านภารกิจหน้าที่ ตำแหน่ง การเข้าสู่ตำแหน่ง และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง จรรยาบรรณการปฏิบัติงานของผู้เป็นครู เพราะค่านิยมของสังคมไทย คาดหวังในความเป็นครูไว้สูง การควบคุมและรักษามาตรฐาน การประกอบวิชาชีพครูของไทย ได้เริ่มมีมานานก่อนวิชาชีพอื่น ๆ ตั้งแต่ปี 2438 มีการอบรมครูเป็นครั้งแรกที่วิทยาลัยครูสงขลา โดยเจ้าพระยาภาสกรวงศ์ (พร บุนนาค) เสนาบดีคนแรกเป็นผู้จัดตั้ง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 :1) และในปี 2443 มีการจัดตั้งสภาสำหรับอบรมครูและประชุมครู ที่วัดใหม่วินัยขันธ์กาญจนาภิเษก แขวงบางกอกน้อย จังหวัดธนบุรี เรียกว่า “สภาไทยจารย์” ปี 2445 กรมศึกษาธิการ จัดตั้งสามัคยาจารย์สโมสรสถาน เพื่อใช้เป็นที่ประชุมอบรมและสอนครูที่โรงเรียนทวีธาภิเษก จังหวัดธนบุรี มีเจ้าพระยาพระเสด็จสุเรนทราธิบดี (ม.ร.ว.เปีย มาลากุล) เป็นสถานายกคนแรก ต่อมาในปี 2447 ย้ายไปตั้งที่โรงเรียนมัธยมวัดราชบูรณะ (โรงเรียนสวนกุหลาบ) และยกฐานะเป็นสมาคมใช้ชื่อว่า “สามัคยาจารย์สมาคม” ได้สร้างความเจริญเพิ่มพูนความรู้และความสามัคคีให้แก่ครูด้วยดี มีการชุมนุมของครู เพื่อปรึกษาหารือเรื่องการศึกษา การจัดอบรมและปาฐกถาพิเศษต่าง ๆ ถือได้ว่าเป็นการดำเนินงานในรูปสมาคมวิชาชีพครูได้ประสบผลสำเร็จอย่างสูง จนได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ครั้งยังดำรงพระราชอิสริยยศเป็นสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชที่รับสามัคยาจารย์สมาคมอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ ตั้งแต่ พ.ศ.2448 และในปีเดียวกันมีพระราชบัญญัติครู พุทธศักราช 2448 นั้น (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2542 : 2) กำหนดให้มีสภาครูในกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่แทนสามัคยาจารย์สมาคม ในเรื่องวิชาชีพ ให้ความเห็นเรื่องนโยบายการศึกษาและการศึกษาทั่วไปแก่กระทรวงศึกษาธิการ ควบคุมจรรยาบรรณและวินัยของครู รักษาผลประโยชน์ ส่งเสริมฐานะครูและสวัสดิการต่าง ๆ ทำหน้าที่แทน ก.พ. ในการบริหารงานบุคลากร

คุรุสภาจึงเป็นองค์กรครูแห่งแรกที่มีบทบาทเกี่ยวกับการส่งเสริมและควบคุมระเบียบวินัยจรรยาบรรณครู ซึ่งต่อมาใน พ.ศ.2506 คุรุสภาในฐานะองค์กรวิชาชีพครูนี้จึงได้วางระเบียบเพื่อให้ครูได้ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติขึ้น (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา : 2544) 2 ฉบับ คือ ระเบียบประเพณีของครูว่าด้วยจรรยาบรรณของครู พ.ศ.2506 และ ระเบียบประเพณีของครูว่าด้วยวินัยครู พ.ศ.2506 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. ระเบียบประเพณีของครูว่าด้วยจรรยาบรรณของครู พ.ศ.2506

- 1.1 ครูควรมีศรัทธาในอาชีพครูและให้เกียรติแก่ครูด้วยกัน
- 1.2 ครูควรบำเพ็ญตนให้สมกับที่ได้ชื่อว่าเป็นครู

- 1.3 ครูควรใฝ่ใจศึกษาหาความรู้ ความชำนาญอยู่เสมอ
- 1.4 ครูควรตั้งใจสั่งสอนศิษย์ให้เป็นพลเมืองดีของชาติ
- 1.5 ครูควรร่วมมือกับผู้ปกครองในการอบรมสั่งสอนเด็กอย่างใกล้ชิด
- 1.6 ครูควรรู้จักเสียสละและรับผิดชอบในหน้าที่การงานทั้งปวง
- 1.7 ครูควรรู้จักมัธยัสถ์และพยายามสร้างฐานะของตนเอง
- 1.8 ครูควรยึดมั่นในศาสนาที่ตนนับถือไม่ลบหลู่ศาสนาอื่น
- 1.9 ครูควรบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม

## 2. ระเบียบประเพณีของครูว่าด้วยวินัยครู พ.ศ.2506

- 2.1 ครูต้องสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- 2.2 ครูต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เกิดผลดีด้วยความเอาใจใส่ระมัดระวังรักษาประโยชน์ของสถานศึกษา
- 2.3 ครูต้องสุภาพเรียบร้อย เชื่อฟัง และไม่แสดงความกระด้างกระเดื่องต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่การงานโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบแบบแผนของสถานศึกษา

ในการปฏิบัติหน้าที่การงานห้ามมิให้กระทำการข่มผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำหรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว

- 2.4 ครูต้องอุทิศเวลาของตนให้แก่สถานศึกษา จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่การงานมิได้
- 2.5 ครูต้องประพฤติตนอยู่ในความสุจริตและปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์เที่ยงธรรม
- 2.6 ครูต้องรักษาชื่อเสียงมิให้ขึ้นชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่ว ห้ามมิให้ประพฤติกการใด ๆ อันอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติยศและชื่อเสียงของครู เช่น ประพฤติตนเป็นคนเสเพล เสพเครื่องคองของเมฆาจนไม่สามารถครองสติได้ มีหนี้สินรุงรัง หมกมุ่นในการพนัน กระทำความคิดอาญา ประพฤติผิดในทางประเวณีต่อบุคคลหรือคู่สมรสของผู้อื่น กระทำหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการอื่นใดอันอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ของตน
- 2.7 ครูต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามบุคคลใด ๆ
- 2.8 ครูต้องถือปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของสถานศึกษา
- 2.9 ครูต้องรักความสามัคคีระหว่างครูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน
- 2.10 ครูต้องรักษาความลับของศิษย์ ผู้ร่วมงาน และสถานศึกษา



กล่าวได้ว่า ระเบียบทั้งสองนี้เป็นจรรยาบรรณในวิชาชีพครูที่กำหนดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นครั้งแรก และได้ใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับครูตลอดมาเป็นเวลา 20 ปี ต่อมาในปี 2517 คณะกรรมการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2540 : 2) ได้เสนอหลักการและสาระสำคัญเรื่องการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ.2517 โดยการปฏิรูปการศึกษานี้ ได้ให้ความสำคัญด้านบทบาทและฐานะของครู โดยได้กำหนดคุณลักษณะ และบทบาทที่พึงประสงค์ หลักการ สาระและวิธีการปฏิรูปครู สาระสำคัญของหลักการปฏิรูปการศึกษา รัฐต้องจัดหลักประกันให้แก่ อาชีพครู ให้ครูมีสถานภาพที่ดีพอที่จะรักษาบทบาทที่พึงประสงค์ไว้ ได้ให้ครูมีความมั่นคง และศรัทธาในอาชีพ พร้อมทั้งจะชำระเกียรติ มาตรฐานและอุดมการณ์แห่งวิชาชีพครูและในพ.ศ.2523 พระราชบัญญัติครู ได้กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู เพื่อเป็นองค์กรบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ส่วนคุรุสภา มีอำนาจหน้าที่ควบคุมและสอดส่องจรรยาบรรณและวินัยของครู พิจารณาโทษครูผู้ประพฤติผิดและพิจารณาคำร้องทุกข์ของครู

กระทั่งถึง พ.ศ.2526 คุรุสภาได้ออกประกาศยกเลิกระเบียบประเพณีของครู ว่าด้วยจรรยาบรรณของครู พ.ศ.2506 และ ระเบียบประเพณีของครูว่าด้วยวินัยครู พ.ศ.2506 และให้ใช้ระเบียบใหม่เรียกว่า “ระเบียบคุรุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามระเบียบประเพณีของครู พ.ศ.2526” มีรายละเอียดดังนี้

#### ระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามระเบียบประเพณีครู พ.ศ.2526

“ข้อ 4 ครูต้องมีจรรยาบรรณอันดีงามและต้องอยู่ในวินัยตามระเบียบประเพณีของครู ต่อไปนี้

1. เลื่อมใสการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
2. ยึดมั่นในศาสนาที่ตนนับถือ ไม่ลบหลู่ดูหมิ่นศาสนาอื่น
3. ตั้งใจสั่งสอนศิษย์และปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เกิดผลดีด้วยความเอาใจใส่อุทิศเวลาของตนให้แก่ศิษย์ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่การงานมิได้
4. รักษาชื่อเสียงของตนมิให้ขึ้นชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่ว ห้ามประพฤติการใด ๆ อันอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติและชื่อเสียงของครู
5. ถือปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมอันดีงามของสถานศึกษา และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่การงาน โดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบแบบแผนของสถานศึกษา
6. ถ้ายทอดวิชาความรู้โดยไม่บิดเบือนและปิดบังอำพรางไม่นำหรือยอมให้นำผลงานทางวิชาการของตน ไปใช้ในทางทุจริตหรือเป็นภัยต่อมนุษยชาติ

7. ให้เกียรติแก่ผู้อื่นทางวิชาการ โดยไม่นำผลงานของผู้ใดมาแอบอ้างเป็นผลงานของตนและไม่เบียดบังใช้แรงงานหรือนำผลงานของผู้อื่นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

8. ประพฤติตนอยู่ในความซื่อสัตย์สุจริต และปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเที่ยงธรรมไม่แสวงหาประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ

9. สุภาพเรียบร้อย ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ รักษาความลับของศิษย์ของผู้ร่วมงานและสถานศึกษา

10. รักษาความสามัคคีระหว่างครูและช่วยเหลือกันในหน้าที่การงาน”

ระเบียบคุรุสภาดังกล่าวข้างต้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากการศึกษาค้นคว้าของคณะกรรมการร่างจรรยาบรรณครู ซึ่งคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแต่งตั้งเมื่อวันที่ 21 มกราคม พ.ศ.2523 ซึ่งสรุปจรรยาบรรณครูเป็น 4 หมวด ดังนี้

#### หมวดที่ 1 อุดมการณ์ของครู

1. ศรัทธาในอาชีพครู อุทิศตนเพื่อศิษย์และการศึกษา
2. ซื่อตรงและส่งเสริมเกียรติแห่งอาชีพครู
3. บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม

#### หมวดที่ 2 เอกลักษณ์ของครู

1. ดำรงตนอย่างเรียบง่าย ประหยัด เหมาะสมกับสภาพอาชีพครู
2. มีอารมณ์มั่นคงและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ทั้งในเวลาและนอกเวลาสอน
3. มีสัจจะ ความจริงใจ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ครูและต่อตนเอง สามารถร่วมงานเป็นหมู่คณะได้
4. ปฏิบัติตามคำสอนในศาสนาที่ตนเคารพนับถือให้เป็นตัวอย่างที่ดีของศิษย์
5. เป็นคนมีกิริยาวาจาสุภาพ อ่อนโยน และแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ศิษย์
6. ใฝ่หาความรู้ สืบค้น และปรับปรุงแก้ไขตนเองและงานสอนอยู่เสมอ
7. กระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร และตั้งใจใช้กลวิธีสอนให้ศิษย์เกิดความรู้จนเป็นแบบอย่างการสอนที่ดีได้
8. มีความคิดริเริ่ม และนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้สอนศิษย์
9. รู้จักผ่อนปรนต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานครูและหาทางแก้ไขด้วยสันติวิธี

10. อดทนต่อพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของศิษย์และแสวงหาหนทาง  
ฝึกอบรมศิษย์ให้เป็นพลเมืองดีของสังคม

11. ให้เกียรติศิษย์โดยไม่เลือกเชื้อชาติ ศาสนา ฐานะครอบครัว เพศและวัย
12. เป็นผู้ที่มีใจกว้างและมีน้ำใจนักกีฬา รับฟังความคิดเห็นของศิษย์

และเปิดโอกาสให้ศิษย์ได้ปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอ

13. เอาใจใส่ต่อการเรียน ความประพฤติ และความเป็นอยู่ของศิษย์อยู่เสมอ
14. เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของศิษย์
15. เป็นผู้เห็นศิษย์มีความสำคัญและพิจารณาคุณค่าของศิษย์แต่ละคน

ด้วยเหตุผล

16. เป็นผู้ที่น่าเคารพรักและทำให้ศิษย์เกิดความอบอุ่นใจ
17. มีความยุติธรรมและตัดสินใจหรือลงโทษศิษย์อย่างมีเหตุผล
18. เป็นผู้ที่ควรแก่การยกย่องนับถือในเชิงภูมิปัญญาและเชาวน์ไหวพริบ

ในด้านการอบรมสั่งสอน

19. สามารถอธิบายเรื่องราวให้เข้าใจง่าย

### หมวดที่ 3 การรักษาวินัยแห่งวิชาชีพครู

1. ไม่เพียงเปิดเผยความลับของศิษย์อันอาจทำให้เกิดความเสียหาย หรืออับอาย  
โดยไม่จำเป็น

2. ไม่อาฆาตพยาบาทศิษย์
3. เข้าสอนโดยสม่ำเสมอไม่ปิดบังอำพรางหรือบิดเบือนเนื้อหาสาระ

ทางวิชาการ

4. ต้องสุภาพเรียบร้อย เชื่อฟังและไม่แสดงความกระด้างกระเดื่องต่อ  
ผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่การงานโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบแบบแผนของสถานศึกษา

5. ต้องถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมที่ดีของสถานศึกษา
6. ต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เกิดผลดีด้วยความเอาใจใส่

ระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของสถานศึกษา

7. ต้องอุทิศเวลาของตนให้สถานศึกษาและไม่ละทิ้งหน้าที่การงานที่  
ได้รับมอบหมาย

8. ต้องรักษาชื่อเสียงของสถานศึกษา
9. ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังด้วยความรับผิดชอบและเสียสละ
10. ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมอาชีพและบุคคลทั่วไป

11. ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามศาสนาหรือบุคคลทั่วไป
12. ต้องรักษาความลับของเพื่อนร่วมงานและสถานศึกษา
13. ต้องรักษาและส่งเสริมความสามัคคีของหมู่คณะ
14. ต้องไม่นำหรือยอมให้นำผลงานทางวิชาการของตนไปใช้ในทาง  
ทุจริตหรือเป็นภัยต่อมนุษยชาติ
15. ต้องแสดงออกโดยเปิดเผยในกรณีที่น่าผลงานของบุคคลอื่นมาใช้ใน  
ผลงานของตน
16. ต้องรักษาชื่อเสียงมิให้ขึ้นชื่อว่าประพฤติก้าว
17. ต้องสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลด้วยความ  
บริสุทธิ์ใจ

#### หมวดที่ 4 บทบาทของครูต่อบุคคลและสังคม

1. ยึดมั่นในชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
2. ส่งเสริมกิจกรรมในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็น  
ประมุข
3. ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันด้วยกันและระหว่างสถาบัน  
กับชุมชน
4. สร้างและส่งเสริมความสามัคคีอันดีระหว่างครูกับผู้ปกครอง
5. ดำรงชีวิตและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีของชุมชน
6. พึงรับใช้สังคมด้วยการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ
7. โอบอ้อมอารีมีน้ำใจต่อผู้อื่น

ต่อมาคุรุสภาได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับจรรยาบรรณของวิชาชีพต่าง ๆ รวมทั้งจรรยาบรรณของนานาชาติ เพื่อที่จะกำหนดจรรยาบรรณที่เหมาะสมกับครูไทยในยุคนี้ และในที่สุดได้กำหนด “จรรยาบรรณครู” และได้ประกาศใช้เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2539 มีทั้งข้อห้ามและข้อที่ต้องปฏิบัติหรือควรปฏิบัติตนและประพฤติตนของครู ทั้งนี้หมายรวม ผู้บริหารสถานศึกษาด้วย (ผู้วิจัย) ทั้งนี้โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อศิษย์เป็นสำคัญ อีกทั้งคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสังคมจรรยาบรรณ 5 ข้อแรก มีความสำคัญในระดับที่ครู “ต้อง” กระทำหรือไม่กระทำ ส่วน 4 ข้อหลัง มีน้ำหนักลดหลั่นกันลงมา จรรยาบรรณทั้ง 9 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2540 : 21 – 22)

#### ระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณครู พ.ศ.2539

“ข้อ 4. กำหนดให้ครูมีจรรยาบรรณ ดังต่อไปนี้

1. ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมให้

กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า

2. ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามให้เกิดแก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ครูต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
4. ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์
5. ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ และไม่ใช้ให้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ
6. ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ
7. ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครูและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู
8. ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์
9. ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญา และวัฒนธรรมไทย”

แต่จรรยาบรรณวิชาชีพครูมิได้หยุดอยู่เพียงแค่นั้น สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 7 มีเจตนารมณ์ที่จะให้วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้ประกอบวิชาชีพนี้ จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยกำหนดให้องค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในกำกับของกระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีอำนาจหน้าที่ กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา (มาตรา 53) เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งคุรุสภาให้เป็นสภาวิชาชีพครูต่อไป (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 : 1) จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน 2546 ซึ่งในมาตรา 43, 44 ให้วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุมและมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มาตรา 48 ผู้ได้รับใบอนุญาตต้องประพฤติตนตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพตามที่กำหนดในข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548 หมวดที่ 3 จรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู

ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น (ศึกษานิเทศก์) และมีข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2550 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552 54 – 58) ซึ่งจรรยาบรรณของวิชาชีพดังกล่าวมี 5 ด้าน 9 ข้อ ได้แก่

### 1. จรรยาบรรณต่อตนเอง

**จรรยาบรรณ** ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีระเบียบวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม การเมืองอยู่เสมอ

#### พฤติกรรมที่พึงประสงค์

- 1) ประพฤติตนเหมาะสมกับสถานภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี
- 2) ศึกษา ค้นคว้า ริเริ่ม สร้างสรรค์ ความรู้ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
- 3) ส่งเสริมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้
- 4) สร้างผลงานที่แสดงถึงการพัฒนาความรู้และความคิดในวิชาชีพจนเป็นที่ยอมรับ
- 5) ส่งเสริมการปฏิบัติงาน โดยมีแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

#### พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

- 1) เกี่ยวข้องกับอบายมุขหรือสิ่งเสพติดจนขาดสติหรือแสดงกิริยาไม่สุภาพ เป็นที่น่ารังเกียจในสังคม
- 2) ประพฤติผิดทางชู้สาว หรือมีพฤติกรรมล่วงละเมิดทางเพศ
- 3) ไม่พัฒนาความรู้ในวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร
- 4) ไม่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 5) ไม่มีแผนหรือไม่ปฏิบัติงานตามแผน ไม่มีการประเมินผลหรือไม่นำผลการประเมินมาจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

### 2. จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

**จรรยาบรรณ** ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม

#### พฤติกรรมที่พึงประสงค์

- 1) แสดงความชื่นชมและศรัทธาในคุณค่าของวิชาชีพ

- 2) รักษาชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ
- 3) ยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานในวิชาชีพให้สาธารณชนรับรู้
- 4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตามกฎ ระเบียบ และแบบแผนของทางราชการ
- 5) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครูและบุคลากร
- 6) สนับสนุนกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาครู การเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา
- 7) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย และนำเสนอผลงานที่เกี่ยวข้อง กับวิชาชีพ
- 8) เข้าร่วม ส่งเสริม และประชาสัมพันธ์กิจกรรมของวิชาชีพ หรือองค์กรวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์

#### พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

- 1) วิพากษ์หรือวิจารณ์องค์กรหรือวิชาชีพ จนทำให้เกิดความเสียหาย
- 2) ดุหมั่น เหยียดหยาม ให้ร้ายผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ศาสตร์วิชาชีพ หรือองค์กรวิชาชีพ
- 3) ประกอบการงานอื่นที่ไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
- 4) ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่รับผิดชอบหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือแบบแผนของทางราชการ จนก่อให้เกิดความเสียหาย
- 5) ละเลยเพิกเฉยหรือไม่ดำเนินการต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่ประพฤติผิดจรรยาบรรณ
- 6) กัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน
- 7) บิดเบือนหลักวิชาการในการปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดความเสียหาย
- 8) ให้ความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพหรืออาชีพขององค์กรวิชาชีพแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ

### 3. จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

**จรรยาบรรณ** ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็ม

ความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของลูกศิษย์และผู้รับบริการ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม

#### พฤติกรรมที่พึงประสงค์

- 1) ปฏิบัติงานหรือให้บริการอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ
- 2) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานเพื่อปกป้องสิทธิเด็ก เยาวชน และผู้ด้อยโอกาส
- 3) บริหารงานโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- 4) รับฟังความคิดเห็นที่มีเหตุผลของศิษย์และผู้รับบริการ
- 5) ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานและเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมกับตนเอง
- 6) เสริมสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ศิษย์และผู้รับบริการด้วยการรับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย และให้กำลังใจอย่างกัลยาณมิตร
- 7) ให้ศิษย์และผู้รับบริการได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดหรือวิธีการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ

#### พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

- 1) ปฏิบัติงานมุ่งประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องไม่เป็นธรรมหรือมีลักษณะเลือกปฏิบัติ
- 2) เรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้รับบริการในงานตามบทบาทหน้าที่

#### 4. จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

**จรรยาบรรณ** ผู้บริหารสถานศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม

#### พฤติกรรมที่พึงประสงค์

- 1) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้านต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- 2) ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ



- 3) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
- 4) ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงานของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- 5) มีความรัก สามัคคี และร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา
- 6) ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

#### พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

- 1) นำเสนอแง่มุมทางลบต่อวิชาชีพข้อเสนอไม่ได้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา
- 2) ปกปิดความรู้ ไม่ช่วยเหลือผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- 3) แนะนำในทางไม่ถูกต้องต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพจนทำให้เกิดผลเสียต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- 4) ไม่ให้ความช่วยเหลือหรือร่วมมือกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ตนมีความถนัดแม้ได้รับการร้องขอ
- 5) ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของตนเองเป็นหลัก ไม่ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- 6) ใช้อำนาจหน้าที่ปกป้องพวกพ้องของตนที่กระทำผิด โดยไม่คำนึงถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพหรือองค์กร
- 7) ยอมรับและชมเชยการกระทำของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่บกพร่องต่อหน้าที่หรือศีลธรรมอันดี
- 8) วิพากษ์ วิจารณ์ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือแตกความสามัคคี

#### 5. จรรยาบรรณต่อสังคม

**จรรยาบรรณ** ผู้บริหารสถานศึกษาพึงประพฤติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม

#### พฤติกรรมที่พึงประสงค์

- 1) ยึดมั่น สนับสนุน และส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในทางวิชาการหรือวิชาชีพแก่ชุมชน
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อให้ศิษย์และผู้รับบริการเกิดการเรียนรู้และสามารถดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

4) เป็นผู้นำในการวางแผนและดำเนินการเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พัฒนาเศรษฐกิจ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และศิลปวัฒนธรรม

#### พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

1) ไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่จัดเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาทั้งทางตรงหรือทางอ้อม

2) ไม่แสดงความเป็นผู้นำในการอนุรักษ์หรือพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาหรือสิ่งแวดล้อม

3) ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอนุรักษ์หรือพัฒนาสิ่งแวดล้อม

4) ปฏิบัติตนเป็นปฏิปักษ์ต่อวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนหรือสังคม

จรรยาบรรณวิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภา พ.ศ.2548 ยังคงบังคับใช้มาจนปัจจุบัน นอกจากนี้ ผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่น (ศึกษานิเทศก์) ทุกคนที่ประกอบวิชาชีพดังกล่าว จะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพ หากผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ผู้เกี่ยวข้องหรือบุคคลอื่น สามารถดำเนินการกล่าวหาหรือกล่าวโทษได้ โดยยื่นเรื่องต่อคุรุสภา ดังนี้

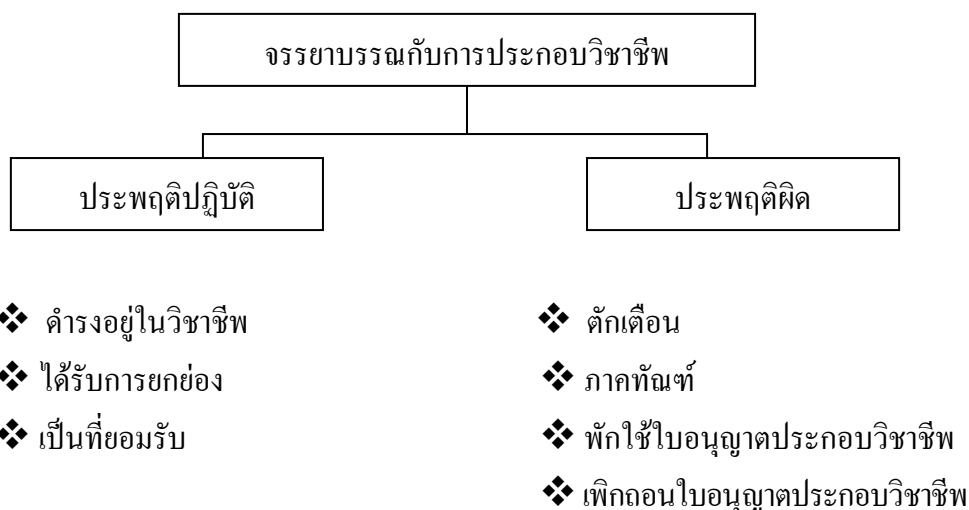
1. บุคคลซึ่งได้รับความเสียหายมีสิทธิกล่าวหา

2. คณะกรรมการคุรุสภา คณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพหรือบุคคลอื่นมีสิทธิกล่าวโทษ

เมื่อคุรุสภา ได้รับเรื่องกล่าวหาหรือกล่าวโทษ เลขานุการคุรุสภาจะนำเรื่องกล่าวหาหรือกล่าวโทษเสนอคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อเข้าสู่กระบวนการพิจารณาการประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพ ซึ่งคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพมีอำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดอย่างใดอย่างหนึ่ง คือ ยกข้อกล่าวหา ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักใช้ใบอนุญาตมีกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี หรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ทั้งนี้ หากผู้ประกอบวิชาชีพเห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม ก็สามารถอุทธรณ์คำวินิจฉัยดังกล่าวต่อคณะกรรมการคุรุสภาได้ ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับการแจ้งคำวินิจฉัย

จากความเป็นมาของจรรยาบรรณวิชาชีพครูในประเทศไทย ซึ่งรวมทั้งวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาด้วย ที่ได้วิวัฒนาการมาเป็นเวลาประมาณ 60 กว่าปี ซึ่งสภาครูหรือคุรุสภา ได้ดำเนินการปรับปรุงการกำหนดพฤติกรรมที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ต้องปฏิบัติและดำเนินการกับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

วิชาชีพ พ.ศ.2548 และข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วย แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2550 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีจรรยาบรรณวิชาชีพ เพราะผู้บริหาร คือ ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อจิตใจผู้อื่น (Fairholme, 1997) อิทธิพลที่มาจากความรอบรู้และปฏิบัติได้ในเรื่องระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมขององค์กร



ภาพที่ 2 แสดงจรรยาบรรณกับการประกอบวิชาชีพ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวมาศึกษา เพื่อเป็นกรอบการคิดวิเคราะห์และหาแนวทางการส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะต้องสรุปบทเรียนจากกรณีศึกษาต่าง ๆ เพื่อนำสู่การประมวลรวบรวมเป็นองค์ความรู้และพัฒนายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดจิตสำนึกด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมสามารถประพฤติปฏิบัติและละเว้นการประพฤติตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน ได้อย่างหลากหลายมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษา ครู และนักเรียนในที่สุด

## ตอนที่ 2. การดำเนินงานเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร พบว่า การพัฒนา ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพ จากต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการดำเนินการโดยตรงน้อยมาก เช่น การปฐมนิเทศ (Orientation) การฝึกอบรม (Training) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

(Workshop) การสัมมนาทางวิชาการ (Seminar) การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การศึกษาดูงานและการศึกษาต่อ และส่วนใหญ่จะพัฒนาโดยการจัดหลักสูตรสอดแทรกไปกับการอบรมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนและการพัฒนาด้านวิชาการทั่ว ๆ ไป และมีรูปแบบหลากหลาย ซึ่งการพัฒนาผู้บริหารที่ Dessler (1991) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาว่า วิธีการที่นิยมใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. **วิธีการขณะปฏิบัติงาน (On – The – Job Method) หรือการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On – The – Job Training) หรือการพัฒนาโดยให้มีประสบการณ์จากการทำงาน โดยเชื่อว่าวิธีการพัฒนาผู้บริหารที่สำคัญคือ การพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานของเขาได้แก่**

- 1.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- 1.2 การสอนงาน (Coaching)
- 1.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)
- 1.4 การวางแผนความก้าวหน้า (Plane Progression)

2. **วิธีการนอกการปฏิบัติงาน (Off – The – Job Method) เป็นการฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน (Off – The – Job Training) ดำเนินการโดยจัดขึ้นนอกหน่วยงานหรือการปฏิบัติงานประจำ มีการจัดในลักษณะห้องเรียนหรือห้องอบรม (Stoner and Freeman, 1992 : 390) เช่น**

- 2.1 กรณีศึกษา (Case Study)
- 2.2 เกมการบริหาร (Management Games)
- 2.3 การสัมมนาภายนอก (Outside Seminar)
- 2.4 โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย (University - Related Programs)
- 2.5 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
- 2.6 วิธีการให้ทดลองวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง (The In – Basket Technique)
- 2.7 แบบแผนพฤติกรรม (Behavior Modeling)
- 2.8 ศูนย์การพัฒนาภายในหน่วยงาน (In – House Development Center)

ในส่วนแนวทางการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง คือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) และคุรุสภา โดยหน่วยงานแรกมีบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพนี้ก็คือ ในด้านการบริหารงานบุคลากร รวมทั้งการเสริมสร้างวินัยข้าราชการ ส่วนคุรุสภามีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพและกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งกำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ และคุ้มครอง ส่งเสริมความมั่นคงในการประกอบอาชีพ

(เรื่องเดียวกัน. 2544 : 34) ซึ่งนอกจาก 2 หน่วยงานแล้วยังมีหน่วยงานอื่น หน่วยงานต้นสังกัด ที่ได้ดำเนินการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพแก่ผู้บริหารสถานศึกษา พอสรุปได้ดังนี้

## 2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

ในส่วนของ การเสริมสร้างพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหาร โรงเรียนทั้งระดับ ประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งถือเป็น หัวหน้าหน่วยงานย่อยที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งของโรงเรียน นั้น มีการดำเนินการ ดังนี้

1. การกำหนดแนวทางการสร้างจรรยาบรรณ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2524) ดังนี้

1.1 การกำหนดจรรยาบรรณโดยการประชุมสมาชิกครูหรือผู้แทนของสมาชิก

1.2 การสร้างการยอมรับในจรรยาบรรณ โดยให้สมาชิกทุกคนยอมรับใน จรรยาบรรณเพื่อเป็นแบบแผนที่จะต้องยึดถือ จากการจัดประชุมชี้แจงและออกเป็นระเบียบคำสั่ง และกล่าวคำปฏิญาณ

1.3 การส่งเสริมจรรยาบรรณโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะที่ส่งเสริม ให้สมาชิกปฏิบัติตามจรรยาบรรณ

2. การอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

3. การอบรมระหว่างอยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร หน่วยงานต้นสังกัดจะดำเนินการ เสริมสร้างด้านคุณธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาได้ 2 กรณี คือ

3.1 กรณีเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ คือการที่ผู้ที่เป็นผู้บริหารอยู่แล้วต้องการเปลี่ยน ตำแหน่งหรือเข้าสู่ตำแหน่งใหม่เมื่อมีคุณสมบัติครบและมีตำแหน่งว่าง ผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้อง เข้าสอบคัดเลือกและเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารตำแหน่งใหม่เช่นเดียวกับผู้มี คุณสมบัติคนอื่น ๆ ซึ่งหลักสูตรการฝึกอบรมจะมีการอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรมด้วย

3.2 กรณีการเลื่อนและปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้น คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา มีปริมาณงานเพิ่มสูงขึ้น หรือมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ ก.ค.กำหนด (ปัจจุบันเป็น กคศ.) ผู้ได้รับการ เลื่อนหรือปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้น จะต้องเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาตามหลักสูตรที่ ก.ค. กำหนด จึงจะได้รับการแต่งตั้งให้เลื่อนหรือปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้นได้ แต่ในปัจจุบัน ได้มี เงื่อนไขการเข้ารับการอบรม แต่มีการประเมิน

3.3 การพัฒนาโดยการปฏิบัติธรรมตามความสมัครใจ ใช้ระยะเวลา 7 วัน แบบอยู่ ประจำ ซึ่งการพัฒนาโดยความสมัครใจตามความต้องการจำเป็นของผู้เข้ารับการพัฒนาเช่นนี้ ส่วนใหญ่ผู้บริหารจะมีความต้องการด้านอื่นมากกว่าด้านคุณธรรมจริยธรรม เพราะผู้บริหารในแต่ละ

ละหน่วยงานแม้จะมีความรับผิดชอบคล้ายคลึงกัน แต่ก็มีความต้องการจำเป็นแตกต่างกัน (Dessler, 1991 : 285) and Digman (Dessler, 1991 : 285) ได้ศึกษาระดับความต้องการพัฒนาของผู้บริหารเรียงตามลำดับดังตัวอย่าง ในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของผู้บริหารแต่ละระดับ

ผู้บริหารระดับสูง	ผู้บริหารระดับกลาง	ผู้บริหารระดับต้น
1. การบริหารเวลา การสร้างทีมงาน	1. การประเมินผล และประเมินลูกจ้าง	1. การจูงใจคนอื่น
2. การจัดองค์การและการวางแผน การประเมินผลและประเมินลูกจ้าง	2. การจูงใจคนอื่น	2. การประเมินผลและประเมินคนอื่น
3. การจัดการกับความกดดัน การทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์	3. การกำหนดวัตถุประสงค์และลำดับความสำคัญ	3. ภาวะผู้นำ
4. การวิเคราะห์ตนเอง การจูงใจคนอื่น	4. การสื่อสารทางวาจา	4. การสื่อสารทางวาจา
	5. การจัดองค์การและการวางแผน	5. ความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์
	6. ความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์	6. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
	7. การสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร การบริหารเวลา	7. การกำหนดวัตถุประสงค์และลำดับความสำคัญ
	8. การสร้างทีมงาน ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ	8. วินัย การจัดองค์การ การวางแผน
	9. การจัดประชุม การกระจายอำนาจ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	9. การบริหารเวลา การให้คำปรึกษาและการสอนงาน
	10. การคัดเลือกลูกจ้าง	10. การคัดเลือกลูกจ้าง
		11. การตัดสินใจ

ที่มา : Dessler, Gary 1991 : 285

จากตารางที่ 2 จะเห็นว่า ผู้บริหารแต่ละระดับมีความต้องการพัฒนาในประเด็นต่าง ๆ แต่ไม่มีผู้บริหารระดับใดต้องการพัฒนาในด้านคุณธรรม จริยธรรมเลย มีผู้บริหารระดับกลางต้องการอบรมด้านวินัยและการจัดองค์การ การวางแผนเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม กระทรวงศึกษาธิการ สมัยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายจурินทร์ ลักษณะวิศิษฎ์ เล็งเห็นความสำคัญของการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งหมายรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาด้วย โดยเสนอร่างประมวลจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2552 ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ และให้ดำเนินการต่อไปได้ โดยมีสาระสำคัญดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 : ออนไลน์)

1. กำหนดหลักการเกี่ยวกับอุดมการณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. กำหนดค่านิยม ค่านิยม จริยธรรม จรรยา ประมวลจริยธรรม ข้าราชการ คณะกรรมการจริยธรรม คำขวัญ และหัวหน้าส่วนราชการ
3. กำหนดค่านิยมหลักที่ต้องยึดมั่น
4. กำหนดจริยธรรมที่ต้องยึดถือปฏิบัติ เช่น ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ศรัทธาและปฏิบัติงานตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ยึดถือประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นต้น
5. กำหนดจรรยาที่ต้องยึดถือปฏิบัติ เช่น ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ศรัทธา และปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ยึดถือประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง เทียงธรรม มีจิตบริการ เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน เป็นต้น
6. กำหนดให้คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ควบคุมกำกับ การปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม กำหนดให้มีคณะกรรมการจริยธรรมประจำส่วนราชการ และกำหนดอำนาจหน้าที่
7. กำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการและผู้บริหารส่วนราชการ มีหน้าที่ ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและกำหนดอำนาจหน้าที่
8. กำหนดให้มีการจัดตั้งกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรมขึ้นในทุกส่วนราชการ ขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการและกำหนดอำนาจหน้าที่

นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดการลงโทษผู้ไม่ประพฤติปฏิบัติตามที่กำหนดในด้านการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ยังมีการดำเนินการไม่มากพอที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดจิตสำนึกของจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษาได้ จึงมักเกิดปัญหา ด้านจรรยาบรรณในสถานศึกษาอยู่เนือง ๆ พระเมธีธรรมมาภรณ์ (2544) กล่าวว่า รูปแบบการปลูกฝัง

คุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญไม่ใช่การพูดแต่ปาก แต่ต้องทำให้เป็นตัวอย่างด้วย และในบางครั้งแบบอย่างที่ดีในอาชีพก็หาได้ยาก เช่น แบบอย่างของการเป็นนักบริหารที่ดีครูที่ดี เป็นต้น การเลียนแบบพฤติกรรมในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ ถ้าในองค์กรนั้นมีผู้บังคับบัญชาที่ขาดคุณธรรมในการบริหารกิจการและขาดจริยธรรมในการบริหารทรัพยากร ผู้ได้บังคับบัญชาจะเลียนแบบโดยให้เหตุผลว่าทำตามผู้นำ อันก่อให้เกิดความเครียดทั้งสองฝ่ายและเป็นปัญหาสำคัญในการทำงานได้ผลไม่เต็มประสิทธิภาพ เนื่องจากมีสภาพจิตใจวิตกกังวล และมีอารมณ์หงุดหงิด แสดงออกด้วยความรู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน ทำให้สุขภาพจิตเสื่อม ผู้บริหารที่มีสุขภาพจิตเสื่อม จะแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ อាកการความผิดปกติได้ตลอดเวลา เช่น อาละวาด คำทอ ก่อความ ไม่สงบ เป็นต้น ทำให้ขาดความเชื่อในอำนาจตนเอง ไม่กล้าตัดสินใจ และพบว่า ครูที่มีปัญหาด้านความเครียดมักจะลงโทษนักเรียนด้วยการทำร้ายร่างกายอย่างหนัก

## 2.2 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.)

แนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ ใช้วิธีการอบรม พัฒนา โดยการสร้างคู่มือการพัฒนาวินัยและจริยธรรมข้าราชการครู ใช้ทฤษฎีการเสริมสร้างวินัยหรือจริยธรรมแบบสามมิติ มีเทคนิคที่สำคัญ 3 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2541) ดังนี้

**ขั้นที่ 1 การสร้างศรัทธา** ใช้กระบวนการทำค่านิยมให้กระจ่าง (Value Clarification – VC) ซึ่งเป็นกระบวนการตรวจสอบของบุคคลว่าสิ่งที่เขาได้ทำลงไปหรือตัดสินใจว่าจะทำมันเป็นเรื่องที่มีคุณค่าจริง ๆ หรือไม่ เป็นเรื่องที่มีความถูกต้อง เหมาะสมอย่างแท้จริงหรือไม่ การให้คนเห็นคุณค่าหรือเกิดค่านิยมในเรื่องใดขึ้นอยู่กับสิ่งที่ได้เลือกสรรสิ่งที่ได้พบเห็นด้วยตัวเองจนเห็นคุณค่าเกิดศรัทธา แล้วจึงแสดงออกเป็นพฤติกรรม การตรวจสอบการกระทำนั้นมีแนวทางทำได้ ดังนี้

1. การกระทำนั้นตนตัดสินใจเลือกกระทำด้วยตัวเองอย่างไรอย่างหนึ่งต่อเหตุการณ์นั้นใช่หรือไม่
2. ตนมีโอกาสหรือมีทางเลือกหลายอย่างที่จะเลือกประพฤติปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเหตุการณ์นั้นใช่หรือไม่
3. ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งลงไปตนเองได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนให้เกิดผลดีผลเสียที่เกิดขึ้นจากการกระทำแบบต่าง ๆ ต่อเหตุการณ์นั้นแล้วใช่หรือไม่
4. เมื่อตัดสินใจเลือกที่จะกระทำอย่างนั้นแล้ว ตนเองมีความสุขยินดี มีความสุข พอใจและยอมรับในการกระทำของตนนั้นใช่หรือไม่
5. หากมีผู้รู้เห็นในการกระทำนั้นของตน ตนเองก็ยินดี กล้าและพร้อมที่จะเปิดเผยให้ผู้อื่นทราบ และถ้ามีโอกาสให้สามารถกระทำนั้นอีกก็ยังคงยึดมั่น ยืนกรานที่จะทำเช่นนั้นใช่หรือไม่



6. ตนเองได้เคยแสดงออกในสิ่งที่ตนตัดสินใจเลือกที่จะทำใช่หรือไม่

7. การแสดงออกซึ่งการกระทำนั้นตนเองได้ทำบ่อย ๆ อยู่เสมอ ๆ เป็นนิสัย

เป็นกิจวัตรประจำวัน หรือจนเป็นลักษณะเฉพาะของตัวเองใช่หรือไม่

หากตรวจสอบการกระทำของตนเองและตอบคำถามข้างต้นว่า “ใช่” ทุกข้อ แสดงว่า บุคคลนั้นเห็นคุณค่าของการกระทำนั้น เป็นค่านิยมที่เขามีอยู่หรือเป็นค่านิยมในสิ่งนั้นหรือการกระทำนั้นจริง จะทำให้เข้าใจตัวเองและผู้อื่นได้ชัดเจนและกระจ่างขึ้น ถ้าบุคคลได้ใช้กระบวนการทั้ง 7 เป็นเครื่องมือ เขาก็สามารถที่จะพัฒนาค่านิยมและจริยธรรมใดให้มีในตนเพิ่มขึ้นได้

**ขั้นที่ 2 การสร้างพฤติกรรมแบบอย่าง** ใช้กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning – SL) เป็นการสร้างพฤติกรรมแบบอย่างสำหรับข้าราชการครูในสถานศึกษาได้ปฏิบัติหลังจากเกิดศรัทธาแล้ว ใช้อิทธิพลกลุ่มช่วยกำหนดพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง และกลุ่มยังทำหน้าที่ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามข้อตกลงของกลุ่ม ซึ่งถือว่าพฤติกรรมของตนเป็นผลมาจากการลอกเลียนแบบพฤติกรรมในสังคม

**ขั้นที่ 3 การปฏิบัติเป็นนิสัย** เมื่อครูแสดงพฤติกรรมมีนิสัยตามที่กลุ่มช่วยกำหนดผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ใช้วิธีการเสริมแรง (Reinforcement) กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมนั้นถี่ขึ้นจนเป็นนิสัยและอาจใช้การเสริมแรงทางลบ เช่น การตำหนิ การเฉยเมย การให้ชี้แจงเหตุผลเพื่อหยุดยั้งพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของครู การปฏิบัติในขั้นที่ 3 เป็นแนวคิดของกระบวนการปรับพฤติกรรม (Behavior Modification – BM)

### 2.3 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

เป็นองค์กรวิชาชีพ มีฐานะเป็นนิติบุคคลในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 จึงเป็นองค์กรหลักในการพัฒนาทางวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ อันได้แก่ ครูผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ในหน่วยงานทุกสังกัด รวมจำนวน 812,904 คน ดังตารางที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพของคุรุสภาจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมแบบสร้างและสั่งสมความรู้ กระบวนการมีส่วนร่วม เครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีศักยภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ขอมรับ ศรัทธา และเชื่อถือจากสังคมให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 : 60)

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกสังกัดที่ครูสภาต้องกำกับ ดูแลเกี่ยวกับ  
การประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาข้อมูลปี 2551

ที่	สังกัด	ครู	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้บริหาร การศึกษา	ศึกษานิเทศก์	รวม
1	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษา ขั้นพื้นฐาน	453,782	49,087	2,660	4,241	509,770
2	สำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา	25,687	2,046	67	82	27,882
3	สำนักบริหารงานการศึกษา นอกโรงเรียน	9,500	953	12	27	10,492
4	สำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	92,839	2,524	-	-	95,363
5	องค์การมหาชน (โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์)	89	2	-	-	91
6	สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา	487	17	-	-	504
7	สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร	14,087	1,067	86	48	15,288
8	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	17,822	1,179	329	130	19,460
9	สำนักงานพัฒนาการศึกษาและ นันทนาการ	1,430	50	-	87	1,567
10	สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ	1,124	6	14	-	1,144
11	กรมศิลปากร	1,073	33	1	-	1,107
12	ผู้ประสงค้จะประกอบวิชาชีพ ทางการศึกษา	130,221	7	4	-	130,232
	<b>รวมจำนวน</b>	<b>748,141</b>	<b>56,971</b>	<b>3,177</b>	<b>4,615</b>	<b>812,904</b>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้กำหนดแนวทางการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาแก่ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 : 61 – 67, 76 – 78) ไว้ดังนี้

#### 1. การพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา ประกอบด้วย

1.1 ระบบมาตรฐานและการควบคุมการประกอบวิชาชีพ ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การควบคุมความประพฤติและการดำเนินงานของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ การพักใช้ใบอนุญาตหรือเพิกถอนใบอนุญาต การรับรองปริญญา และการรับรองความรู้และประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมทั้งความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ

1.2 ระบบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เป็นการปฏิบัติงานด้านการออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ประกอบวิชาชีพ

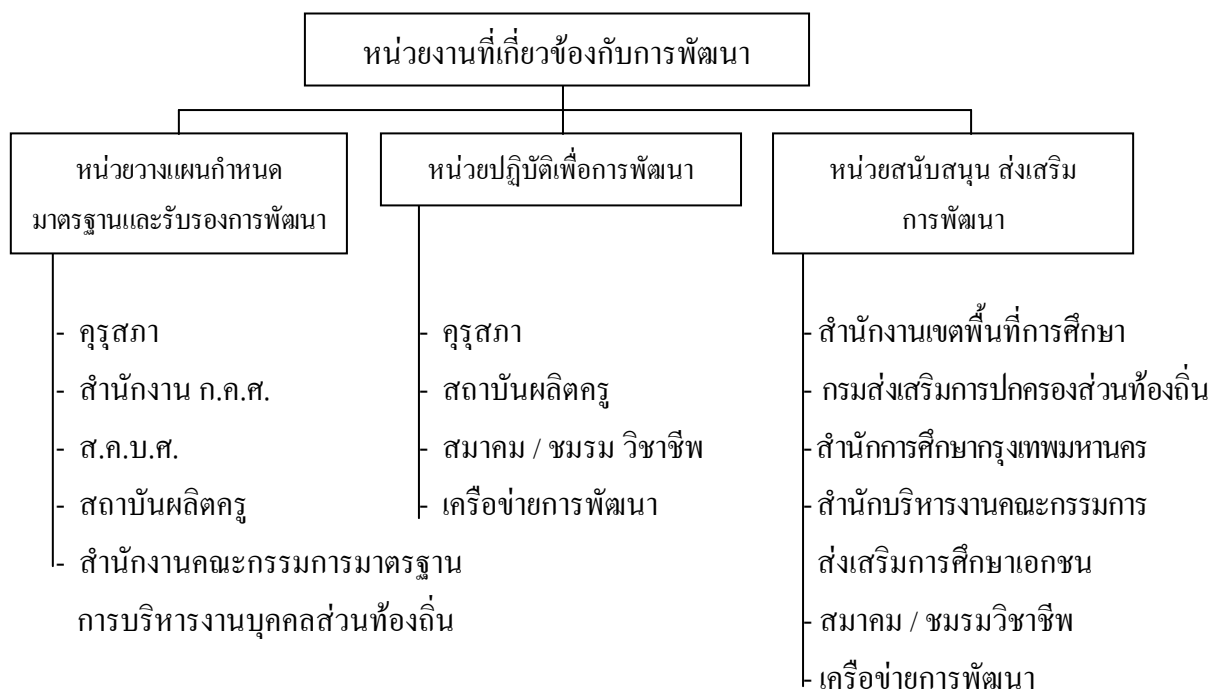
1.3 ระบบการพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ

1.4 ระบบการยกย่องและผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุน ยกย่อง และผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

#### 2. กรอบการพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

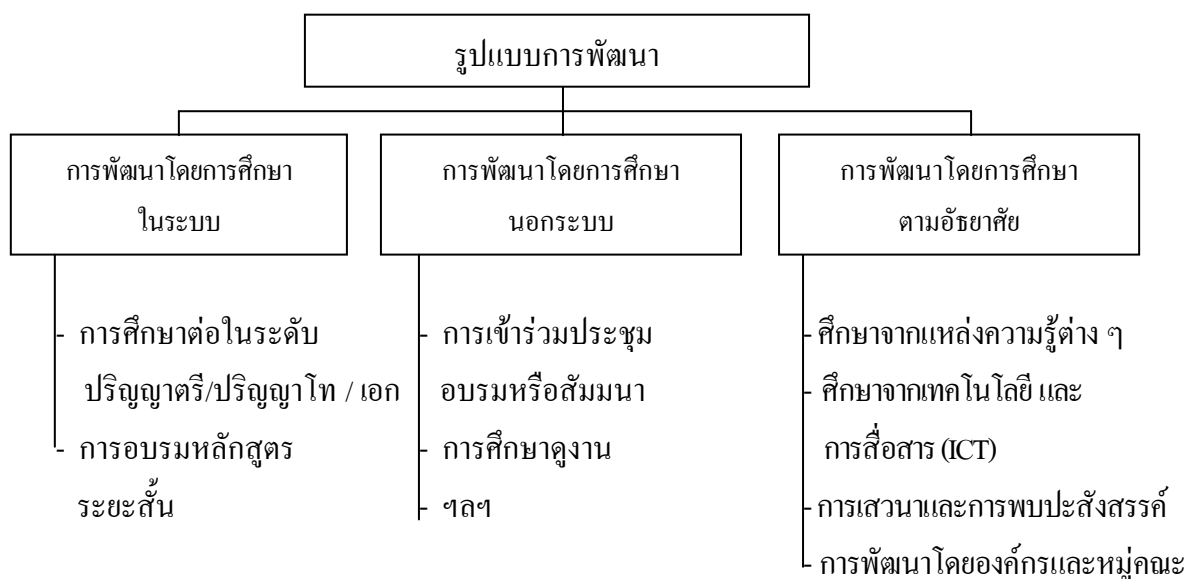
คุรุสภาได้กำหนดกรอบการพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เพื่อให้หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนานำไปปฏิบัติ รายละเอียดดังแผนภูมิต่อไปนี้

## 2.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา



แผนภูมิที่ 1 แสดงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

## 2.2 รูปแบบการพัฒนา



แผนภูมิที่ 2 แสดงรูปแบบการพัฒนา

2.3 แนวทางดำเนินงานพัฒนา เฉพาะการพัฒนาด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพ  
 คณาจารย์ได้กำหนดแนวทางไว้ดังนี้

2.3.1 กำหนดมาตรฐานกลางของหลักสูตรการพัฒนาตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ  
 2.3.2 รับรองหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาจรรยาบรรณของวิชาชีพ  
 2.3.3 ส่งเสริมให้ครุรวมกลุ่มตั้งเป็นชมรมหรือสมาคมเพื่อนำกิจกรรมกลุ่ม  
 เสริมสร้างการพัฒนาจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.3.4 ส่งเสริมให้สังคมชุมชนรับรู้ ยอมรับ และยกย่อง พร้อมทั้งทำหน้าที่  
 เป็นผู้กำกับ ดูแล และอบรมให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ปฏิบัติ  
 ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.3.5 ส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี พร้อมทั้ง  
 กำกับ ดูแล และเร่งรัดการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.3.6 ประสานงานทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้นำจรรยาบรรณไปใช้ในการ  
 ประเมินการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

2.3.7 รณรงค์ให้ผู้ประกอบวิชาชีพปฏิบัติตามแบบแผนพฤติกรรมตาม  
 จรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.3.8 สร้างแรงจูงใจ ขวัญ และกำลังใจ ยกย่อง เชิดชูเกียรติผู้ประกอบ  
 วิชาชีพที่มีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา กำหนดไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

3.1 สร้างระบบการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาค้าววัฒนธรมแบบสร้างและสั่งสม  
 ความรู้ (Knowledge Management) กิจกรรมดำเนินการ ได้แก่

3.1.1 จัดทำระบบการปฏิบัติงานพัฒนาวิชาชีพที่มีการสั่งสมความรู้  
 3.1.2 จัดทำเกณฑ์คุณภาพของงานและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ทุกสาขางาน  
 3.1.3 สร้างระบบการสั่งสมประสบการณ์วิชาชีพ เพื่อใช้ในการประเมินและ  
 นำเสนอเกียรติภูมิด้วยผลงานเชิงประจักษ์

3.1.4 จัดทำระบบติดตามงานและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ  
 3.1.5 จัดทำเกณฑ์คุณภาพในการเชิดชูเกียรติที่ชัดเจนและเน้นคุณภาพผลงาน  
 เชิงประจักษ์

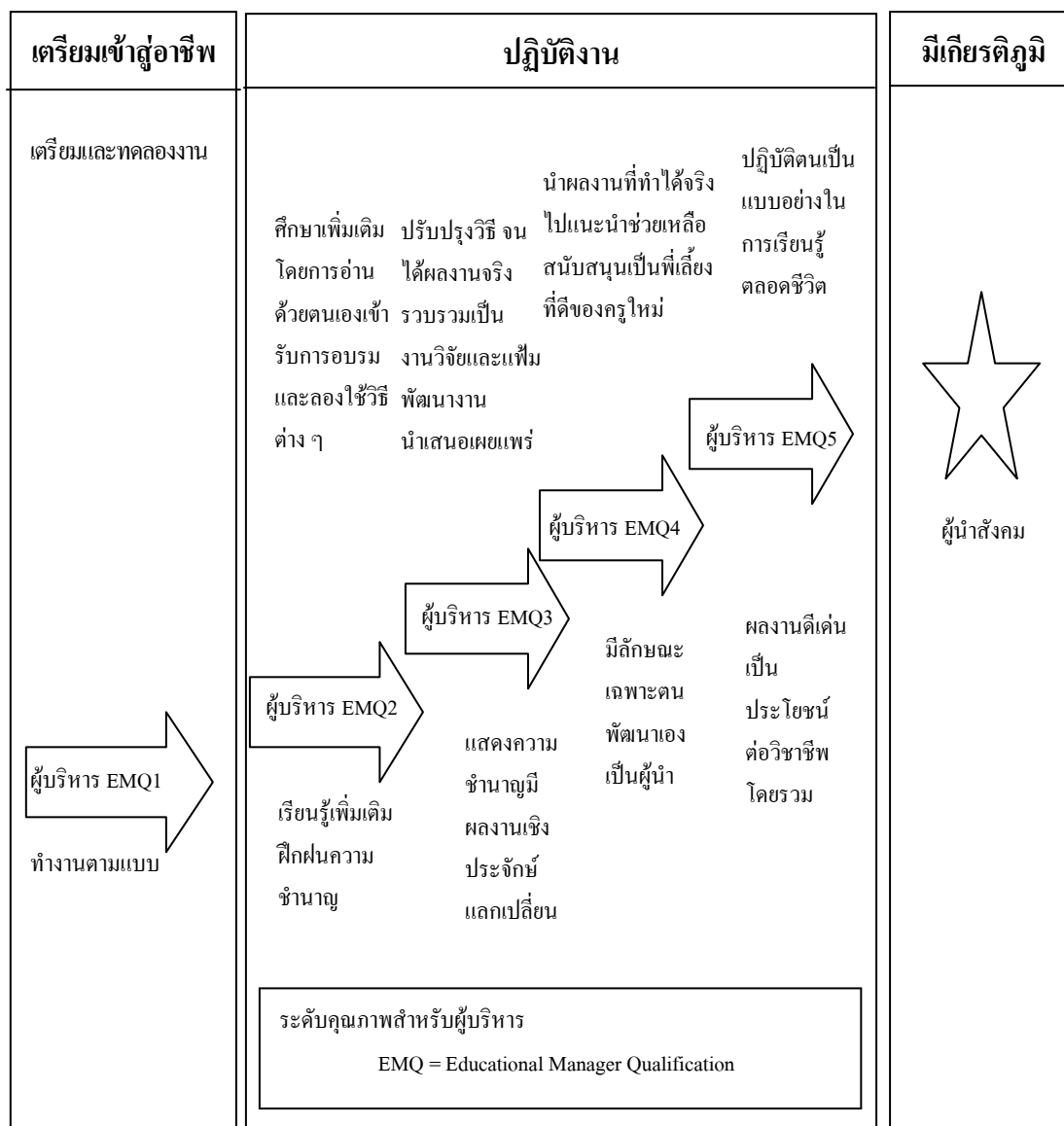
3.2 สร้างระบบการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม

3.3 สร้างเครือข่ายพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

3.4 สร้างเสริมศักยภาพของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาและเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพ

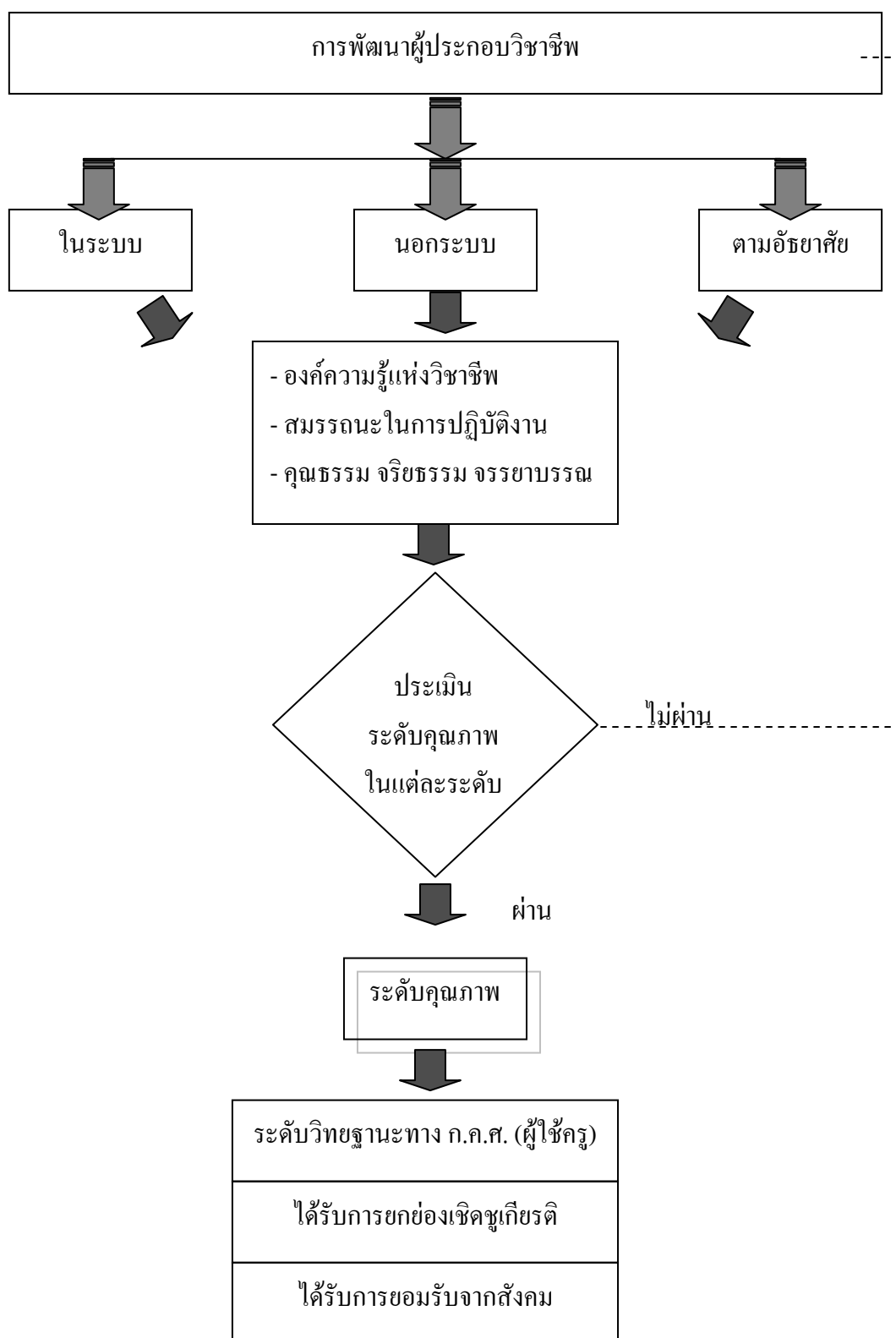
4. เส้นทางความก้าวหน้าของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ทักษะในการประกอบอาชีพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่จำเป็น ตลอดจนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตวิญญาณของครู / ผู้บริหาร ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ซึ่งคุรุสภา ได้กำหนดระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพและการยกย่องเชิดชูเกียรติ ดังนี้

#### 4.1 เส้นทางพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา



แผนภูมิที่ 3 แสดงเส้นทางพัฒนาวิชาชีพ

#### 4.2 เส้นทางความก้าวหน้าของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา



แผนภูมิที่ 4 แสดงเส้นทางความก้าวหน้าของผู้ประกอบวิชาชีพ

## 5. การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

คุรุสภาได้ดำเนินงานการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา โดยครอบคลุมตั้งแต่ในระหว่างการทำงานไปจนถึงแก่กรรม โดยมีกิจกรรมหลากหลายดังต่อไปนี้

### 5.1 การรับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติคุรุสดุติ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ จนสามารถเป็นแบบอย่างและเป็นที่ยกย่องอย่างสูงของศิษย์และบุคคลทั่วไปสมกับเป็นปูชนียบุคคล มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์แก่วิชาชีพตลอดระยะเวลาปฏิบัติงาน จะได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “คุรุสดุติ” ในวันที่ 5 ตุลาคมของทุกปี ตั้งแต่ปี 2547 – 2550 มีผู้ได้รับรวม 1,490 คน

### 5.2 การรับรางวัลคุรุสภา

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน มีความประพฤติดี มีผลงานดีเด่น ปฏิบัติงานตามอุดมการณ์และหน้าที่ได้อย่างดีเยี่ยม และสร้างคุณประโยชน์ในด้านการศึกษาก็ จะได้รับการยกย่องให้ได้รับรางวัลคุรุสภาเช่นเดียวกับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาอื่น ๆ โดยแบ่งเป็นรางวัลสำหรับครู 5 รางวัล ผู้บริหารสถานศึกษา 2 รางวัล ผู้บริหารการศึกษา 1 รางวัล และบุคลากรทางการศึกษาอื่น (ศึกษานิเทศก์) 1 รางวัล และการมอบรางวัลจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ในวันวันครูที่ 16 มกราคม เพื่อเป็นการยกย่อง ผดุงเกียรติ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้พัฒนาตนเอง พัฒนางานให้ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ

### 5.3 การรับพระราชทานเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูอาวุโส”

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานมาจนมีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีตามจารีตของครู และเป็นครูไม่น้อยกว่า 30 ปี จะได้รับการยกย่องเป็น “ครูอาวุโส” และเข้ารับพระราชทานเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ ประกาศนียบัตรและเงินช่วยเหลือจากสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร ซึ่งเสด็จแทนพระองค์ เป็นประจำทุกปี ณ ศาลาศรีดาตย์ สวนจิตรลดา ตามโครงการประกาศเกียรติคุณครูอาวุโส ซึ่งมีมูลนิธิช่วยครูอาวุโส ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นผู้ดำเนินการ

### 5.4 การจัดทำหนังสือประวัติครู

การจัดทำหนังสือประวัติครูในที่นี้รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาด้วย ดำเนินการเป็นประจำทุกปี เพื่อเผยแพร่เกียรติประวัติและผลงานของครูผู้ถึงแก่กรรม ซึ่งประพฤติกรรมในกรอบแห่งจรรยาบรรณที่ดี และได้ปฏิบัติหน้าที่สร้างคุณประโยชน์ต่อวงการศึกษามาแล้ว



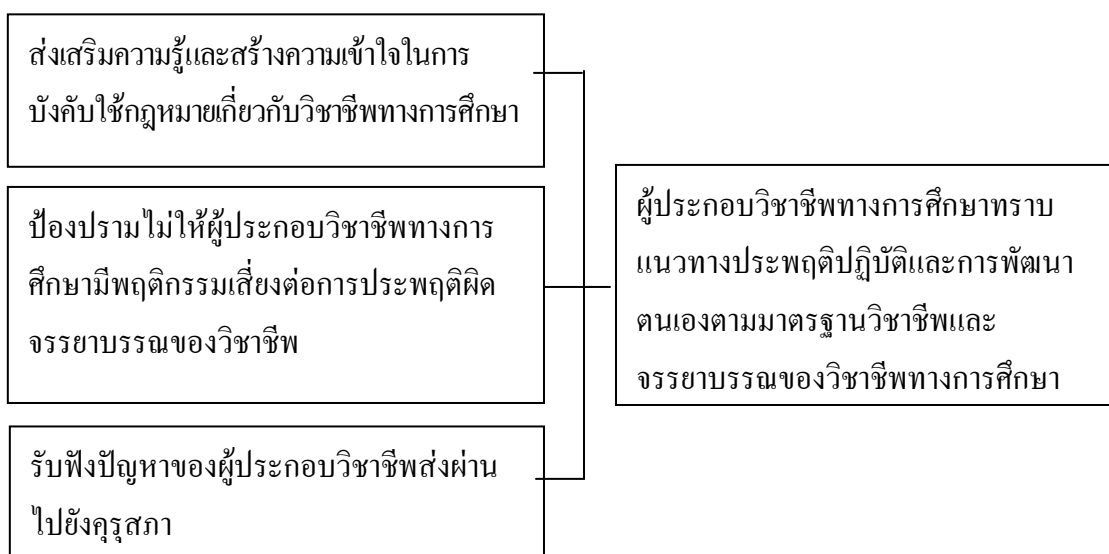
เด่นชัดในด้านการสอน หรือการบริหารการศึกษา หรือการวิจัยการศึกษา หรือตำราแบบเรียน ฯลฯ โดยจัดทำและพิมพ์เผยแพร่ตั้งแต่ พ.ศ.2500 จนถึงปัจจุบัน

นอกจากนี้ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ยังได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากหน่วยหน่วยงาน / องค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครูมาช้านาน เพราะถือว่า ครูเป็นปูชนียบุคคลสมควรได้รับการยกย่องให้รางวัล ซึ่งผู้ที่มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดีตามจรรยาบรรณวิชาชีพ หรือที่ได้สร้างสม มี 2 ลักษณะ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2542) ดังนี้

1. รางวัลผลงานและความดีในอดีตโดยให้เป็นโล่เกียรติยศ และเงินรางวัล ได้แก่รางวัลคุรุสภา สมาคมครูวิทยาศาสตร์ สมาคมวิทยาศาสตร์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มูลนิธิสยาม – คุณหญิงเบญจา แสงมณี มูลนิธิโทรเพื่อส่งเสริมวิทยาศาสตร์ประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร กิตติเมธี มสธ.

2. รางวัลผลงานและความดีในอดีตและสนับสนุนให้ดำเนินงานต่อเป็นปี ๆ ลักษณะ เป็นเงินและงาน ได้แก่ รางวัลครูแห่งชาติ ครูต้นแบบ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามคุรุสภาได้จัดให้มีศูนย์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา เรียกชื่อย่อ “สมจ.” ประจำเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ใน 75 จังหวัด (ksp. 2546 : online) เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างคุรุสภาและผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาและเป็นศูนย์ให้บริการด้านความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่จัดตั้ง สมจ. เป็นประธานกรรมการบริหาร และกรรมการบริหารจากหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดต่าง ๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาที่จัดตั้ง สมจ. จำนวน 7 – 11 คน มีอำนาจหน้าที่ในการบริหาร สมจ. จัดตั้งหน่วยงานเครือข่ายของ สมจ. และแต่งตั้งอาสาสมัครครูและบุคลากรทางการศึกษา (อสคบ.) ประจำหน่วยงานเครือข่าย หน่วยละ 2 คน เพื่อเป็นหน่วยงานและบุคลากรเครือข่ายในการส่งข่าวสารการ ประกอบวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพให้แก่ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ โดยคุรุสภาสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมของ สมจ. ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงบทบาทของ สมจ. ในการกำกับดูแลผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา  
ข้อมูลจาก สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2551

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพอื่นตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ตัวอย่าง (สุรศักดิ์ หลาบมาลา, 2543 : 15) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การเสริมสร้างจรรยาบรรณและบทลงโทษของวิชาชีพอื่น

วิชาชีพ	การเสริมสร้างจรรยาบรรณ	บทลงโทษ
1. ทันตแพทย์	1. การศึกษา 2. การวิจัย 3. การประกอบวิชาชีพทางการแพทย์	<b>ชั้นการลงโทษ</b> 1. ยกข้อกล่าวหาหรือกล่าวโทษ 2. ว่ากล่าวตักเตือน 3. ภาคทัณฑ์ 4. พักใช้ใบอนุญาตไม่เกิน 2 ปี 5. เพิกถอนใบอนุญาต <b>บทกำหนดโทษ</b> 1. จำคุก 2. ปรับ 3. ทั้งจำทั้งปรับ

ตารางที่ 4 (ต่อ)

วิชาชีพ	การเสริมสร้างจรรยาบรรณ	บทลงโทษ
2. เกษัตริกรรม	1. การศึกษา 2. การวิจัย 3. การประกอบวิชาชีพทางการแพทย์	<b>ขั้นการลงโทษ</b> 1. ยกข้อกล่าวหาหรือกล่าวโทษ 2. ว่ากล่าวตักเตือน 3. ภาคทัณฑ์ 4. พักใช้ใบอนุญาตไม่เกิน 2 ปี 5. เพิกถอนใบอนุญาต <b>บทกำหนดโทษ</b> 1. จำคุก 2. ปรับ 3. ทั้งจำทั้งปรับ
3. การพยาบาลและการผดุงครรภ์	1. การศึกษา 2. การวิจัย 3. การประกอบวิชาชีพทางการแพทย์	<b>ขั้นการลงโทษ</b> 1. ยกข้อกล่าวหาหรือกล่าวโทษ 2. ว่ากล่าวตักเตือน 3. ภาคทัณฑ์ 4. พักใช้ใบอนุญาตไม่เกิน 2 ปี 5. เพิกถอนใบอนุญาต <b>บทกำหนดโทษ</b> 1. จำคุก 2. ปรับ 3. ทั้งจำทั้งปรับ

ตารางที่ 4 (ต่อ)

วิชาชีพ	การเสริมสร้างจรรยาบรรณ	บทลงโทษ
4. สถาปัตยกรรม	1. การศึกษา 2. การวิจัย 3. การประกอบวิชาชีพ สถาปัตยกรรม	<b>ขั้นการลงโทษ</b> 1. ยกข้อกล่าวหาหรือกล่าวโทษ 2. ว่ากล่าวตักเตือน 3. ภาคทัณฑ์ 4. พักใช้ใบอนุญาตไม่เกิน 5 ปี 5. เพิกถอนใบอนุญาต <b>บทกำหนดโทษ</b> 1. จำคุก 2. ปรับ 3. ทั้งจำทั้งปรับ
5. วิศวกรรม	1. การศึกษา 2. การวิจัย 3. การประกอบวิชาชีพ วิศวกรรม	<b>ขั้นการลงโทษ</b> 1. ยกข้อกล่าวหาหรือกล่าวโทษ 2. ว่ากล่าวตักเตือน 3. ภาคทัณฑ์ 4. พักใช้ใบอนุญาตไม่เกิน 5 ปี 5. เพิกถอนใบอนุญาต <b>บทกำหนดโทษ</b> 1. จำคุก 2. ปรับ 3. ทั้งจำทั้งปรับ
6. ทนายความ	การฝึกอบรมว่าความตาม ข้อบังคับสภาทนายความ	โทษผิดมรรยาททนายความ มีความผิด 3 สถาน คือ 1. ภาคทัณฑ์ 2. ห้ามทำการเป็นทนายความ กำหนดไม่เกิน 3 ปี หรือ 3. ลบชื่อออกจากทนายความ

ตารางที่ 4 (ต่อ)

วิชาชีพ	การเสริมสร้างจรรยาบรรณ	บทลงโทษ
7. อาจารย์	1. การศึกษา 2. การวิจัย 3. การอบรม	

จากตารางที่ 4 จะเห็นว่า วิชาชีพอื่นมีการสร้างเสริมจรรยาบรรณด้วยการศึกษา การวิจัย การอบรม และการให้ประกอบวิชาชีพนั้น ๆ ส่วนบทลงโทษ มีกำหนดไว้ทุกวิชาชีพ ยกเว้นวิชาชีพอาจารย์

จากการศึกษาและผู้วิจัยได้นำเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณ ทั้งจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร โรงเรียน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู งานวิจัยดังกล่าวต่างได้ ค้นพบปัญหาและข้อบกพร่องของพฤติกรรมด้านจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และพฤติกรรมของครู ซึ่งแม้ว่าปัจจุบันเป็นครูผู้สอน แต่ในอนาคตอาจเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อการพัฒนาผู้เรียนทั้งสองวิชาชีพ ควรจะได้มีการแก้ไข เสริมสร้าง พฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพให้สูงขึ้น ชนะชัย รอดกุล (2544) ได้เสนอแนะในการ เสริมสร้างจรรยาบรรณครู ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้อง ควรหาวิธีการปลูกฝังส่งเสริมและพัฒนา จรรยาบรรณครูให้มีจรรยาบรรณสูงขึ้น
2. ควรส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัย เผยแพร่ อบรมครูเกี่ยวกับจรรยาบรรณ ให้กว้างขวางขึ้น
3. ควรมีมาตรการพิเศษในการคัดเลือกครู
4. ควรมีการคัดเลือกเข้าเรียนครู
5. ควรมีการประเมินจรรยาบรรณครูปีละครั้ง
6. ควรมีการประชุม อบรม สัมมนาเกี่ยวกับจรรยาบรรณครูเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงาน
7. ควรมีการจัดกิจกรรมที่กระตุ้น ส่งเสริม และให้ขวัญกำลังใจ เพื่อก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่ออาชีพครู

ส่วนสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2544) ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณครู ดังนี้

1. การเสริมสร้าง และพัฒนาจรรยาบรรณครู ควรเริ่มตั้งแต่การผลิต การสรรหาบุคคลมาเป็นครู
2. ควรเน้นมาตรการในการส่งเสริมให้ครูมีจรรยาบรรณและวินัยในตนเอง และการป้องกันมากกว่ามาตรการในการลงโทษ
3. การเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณครู ควรส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นตลอดชีวิตของการทำงาน
4. การส่งเสริมและพัฒนาจรรยาบรรณครูเป็นการพัฒนาด้านจิตใจไม่สามารถบังคับได้ การให้สังคมรับรู้และยอมรับจะทำให้สังคมเป็นผู้กำกับดูแลและติดตาม ให้ครูมีจรรยาบรรณสูงขึ้น

กุหลาบ รัตนสังขธรรม, พิสมัย เสรีจรกิจเจริญ และวิไล สติตเสถียร (2545 – 2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ภาพรวมจรรยาบรรณวิชาชีพในประเทศไทย พบว่า จรรยาบรรณวิชาชีพทั้งหมดที่เป็นลายลักษณ์อักษร มี 48 จรรยาบรรณ ได้แก่ จรรยาบรรณของสัตวแพทย์ นักวิจัย นักธรณีวิทยา นักเคมีอุตสาหกรรม สถาปัตยกรรม (2 จรรยาบรรณ) วิศวกรรม (2 จรรยาบรรณ) การใช้งานอินเทอร์เน็ต การทำประมง นักกายภาพบำบัด นักเทคนิคการแพทย์ เกษตรกรรม เวชระเบียน จิตแพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ แพทย์ ดำรวจและนักกฎหมาย (5 จรรยาบรรณ) มัคคุเทศก์ ครู นักบัญชี ตรวจสอบภายใน นักหนังสือพิมพ์ (2 จรรยาบรรณ) นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ นักสังคมสงเคราะห์ นักการตลาด นักบริหาร ประชาสัมพันธ์ นักรัฐศาสตร์ เลขานุการ (2 จรรยาบรรณ) นักเศรษฐศาสตร์ ทนายความ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ บรรณารักษ์ ศิลปิน นักธุรกิจ (2 จรรยาบรรณ) อาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และข้าราชการพลเรือน

ส่วนร่วมของจรรยาบรรณทุกกลุ่มสาขาวิชาคือ ผู้ประกอบวิชาชีพควรมี ความซื่อสัตย์ สุจริต คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม รับผิดชอบ เคารพสิทธิผู้อื่น ไม่โกหกหลอกลวง และควรประกอบวิชาชีพโดยมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ รักษามาตรฐาน ไม่ออกหลักฐานเท็จ ไม่ชักจูงผู้รับบริการผู้อื่นมาเป็นของตน รักษาความลับของผู้รับบริการ รักษาชื่อเสียง มีศรัทธาและคำนึงถึงความปลอดภัยของการประกอบวิชาชีพ นอกจากนี้ ควรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสวัสดิภาพ สุขภาพ และความปลอดภัยของประชาชน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการกำกับดูแล การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู ผลการศึกษาได้รูปแบบการกำกับดูแล การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ 6 แนวคิด คือ

**แนวคิดที่ 1** การเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณครู ควรเริ่มตั้งแต่การผลิต การสรรหาบุคคลมาเป็นครู

**แนวคิดที่ 2** การเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณครู ควรส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบตลอดชีวิตการทำงานของครู

**แนวคิดที่ 3** การเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณครู ควรเน้นมาตรการในการส่งเสริมให้ครูมีจรรยาบรรณและวินัยในตนเองและการป้องกันเป็นสำคัญมากกว่ามาตรการในการลงโทษ

**แนวคิดที่ 4** จรรยาบรรณครูเป็นผลที่เกิดจากภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีของครูและช่วยในการกำกับ ติดตาม เร่งรัดการปฏิบัติตามจรรยาบรรณครู

**แนวคิดที่ 5** การส่งเสริมและพัฒนาจรรยาบรรณครูเป็นการพัฒนาด้านจิตใจ ไม่สามารถบังคับได้ การให้สังคมรับรู้และสังคมยอมรับจะทำให้สังคมเป็นผู้กำกับดูแลและติดตามให้ครูมีจรรยาบรรณ

**แนวคิดที่ 6** การกำกับดูแลและการติดตามจรรยาบรรณครู ควรใช้การลงโทษเป็นมาตรการสุดท้าย และควรแต่งตั้งคณะกรรมการจรรยาบรรณครู ทำหน้าที่ กำกับ ดูแลและติดตามจรรยาบรรณครู

การวิจัยครั้งนี้ ได้รูปแบบการกำกับดูแล การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ 3 ประการ ได้แก่

1. การกำกับดูแลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณก่อนเป็นครู ตามขั้นตอนตั้งแต่ก่อนเป็นครู การสรรหาครู การปฐมนิเทศครูใหม่ การประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการหรือทดลองงาน ควรมีการประเมินจรรยาบรรณครูด้วยและประการสุดท้าย การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูตามจรรยาบรรณครู

2. การกำกับดูแล การปฏิบัติตามจรรยาบรรณระหว่างเป็นครู ควรเน้นมีการเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณครูมากกว่าการลงโทษ มีขั้นตอนการดำเนินการโดยมีการเสริมสร้างและพัฒนาอย่างเป็นระบบ

3. การกำกับดูแล การปฏิบัติตามจรรยาบรรณเมื่อพ้นจากการเป็นครู เป็นกิจกรรมเชิงรุกเกี่ยวกับครูที่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ เมื่อพ้นสภาพความเป็นครู รวมทั้งจัดสวัสดิการให้สมกับฐานะความเป็นครูและปูชนียบุคคลที่ควรเคารพยกย่อง

### ตอนที่ 3. เทคนิคการวิจัยอนาคต

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นการ พัฒนาโดยผสมผสานเทคนิค EFR (The Ethnographic Futures Research) และ Delphi เข้าด้วยกันเพื่อ ความเข้าใจในพื้นฐานและระเบียบวิจัย EDFR จึงพอจะสรุปเทคนิค EFR Delphi และ EDFR ดังนี้

#### 3.1 เทคนิคการวิจัยแบบ EFR (The Ethnographic Futures Research)

ผู้พัฒนาเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR คือ ศาสตราจารย์ ดร. โรเบิร์ต บี เท็กซ์เตอร์ (Robert B. Textor) แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สหรัฐอเมริกา EFR เป็นเทคนิคการวิจัยที่ พยายามจะ ดึงเอาอนาคตภาพและค่านิยมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมของ กลุ่มประชากรที่ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะเฉพาะ กล่าวคือ เป็นการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ ชี้นำ (Non – Directive, Open – Ended) โดยผู้วิจัยอาจมีหัวข้อหรือประเด็นที่เตรียมไว้ประกอบ แต่จะไม่ มีลักษณะของการถามแบบชี้นำ หลักการสัมภาษณ์แบบ EFR มีหลักว่า ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้ควบคุมการ สัมภาษณ์และมีอิสระในการให้สัมภาษณ์อย่างเต็มที่ลักษณะของการสัมภาษณ์แบบ EFR ที่เด่นและ แตกต่างไปจากการสัมภาษณ์แบบอื่น คือ จะมีการแบ่งช่วงการสัมภาษณ์ออกเป็นช่วง ๆ โดยอาจจะแบ่ง ตามหัวข้อที่สัมภาษณ์ หรือตามช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่นทุก ๆ ประมาณ 10 นาที ผู้สัมภาษณ์จะทำการ สรุปการสัมภาษณ์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขการสัมภาษณ์ได้ กระบวนการเช่นนี้เรียกว่า เทคนิค การสรุปสะสม (Cumulative Summarization Technique) โดยจะทำเช่นนี้จนจบการสัมภาษณ์ เพื่อที่จะ ช่วยให้ผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้นว่าข้อมูลที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือ คือ มีทั้งความตรง (Validity) และ ความเที่ยง (Reliability) ของข้อมูลเพิ่มขึ้น

การสัมภาษณ์แบบ EFR นี้จะประกอบไปด้วยอนาคตภาพที่เป็นทางเลือก (Alternative) 3 ภาพ และเรียงลำดับกัน ไปคือ อนาคตภาพทางดี (Optimistic – Realistic Scenario) อนาคตภาพทางร้าย (Pessimistic – Realistic Scenario) และอนาคตภาพที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด (Most – Probable Scenario) อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพนี้จะประกอบไปด้วย แนวโน้มในอนาคตที่ผู้ให้สัมภาษณ์คาดว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงมีการใช้คำว่า Realistic กำกับไว้ทั้งในอนาคตภาพทางดีและภาพทางร้าย

เมื่อสัมภาษณ์ครบทั้ง 3 ภาพตามขั้นตอนเสร็จแล้ว ผู้สัมภาษณ์อาจจะสรุปการสัมภาษณ์ ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ฟังทั้งหมดอีกครั้งหนึ่ง และขอให้ผู้ให้สัมภาษณ์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขและ/ หรือเพิ่มเติมคำสัมภาษณ์อีก หลังจากนั้นจึงนำผลการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เพื่อจะหาฉันทามติ ระหว่างกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ แล้วนำแนวโน้มที่มีฉันทามติมาเขียนเป็นอนาคตภาพที่เป็นผลการวิจัย

สรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการวิจัยแบบ EFR (จุมพล พุทธิพรชีวิน, 2540, 263 – 265) ได้ดังนี้ คือ



1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง
2. สัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะคือ
  - 2.1 เป็นแบบเปิดและไม่ชี้นำ (Non – Directive, Open – Ended)
  - 2.2 เป็นแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) คือ มีการเตรียมเป็นข้อ หรือประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า
  - 2.3 ใช้เทคนิคการสรุปสะสม
  - 2.4 สัมภาษณ์อนาคตภาพ 3 แบบ
    - 1) อนาคตภาพทางดี Optimistic – Realistic (O-R)
    - 2) อนาคตภาพทางร้าย Pessimistic – Realistic (P – R)
    - 3) อนาคตภาพที่น่าจะเป็นไปได้มาก Most – Probable (M – P)
  - 2.5 วิเคราะห์/สังเคราะห์ หาด้านทามติ
  - 2.6 เขียนอนาคตภาพ (Scenario Write – up)

### 3.2 เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (The Delphi Technique)

เดลฟาย เป็นเทคนิคการทำนายที่พัฒนาขึ้นโดยนักคิดนักวิจัยของ Rand Corporation คือ Helmer, Dalkey และ Rescher เมื่อหลายสิบปีมาแล้ว ในปัจจุบันเดลฟายเป็นเทคนิคการทำนายที่ได้รับความนิยมอย่างมากในเกือบทุกวงการ นอกจากเดลฟายเป็นเทคนิคการวิจัยและการคาดการณ์ในอนาคตแล้ว เดลฟายยังเป็นเทคนิคการสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้รับข่าวสารและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญระหว่างกัน โดยไม่มีการเผชิญหน้ากันโดยตรง เช่นเดียวกับการระดมสมอง (Brain Storming) หรือการประชุมกลุ่มแบบอื่น ๆ

เดลฟายจะเป็นการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ โดยการขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนทำการคาดการณ์ว่าแนวโน้มหรือเหตุการณ์แต่ละอย่างจะเกิดขึ้นเมื่อใด หรือทำการคาดการณ์ว่าภายในเวลาที่กำหนดจะมีเหตุการณ์หรือแนวโน้มใดที่จะเกิดขึ้นบ้าง หลังจากนั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์แล้วป้อนผลการวิเคราะห์ ซึ่งปกติจะอยู่ในรูปของสถิติง่าย ๆ กลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาคำตอบเดิมของตนเองเทียบกับของกลุ่ม แล้วทำการคาดการณ์หรือตอบตามรูปแบบที่ผู้วิจัยกำหนดออกมาอีกครั้งหนึ่ง ผู้วิจัยก็จะนำคำตอบไปวิเคราะห์ใหม่แล้วอาจป้อนข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์กลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้ง โดยปกติกระบวนการทำซ้ำ (Iterative Process) แบบนี้จะดำเนินต่อไปราว ๆ สองหรือสามรอบ หรือจนกว่าจะได้คำตอบที่เป็นฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จุดมุ่งหมายของการทำซ้ำดังกล่าวก็เพื่อที่จะกรอง (Refine) ความเชี่ยวชาญของกลุ่มผู้เชียวชาญนั่นเอง

สรุปขั้นตอนใหญ่ของเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (จุมพล พุทธิพรชีวิน, 2540, 261 – 263) ได้ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Panel Experts) ผู้วิจัยจะต้องหาวิธีและทำการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในเรื่องที่จะศึกษา โดยปกติจะประมาณตั้งแต่ 10 กว่าคนขึ้นไป ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายการวิจัย ความซับซ้อนของเรื่องที่จะศึกษา เวลา และงบประมาณ
  2. กำหนดประเด็นแนวโน้มและสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยทั่วไปมักจะออกในรูปแบบของแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
  3. ทำเดลฟายรอบที่หนึ่ง โดยการส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญหรือสัมภาษณ์ตัวต่อตัว หรือ โดยการโทรศัพท์ หรือทำการประชุมทางไกล (Tele – Conferencing)
  4. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในรอบที่หนึ่ง
  5. ทำเดลฟายรอบที่สอง โดยรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับข้อมูลป้อนเชิงสถิติ (Statistical Feedbacks) ที่เป็นของกลุ่มโดยส่วนรวม เช่น ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม ผนวกด้วยคำตอบของตนเอง แล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่
  6. ทำเดลฟายรอบที่สาม, สี่ หรือรอบต่อไป
  7. สรุปและอภิปรายผล โดยการเสนอแนวโน้มที่มีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ แล้วอภิปรายเสนอแนะจากผลการวิจัย
- ในขั้นกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญ พบว่า หากมีจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการคลาดเคลื่อน (Error) จะเท่ากับ 0.02 (กานดา พุทธิรักษา, 2539 : 50) รายละเอียดปรากฏดังตาราง 5 ตารางที่ 5 แสดงความคลาดเคลื่อนลดลงกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ค่าการเปลี่ยนแปลงความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 – 5	1.20 – 0.70	0.50
5 – 9	0.70 – 0.58	0.12
9 – 13	0.58 – 0.54	0.04
13 – 17	0.54 – 0.50	0.04
17 – 21	0.50 – 0.48	0.02
21 – 25	0.48 – 0.46	0.02
25 – 29	0.46 – 0.44	0.02

### 3.3 เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน ซึ่งจะช่วยให้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้อย่างดี ขั้นตอนต่างๆ ของ EDFR จะคล้าย ๆ กับ Delphi เพียงแต่มีการปรับปรุงให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม ในรอบแรกของการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์แบบ EFR แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แล้วสร้างเป็นเครื่องมือซึ่งมักจะเป็นแบบสอบถาม แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบตามรูปแบบของเดลฟาย เพื่อจะทำการทรงความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาฉันทามติในรอบที่สอง สาม แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากและมีความสอดคล้องทางความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสรุปเขียนเป็นภาพรวมในอนาคต

สรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการวิจัยแบบ EDFR (จุมพล พุทธิภักชีวิน, 2540 : 265 – 267) ได้ดังนี้คือ

1. กำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้ถือว่าสำคัญและจำเป็นมาก เพราะเชื่อว่ายิ่งได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริงมากเท่าไร ก็จะทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้น ส่วนการเตรียมตัวของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็มีความจำเป็นเพราะกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณและประโยชน์ของการวิจัย แล้วจึงขอความร่วมมือ หากไม่ได้รับความร่วมมือจำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น หากได้รับความร่วมมือต้องขออนุญาตเวลาสำหรับสัมภาษณ์ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูล จัดระบบข้อมูล และความคิดล่วงหน้า

2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR และ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา ขอบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึดตามรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic – Realistic (O – R), Pessimistic – Realistic (P – R) และ Most – Probable (M – P) ตามลำดับ หรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็น โดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านี้จะเป็นไปได้ในทางดีหรือทางร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่สองและสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจจะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพ ตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพอย่างเป็นระบบ

3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นเครือข่ายสำหรับทำเดลฟาย
4. สร้างเครื่องมือ
5. ทำเดลฟาย (EDFR รอบที่ สอง สาม...)
6. เขียนอนาคตภาพ

จากหลักการและข้อดีของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ทำให้เห็นว่ารูปแบบการวิจัยที่ผู้วิจัยเลือกใช้ ทำให้การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษามีความสมบูรณ์มากขึ้น สามารถเขียนอนาคตภาพได้อย่างเป็นระบบ

#### ตอนที่ 4. ยุทธศาสตร์และการพัฒนายุทธศาสตร์

##### 4.1 ความหมายและความสำคัญของคำว่า “ยุทธศาสตร์”

คำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” ได้ถูกนำมาใช้ในประเทศฝรั่งเศสเป็นครั้งแรก ในปี 1776 โดยมาจากภาษาฝรั่งเศส ว่า “Stratageme” ซึ่งมาจากภาษากรีก คือ Strates หมายถึง การนำทัพหรือการจัดทำ หรือกลศึก หรืออุบาย เพื่อเอาชนะข้าศึกโดยไม่ให้รู้ตัว (จักร ดังศัทย์, 2005) และ Karl Von Clausewitz (กฎหมาย สิวะรา, 2548 : 21) นักทฤษฎีด้านยุทธศาสตร์แห่งศตวรรษที่ 17 ได้อธิบายถึงยุทธศาสตร์ไว้ว่า เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการทำศึกสงคราม และการกำหนดรูปแบบการต่อสู้ในแต่ละสมรภูมิ นอกจากนี้ นักวิเคราะห์ด้านการทหาร อีกหลายคนต่างก็ใช้หลักการจากตำราพิชัยสงครามของซุนวู (Sun Wu Tzu) นักปราชญ์ชาวจีน ซึ่งมีชีวิตในช่วงก่อนคริสตกาล 770 – 436 ปี (บุญศักดิ์ แสงระวี, 2547 : 18 – 21 อ้างใน ชรัต อุ่มสัมฤทธิ์, 2550 : 95 – 99) ต่อมา คำว่า ยุทธศาสตร์ได้นำมาใช้ในทางสังคมศาสตร์ว่า คือศาสตร์และศิลป์ของการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็น ทั้งยามสงบและยามสงคราม หลังจากนั้น คำว่า ยุทธศาสตร์ได้รับการขยายตัวมีความสำคัญขึ้นเนื่องจากไม่ใช่เฉพาะเรื่องของทหารเพียงอย่างเดียว แต่ไปเกี่ยวข้องกับการเมือง เศรษฐกิจ และจิตวิทยาของสังคม ครั้นต่อมาทางมหาวิทยาลัยได้เริ่มสอนเรื่องการบริหาร ซึ่งแยกเป็นบริหารรัฐกิจและบริหารเศรษฐกิจ จึงได้มีการยืมความคิดของคำว่ายุทธศาสตร์นี้ไป แต่เอาไปใช้ในความหมายที่แคบลงไปอีกคือ ใช้ในองค์กรที่เล็กลง เช่น โรงเรียน บริษัท ห้างร้าน หรือหน่วยงานราชการ และใช้คำว่า “กลยุทธ์” แทนคำว่า “ยุทธศาสตร์” แต่ภาษาอังกฤษยังคงใช้คำว่า Strategy (เสนาะ ดิยาว, 2543 : 23 และ โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2547)

Hart (Eocles, 1977 : 68) ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ว่า เป็นศิลปะของการใช้และการประยุกต์วิธีการทางทหารเพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งนโยบาย ที่ต้องอาศัยการคำนวณที่แม่นยำ การ

ประสานระหว่างเป้าหมาย (Ends) และเครื่องมือ (Means) ที่ต้องสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละช่วง จนถึงเป้าหมายสุดท้าย

จุลชีพ ชินวรรณ โน (2545 : 6) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ในความหมายที่แคบ คือ ยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการใช้กำลังหรือรู้ว่าจะใช้กำลังทางทหารในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศด้วยการวางแผนการใช้กำลังเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ทางการเมือง

สุจิต บุญบงการ, (2545) ได้ให้ความหมายว่ายุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นแบบแผน (Pattern) ที่รวมเอาจุดมุ่งหมายหลัก ๆ นโยบายและแนวทางการดำเนินงานไว้ด้วยกัน เพื่อช่วยจัดสรรทรัพยากรขององค์กรไปในทางที่มีเอกลักษณ์และเป็นไปได้ โดยคำนึงถึงความเข้มแข็งและจุดอ่อนขององค์กรและคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหวของคู่แข่ง

Alfred Chandler (อ้างใน ชรัต อุ่มสัมฤทธิ์, 2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายระยะยาวของธุรกิจ และการกำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติการและการจัดสรรทรัพยากรอันจำเป็นในการดำเนินงาน

สุภลักษณ์ สุวรรณวิษ (2541 : 22) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์และเป็นศาสตร์หลายสาขาวิชา (สหวิทยา) มีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติ และทรัพยากร (เครื่องมือ) ถ้าขาดองค์ประกอบใดไปจะทำให้การประเมินยุทธศาสตร์ขาดความสมบูรณ์ ซึ่งชาติ นาวาวิชิต (2545) ได้กล่าวว่า การเมืองเป็นองค์ประกอบหนึ่งของยุทธศาสตร์ ตามคำนิยามที่ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ศิลป์และศาสตร์ในการพัฒนาและการใช้การเมือง เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยา การทหารของชาติ และวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี พลังงาน และสิ่งแวดล้อม ทั้งในยามปกติและยามสงคราม เพื่อสนับสนุนในการดำเนินนโยบายของชาติ เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ และอมรเทพ ณ บางช้าง (2545 : 53) มีความเห็นว่า ยุทธศาสตร์หมายถึง ทิศทางหรือวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นทิศทางหรือวิธีการที่ต้องพิจารณาด้วยความรอบครอบ โดยการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ในปัจจุบันและการคาดหวังในอนาคต

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางเชิงรุกที่มีวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติ และเครื่องมือจะปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 4.2 การพัฒนายุทธศาสตร์ (Strategic Development)

การพัฒนายุทธศาสตร์ช่วยสร้างกรอบในการทำงานกำหนดทิศทางและช่วยในการตัดสินใจ และตอบคำถามว่า เราจะไปที่ไหนและไปอย่างไร เมื่อชัดเจนแล้วจะทำให้ทางเดินแคบลงและประสบผลสำเร็จ

การพัฒนายุทธศาสตร์ทำทนายให้เราคิดในทิศทางที่แตกต่าง จะไม่มีความมหัสจรรย์ลึกลับเกิดขึ้น ในระหว่างที่กำลังคิด อย่าลืมว่า ยุทธศาสตร์ช่วยให้เรามุ่งมั่นที่วัตถุประสงค์

ACCASA COM (2553 : ออนไลน์) ให้ความหมายของการพัฒนายุทธศาสตร์ว่า การพัฒนา หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น เพื่อให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง เหมาะสมกับสถานการณ์ การพัฒนากลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ จึงเป็นการศึกษาเพื่อให้ธุรกิจหรืองานก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ยุทธศาสตร์เป็นสิ่งที่ช่วยให้เรารู้ยุทธศาสตร์ (Know How To) ที่จะสร้างอนาคตและช่วยสร้างสรรค์ การพัฒนายุทธศาสตร์ จึงต้องอยู่ระหว่างกำลังดำเนินการ มิใช่เป็นผลสุดท้ายของโครงการ และกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ควรขึ้นอยู่กับข้อมูลที่ valid ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาสำหรับอนาคต ยิ่งค้นหาลึก ก็จะได้ประโยชน์จากคำถามมากยิ่งขึ้น มีผู้ศึกษาเรื่องนี้ และเสนอความเห็นคล้ายคลึงและแตกต่างกัน ดังนี้

Hugh Townsend (2001) กล่าวว่า การพัฒนายุทธศาสตร์อยู่ในขั้นการคิดเชิงยุทธศาสตร์ของการบริหารยุทธศาสตร์ มี 4 ระยะ ได้แก่

#### ระยะที่ 1 การเตรียมการ

ขั้นนี้รวมถึงข้อตกลงในการวางแผนการจัดคนที่เหมาะสม การรวบรวมข้อมูล และสิ่งที่จำเป็นและการตกลงนำกระบวนการไปใช้

#### ระยะที่ 2 การวางแผน

ในระหว่างการวางแผนยุทธศาสตร์จะถูกกำหนดโดยผู้นำและสมาชิกนำข้อมูลของกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์

#### ระยะที่ 3 การพัฒนาทรัพยากร

เมื่อแผนเสร็จสมบูรณ์ ทรัพยากร อุปกรณ์ในการปฏิบัติก็จะต้องพุดถึงในขั้นนี้ รวมทั้งทรัพยากรที่มีอยู่และที่จะต้องจัดหาใหม่ ซึ่งจะต้องปลอดภัยเท่าที่จะจัดหาได้

#### ระยะที่ 4 การปฏิบัติการ

ขั้นสุดท้ายของการพัฒนายุทธศาสตร์ คือการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและการดำเนินการ ซึ่งเป็นขั้นที่จะแสดงให้เห็นประสิทธิภาพของการพัฒนายุทธศาสตร์ว่าจะสามารถนำสู่การปฏิบัติได้หรือไม่

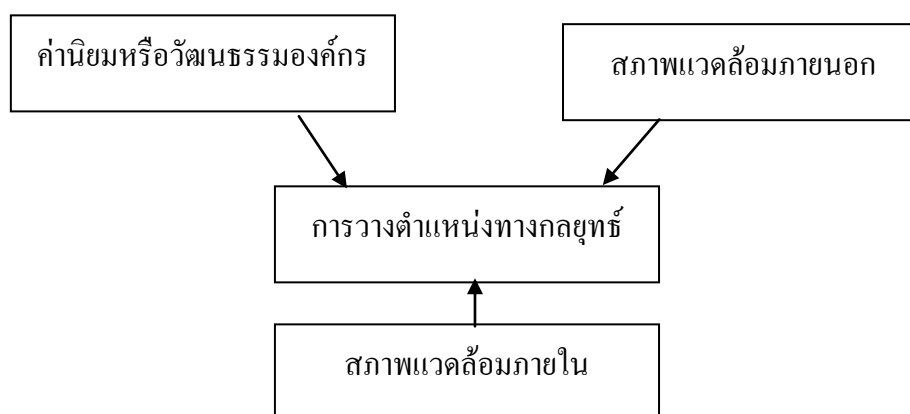
ในบางกรณี กระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ กลายเป็นเป้าหมายมากกว่าวิธีการสู่เป้าหมาย

Kapland และ Norton (2001) ได้นำเสนอการพัฒนายุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งในการบริหารกลยุทธ์ที่มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ และกำหนดกลยุทธ์ 2) การแปลงสื่อสาร ถ่ายทอดกลยุทธ์ให้เกิดความชัดเจน 3) การดำเนินการตามกลยุทธ์ 4) การติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ และ 5) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น การพัฒนากลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ จึงเป็นเรื่องของการคิดเชิงกลยุทธ์ มี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ โดยอาศัยเครื่องมือทางกลยุทธ์ เช่น SWOT, 5 – Forces, Blue Ocean Strategy ถือว่าเป็นขั้นการคิดเชิงกลยุทธ์
2. การกำหนดทิศทาง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ รวมทั้งค่านิยมต่าง ๆ
3. การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม เป็นการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2549 : 25 – 33) ได้กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ทางเลือกทางกลยุทธ์ (Strategic Choice) และการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Implementation) โดยอธิบายว่า การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ถือเป็นองค์ประกอบแรกในกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับเศรษฐกิจ สังคม ธุรกิจที่จะกระทบองค์กร ผลกระทบที่จะเป็นทั้งโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threats) การวิเคราะห์ขั้นนี้ยังครอบคลุมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร อันหมายถึง โครงสร้างขององค์กรและทรัพยากร เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง (Strength) รวมทั้งการวิเคราะห์ค่านิยม (Weakness) หรือวัฒนธรรมองค์กรเป้าหมายในการวิเคราะห์คือการวางตำแหน่งทางกลยุทธ์ ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กรอบการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

2. ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choice) หรือการกำหนดแนวทางเพื่อที่จะบรรลุทิศทางกลยุทธ์
3. การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการเป็นรูปธรรม (Strategic Implementation) รวมถึงการประเมินผลด้วย

รงชัย สันติวงษ์ (2533 : 185 – 188) ได้กล่าวถึงกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งแยกได้เป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. การพิจารณาโอกาสและข้อจำกัด คือการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมทั้งหมดตั้งแต่นโยบายขององค์กร สภาพการแข่งขันต่าง ๆ มีการประมาณการสิ่งที่จะเป็นโอกาสและข้อจำกัดพร้อมกัน

2. การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ หมายถึง การประเมินความเข้มแข็ง และอ่อนแอ ของทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร

3. การพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์ คือ การรวมเอาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมมาพิจารณาร่วมกันกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยจับคู่เงื่อนไขระหว่างโอกาสและความสามารถที่มีอยู่ เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์ต่อการทำงานของกิจการให้มากที่สุด โดยมีระดับการเสี่ยงน้อยที่สุด ในขั้นตอนนี้ ต้องอาศัยการคิดสร้างสรรค์ มองการณ์ไกลที่จะสามารถมองเห็นสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงด้วย

4. การกำหนดกลยุทธ์หลัก คือ การพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์หลักที่ต้องอาศัยค่านิยมและปรัชญาทางการบริหารเป็นสำคัญ สิ่งที่ได้มาจะใช้ปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

5. การดำเนินกลยุทธ์ คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้พัฒนา (ขั้นที่ 1 – 4) มาดำเนินการ โดยจะมีการพัฒนาแผนงานต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์

6. การประเมินกลยุทธ์ เป็นการป้องกันมิให้กลยุทธ์ที่ใช้อยู่เกิดการล้าสมัย การพิจารณาทบทวนกลยุทธ์ที่ใช้อยู่อย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้มองเห็นจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขได้ตลอดเวลา

นอกจากนี้ อุทิศ ขาวเชียร (2549 : 160) ได้เสนอการกำหนดยุทธศาสตร์ มีข้อค่านึง ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์จะต้องเป็นทางนำสู่วัตถุประสงค์หลักของแผนที่ชัดเจน และนำ

2. องค์กรไปได้อย่างรวดเร็วกว่าทางเลือกอื่น ๆ ยุทธศาสตร์ต้องเป็นทางเลือกที่สอดคล้องและรองรับกับสถานะแวดล้อมขององค์กร

3. ข้อค่านึงที่สำคัญ ผู้กำหนดต้องแน่ใจว่าได้ทุ่มเทความนึกคิดที่จะกำหนดแนวทางการดำเนินการที่มี **“นัยสำคัญเชิงกลยุทธ์”** ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาไปสู่สถานะและสิ่งที่ดีกว่า และการเปลี่ยนแปลงสู่ภาวะยั่งยืนได้อย่างแท้จริง โดยพยายามชี้แนวทางการพัฒนาจากสถานะใหม่ ๆ และแนวคิดใหม่ ๆ มากำหนดยุทธศาสตร์ที่ดีกว่าให้ได้

นัยสำคัญเชิงกลยุทธ์ อุทิศ ขาวเชียร (2549) อธิบายว่า เป็นความหมายที่มีผลต่อความก้าวหน้าหรือการพัฒนา เช่น หากองค์กรอยู่นอกกระแส ยุทธศาสตร์ต้องทำให้องค์กรเข้าสู่กระแส โดยอยู่รอดและแข่งขันได้ หากองค์กรอยู่รอดและแข่งขันได้ ยุทธศาสตร์ต้องทำให้องค์กรนำหน้ากระแส หากองค์กรนำหน้ากระแส ยุทธศาสตร์ต้องทำให้องค์กรนำหน้าได้อย่างต่อเนื่อง



และหากองค์กรอยู่ในภาวะถดถอย ยุทธศาสตร์จะต้องทำให้องค์กรเสียหายน้อยที่สุดและต้องหา กระแสใหม่เป็นทางออกที่ดีกว่าแก่องค์กร มิเช่นนั้นไม่ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์

จากความจำเป็นและความสำคัญของการพัฒนายุทธศาสตร์ดังกล่าว จึงทำให้ปัจจุบันมี การศึกษาและระดมความคิดในการพัฒนายุทธศาสตร์กันอย่างแพร่หลาย ทั้งในด้านธุรกิจ การศึกษา การเมือง และการทหาร อันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ในการ วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนายุทธศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก ของหน่วยงานต้นสังกัด เกี่ยวกับการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยมี เป้าหมายที่จะให้ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และละเว้นพฤติกรรมที่ไม่พึง ประสงค์ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ ต่อผู้ ร่วมประกอบวิชาชีพและต่อสังคม โดยได้เลือกกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ใหม่ ๆ ทันสมัย และ สอดคล้องกับลักษณะของผู้บริหาร จากการศึกษาเอกสาร พบว่า สำนักข่าว Reuters (ชนวัฒน์ โภจนาวรรณ, 2550) ได้ศึกษาพบว่า แหล่งสารสนเทศที่ผู้บริหารใช้เพื่อจุดหมายต่าง ๆ มักจะเป็น หนังสือพิมพ์ เพราะหนังสือพิมพ์เปิดโอกาสไม่เพียงแต่นำเสนอปัญหาเฉพาะ แต่ยังทำให้ผู้บริหาร มองเห็นสภาพแวดล้อมภายนอกในวงกว้าง นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้บริหารยังนิยมแหล่งบุคคล มากกว่าแหล่งที่ไม่ใช่บุคคลและสอบถามสารสนเทศใหม่ ๆ ทันสมัย ในขณะที่เดียวกัน ลดความนิยม รายงานที่เป็นทางการและเอกสารที่เป็นตัวเลขลง และหันไปหาแหล่งบุคคลมากขึ้น รวมทั้งยังใช้ การพูดคุยแบบตัวต่อตัวด้วย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นด้วยกับ ชนวัฒน์ โภจนาวรรณ ที่กล่าวว่า การสื่อสารระหว่าง บุคคล เป็นช่องทางหลักในการแลกเปลี่ยนสารสนเทศสำหรับผู้บริหารขององค์กรส่วนใหญ่ และได้ เลือกแนวคิดของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – CoP) กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ NRC ในกรอบแนวคิดก่อนพัฒนาในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการรวมตัวของชุมชนนักปฏิบัติหรือ CoP เป็นการรวมตัวด้วยความสมัครใจและสนใจในปัญหา ร่วมกันเป็นพื้นฐาน การรวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ให้เกียรติและ เคารพซึ่งกันและกัน ที่สำคัญ CoP ทำให้เกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ ของคนคนหนึ่ง (Explicit Knowledge) ไปเป็นความรู้ของคนหนึ่ง (Tacit Knowledge) โดยผ่าน อินเทอร์เน็ต

#### 4.3 ความหมาย แนวคิดและความเป็นมาของชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)

##### 4.3.1 ความหมายของชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)

คำว่า CoP มาจากคำว่า Community of Practice หรือชุมชนนักปฏิบัติ มีผู้ให้ ความหมายไว้ดังนี้

Wenger and Snyder (2000) พูดสั้น ๆ ว่า CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันแบบไม่เป็นทางการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความพอใจที่จะร่วมกัน

Sharp (1997) กล่าวว่า CoP เป็นกลุ่มเครือข่ายพิเศษที่เกิดจากความต้องการทำงานให้มีประสิทธิภาพหรือเข้าใจงานให้ลึกมากขึ้น

บดินทร์ วิจารณ์ (2549) กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติหรือ CoP เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการเกิดจากความใกล้ชิด ความพึงพอใจ ความสนใจและพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ

นุรัชย์ ศิริมหาสาร (2550 : 108 – 109) กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) เป็นการรวมกลุ่มเพื่อพบปะกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการหรือพบปะกันแบบซึ่งหน้า (face to face) หรือพบปะกันผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ต ก็ได้ CoP จะมีขนาดเล็ก 2 – 3 คน หรือมีขนาดใหญ่กว่า 1,000 คน ก็เป็นได้ ขึ้นอยู่กับรูปแบบของการติดต่อสื่อสารกันว่าเป็นแบบใด หรือใช้เทคโนโลยีสื่อสารประเภทใด สมาชิกในกลุ่มจะเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันเป็นระยะ ๆ อยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง CoP นอกจากมีจุดเน้นเพื่อการสร้างฐานความรู้หรือเป็นแหล่งรวบรวม Best Practices แล้ว จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์และความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (Ownership) เพื่อการช่วยเหลือเกื้อกูลที่ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์

อลิสสา คูประสิทธิ์ (2550) ให้ความหมาย CoP ไว้ว่า CoP หมายถึง ชุมชนนักปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่รวบรวมกลุ่มคนที่มีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปันเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ร่วมกัน กลุ่มคนที่รวมตัวกันโดยมีความสนใจและความปรารถนาาร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มเป็นชุมชน (Community) ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ร่วมกัน ต้อง Practice และสร้างฐานข้อมูลความรู้หรือแนวปฏิบัติ

สถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา (2552) ให้ความหมาย CoP ว่า คือชุมชนที่มีการรวมตัวกันหรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการโดยมีลักษณะดังนี้ ประสพปัญหาลักษณะเดียวกัน มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาวิธีทำงานให้มีขึ้น คำว่า “ปฏิบัติ” ได้ CoP ซึ่งจุดเน้นที่การเรียนรู้ซึ่งได้รับจากการทำงานเป็นหลัก เป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติปัญหาประจำวัน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ยังลึก สร้างความรู้และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้จากหนังสือเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการช่วยให้การทำงานได้ดีกว่าการสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการ

สรุปความหมายของชุมชนนักปฏิบัติหรือ CoP หมายถึง กลุ่มคนที่มีความสนใจ และปรารถนาในเรื่องเดียวกันมีการเชื่อมโยงขยายเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์และเปลี่ยนความรู้ และสร้างความรู้ร่วมกันพัฒนาเครือข่ายที่มีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง การรวมกลุ่มมีทั้งขนาดเล็ก (2 – 3 คน) และขนาดใหญ่ พบปะอย่างไม่เป็นทางการหรือเป็นทางการทางอินเทอร์เน็ตหรือพบกัน ชึ่งหน้า (face to face) เป็นการเริ่มจากรายบุคคล (Individual – I) สู่อารรวมกลุ่ม(Node – N) ขยายเป็นระดับ เครือข่าย (Network – N)

ผู้วิจัยได้กลั่นกรองและตกผลึกแนวคิด ความหมายและลักษณะของ CoP มาเป็น ยุทธศาสตร์ NRC ซึ่งเป็นการดำเนินการเป็นวงจรต่อเนื่องกัน ได้แก่ การสร้างเครือข่าย (Networking – N) การประมวลความรู้ สร้างองค์ความรู้ (Research – R) การสื่อสารแลกเปลี่ยน (Communication – C) และได้นำยุทธศาสตร์ NRC ไปสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยเทคนิค EDFR กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้เสนอยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การที่ CoP จะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การทางการศึกษา จึงได้ยุทธศาสตร์  $R_{(s)}PCN_{(s)}$  ในการวิจัยครั้งนี้

#### 4.3.2 แนวคิดและความเป็นมาของ CoP

ในเดือนกุมภาพันธ์ 1991 Brown และ Duguid ได้เขียนบทความลงใน Organization Science (vol.2 no.1, pp 40 – 57) เรื่อง Organizational Learning and Community of Practice : Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation บทความได้พูดถึงปัญหา การซ่อมเครื่อง Xerox ซึ่งทางบริษัทได้พยายามศึกษาวิธีซ่อมจากคู่มือซึ่งมีระบบซับซ้อน แต่ผู้แทน ของบริษัทกลับได้คำตอบจากการเรียนรู้จากกลุ่มเพื่อนในบริษัทการสนทนาจากห้องอาหาร กลางวันซึ่งเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการและใช้เวลาไม่นานผู้แทนบริษัทนั้นได้เรียกการ ทำงานที่ไม่เป็นทางการจากกลุ่มว่า Community of Practice – CoP และตั้งแต่นั้นมา Community of Practice – CoP ก็มีผู้สนใจ และนำมาพัฒนาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการความรู้ (KM) และการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบหลักที่สำคัญต่อความซ้ำเร็วของ CoP (บดินทร์ วิจารณ์, 2549 :158 – 159) มี 3 ประการ คือ

1. Head เป็นเรื่องความรู้ ประสบการณ์หรือปัญหาที่เป็นศูนย์กลางความสนใจ ร่วมกันและเป็นพื้นฐานก่อให้เกิดการรวมตัวและยึดเหนี่ยวซึ่งกันและกัน มีลักษณะร่วมกัน
2. Heart ชุมชนที่เข้มแข็งจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กัน เสริมสร้างสายสัมพันธ์บนพื้นฐานให้เกิดการพซึ่งกันและกัน ในการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นโอกาส ให้ทุกคนมีส่วนร่วมที่จะถาม มีการรับฟังสมาชิกใน CoP จะมีความผูกพันกันด้วย “ใจ” และไม่คาดหวังสิ่งตอบแทนจากการแบ่งปันความรู้

3. Hand การแสดงออกด้วยการปฏิบัติหรือพฤติกรรมสมาชิกใน CoP จะกำหนดการดำเนินการร่วมกัน ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารจะมี Head คือ ความรู้เฉพาะในการดำเนินการพัฒนา การแลกเปลี่ยนความรู้ การฟูมฟักรักษาใน CoP ให้อยู่ยืนนาน

การก่อตั้ง CoP ดูเหมือนจะไม่ยาก เพราะเป็นไปด้วยความสมัครใจ แต่จะให้ CoP อยู่ได้นานแค่ไหน สมาชิกได้ประโยชน์อย่างไร เครือข่ายยอมรับและสรรถนาการปฏิบัติหรือไม่ บดินทร์ วิจารณ์ (2549) กล่าวว่า CoP เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนเป็นหลัก การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต้องมองและดำเนินการสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยเครื่องมือบริหารหลายตัว และใช้ผสมผสานกันให้เหมาะสม ได้แก่ การสร้างความตื่นตัว และการยอมรับการมีส่วนร่วม การพัฒนาการสื่อสารและการฟัง การสร้างความสัมพันธ์ รู้จักกัน ก่อให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจซึ่งกันและกัน การสร้างทีมงานและการปฏิบัติร่วมกัน ถือเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่ง Wenger และ Snyder (2000) กล่าวว่า เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายที่จะสร้าง CoP และให้คงอยู่หรือบูรณาการเข้ากับองค์กร แต่ความเป็นธรรมชาติหรือไม่เป็นทางการของ CoP ทำให้ CoP ยังคงเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องในกิจการ ดังนั้นการสร้าง CoP ที่ยั่งยืนและให้ผลถาวร ควรทำให้เป็นวิถีชีวิตการทำงานปกติอย่างหนึ่ง (อลิสรา คุประสิทธิ์, 2550) หรือกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรที่ทุกคนได้ถือปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรนั้นเข้าถึงแก่นแท้หรือจิตวิญญาณที่แท้จริงของแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ในการดำเนินการจัด CoP ที่ประสบความสำเร็จ สถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา (2552) ได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. เชิญผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้าร่วมตั้งแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน
2. จัดให้มีเวทีพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความรู้สึกร่วม
3. ส่งเสริมการติดต่อระหว่างสมาชิกของชุมชน
4. จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งแกร่ง ไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน สนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชน และไม่รบกวนเวลามากเป็นพิเศษ ความท้าทายด้านเทคนิค
5. ทำให้การติดต่อ การให้ข้อมูลและการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่าย เป็นการใช้ Software Computer ที่ใช้งานและคุ้นเคย สิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชนคือการร่วมกันแก้ปัญหา
6. สร้างเวทีเสวนาในประเด็นที่เฉียบคม ให้สมาชิกอาวุโสซึ่งตนยอมรับเป็นผู้ขอความช่วยเหลือ

CoP มีความแตกต่างจากการที่คนมารวมกลุ่มกันหรือทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไป แต่ CoP เป็นการรวมตัวของบุคคลที่สมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยกิจกรรมทางสังคม ไม่มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะ ดังตารางที่ 6 การเปรียบเทียบความแตกต่างของ CoP กลุ่มทำงาน (Formal Work Group) ทีมโครงการ (Project Team) และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ (Informal Network)

ตารางที่ 6 ลักษณะของ CoP, FWG, PT และ IN

	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ข้อผูกพัน	ระยะเวลาสิ้นสุด
CoP	- พัฒนาความสามารถของสมาชิก - สร้างและแลกเปลี่ยนเรียนรู้	- สมาชิกที่สมัครใจเอง	- ความพึงพอใจ - ข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม	- นานเท่าที่จะหมดความสนใจในกลุ่ม
FWG	- ได้รับผลผลิตหรือการบริการ	- ทุกคนที่ส่งรายงานให้ผู้จัดการกลุ่ม	- วัตถุประสงค์ของงานและเป้าหมายทั่วไป	- จนกว่าจะมีการจัดองค์การอีกครั้ง
PT	- ทำให้งานสำเร็จ	- นายจ้างมอบหมายโดยผู้จัดการอาวุโส	- เป้าหมายของโครงการ	- จนกว่าโครงการจะสมบูรณ์
IN	- รวบรวมและส่งข้อมูลทางธุรกิจ	- เพื่อน ๆ และคนที่คุ้นเคยในวงการธุรกิจ	- ความต้องการซึ่งกันและกัน	- นานเท่าที่มีการติดต่อกัน

ที่มา : Haward Business Review January – February, 2000

จากการศึกษาเอกสาร งานวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยมีความมั่นใจว่า การนำหลักการของการทำ CoP มาพัฒนาเป็นยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยผ่าน Internet หรือ Intranet หรือการพบปะ แลกเปลี่ยนอย่างไม่เป็นทางการ และอาจจะพัฒนาเป็นทางการก็แล้วแต่ ความพึงพอใจของกลุ่ม CoP จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด เพื่อการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นความสำคัญและตระหนักในบทบาทของการเป็นผู้นำ เรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพ การมีจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา จิตอาสา ตลอดจนการคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ

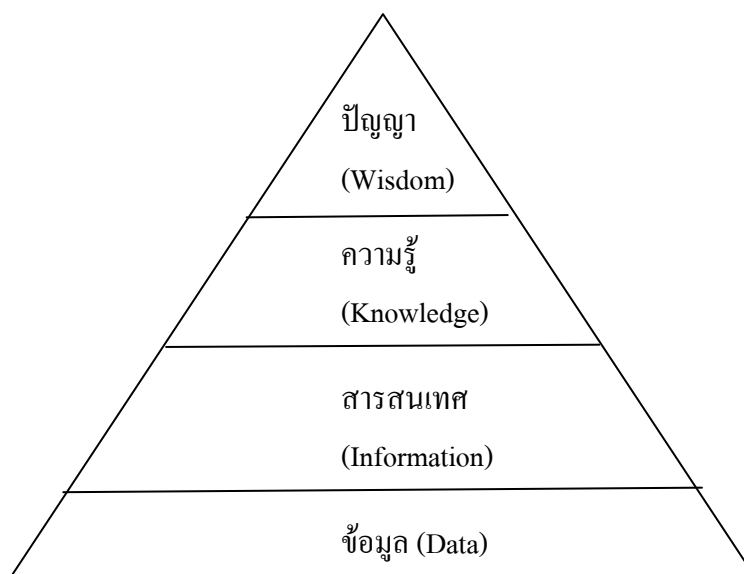
นอกจากนี้ บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ประการหนึ่ง ก็ เป็นผู้ปฏิบัติกรกับสารสนเทศ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมอบหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549) มีบทบาทที่ต้องประมวลสารสนเทศ ตลอดจนติดตาม ฝ้าดู เผยแพร่และเป็นตัวกลางในการรวบรวมสารสนเทศในองค์กร สร้างเครือข่ายติดต่อสื่อสาร ภายนอก มีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการมากขึ้น สำนักข่าว Reuters (1994) ศึกษาพบว่า ผู้บริหาร นิยมแหล่งบุคคลมากกว่าแหล่งที่ไม่ใช่บุคคล และชอบหาสารสนเทศใหม่ ๆ ทันสมัย ในขณะที่เดียวกันลดความนิยมรายงานที่เป็นทางการและเอกสารที่เป็นตัวเลขลง หันไปหาแหล่ง บุคคลมากขึ้น รวมทั้งใช้การพูดคุยแบบตัวต่อตัวด้วย ดังนั้นการสื่อสารระหว่างบุคคลจึงเป็น ช่องทางหลักในการแลกเปลี่ยนสารสนเทศสำหรับผู้บริหารขององค์กร

จากเหตุผลการดำเนินการของชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ที่เป็นการทำงานร่วมกัน อย่างไม่เป็นทางการของผู้ที่มีความสนใจและมีปัญหาในเรื่องเดียวกัน และการรวมกลุ่มเป็น เครือข่ายเช่นนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินการกันอยู่แล้ว ประกอบกับผู้บริหารจะมีลักษณะ การเป็นส่วนตัว และใช้การคุยแบบตัวต่อตัวและนิยมรวมกลุ่มกันอยู่แล้ว ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์และ สังเคราะห์หลักการสร้าง CoP กับการจัดการความรู้ (KM) โดยการสื่อสารหลายทางและใช้ Internet เป็นหลัก เป็นตัวขับเคลื่อนการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

#### 4.4 การจัดการความรู้ (KM) ตามแนวคิดของ Nonaka และ Takeuchi

เป็นที่ยอมรับกันในสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบันว่า ข้อมูล ข่าวสารเป็นพื้นฐานของความรู้ทั้งหมด เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนจะต้องเข้าใจ กระบวนการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ ๆ ที่หลากหลายไปพร้อม ๆ กับรู้ และเข้าใจการนำเทคโนโลยีมาเสริมให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว และเป็นระบบ จนกระทั่งเกิด นวัตกรรมที่คนทั่วโลกรู้จักกันที่เรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management – KM)

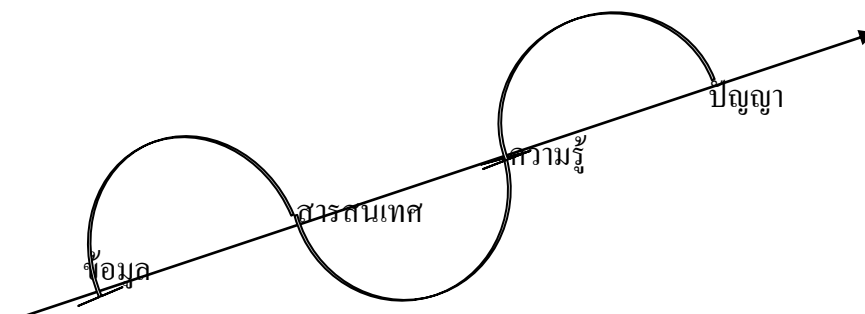
Hides Yamasaki (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 16) ผู้เชี่ยวชาญชาวญี่ปุ่นให้คำจำกัดของความรู้อันรูปของปิรามิดแสดงลำดับขั้นของความรู้ 4 ขั้นตอน ดังภาพที่ 5 คือ



ภาพที่ 5 พีระมิดแสดงลำดับขั้นของความรู้

ที่มา : บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547 : 14)

1. ข้อมูล (Data) ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อนำมาใช้ประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
  2. สารสนเทศ (Information) ข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์แล้ว เพื่อนำมาใช้ประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
  3. ความรู้ (Knowledge) สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงเกี่ยวกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้
  4. ปัญญา (Wisdom) การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงาน
- จะเห็นว่า ความรู้ มี 4 ประเภท และมีพัฒนาการตามลำดับ แต่ละระดับมีความหมายแตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เป็นฐานของกันและกัน (บูรณชัย ศิริมหาสาคร, 2550 : 23)
- Dave Snowden (บูรณชัย ศิริมหาสาคร, 2550 : 33) มีทัศนะคติที่ไม่เห็นด้วยกับพีระมิดแห่งความรู้ของ Yamasaki โดยให้เหตุผลว่า ความรู้เป็นสิ่งที่ซับซ้อน ไม่สามารถจัดเป็นระบบที่แน่นอนได้ ไม่แน่นอนพอไปว่าพัฒนาการของข้อมูลจะต้องเป็นสารสนเทศ ความรู้ และปัญญา เพราะสารสนเทศในเรื่องที่มีประโยชน์หรือไม่ สามารถนำมาใช้งานได้ก็ไม่ เรียกว่าเป็นความรู้แต่มีลำดับขั้นของความรู้ ดังในภาพที่ 6

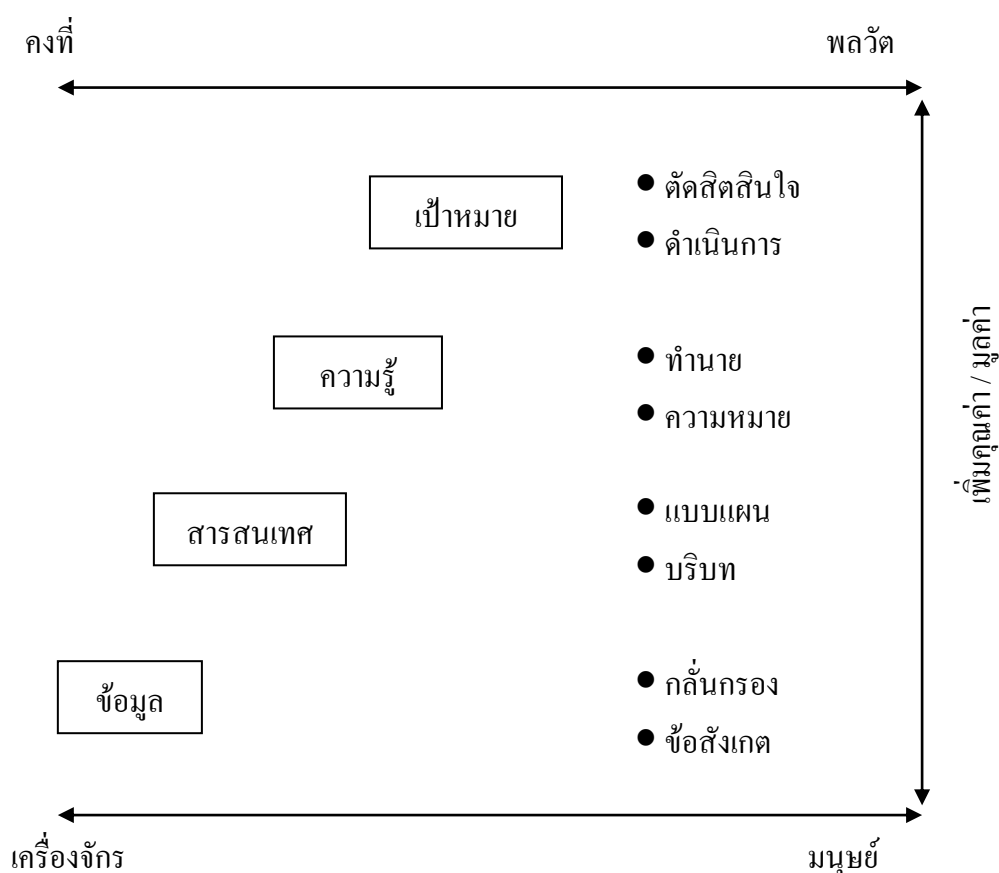


ภาพที่ 6 ลำดับขั้นตอนความรู้ในมุมมองของ Dave Snowden

ที่มา : บุญดี บุญญากิจและคณะ (2547 : 19)

ความรู้ มีความสำคัญต่อการตัดสินใจแต่สิ่งที่สำคัญ คือ ความสามารถในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ให้เป็นสารสนเทศ และแปลงให้เป็นความรู้ระดับสูงภูมิปัญญา คือ การนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานหรือสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ ซึ่งการที่จะทำให้เกิดเช่นนั้นได้ ต้องมาจากกระบวนการจัดการความรู้ที่มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ การแสวงหาความรู้ การแปลงความหมายและทำความเข้าใจกับความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ และแต่ละขั้นตอน เป็นกระบวนการที่ต้องผ่านสมองคน โดยมีสมองกลของคอมพิวเตอร์มาช่วย ดังภาพที่ 7





ภาพที่ 7 กระบวนการจัดการความรู้

ที่มา : วิจารณ์ พานิช, 2546 : 8

ในปี ค.ศ. 1995 ได้เริ่มมีการจัดการความรู้ โดย Nonaka และ Takeuchi (บดินทร์ วิจารณ์, 2549 : 123) ได้เสนอความรู้ที่อยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่อยู่ในรูปแบบของสื่อ / เอกสารต่าง ๆ (Explicit Knowledge) โดยมีกรอบความคิดและแนวในการสร้างและขยายองค์ความรู้ในองค์กร เรียกว่า SECI – Knowledge Conversion Process ประกอบด้วย

1. Socialization (Tacit K → Tacit K) เป็นการถ่ายโอนความรู้โดยตรงระหว่างกลุ่มคนหรือบุคคล โดยไม่ผ่านการเรียน แต่มีการพูดคุยกัน แลกเปลี่ยนความรู้ จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้กัน จัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – CoP) การพบปะกับองค์กรอื่นเพื่อทำการเทียบเคียง (Benchmarking) ทั้งกับภายในกลุ่มและนอกกลุ่ม

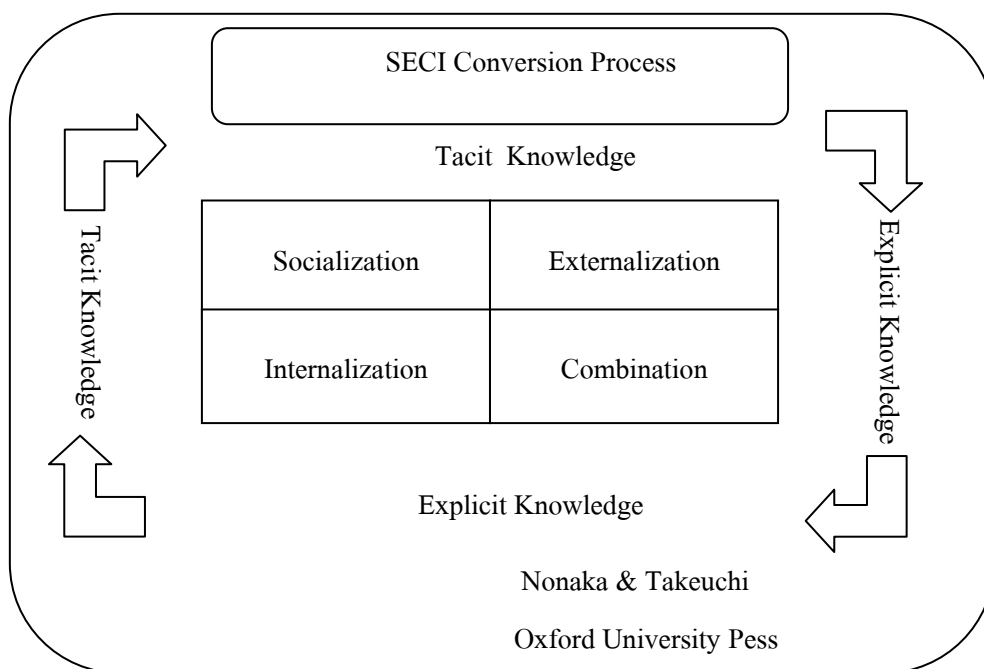
2. Externalization (Tacit K → Explicit K) เป็นการสร้างและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวบุคคลแล้วเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อนำมาใช้ในการทำงาน

3. Combination (Explicit K → Explicit K) เป็นการรวบรวมความรู้ประเภท Explicit จากสื่อต่างๆ อย่างหลากหลายมาสร้างเป็นความรู้ประเภท Explicit K แบบใหม่เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน

4. Internalization (Explicit K → Tacit K) เป็นการนำความรู้เชิงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติงานทำให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น

การเปลี่ยนสถานะของความรู้ทั้ง 4 รูปแบบ ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นตลอดเวลา เรียกว่า การเกิดเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) แต่ทั้งนี้กลุ่มหรือองค์กรต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนและสร้างองค์ความรู้ จะเกิดเป็นความเชื่อจากกลุ่มคนในองค์กรและเกิดเป็นวัฒนธรรมของกลุ่มและองค์กรในที่สุด

โมเดลการสร้างความรู้ในองค์กร



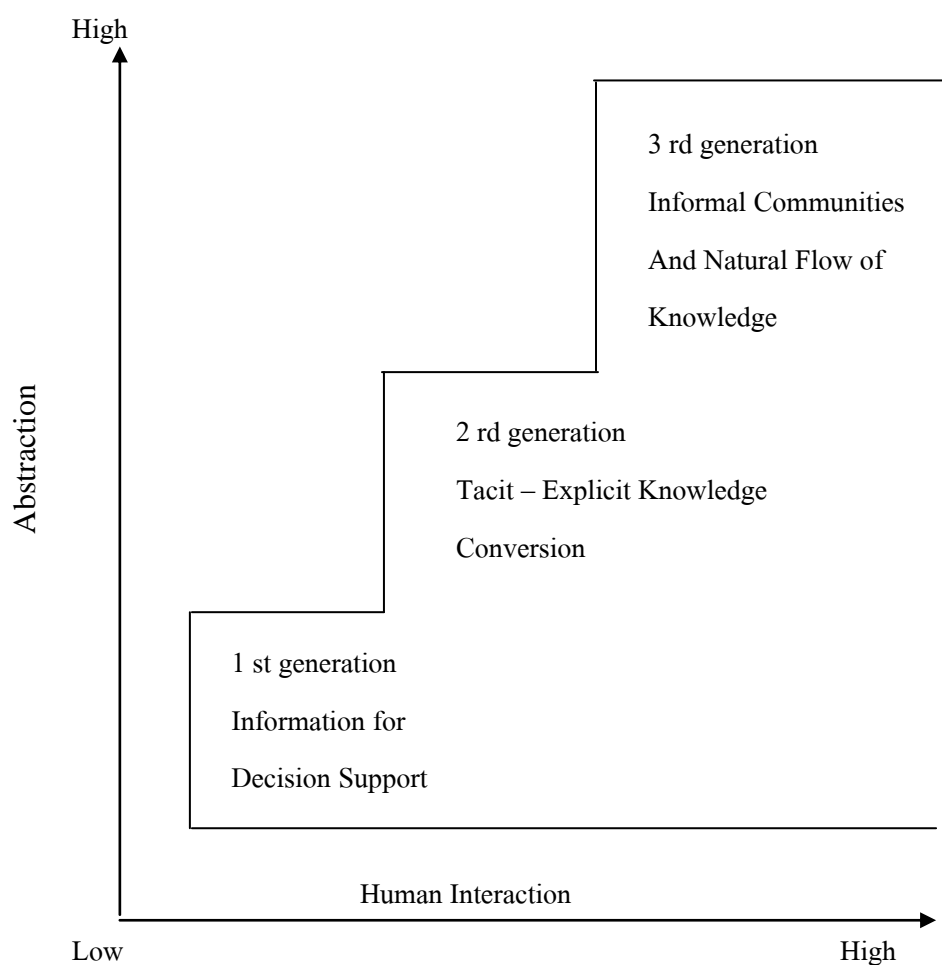
ภาพที่ 8 SECI Conversion Process

ที่มา : บดินทร์ วิจารณ์ (2547 : 131)

สรุป การจัดการความรู้ (KM) คือ การทำให้ความรู้จากผู้รู้ไปสู่คนที่อยากรู้ ทำให้เกิดความงอกงามเป็นความรู้ใหม่ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนางาน และเป็นความรู้ใหม่ขึ้นอีก

ลักษณะการถ่ายทอด รับมา ปรับใหม่ ขยายผล ถ่ายทอดใหม่ เช่นนี้จึงเป็นเกื้อยความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและบุคคลทั่วไป

การนำเสนอโมเดล SECI – Knowledge Conversion ของ Nonaka และ Takeuchi ทำให้การจัดการความรู้เข้าสู่ยุคที่ 2 ซึ่ง บดินทร์ วิจารณ์ (2547 : 119) และ บุรชัย ศิริมหาสาคร (2550 : 98 – 110) ได้อธิบายถึงวิวัฒนาการของการจัดการความรู้ว่า มี 3 ยุค ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 วิวัฒนาการของการจัดการความรู้

ที่มา : บุรชัย ศิริมหาสาคร (2549)

ปรับจาก บดินทร์ วิจารณ์ (2549 : 119)

**ยุคที่ 1** ยุคข้อมูลข่าวสาร Information for Decision Support เกิดขึ้นรวม ค.ศ. 1990 การจัดการความรู้ที่เป็นข้อมูลพื้นฐาน เป็นการใช้ IT โดยนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้จัดการ

กับข้อมูล การจัดการความรู้ในยุคนี้ เป็นการจัดการสารสนเทศ (Information Management) และการจัดการเอกสาร (Document Management)

**ยุคที่ 2** ยุคของ Tacit - Explicit Knowledge Conversion เริ่มเมื่อ ค.ศ.1995 จึงถือว่าเป็นยุคของการจัดการความรู้อย่างแท้จริง ที่มีนักวิชาการชาวญี่ปุ่น คือ Nonaka และ Takeuchi ได้เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการสร้างและการกระจายความรู้ในองค์กรที่เกิดจากความรู้ในตัวคน (Tacit K) กับความรู้ที่อยู่ในเอกสารและสื่อต่าง ๆ (Explicit K) โดยใช้โมเดล SECI – Knowledge Conversion เป็นกรอบแนวคิดและวิธีการในการสร้างและขยายความรู้ ซึ่งเป็นที่ยอมรับและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย

**ยุคที่ 3** Informal Communities and Natural Flow of Knowledge การจัดการความรู้ ในยุคนี้ เป็นการพัฒนาความรู้ในระดับผู้เชี่ยวชาญสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ด้วยวิธีการ “เสวนา (Dialogue)” โดยสื่อผ่านกิจกรรม Community of Practice (CoP) หรือชุมชนนักปฏิบัติ ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีความรู้ ประสบการณ์ เป้าหมาย และความต้องการที่คล้ายคลึงกัน มาพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนถ่ายโอนความรู้อย่างเป็นธรรมชาติทั้งความรู้ที่เป็น Tacit และ Explicit ซึ่งการทำ Cop มิได้มีจุดเน้นเพื่อการสร้างฐานความรู้ของกลุ่มหรือองค์กรหรือเป็นแหล่งรวบรวม Best Practice (วิธีการทำงานที่ดีที่สุดขององค์กร) เท่านั้น แต่จะเน้นการสร้างความสัมพันธ์กันที่ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ให้กับกลุ่มหรือองค์กร

หลักการในการจัดการความรู้ มี 4 ประการ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548 : 50) คือ

1. ให้คนหลากหลายทักษะหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์
2. ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้
3. ทดลองและเรียนรู้ เพื่อให้ได้วิธีทำงานที่ดีที่สุด (Best Practice)
4. นำเข้าความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสม เพื่อให้พร้อมใช้ในบริบทของกลุ่มหรือองค์กร

จากหลักการจัดการความรู้ดังกล่าว CoP จึงเป็นเครื่องมือในการสร้างบรรยากาศและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี เนื่องจาก CoP เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพึงพอใจ ความสนใจและพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน ลักษณะที่ไม่เป็นทางการ จะเอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ประกอบกับแนวโน้มที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและเทคโนโลยี จอห์น ไนซ์บิตต์ (อ้างถึงในสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 11, 2545) ได้พัฒนาหนังสือเรื่อง Mega Trends 2000 ได้กล่าวถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงใหม่ทางวัฒนธรรมและเทคโนโลยี ทำให้การกระจายข้อมูล

ข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีลักษณะการกระจายงานทุกทิศทาง ซึ่งจะเกิดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม แตกต่างจากอดีตที่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ประสานงาน และพัฒนางานมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยเห็นว่า CoP จะเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา ใช้ในการขับเคลื่อนการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

#### 4.5 ความหมายของยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษาพัฒนามาจากการดำเนินกิจกรรมและการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) การดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างและพัฒนาเครือข่าย (Networking) ให้เครือข่ายขับเคลื่อนงานแต่ละด้านและพัฒนาเชื่อมโยงกลุ่มบุคคล หน่วยงานองค์กรที่ดำเนินงานด้านจรรยาบรรณวิชาชีพที่มีอยู่มาเป็นเครือข่าย เช่น สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายโรงเรียนแกนนำ เครือข่ายโรงเรียนในฝัน และภาคีภายในเขตพื้นที่การศึกษา เช่น ชมรมผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชน สถาบันศาสนา โดยมีศูนย์ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ (ศจ.) เป็นตัวกลางขับเคลื่อนการเชื่อมประสานของเครือข่ายด้วยงานสร้างองค์ความรู้ (Research) และประมวลองค์ความรู้ ขับเคลื่อนงานและสร้างกระบวนการเรียนรู้จากการทำงาน เช่น การเสวนา แลกเปลี่ยนการทำงาน ยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้มีความประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งนี้เพื่อขยายผลและพัฒนางานแต่ละเครือข่ายแต่ละด้านให้ต่อเนื่อง มีการสื่อสาร (Communication) เผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ที่ค้นพบและแบ่งปันความรู้ที่ได้ด้วยการใช้เทคนิคการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เช่นการเล่าเรื่อง (Story Telling) เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา (Research: Spiritual Well – being Developing) เพื่อเป็นพื้นฐานรองรับการขับเคลื่อนโดยรวม
2. การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (Participation)
3. การสื่อสารเผยแพร่สร้างความเข้าใจการพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี (Communication)
4. การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (Networking : Super Networking)

## ตอนที่ 5. งานวิจัยและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยและงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณและการสร้างเสริมจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏดังนี้

### ก. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกวียน พันธอนุ (2542, 129) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ตามความเห็นของประธานกรรมการโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า ประธานกรรมการโรงเรียนและครูผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่เข้าร่วมสังคมตามที่ได้รับคำเชิญอุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่รวมกับคนใกล้ชิดในการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน จากตำแหน่งหน้าที่ ตัดสินปัญหาด้วยความเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน โดยจัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตา โดยให้อภัยผู้ร่วมงานอย่างเอื้อนฉ้อ มีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน โดยประธานกรรมการโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนในด้านความเมตตา ความรักห่วงใย และมองโลกในแง่ดี

ขณะเดียวกัน สุเนตร ทองคำ (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า กรรมการโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ มีพฤติกรรมด้านคุณธรรมโดยรวม เรื่องการครองตน เรื่องการครองคน และเรื่องการครองงานอยู่ในระดับมาก โดยครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมด้านคุณธรรม เรื่องการครองงานมากกว่าความคิดเห็นของกรรมการโรงเรียน และในปี 2550 มุฮัมหมัด ฮัสสัน อาสลัม อัลดิลลาส ได้ศึกษาวิจัยพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตน และปฏิบัติต่อผู้อื่นตามทัศนะของครูในอำเภอบาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า พฤติกรรมทางจริยธรรมด้านการปฏิบัติงาน มีความถี่ในการปฏิบัติสูงสุด พฤติกรรมที่ปฏิบัติบ่อยกว่าเรื่องอื่น ๆ คือ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน พฤติกรรมที่ปฏิบัติน้อยกว่าเรื่องอื่น ๆ คือ ไม่ใช้เวลาราชการเพื่องานส่วนตน

ส่วนวิมุติ หยกพรายพันธ์ (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อ

พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านปัญญา ขยัน ซื่อสัตย์ สุจริต และ มนุษย์สัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และที่มีพฤติกรรมด้านคุณธรรมมากที่สุด คือ ด้านซื่อสัตย์สุจริต

จากงานวิจัยทั้ง 4 งาน พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับปรับปรุงแก้ไข พ.ศ.2545 ระดับประถมศึกษา มีพฤติกรรมด้านคุณธรรมระดับสูง ตามความคิดเห็นของประธานกรรมการ โรงเรียน ได้แก่ เรื่องความเมตตา และมีพฤติกรรมด้านคุณธรรมระดับมาก ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน เรื่องการครองงาน ในขณะที่เดียวกันผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา มีพฤติกรรมด้านคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต

กัญญา ไจกลางคุด (2545) ศึกษาวิจัย เรื่อง ค่านิยม ความเชื่อ และบทบาทผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า

1. ด้านค่านิยม และความเชื่อ ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 กลุ่ม ได้แก่ เรื่อง พิธีกรรมทางศาสนา กิจกรรมนันทนาการและการกีฬา อำนาจ บารมี และการยอมรับ ระบบอุปถัมภ์ ฐานะและการแข่งขัน และเรื่องผู้สาว

2. พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนเป็นประจำทุกปี การจัดคนสู่งาน โดยใช้คนเหมาะสมกับงาน การส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน ของครู การส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ การส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์อันดี การเป็นผู้มีความรัก ความก้าวหน้า ใฝ่เรียน ใฝ่รู้อยู่เสมอ การเป็นผู้อนุรักษ์และสืบทอดศาสนา วัฒนธรรมและประเพณีทั้งของไทยและของ ท้องถิ่น การเป็นนักต่อต้านยาเสพติด และการยกย่องให้เกียรติผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3. พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่ตรงข้ามกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ได้แก่ การไม่จัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนประจำปี การจัดคนเข้าสู่งานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ การกีดกัน ปิดกั้นความก้าวหน้าของครูผู้สอน การเล่นพระเครื่องในเวลาราชการ การหลบหนี การอบรม สัมมนา การรับตำแหน่งอื่น ๆ ทางสังคมมากเกินไป การใช้ระบบเล่นพรรคเล่นพวก การบริโภคนิยม การมีพฤติกรรมส่อไปในทางทุจริตคอร์รัปชัน

4. แนวทางการแก้ไขความบกพร่อง ที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้เสนอแนวทาง ดังต่อไปนี้ คือ การจัดฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกฎเกณฑ์ที่เข้มงวด และใช้มาตรการที่เฉียบขาด การให้มีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยกำหนดเงื่อนไขเวลาสั้น กระชั้นชิด และต่อเนื่อง การ

ออกแบบสอบถามพฤติกรรมและความต้องการของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา การจัดโครงการอบรมธรรมะทุกวันอาทิตย์ ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา (ธรรมสัญจร) การจัดอบรม ทดสอบ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ภาคเรียนละ 1 – 2 ครั้ง การตรวจสอบระบบการเงิน การพัสดุและการบัญชี ในเชิงรุกทุกไตรมาส การให้โรงเรียนรายงานผลการจัดการเรียนการสอน ภาคเรียนละ 1 – 2 ครั้ง

พินิจนารถ ลำดวน (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ จรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อสังคม จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ และสุดท้ายคือ จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ 2) ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านความศรัทธาต่อผู้บริหารและผู้ร่วมงาน และอันดับสุดท้าย คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน 3) การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรรณ มณีโชติ (2541) ได้ศึกษาวิจัยระดับพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครูของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 2 กลุ่มตัวอย่างคือ ครู พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 2 มีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู อยู่ในระดับมาก ครูผู้ชายมีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณมากกว่าครูผู้หญิง ครูกลุ่มอายุ 41 – 60 ปี มีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณมากกว่าครูกลุ่มอายุ 22 – 40 ปี ครูที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณมากกว่าครูที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครูไม่แตกต่างกัน

พิบูลย์ กระแสสุข (2542) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางส่งเสริมพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า สภาพพฤติกรรมครูตามจรรยาบรรณครูที่ปฏิบัติมากได้แก่ มีความตั้งใจสอนไม่ขาดสอนโดยไม่จำเป็น ตรวจผลงานและแสดงผลงานของศิษย์ไม่ลงโทษเกินเหตุ ไม่ใช้แรงงานศิษย์เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ปกติ ติดตามข่าวสารด้านวิทยาการ ฟังการบรรยายและเข้ารับการอบรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสอน ร่วมกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ



ส่วนพฤติกรรมที่มีการแสดงออกน้อย คือ การจัดกิจกรรมเพื่อตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน การแก้ไขข้อบกพร่องของลูกศิษย์ การนัดหมายศิษย์เพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ผลจริง ๆ การประเมินผลเพื่อพัฒนางาน และการกำหนดเป้าหมายการสอนที่พัฒนาขึ้น

พิทยาพล เสนาไชย (2542) ได้ศึกษาค้นคว้าและเปรียบเทียบการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณครู 9 ด้าน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนคติของฝ่ายบริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่าง ๆ ปรากฏว่าได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ฝ่ายผู้บริหารมีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณครูโดยรวม ในระดับมากที่สุด ได้แก่ รักและเมตตาศิษย์ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ พัฒนาตนเอง รักและศรัทธาในวิชาชีพครู ช่วยเหลือเกื้อกูลและประพฤติตนเป็นผู้นำ

ส่วนงานวิจัยของต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นงานวิจัยพฤติกรรมทางด้านจริยธรรมในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน ของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

Murry (1996) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำที่ประพฤติปฏิบัติในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ครูและนักเรียน พบว่า คุณธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย มีความยุติธรรม และความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์

Hoffman (1993 : 201) ได้พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความศรัทธาของครูที่มีต่อผู้บริหารมากที่สุด และ Busman (1991 : 1584) พบว่า ความศรัทธาของครูที่มีต่อผู้บริหาร จะมีสูงมากในกรณีที่ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

นอกจากนี้ Kays (1994 : 3207) และ Kessler (1994 : 3512) พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลสามารถจูงใจผู้ตามในเรื่องความพยายามในการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในงาน จะส่งผลให้ผู้บริหารและองค์กรมีประสิทธิผลได้ โดย Hodgetts (1991 : 249), Steers (1991 : 487) ศึกษาวิจัย พบว่า ด้วยผลของการใช้อำนาจของผู้บริหารจะทำให้พฤติกรรมของผู้ตามแสดงออก 3 ลักษณะ คือ ความผูกพัน (Commitment) การยินยอม (Compliance) และการต่อต้าน (Resistance) ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นมากกว่าการยินยอมและไม่ควรให้เกิดการต่อต้าน

#### ข. งานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพ และได้นำเสนอ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ RCN
2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาไทย
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพข้าราชการด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการ

### 1. ยุทธศาสตร์ RCN สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส., 2549)

ยุทธศาสตร์ RCN เป็นยุทธศาสตร์การดำเนินงานแผนพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพที่พัฒนาจากบทเรียนการดำเนินงานของแผนงานร่วมกับแนวคิดยุทธศาสตร์การประมวลองค์ความรู้ (Research) สื่อสาร (Communication) และสร้างเครือข่าย (Networking) เป็น RCN ของศาสตราจารย์ นพ.ประเวศ วะสี และแนวคิดการจัดการความรู้ (KM) โดยศาสตราจารย์ นพ. วิจารณ์ พานิช

**บทเรียนการดำเนินงานแผนงานที่ผ่านมา** คณะทำงานแผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพได้เรียนรู้จากการทำงานในประเด็นสำคัญ เพื่อใช้ในการทำงานในระยะต่อไปให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย ดังนี้

1. ภาวการณ์ทำงานส่งเสริมสุขภาพส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจในสุขภาพะทางปัญญาไม่มากนัก โดยมากมักจะเห็นรูปแบบที่เกี่ยวกับศาสนา เช่น การนั่งสมาธิ ฉะนั้นจึงได้กำหนดภารกิจที่น่าสนใจประการหนึ่งของแผนงาน คือ การเสริมพลังความรู้หรือเครื่องมือการพัฒนาจิตให้แก่องค์กรภาคีของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีพันธกิจสร้างเสริมสุขภาพองค์กรร่วม

2. การเชื่อมโยงกลุ่มบุคคล หน่วยงาน องค์กรที่ดำเนินงานด้านการพัฒนาจิต เพื่อสุขภาพมาเป็นเครือข่าย ช่วยให้เกิดความเข้าใจของการทำงาน และประสานความร่วมมือกันในแง่ของความรู้และข้อมูลได้มากขึ้น

#### ยุทธศาสตร์ RCN ประกอบด้วย

1. องค์ความรู้ (Research) ได้จากการวิจัยและประมวลองค์ความรู้ เพื่อใช้ความรู้ขับเคลื่อนงานและสร้างกระบวนการเรียนรู้จากการทำงาน เพื่อนำขยายผลหรือปรับโครงการหรือพัฒนาแผนงานให้ต่อเนื่อง

2. การสื่อสาร (Communication) เผยแพร่ข้อค้นพบให้แก่กลุ่มเป้าหมายและสังคม โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. เครือข่าย (Networking) เชื่อมโยงเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว สร้างเครือข่ายขับเคลื่อนงาน ภารกิจแต่ละด้าน พัฒนาเครือข่ายในกลุ่มเป้าหมายที่เป็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ เครือข่ายสุขภาพ เครือข่ายจิตอาสา เครือข่ายเด็กและเยาวชนที่ดำเนินกิจกรรมพัฒนาแหล่งเชื่อมร้อยเครือข่ายต่าง ๆ และเสริมพลังเครือข่ายเหล่านั้น ด้วยงานองค์ความรู้และการสื่อสาร

#### ยุทธศาสตร์ KM ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ

1. รวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลภาคีงานด้านพัฒนาจิต (Nodes Mapping) โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่า เรื่องราวที่ดีมีเกิดขึ้นตลอดเวลาในหลายพื้นที่ หลายรูปแบบ มีองค์กรหรือกลุ่ม

ต่าง ๆ ในสังคมที่ทำงานส่งเสริมสุขภาวะทางปัญญาอยู่ในรูปแบบแนวคิดต่าง ๆ ทั้งในด้านศาสนา อาสาสมัคร ศิลปะ และงานฝึกรวมให้ความรู้

2. ประเมินภาคี (Nodes) ที่ทำงานด้านพัฒนาจิตและเผยแพร่ “ความสำเร็จ” ของภาคีออกสู่วงกว้าง ต่อยอดการทำงานของภาคี โดยไม่ต้องเริ่มสร้างกิจกรรมใหม่ตั้งแต่ต้น

3. จัดเวทีเพื่อเสริมแรงภาคี (Synergism) การทำงานซึ่งกันและกันในส่วนของ สำนักงานกองทุนสนับสนุนสร้างเสริมสุขภาพ โดยแผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ วางตัวเป็น Hub เชื่อมโยงภาคีและผู้สนใจเรื่องนี้เข้าด้วยกัน

4. กำหนดตัวบุคคลที่จะเป็นจุดคานงัด เพื่อผลักดันความสำเร็จออกสู่การ เป็นนโยบายที่ส่งผลในวงกว้าง แผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพได้กำหนดเยาวชนและบุคลากร สุขภาพให้เป็นจุดคานงัดร่วมกัน

5. จัดกระบวนการทำงาน แนวทางวิธีการ (Process) ที่ชัดเจน แต่เปิดให้ ปรับเปลี่ยนหรือมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

แผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพได้ดำเนินงานใช้ยุทธศาสตร์ RCN กับแนวคิดการจัดการความรู้ (KM) โดยกำหนดภารกิจตามยุทธศาสตร์ 4 ประการ ที่อยู่บนพื้นฐานการขับเคลื่อน ภาพรวมบนต้นทุนความรู้และต้นทุนการทำงานของเครือข่าย ได้แก่

1. การพัฒนาเครือข่ายและส่งเสริมให้เกิดระบบบริการสุขภาพที่คำนึงถึงคุณค่า และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ อันเป็นที่สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงแก่สังคมและมีกระบวนการ ที่มีมิติสุขภาวะทางปัญญาอย่างเป็นรูปธรรม

2. การสร้างและพัฒนาความรู้ เพื่อเป็นฐานในการทำงานและเป็นต้นทุนการ สื่อสารบอกเล่าความสำคัญของสุขภาวะทางปัญญาแก่กลุ่มเป้าหมาย

3. การสื่อสารสร้างความเข้าใจในสุขภาวะทางปัญญาหรือการพัฒนาจิตเพื่อ สุขภาพ

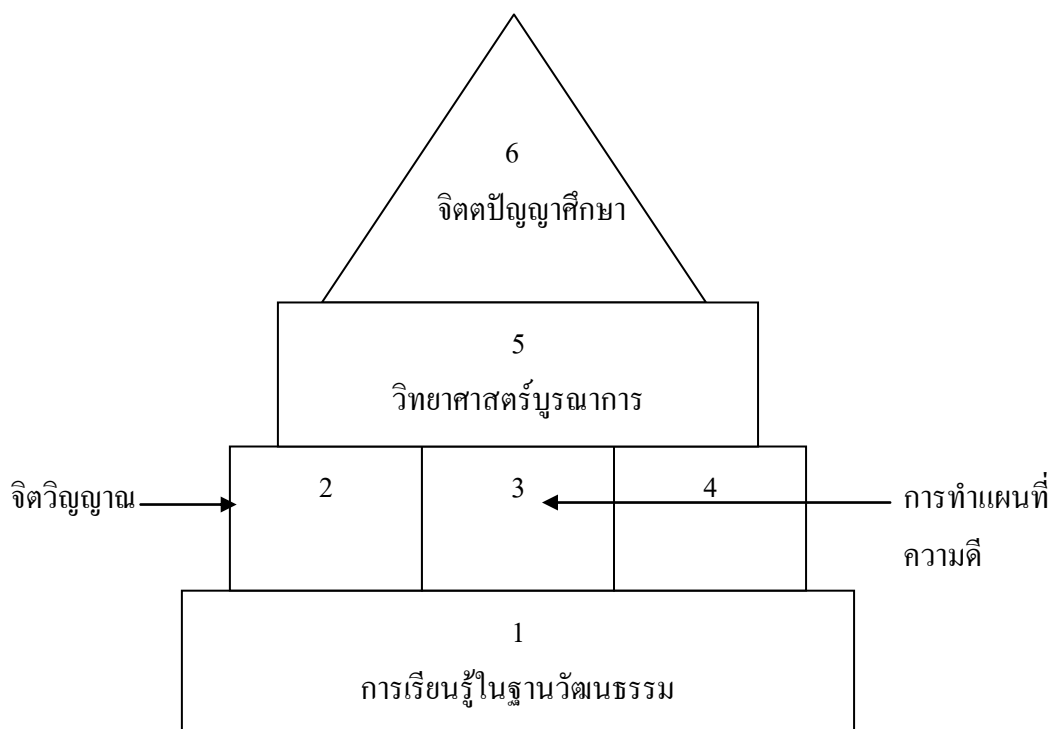
4. การเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคีทั้งที่เป็นภาคีด้านการพัฒนาจิตเพื่อ สุขภาพในงานต่าง ๆ เช่น งานจิตอาสา งานบริหารกาย บริหารจิต งานสันติวิธี และภาคีด้านสุขภาพ ทั้งในและนอกโครงสร้าง เช่น โรงพยาบาล เครือข่ายบริการปฐมภูมิ (PCU) สำนักมิตรภาพบำบัด และชมรมแพทย์ชนบท

ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว แผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพได้จัดทำ แผนปฏิบัติการหลัก ประกอบด้วย กิจกรรมและโครงการ เพื่อขับเคลื่อนงาน และแผนสนับสนุน และบริหารจัดการ โดยดำเนินงานระยะแรก 3 ปี (ตุลาคม 2549 – กันยายน 2552) ผลการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์ ตัวอย่างเช่น

1. กลุ่มจิตวิวัฒน์ ซึ่งเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ด้านสุขภาพจิตวิญญาณ (Spiritual Health / Spiritual Well – being) ซึ่งมีผลงานมากมายปรากฏสู่สังคม เช่น บทความและการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เผยแพร่ทางสื่อมวลชนทุกประเภท
2. การให้และอาสาสมัคร มีศูนย์ส่งเสริมการให้และอาสาช่วยเหลือสังคม โดยเครือข่ายจิตอาสา ร่วมกับกระทรวงพัฒนาสังคมและทรัพยากรมนุษย์
3. แผนที่ดีความดี เป็นแนวคิดของเครือข่ายขบวนการตาต๊อปะรดในการทำแผนที่ความดี และได้กระจายตัวออกสู่สังคมอย่างกว้างขวาง เมื่อความดีของผู้คนทุกคนในชุมชนได้ถูกขุดค้น บันทึก และเผยแพร่ ก็จะสามารพัฒนาจิตของผู้คนในชุมชนนั้น ๆ พร้อมกันได้
4. จิตปัญญาศึกษา เป็นแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการศึกษาที่หมายถึง การศึกษาที่ทำให้เข้าใจด้านในของตัวเอง รู้ตัว เข้าถึงความจริง เป็นการศึกษาจากการปฏิบัติ เช่น จากการทำงาน ศิลปะ โยคะ ความเป็นชุมชน เป็นอาสาสมัครเพื่อสังคม สนุกทริยสนทนา การเรียนรู้จากธรรมชาติ และจิตตภาวนา เป็นต้น (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2550 : ออนไลน์)

**2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาไทย** สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ประกอบด้วย

1. แนวปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาไทย ใช้ระบบเครือข่าย โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สถานศึกษาเชื่อมโยงกับครอบครัว วัดหรือสถาบันทางศาสนา และเครือข่ายระดับเขตพื้นที่การศึกษาผ่านคณะกรรมการเขตพื้นที่ ส่วนวิธีการเสริมสร้างคุณธรรมต้องมีวิธีการที่ทำให้เกิดการปฏิบัติ โดยทั้งความรู้ให้ปฏิบัติได้และยึดติดคุณค่าที่มีในตัวตนแต่ละด้านและใช้เป็นหลักของการดำเนินชีวิตต่อไป (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2549)
2. การออกแบบระบบการศึกษาที่คุณธรรมนำความรู้ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ 3 ก้อนใหญ่ และวัตถุประสงค์อื่น ๆ ประกอบ (ประเวศ วะสี, 2549) ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 แสดงระบบการศึกษาที่คุณธรรมนำความรู้

จากภาพที่ 10 สามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 อธิษฐานที่ 1 ฐานของการเรียนรู้ต้องเป็นฐานวัฒนธรรม โรงเรียนต้องเชื่อมกับฐานชุมชน ลดการเรียนที่เอาวิชาเป็นตัวตั้ง เพื่อเด็กจะได้มีโอกาสเรียนกับครอบครัวที่มี พ่อ แม่ ปู่ ย่า ตา ยาย เรียนรู้กับชุมชน โรงเรียนต้องช่วยสร้างความเป็นชุมชนขึ้นมาร่วมกับวัด กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 อธิษฐานที่ 2 วิจารณ์ญาณ ความมีเหตุผลเป็นวิทยาศาสตร์ มีระบบคิดที่เป็นเหตุ เป็นผล ใ้รู้ว่าอะไรจริง อะไรไม่จริง จะทำให้ระบบการศึกษาสามารถตรวจสอบระบบข่าวสารทั่วประเทศ

2.3 อธิษฐานที่ 3 จิตปัญญาศึกษา จิตปัญญาศึกษา แปลว่า ศึกษาโดยจิตของตัวเองแล้วจะเกิดปัญญา

3. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณธรรมสำหรับการร่วมกันคิด ทำความเข้าใจให้ตรงกัน มี 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

3.1 เครือข่ายขยายผล หลักคือ บ้าน วัด (สถาบันทางศาสนา) โรงเรียน เชื่อมโยงองค์กร บุคคลต่าง ๆ เข้ามาร่วมในกระบวนการทำงาน โดยการสร้างความตระหนักและแสวงหาแกนนำที่ดีของบ้าน วัด โรงเรียน เข้ามาเป็นผู้ปฏิบัติงานหลัก

3.2 ต้นแบบสืบทอด เป็นการแสวงหา ยกย่องคนดีให้เป็นแบบอย่าง

3.3 การรณรงค์ สร้างเจตคติและปรับพฤติกรรม เป็นการรณรงค์ เผยแพร่ ข้อมูล ข่าวสาร จัดประชุมสัมมนาและทำฐานข้อมูลเครือข่ายคุณธรรม ฝึกอบรม ให้ความรู้ ทำความเข้าใจให้ตรงกัน โดยมีสภาการศึกษาเป็นแกนกลาง

4. พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้เป็นแบบอย่างที่ดีของการเป็นคนดีมีคุณธรรมไทย

4.1 สนับสนุนการฝึกอบรมครูและผู้บริหารด้วยหลักสูตรแบบเข้ม ให้ความรู้ ความเข้าใจที่เข้าถึงแก่นแท้ ฝึกปฏิบัติจริง และสามารถปลูกฝังให้แก่ผู้เรียน ตลอดจนเป็นแบบอย่างแก่ผู้เรียนได้

4.2 วางระบบและกระบวนการสร้างเสริมคุณ ธรรมจริยธรรมที่เน้นการปฏิบัติจริง (Community of Practice : CoP) ต่อยกออกจากกรฝึกอบรม

**3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพข้าราชการด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2)**

มี 13 วิธีการ ดังนี้

1. การยกย่องคนดี ลงโทษคนชั่ว ได้แก่ หน่วยเหนือ หรือสถาบันด้านจริยธรรม หรือองค์กรการกุศลหรือภาคเอกชน สมาคมมูลนิธิที่เชื่อถือได้ จัดให้มีรางวัล จริยธรรมและจรรยาบรรณแก่ข้าราชการและหน่วยงาน ให้ข้าราชการทุกคน โดยเฉพาะข้าราชการผู้น้อยได้รับรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับยกย่องข้าราชการดีเด่น มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์และความดีอื่น ๆ ประกาศยกย่องข้าราชการดีเด่นของหน่วยงาน และให้บำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษและมีการพิจารณาลงโทษถ้าไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการที่อยู่ในระเบียบและประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณได้รับการยกย่องและหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น คัดเลือกข้าราชการที่มีจรรยาบรรณดีเด่นทุกเดือนและให้รางวัลประกาศยกย่องชมเชยให้ทราบโดยทั่วกัน มีบทลงโทษผู้ที่ประพฤติผิดจรรยาบรรณ โดยเปิดเผยและไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แต่งตั้งผู้ที่บกพร่องในจรรยาบรรณให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ชมตามสมควร ชมตามสมควร

2. การเป็นแบบอย่าง (Model) ได้แก่ การนำตัวอย่างที่ดีมาชี้ให้เห็น รับรู้ และยอมรับเป็นการเสริมสร้างและพัฒนาด้านจิตพิสัย (Effective) ทำให้เกิดการเห็นคุณค่าของการกระทำนั้นได้ ผู้บังคับบัญชาต้องรักษาระเบียบวินัยและจรรยาบรรณเป็นตัวอย่างที่ดี เช่น ชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าวัด ฟังธรรม ตามโอกาส และติดตามเร่งรัดการปฏิบัติ ให้คุณให้โทษแก่ผู้ที่อยู่ในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและช่วยกันคิดริเริ่มสร้างสรรค์วิธีการเสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วย

3. การตั้งชมรม ได้แก่ การส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานตั้งกลุ่มหรือชมรมเสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการกันเองด้วยความสมัครใจ มีสื่อกลาง แสดงผลงานของแต่ละชมรมให้ทราบทั่วกัน

4. การสอนงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาสอดส่อง ดูแล ให้คำแนะนำตักเตือนให้มีจรรยาบรรณ ถ่ายทอดแนวคิดในทางสร้างสรรค์เป็นระยะ ๆ ต่อเนื่อง ยึดระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด กรณีมีผู้กระทำผิดต้องมีการลงโทษตักเตือน ไม่เพียงช่วยเหลือหรือปกปิดความผิด เสริมสร้างความคิดในด้านคุณธรรม เพื่อโยงไปสู่การยอมรับในจรรยาบรรณและประพฤติให้เป็นไปตามนั้น

5. การอบรมสัมมนา ได้แก่ จัดประชุมสัมมนาฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง พร้อมนำผลการประชุมสัมมนาไปสู่การปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ผ่านการประชุมสัมมนาและนำมาปฏิบัติเพื่อหาจุดบกพร่องที่ต้องเพิ่มเติม ให้มีการสาบานตนและข้าราชการทุกคนต้องเข้ารับการอบรมเรื่องจรรยาบรรณปีละ 1 ครั้ง จัดสัมมนาในต่างจังหวัดทั่วทุกภาคและถ่ายทอดให้ข้าราชการได้รับทราบพร้อมกัน จัดให้มีการฟังธรรม เดือนละ 1 ครั้ง ใช้เวลาพักกลางวัน จัดให้มีการฝึกอบรมให้ข้าราชการทุกคนรู้จักจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน กำหนดแผนอบรมข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีกิจกรรมทางศาสนา โดยเฉพาะด้านจิตใจ จัดหลักสูตรและโครงการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาและปรัชญาของจรรยาบรรณ

6. การประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ให้มีการประชาสัมพันธ์อย่างแพร่หลายทางสื่อมวลชนทุกชนิดเกี่ยวกับจรรยาบรรณของข้าราชการให้ประชาชนได้ทราบและเป็นหูเป็นตาแทนผู้บังคับบัญชา ประชาสัมพันธ์โดยการเสริมสร้างและพัฒนาในทางบวกโดยใช้วิธีการจูงใจมากกว่าการบังคับหรือลงโทษ สร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อส่วนรวม

7. การควบคุมจากภายนอก ได้แก่ ให้อุคคลภายนอกที่มีวิชาชีพเดียวกัน ตรวจสอบสอดส่อง ดูแล ส่งคำติชม มีองค์กรติดตามประเมินผลของข้าราชการ และให้ Social Sanction

8. การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ จัดกิจกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีตามจรรยาบรรณ สร้างกิจกรรมที่มีการเสียสละให้มากขึ้น ไปทำบุญที่วัด

9. การจัดทำสื่อต่าง ๆ ได้แก่ สปอควิทยุ โทรทัศน์ โปสเตอร์ แผ่นพับ ป้ายนิเทศ สิ่งพิมพ์ทุกชนิด ออกเผยแพร่ความรู้ สร้างเจตคติ ค่านิยมที่เหมาะสมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของข้าราชการไปยังข้าราชการระดับต่าง ๆ

10. การจัดสวัสดิการ ได้แก่ ให้มีสวัสดิการขั้นพื้นฐานให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ เช่น ที่พัก ยานพาหนะ การรักษาพยาบาล

11. การรณรงค์ ได้แก่ กำหนดวันเริ่มต้นในวาระสำคัญรณรงค์พร้อมกันทั่วประเทศ เป็นสัปดาห์เผยแพร่และปฏิบัติจรรยาบรรณทุกปี จัดให้มีการปฏิญาณตนตาม

จรรยาบรรณก่อนเข้ารับราชการและรับตำแหน่งใหม่ทุกครั้งทุกคน ให้มีแบบประเมินการปฏิบัติตามจรรยาบรรณจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา จัดประชุมซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติราชการทั่วไปและสอดแทรกจรรยาบรรณ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในและภายนอกสำนักงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อพบความก้าวหน้าและความล้มเหลว วรรรงค์ให้เห็นประโยชน์ของการประพฤติตามจรรยาบรรณ วรรรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงค่านิยมทางเจตคติที่ไม่ถูกต้อง โดยการสร้างความศรัทธา ความภูมิใจในศักดิ์ศรีของการเป็นข้าราชการ โดยใช้สังคมสิ่งแวดล้อมที่ดีเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของข้าราชการ

**12. การปรับปรุงระบบการบริหารงาน** ได้แก่ แบ่งกลุ่มงานในองค์กรให้ชัดเจน จัดข้าราชการลงตำแหน่งที่เหมาะสม โดยหาสำรองตำแหน่งไว้สำหรับคนที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ครองอยู่ ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาให้ความดีความชอบ ใช้จรรยาบรรณในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง สร้างระบบวิธีการจูงใจ เช่นการยกย่องเชิดชูเกียรติให้รางวัล เป็นต้น กำหนดความชัดเจนในการลงโทษทางวินัย กรณีทำผิดจรรยาบรรณ แก้ไขปรับปรุงจรรยาบรรณให้ทันสมัย ให้มีองค์กรจรรยาบรรณจริยธรรมจรรยาบรรณภายในหน่วยงาน มีการประเมินผลเสนอ ก.พ. ทุกปี ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาชั้นประถม อนุบาล เพิ่มเรื่องจรรยาบรรณ ให้รัฐบาลสอดคล้องไม่ให้การเมืองมีผลกระทบข้าราชการประจำ มีระบบการคัดเลือกผู้จะเลื่อนตำแหน่งที่ดี

**13. การปฏิบัติด้วยตนเอง** ได้แก่ ให้ข้าราชการมีโอกาสปฏิบัติตามจรรยาบรรณ (Learning by Doing) เช่น การเข้าวัด ฟังธรรม การร่วมกันปฏิบัติงานเป็นหมู่ โดยทำอย่างต่อเนื่อง มีคู่มือไว้ศึกษา

นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน เพื่อดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของส่วนราชการนั้น ๆ

จากการศึกษางานวิจัยและงานอื่นที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้ว พอจะสรุปเป็นความคิดรวบยอดให้เห็นถึงแนวคิดและหลักการสำคัญ อันจะนำไปสู่การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังต่อไปนี้

#### แนวคิด

1. ผู้บริหารที่แท้จริง ควรมุ่งกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง มิใช่ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง
2. ผู้บริหารที่สามารถใช้อำนาจตามบทบาทและภารกิจอย่างเหมาะสม ยึดหลักความถูกต้องชอบธรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ จะมีอิทธิพลในการสร้างศรัทธาของครูต่อผู้บริหารและต่อโรงเรียน ตลอดจนต่อนักเรียนผู้รับบริการในที่สุด



3. การสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขบวนการขับเคลื่อนงานเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นและต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพราะจรรยาบรรณวิชาชีพสัมพันธ์โดยตรงกับพฤติกรรมหรือการประพฤติปฏิบัติและตัดสินใจในการประกอบการวิชาชีพของผู้บริหารที่ถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษาและต่อระบบการศึกษาของประเทศ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยวิธีการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR เพื่อศึกษาสภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญซึ่งคือนักวิชาการและผู้บริหารสถานศึกษา ในการออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการเก็บข้อมูล เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล และการสัมภาษณ์ในลักษณะพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างผู้วิจัยกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทั้งในระดับกลุ่มและระดับบุคคล ข้อมูลการวิจัยเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 2** การวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์

**ขั้นตอนที่ 3** การกำหนดยุทธศาสตร์และการตรวจสอบยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ขั้นตอนที่ 4** ปรับปรุงและนำเสนอยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้น

ตารางที่ 7 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<b>ขั้นตอนที่ 1</b> กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย	1. ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง - จรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภา - แนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพ - การพัฒนายุทธศาสตร์ 2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย	- กรอบแนวคิดในการวิจัย
<b>ขั้นตอนที่ 2</b> วิเคราะห์สภาพแวดล้อม การเสริมสร้าง จรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและกำหนด ทิศทางเชิงยุทธศาสตร์	1. ศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของหน่วยงานต้นสังกัด โดยใช้ เทคนิค SWOT - สภาพแวดล้อมภายใน ในมุมมอง ของ BSC - สภาพแวดล้อมภายนอก ด้าน นโยบาย สังคม และวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี 2. ศึกษาวิเคราะห์การเสริมสร้างและ พัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพของ หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง โดยการศึกษาเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3. ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ของ ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)	- สภาพปัจจุบันปัญหาและ ความต้องการของการ เสริมสร้างจรรยาบรรณ วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา



## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
3.3 ขั้นตรวจสอบยุทธศาสตร์	<p>รอบที่ 3 ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) หาค่ามัธยฐาน และค่า IQR ในแต่ละข้อ ใช้กับผู้เชี่ยวชาญ 30 คนเดิม</p> <p>1. คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างยุทธศาสตร์ มาตรการ และการจัดกิจกรรม โดยใช้แบบสอบถาม</p> <p>2. คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อให้ตรวจสอบแบบสอบถามที่จะใช้กับผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2</p> <p>3. ออกแบบสอบถามสำหรับตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ มาตรการ และการจัดกิจกรรม และให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อความก่อนนำไปปรับใช้กับผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>4. ใช้แบบสอบถามในการดำเนินการข้างต้นกับผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 2 จำนวน 30 คน</p>	<p>- ได้ยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ มาตรการ 17 มาตรการ และกิจกรรม 60 กิจกรรม ในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา</p> <p>- ได้ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 จำนวน 30 คน (จากขั้นเตรียมการ)</p> <p>- ได้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน</p> <p>- ได้แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการใช้และความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ มาตรการ และการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา จากร่างแบบสอบถาม จำนวน 71 ข้อ เหลือ 60 ข้อ</p> <p>- ได้ความเห็นเรื่องความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการใช้และความสอดคล้องของยุทธศาสตร์</p>

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<b>ขั้นตอนที่ 4</b> ปรับปรุงและการนำเสนอ ยุทธศาสตร์	1. สรุปผลยุทธศาสตร์ที่ได้หลังจากผ่าน ความเห็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องความ เหมาะสม ความเป็นไปได้ในการใช้  2. นำเสนอยุทธศาสตร์	- ได้ยุทธศาสตร์การ เสริมสร้างจรรยาบรรณ ของวิชาชีพผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน  - ได้รายงานการวิจัย

รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

เป็นการศึกษาเอกสารวิชาการที่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับจรรยาบรรณของวิชาชีพ การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนายุทธศาสตร์ ดำเนินการดังนี้

##### 1. การวิเคราะห์ภารกิจ บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ภารกิจ บทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.2 รวบรวมบทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดของนักวิชาการหรือหน่วยงานและผลการวิจัยซึ่งปรากฏอยู่ในกฎหมาย ระเบียบ เอกสารทางวิชาการ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวกับภารกิจ บทบาท หน้าที่ของผู้บริหาร

1.3 วิเคราะห์ภารกิจ บทบาท หน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยพิจารณาความสอดคล้องและความแตกต่างของแต่ละบทบาทหน้าที่

1.4 สรุปผลการศึกษารายภารกิจ บทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การวิเคราะห์จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณ

2.1 ศึกษา หลักการ แนวคิด และทฤษฎีการพิจารณาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 รวบรวมองค์ประกอบย่อยของจรรยาบรรณและการปฏิบัติงานโดยทั่วไปในการเสริมสร้างจรรยาบรรณที่พบในเอกสาร รายงานประจำปีของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

3. นำข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารดังกล่าวมากำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นเพื่อใช้ในการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยข้อมูล ดังนี้

3.1 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 แนวทางการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม

3.3 การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

## ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

เป็นการศึกษาสภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะเป็นต้นสังกัดของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เทคนิค SWOT ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางการสนับสนุนการเสริมสร้างจรรยาบรรณ

2. เพื่อกำหนดทิศทางการแก้ไขและการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

3. เพื่อกำหนดแนวทางที่มีความเหมาะสมในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) และเงื่อนไขโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ความต้องการในการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางการสนับสนุนการเสริมสร้างจรรยาบรรณ โดยการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลไปใช้ใน

การกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และกำหนดยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพ  
ผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ออกแบบตรวจสอบยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณ ของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนนี้มีวิธีวิจัยดังนี้

1. การกำหนดผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### 1. การกำหนดผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร  
สถานศึกษา ในการทำการวิจัยเชิงอนาคต EDFR ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร  
สถานศึกษา และเรื่องการทำวิจัย EDFR สามารถประเมินค่าข้อมูลที่ได้ได้อย่างถูกต้อง ตามหลักการ  
ของการวิจัยของ EDFR ต้องมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

กำหนดผู้เชี่ยวชาญจำนวน 60 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด ชุดละ 30 คน เนื่องจากตาม  
หลักการของการวิจัยเชิงอนาคต ควรมีผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลอย่างน้อย 19 คน และยังมีจำนวนมากยิ่งทำ  
ให้มีความแม่นยำยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนไว้ชุดละ 30 คน โดยมีเกณฑ์เป็นการคัดเลือกแบบเจาะจง

กำหนดผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน เนื่องจากเป็นผู้ให้ข้อมูลและตรวจสอบ ประเมิน  
ผลการวิจัยที่ได้จากการทำการวิจัยเชิงอนาคตของ EDFR ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายการกำหนด จำนวน  
3 คนจึงมีความเพียงพอ

เกณฑ์คุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญทั้ง 2 ชุดมีดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้และมีความเกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร โดยตรง
2. เป็นผู้อยู่ในตำแหน่งบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี
3. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ด้านการบริหารงานบุคคลหรืองานด้านการวิจัยการศึกษา
4. เป็นผู้มีความรู้ทางการศึกษาระดับปริญญาโททางการศึกษา
5. เป็นผู้ที่ไม่เคยถูกต้องกรรมการสืบหรือสอบวินัย หรือถูกร้องเรียนจนถูกตั้ง

กรรมการสืบจนมีมูล



6. เป็นผู้มีความสมัครใจที่จะเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้

**เกณฑ์คุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิมีดังนี้**

1. เป็นผู้มีความรู้และมีความเกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง
2. เป็นผู้มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลหรืองานด้านการวิจัยการศึกษาสำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิตทางบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์การบริหารระดับสูง
3. มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงทางการศึกษาหรือเทียบเท่าอย่างน้อย 3 ปี
4. เป็นผู้มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา
5. เป็นผู้สมัครใจเข้าร่วมให้ข้อมูล

**2. การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ**

**1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย เครื่องมือ ดังนี้**

1.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ใช้สำหรับทำเคลฟาย โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 รอบที่ 1 และรอบที่ 2 ถามเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา ดำเนินการตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้ คือ การรวมกลุ่มของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) การสร้างและพัฒนาความรู้เกี่ยวกับจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การพัฒนาจิต เพื่อสุภาพะที่ดี การพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ

1.2 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert Scale) ใช้กับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 1 เลือกตอบ ในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 จำนวน 71 ข้อ ถามเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา มาตรการที่ใช้และแนวการจัดกิจกรรม เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และให้ข้อเสนอแนะ โดยกำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับไว้ ดังนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเห็นด้วยน้อยที่สุด

1.3 แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert Scale) เช่นเดียวกับ ข้อ 1.2 และหาความเชื่อมั่นโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ได้แบบสอบถาม 60 ข้อ สำหรับผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 ที่เป็นผู้ตรวจสอบความเหมาะสม และความสอดคล้องของยุทธศาสตร์และองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น

## 2. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

2.1 ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ จากหนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างตามกรอบแนวคิดการวิจัย

2.3 สร้างแบบสอบถาม ชุดที่ 1 โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 นำมาวิเคราะห์เนื้อหาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย สร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ส่งแบบสอบถามไปยังผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มเดิม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้พิจารณาให้ระดับความคิดเห็นในข้อความแต่ละข้อ และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในตอนท้ายแบบสอบถาม หากมีคำถามข้อใดไม่ชัดเจนหรือควรแก้ไขการใช้สำนวนหรือคำ ผู้เชี่ยวชาญสามารถเขียนข้อเสนอแนะในช่องว่างได้

2.4 สร้างและพัฒนาแบบสอบถามชุดที่ 2 โดยการนำคำตอบจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ของการเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 2 แต่ละข้อมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) สร้างและพัฒนาแบบสอบถามใหม่ โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถามชุดที่ 1 เพียงแต่เพิ่มตำแหน่งค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ๆ พร้อมเพิ่มช่วงระบุเหตุผล ส่วนท้ายของแต่ละข้อความ จากนั้นนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 3 กับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม แต่ละคนจะได้ทราบความคิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่างไปจากกลุ่มเพียงใด สามารถพิจารณาเห็นด้วยกับความคิดเห็นกลุ่มหรือไม่ หากไม่เห็นด้วยให้แสดงเหตุผลประกอบคำตอบที่อยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ได้แบบสอบถาม จำนวน 71 ข้อ

2.5 สร้างแบบสอบถามสำหรับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 ใช้แบบสอบถาม ชุดที่ 2 จำนวน 71 ข้อ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ 60 ข้อ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 จำนวน 30 คน ด้วยตนเอง โดยอธิบายถึงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย ระยะเวลาที่ใช้ ประโยชน์ของการวิจัยครั้งนี้ และนัดวันเวลา สำหรับการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้เตรียมตัวและเตรียมข้อมูล

2. การเก็บข้อมูลรอบที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์รอบที่ 1 ผู้วิจัยขอ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตามโครงสร้างในคำถามที่กำหนด โดยให้ผู้เชี่ยวชาญมองอนาคต สำหรับการดำเนินงานการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในอีก 3 ปีข้างหน้า คือ ปี พ.ศ.2555 ด้วยยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>s</sub> PCN<sub>s</sub> ที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ สังเคราะห์มาจากแนวคิดของชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) และมองให้เห็นภาพที่พึงประสงค์ (Optimistic Realistic : O-R) ภาพที่ไม่พึงประสงค์ (Pessimistic Realistic : P-R) และภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (Most Probable : M-P) ทั้งนี้ ผู้วิจัยชี้แจงให้ผู้เชี่ยวชาญว่ามีอิสระที่จะมองภาพได้เต็มที่ และครอบคลุม เชื่อมโยงกับปัญหาที่ต้องการศึกษาในประเด็นเหล่านี้ มากที่สุดด้วย ได้แก่

2.1 สภาพสังคมและวัฒนธรรม เช่น สังคมและโครงสร้างของสังคม ค่านิยมใน สังคม และขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรม

2.2 การสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการอย่างไม่เป็น ทางการทางอินเทอร์เน็ต

2.3 งบประมาณและแหล่งสนับสนุนการดำเนินงานด้านการเสริมสร้าง จรรยาบรรณของวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น

ในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การ สรุปสะสม (Cumulative Summarization) โดยผู้วิจัยสรุปทบทวนข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการจดบันทึกคำตอบและใช้เทปบันทึกเสียงให้ผู้เชี่ยวชาญฟังเป็นระยะ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแก้ไข เพิ่มเติมหรือปรับภาษาให้ถูกต้องเหมาะสม โดยกระบวนการนี้กระทำซ้ำ ๆ จนจบการสัมภาษณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 ผู้วิจัยรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญซึ่งให้ สัมภาษณ์ในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างรอบคอบ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็น แบบสอบถาม ชุดที่ 1 เพื่อถามความคิดเห็นที่เกี่ยวกับภาพอนาคตและทางเลือกในอนาคตสำหรับการ ดำเนินงานด้านการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในปี พ.ศ.2555 แบบเลือกตอบและแบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 71 ข้อ ให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบ โดยมุ่งคำตอบ ใน 2 ประเด็น คือ

3.1 พิจารณาเลือกว่าถ้าข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงในปี พ.ศ.2555 จะเป็นภาพอนาคต ที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ เห็นด้วย / ไม่เห็นด้วย

3.2 พิจารณาให้ระดับความเป็นไปได้ที่แนวโน้มในแต่ละข้อความจะเกิดขึ้นจริง ภายในปี พ.ศ.2555

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ไปกลับทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งได้แนบของเปล่าติดตราไปรษณีย์ จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อความสะดวกในการส่งคืน ไปยังผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมตอบ เป็นการรวบรวมข้อมูล รอบที่ 2

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ชุดที่ 2 ผู้วิจัยนำคำตอบที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) ของแนวโน้มในแต่ละข้อ แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับใหม่ที่ใช้ข้อความเดิม แต่เพิ่มข้อมูลทางสถิติเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญเลือกตอบว่าเป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ ข้อมูลตำแหน่งมัธยฐานและช่วงของพิสัยควอไทล์ และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญคนนั้น ๆ ตอบจากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 แล้วป้อนข้อมูลดังกล่าวกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาแนวโน้มและคำตอบทั้งของตนเองและของกลุ่มจากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ก่อนตอบใหม่อีกครั้งหนึ่ง

ในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะทราบว่าความคิดเห็นของตนเหมือนหรือแตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดหรือไม่ มากน้อยเพียงไร พร้อมกันนี้ต้องพิจารณาด้วยว่าความคิดเห็นของตนเองสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ ภายในกลุ่มหรือไม่ ซึ่งหมายถึงอยู่ในพิสัยระหว่างควอไทล์หรือไม่ ถ้าความคิดเห็นของตน อยู่นอกพิสัย ระหว่างควอไทล์ ซึ่งแสดงว่าความคิดเห็นของตนเองไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ ภายในกลุ่ม ในกรณีเช่นนี้ ถ้าตนเองต้องการยืนยันความคิดเห็นเดิม ซึ่งอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ก็ให้แสดงเหตุผลประกอบ

คำตอบของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดจากแบบสอบถาม ชุดที่ 2 ผู้วิจัยนำมาคำนวณหาค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในกรณีที่เห็นว่าไม่แตกต่างจากคำตอบที่ได้รับจากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 มากนัก และผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีคำตอบสอดคล้องกัน ผู้วิจัยยุติการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ และนำคำตอบจากคำถามรอบสุดท้าย 30 คน มาสรุปเป็นภาพอนาคตของยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม ของผู้ร่วมวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อีก 1 ยุทธศาสตร์

5. การตรวจสอบยุทธศาสตร์ โดยใช้แบบสอบถามจากรอบสุดท้าย และผู้วิจัยได้วิเคราะห์เพิ่มเติมในส่วนที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้เสนอความคิดเห็น จำนวน 71 ข้อ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่า IOC ได้ = 0.84 ได้แบบสอบถาม 60 ข้อ นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ อีกกลุ่มหนึ่งซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และข้อเสนอแนะ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ด้วยตนเอง โดยใช้การสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลรอบแรกตามเทคนิค EDFR ในขั้นนี้ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 30 คน ต้องมองทั้งภาพในอนาคตใน 3 ภาพ คือ ภาพที่พึงประสงค์ (Optimistic Realistic : O-R) ภาพที่ไม่พึงประสงค์ (Pessimistic Realistic : P – R) และทางเลือกในอนาคต สำหรับการดำเนินงานการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในปี พ.ศ.2555 ด้วยยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>s</sub>PCN<sub>s</sub> ดังนี้

1. การกำหนดยุทธศาสตร์ ผลการสัมภาษณ์ที่ได้จากรอบแรก ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) หลังจากนั้นนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ในลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ แล้วนำคำตอบจากแบบสอบถาม ในรอบที่ 1 และรอบที่ 2 มาคำนวณโดยหาค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ โดยแปลผล ตามเกณฑ์ค่าคะแนนกลาง (Mid Point) ของ Best (1970, 169)

##### 1.1 มัธยฐาน

ค่ามัธยฐาน	ความหมาย
ต่ำกว่า 1.50	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด
1.50 – 2.49	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย
2.50 – 3.49	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเป็นไปได้พอสมควร
3.50 – 4.49	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเป็นไปได้มาก
ตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด

1.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้วิจัยคำนวณค่าพิสัยระหว่างควอไทล์โดยการคำนวณค่าความแตกต่างระหว่างค่าควอไทล์ที่ 3 กับค่าควอไทล์ที่ 1 แล้วแปลความหมาย ดังนี้

ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มีค่าตั้งแต่ 1.50 ลงมา แสดงว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน (Consensus)

ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้น ไม่สอดคล้องกัน

ผู้วิจัยนำข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ทั้งในส่วนของมัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50 จาก 5 ระดับ) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) มาสรุปเป็นผลการวิจัย และผู้วิจัยนำเสนอการวิเคราะห์การวิจัยในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย (กุลวดี บัวโชติ, 2547 : 72)

ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งจะเป็นภาพอนาคตและยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ.2555

2. การตรวจสอบยุทธศาสตร์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในยุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>5</sub>PCN<sub>5</sub> ที่ผู้วิจัยพัฒนา ว่าเหมาะสม ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมในระยะยาว ยืดหยุ่น เป็นไปได้ เพียงใด ผู้วิจัยจึงนำยุทธศาสตร์ไปตรวจสอบกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งไม่ใช่กลุ่มเดิม จำนวน 30 คน โดยใช้แบบสอบถาม ชุดที่ 2 และเพิ่มเติมตามที่คุณวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 ได้วิเคราะห์ เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล ผลการวิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ผลการวิจัยในรูปของตารางประกอบคำบรรยายเช่นเดียวกัน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 รวมทั้งการตรวจสอบยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>5</sub>PCN<sub>5</sub> ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์

#### ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงและนำเสนอยุทธศาสตร์ที่พัฒนา

ในขั้นตอนนี้เป็นการปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม โดย

1. รวบรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากขั้นตอนที่ 3

2. นำเสนอยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำรายงานการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาให้ความเห็น ปรับปรุงแก้ไข และจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านปัจจัยและข้อจำกัด ที่มีผลกระทบต่อเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์และการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(s)</sub>PCN<sub>(s)</sub> ทั้งหมด 3 รอบ ผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 1 ได้เสนอเป็นยุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(s)</sub>PCN<sub>(s)</sub> และผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 2 ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านปัจจัยและข้อจำกัดที่มีผลกระทบต่อเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

**ตอนที่ 2** ผลการสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(s)</sub>PCN<sub>(s)</sub>

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารยุทธศาสตร์การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2547 – 2556) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2552 – 2555) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549 – 2551) รายงานและสอบถามผู้รับผิดชอบงานด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการเสริมสร้างจรรยาบรรณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ของการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ภายในมิติของ Balanced Score Card (นิรमित เทียมทัน, 2548 : 120) สรุปได้ตามตารางที่ 8 และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเฉพาะด้านที่มีผลกระทบต่อการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness)

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ด้านกระบวนการการบริหารภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั่วประเทศทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา</li> <li>- ระบบโรงเรียนเข้มแข็ง มีความพร้อม</li> <li>- มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างกว้างขวาง</li> <li>- มีแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการที่ชัดเจน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารคุณภาพ ความโปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบของผู้บริหารยังไม่ได้มาตรฐาน</li> <li>- การบริหารงานเข้าสู่ส่วนกลางไม่กระจายอำนาจให้เขตพื้นที่ ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องทำงานเพิ่มขึ้น ไม่สามารถพัฒนาหรือกำหนดโครงการได้ตามที่ต้องการ</li> <li>- แผนปฏิบัติการเปลี่ยนบ่อยทำงานไม่ต่อเนื่อง</li> <li>- วัฒนธรรมองค์กรแข็งปรับตัวค่อนข้างยาก</li> </ul>
2. ด้านการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นหน่วยงานที่มีผลงานวิชาการมาก สังกศคมยอมรับ</li> <li>- มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร</li> <li>- บุคลากรได้รับการพัฒนา มีความเชี่ยวชาญในการฝึกอบรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดระบบการพัฒนาด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพ</li> <li>- ผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง</li> <li>- การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านจริยธรรมไม่ทั่วถึง หลักสูตรและวิธีการไม่น่าสนใจ ไม่ต่อเนื่อง ไม่ตระหนักถึงจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา</li> </ul>



## ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
3. ด้านงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับงบประมาณมากในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทำให้เกิดความคล่องตัว</li> <li>- มีงบประมาณด้านสวัสดิการพอเพียงทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจเงินรางวัลพิเศษ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินงานล่าช้า</li> </ul>
4. ด้านผู้รับบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและนักเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา</li> <li>- คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของนักเรียน</li> <li>- ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการอบรมพัฒนาด้านสมรรถนะและวิชาการอย่างต่อเนื่องส่งผลให้โรงเรียนได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่ได้คนเก่งคนดีและใจรักมาเป็นครู/ผู้บริหารสถานศึกษา</li> </ul>

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค/ข้อจำกัด (Threats)

เงื่อนไขและสถานะ	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านนโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทรวงศึกษาธิการ สนับสนุนและมีแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณธรรมนำความรู้</li> <li>- มีหน่วยงานอื่นพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เช่น สำนักงานคุรุสภา สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>- มีเครือข่ายคือ ศูนย์มาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา (ศมจ.) ประจำเขตพื้นที่การศึกษา ทุกจังหวัด ๆ ละ 1 ศูนย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้คุรุสภาเป็นผู้กำกับดูแลด้านการประพฤติของข้าราชการ ครู และผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>- งานจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุมชนมีมาก ทำให้ผู้บริหาร ไม่มีเวลาที่จะพัฒนาตนเอง</li> </ul>
2. ด้านสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ปกครอง นักเรียน ให้ความสำคัญโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการด้านการศึกษา</li> <li>- ครูและนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความสามารถสร้างชื่อเสียงให้ต้นสังกัด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อยมีผลกระทบต่อเห็นนโยบายและกิจกรรมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเปลี่ยน</li> <li>- ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง</li> </ul>

ตารางที่ 9 (ต่อ)

เงื่อนไขและสภาวะ	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
3. ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี	- การสื่อสารเจริญรุดหน้าเกิด เครือข่ายเชื่อมโยงทั้งเป็น ทางการและไม่เป็นทางการ - ผู้บริหารและครูสนใจที่จะ แสวงหาข้อมูลสารสนเทศทาง Internet, Intranet ด้วยตนเอง	- ข้อมูลข่าวสารไม่เป็นปัจจุบัน

จากตารางที่ 8 และ 9 สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า สภาพแวดล้อมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านกระบวนการบริหารภายใน ด้านการเรียนรู้ ด้านงบประมาณ และด้านผู้รับบริการ ซึ่งมีทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งที่ส่งผลกระทบต่อทั้งด้านลบและด้านบวก ส่วนเงื่อนไขและสภาวะแวดล้อมภายนอกเฉพาะด้านที่มีผลกระทบในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านสังคมและด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิเคราะห์ผล ดังนี้

### 1. สภาพแวดล้อมภายใน

**1.1 ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารภายใน** การบริหารคุณภาพ ความโปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบของผู้บริหารยังไม่ได้มาตรฐาน สภาพปัจจุบันในเรื่องของอำนาจหน้าที่การตัดสินใจมีอำนาจระบุไว้ชัดเจน การตัดสินใจทำได้ในระดับหนึ่ง แต่บางเรื่องต้องผ่านระดับสูง การบริหารงานดึงเข้าสู่ส่วนกลาง ไม่กระจายอำนาจในการบริหารให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2545 ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องทำงานเพิ่มขึ้น และไม่สามารถพัฒนางานหรือกำหนดโครงการได้ตามความต้องการในการแก้ปัญหาของพื้นที่ นอกจากนี้ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ จึงมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ในบางปีวางแผนเสร็จยังไม่ทันนำไปปฏิบัติ ก็ต้องเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เพราะการทำงานไม่ได้กระจายอำนาจในการบริหารให้เขตพื้นที่อย่างแท้จริง และสิ่งที่สำคัญมีวัฒนธรรมองค์กรค่อนข้างแข็ง ทำให้บุคลากรในองค์กรปรับตัวค่อนข้างยาก อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานขนาดใหญ่มีเครือข่ายที่เข้มแข็งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทั้งที่เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 185 เขต และสถานศึกษา 30,000 แห่ง ซึ่งมีระบบโรงเรียนที่เข้มแข็งและมีความพร้อมในการจัดการศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างกว้างขวาง เนื่องจากต้องประสานงานในเรื่องเกี่ยวกับครูและนักเรียน เช่น สุขภาพอนามัย ปัญหาเสพติด ปัญหาพฤติกรรมนักเรียน เป็นต้น และที่เป็นจุดแข็ง ที่สำคัญได้แก่ การมีแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการที่ชัดเจน

**1.2 ด้านการเรียนรู้** แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีแผนยุทธศาสตร์และแผนงานประจำปี แต่ขาดระบบการพัฒนาด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งจะจัดสอดแทรกไปกับการประชุม อบรม ด้านวิชาการทำให้ผลที่ได้รับไม่เต็มที่ แต่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ การเป็นองค์กรที่มีผลงานวิชาการมากเป็นที่ยอมรับของสังคม บุคลากรได้รับการพัฒนามีความเชี่ยวชาญในการฝึกอบรมในด้านความรู้วิชาการสาขาต่าง ๆ มากมาย ประกอบกับมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทำให้ระบบติดต่อประสานงานและระบบติดตามงานมีประสิทธิภาพ

**1.3 ด้านงบประมาณ** ปัจจัยภายในด้านงบประมาณส่งผลกระทบต่อผลกระทบน้อย ในด้านการบริหารจัดการที่จัดสรรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำช้า บางครั้งเป็นช่วงของการใกล้สิ้นปีงบประมาณ ส่วนใหญ่กิจกรรมหรือโครงการพัฒนาคุณธรรมจะได้รับความสนใจน้อย ทำให้ถูกจัดลำดับในการดำเนินการไว้ช่วงท้ายของแผนปฏิบัติการ เมื่องบประมาณได้รับล่าช้าจัดกิจกรรมไม่ทัน แต่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากที่สุดในกระทรวงศึกษาธิการ และได้รับงบประมาณด้านสวัสดิการอย่างพอเพียง รวมทั้งเงินรางวัลพิเศษ ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

**1.4 ด้านผู้รับบริการ** ปัจจัยภายในที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่สถานศึกษาในคณะกรรมการสถานศึกษา และคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ ส่งผลให้โรงเรียนได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สภาพดังกล่าวล้วนเป็นภาพด้านบวกที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เป็นอย่างดี

## 2. สภาพแวดล้อมภายนอก

**2.1 ด้านนโยบาย** ภาระงานในด้านการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 กำหนดเป็นบทบาทของคุรุสภา ที่จะต้องกำกับ ดูแล ด้านความประพฤติ ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเองไม่มีเวลาเพียงพอที่จะพัฒนาตัวเองตามรูปแบบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการ จึงเป็นเงื่อนไขและสถานะที่เป็นอุปสรรคของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่โอกาสที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับ ได้แก่ การที่กระทรวงศึกษาธิการมีแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณธรรมนำความรู้มีหน่วยงานอื่นดำเนินการส่งเสริมคุณภาพและคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และที่สำคัญมีศูนย์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา (สมจ.) ของคุรุสภา ประจำทุกจังหวัด ๆ ละ 1 ศูนย์ ซึ่งจะเป็นแหล่งประสานผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

**2.2 ด้านสังคม** ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนให้ความสำคัญต่อระบบโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสื่อมวลชนเรียกโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าโรงเรียนยอดนิยม จึงถือได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับความร่วมมือในการบริหารจัดการจากสังคมและชุมชน นอกจากนี้ ยังมีภาคีเครือข่ายที่เป็นองค์กรอิสระหรือเป็นนิติบุคคลที่ให้การส่งเสริมด้านคุณภาพ เช่น มูลนิธิต่าง ๆ ชมรมกลุ่มจิตอาสา เป็นต้น ล้วนเป็นเงื่อนไขและสถานะที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

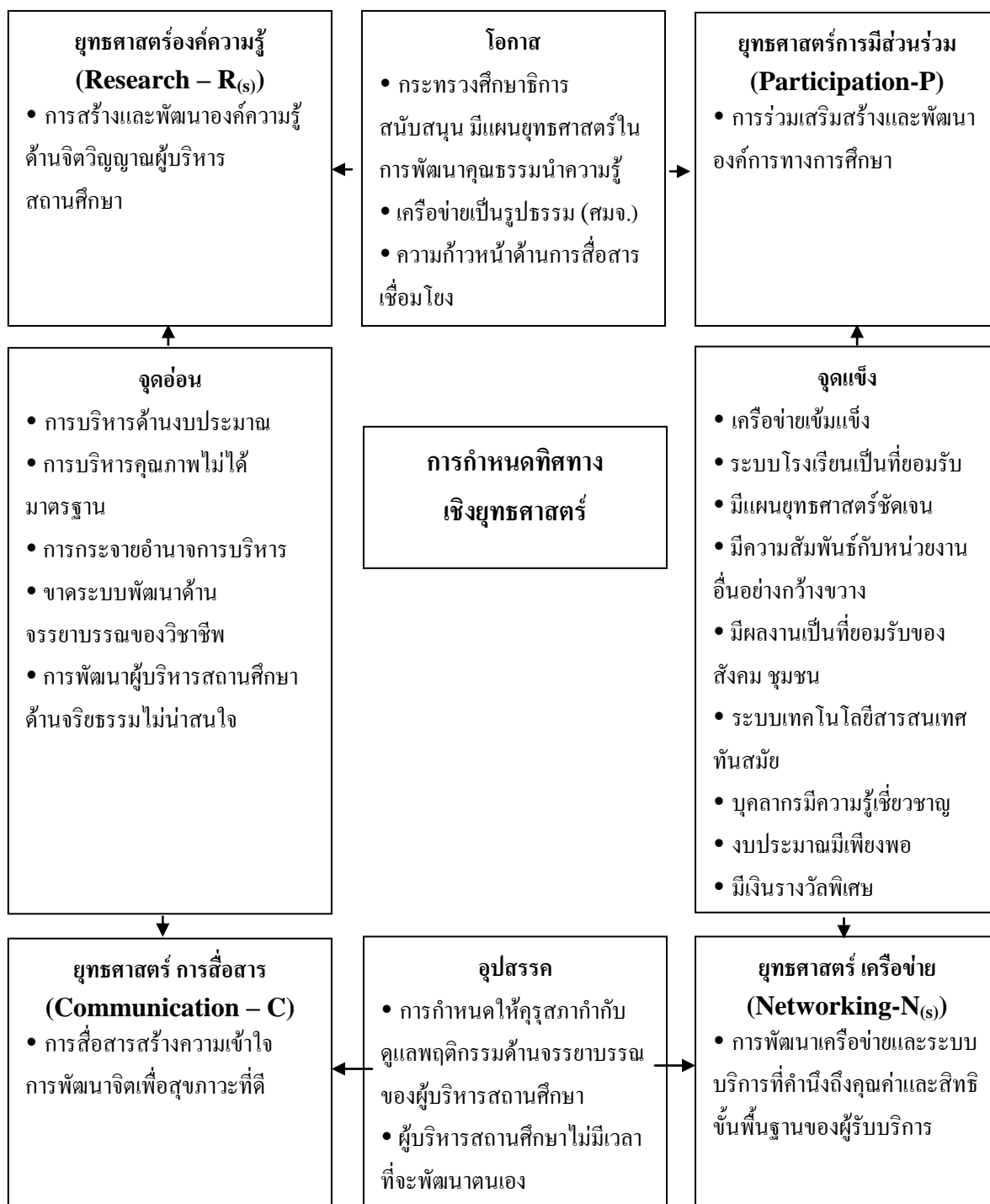
**2.3 ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี** สถานะปัจจุบันการสื่อสารเจริญก้าวหน้า เกิดเครือข่ายเชื่อมโยงทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้ผู้บริหารและครูสนใจที่จะแสวงหาข้อมูลสารสนเทศทาง Internet และ Intranet ด้วยตนเอง แม้ว่าข้อมูลข่าวสารที่มีหลายระดับจะไม่เป็นปัจจุบันอยู่บ้าง แต่ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เป็นโอกาสที่จะทำให้อำนาจสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสร้างและผลิตนวัตกรรมประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพไม่ให้น่าเบื่อและสามารถนำมาเป็นเครื่องมือการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารได้

สรุป จะเห็นว่า ปัจจัยภายในและภายนอกที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ชั้นพื้นฐาน และเงื่อนไขและสถานะที่เป็นโอกาสและอุปสรรค สามารถสังเคราะห์เพื่อหาทิศทางและกำหนดยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

ปัจจัย	เงื่อนไข	ยุทธศาสตร์
จุดแข็ง	โอกาส	รุก เร่งขยาย

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งเป็นปัจจัยและเงื่อนไขในภาพรวมของการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถกำหนดประเภทของยุทธศาสตร์ เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกในกิจกรรมที่ยังไม่ได้ดำเนินการ และกลยุทธ์เร่งขยายสำหรับกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้ว และนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาใช้เป็นฐานเพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(s)</sub>PCN<sub>(s)</sub> กำหนดเป็นทิศทางหรือทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2551 : 40) ได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 5 การกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์

จากแผนภูมิที่ 5 จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(s)</sub>PCN<sub>(s)</sub> ขับเคลื่อนเป็นวงจรเครือข่ายสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นทั้งยุทธศาสตร์เชิงรุก และยุทธศาสตร์เชิงร่งขยาย

## ตอนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1

### 2.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 1

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 30 คน ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการพิจารณากรอบแนวคิดในการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา ( $R_{(s)}PCN_{(s)}$ ) มีความเหมาะสมและเห็นสอดคล้องกันและได้เสนอยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(s)}PCN_{(s)}$  ประกอบด้วย มาตรการ วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การสร้างและพัฒนาความรู้ด้านจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา (Research : Spiritual Well-being Development –  $R_{(s)}$ ) ประกอบด้วย มาตรการ วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

#### มาตรการที่ 1.1 พัฒนาระบบทีมงานด้านจรรยาบรรณ

- 1.1.1 ส่งเสริมให้ระบบทีมงานด้านจรรยาบรรณมีประสิทธิภาพ
- 1.1.2 เพื่อให้การดำเนินงานทีมงานด้านจรรยาบรรณมีแนวทางที่

เป็นรูปธรรมชัดเจน

- 1.1.3 เพื่อให้ทีมงานด้านจรรยาบรรณมีความเข้าใจตรงกัน

#### แนวทางการดำเนินกิจกรรม

1. กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบโดยศึกษาจากเอกสาร และงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดทีมงานที่จะรับบริการพัฒนาด้านจรรยาบรรณ
3. ลงมือปฏิบัติการพัฒนาระบบทีมงานจรรยาบรรณ
4. นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบทีมงานต่อภาคีเครือข่าย
5. ประเมินและกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบทีมงานด้าน

จรรยาบรรณอย่างยั่งยืน

ในมาตรการที่ 1.1 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูสภา กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน บุคลากรทางการศึกษา

**มาตรการที่ 1.2** การจัดการความรู้และเครือข่ายเรื่องสุขภาวะทางจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้



1.2.1 สร้างและพัฒนาความรู้ด้านจิตวิญญาณผู้บริหาร

1.2.2 สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรทางการศึกษาด้านจิตวิญญาณของผู้บริหาร โดยผ่านเรื่องคุณค่าของงานและความดี

1.2.3 รวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้เพื่อขับเคลื่อนสุขภาวะทางจิตวิญญาณของความเป็นมนุษย์

1.2.4 พัฒนารอบวิธีคิดและแนวทางที่ชัดเจนในการสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

#### แนวทางการดำเนินกิจกรรม

1. ทบทวนผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ จากหนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ ทั้งที่เป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในกลุ่มต่าง ๆ เช่น การศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ ปรัชญาและศาสนา สังคมและมนุษย์ จิตวิทยา วรรณกรรมและศิลปะ

2. รวบรวมศึกษาเกี่ยวกับงานทางการศึกษาที่คำนึงถึงคุณค่าของความเป็นมนุษย์

3. พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการระบบบริการทางการศึกษาและส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมและเป็นไปได้

ในมาตรการที่ 1.2 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และมหาวิทยาลัย กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน

**มาตรการที่ 1.3** สร้างเสริมและเผยแพร่องค์ความรู้เรื่องคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.3.1 ประมวลความรู้ด้านสุขภาวะทางปัญญา

1.3.2 สื่อสารเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสุขภาวะทางปัญญาเรื่องความรู้และสิทธิขั้นพื้นฐาน

1.3.3 พัฒนากลุ่มเครือข่ายเพื่อขยายผลความรู้

#### แนวทางการดำเนินกิจกรรม

1. ดำเนินการจัดการความรู้โดยการประชุมรายเดือน

2. สรุปรเนื้อหาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาต่าง ๆ

3. จัดระบบความรู้เป็นฐานข้อมูลด้วยภาพและเสียงสำหรับกลุ่มเป้าหมาย และผู้สนใจ

4. เข้าถึงได้ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ สื่อประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
5. สื่อสารสาระเนื้อหาโดยจัดเวทีเสวนาในช่วงระยะเวลา 3 เดือน/ครั้ง
6. สนับสนุนให้เกิดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นเรื่องตามลักษณะเด่นของแต่ละกลุ่ม เช่น เป็นแหล่งจัดฝึกอบรมพัฒนากระบวนการ เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ

ในมาตรการที่ 1.3 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มเครือข่ายผู้ปกครอง กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา นักวิจัยและนักวิชาการที่สนใจในสิทธิขั้นพื้นฐาน สื่อมวลชน

**มาตรการที่ 1.4** สร้างความรู้เกี่ยวกับการจัดการกับความขัดแย้งอย่างสันติวิธี ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1.4.1 พัฒนาวิธีคิดในการจัดการกับปัญหาและข้อขัดแย้งและมีความอดทนกัน ได้มากขึ้น
- 1.4.2 ประมวลและประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี
- 1.4.3 สื่อสารความรู้ เทคนิคและประสานเครือข่ายภาคีด้านสันติวิธีไว้ด้วยกัน

#### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. รวบรวมศึกษาวิจัยองค์ความรู้ในการป้องกันและจัดการความขัดแย้งในบริบทวัฒนธรรมไทยรวมทั้งการวิจัยเชิงนโยบาย
2. สื่อสารให้เกิดความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและรูปธรรมเกี่ยวกับสันติวิธี
3. เผยแพร่ความรู้การใช้สันติวิธีผ่านกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ เช่น การรณรงค์ผ่านสื่อมวลชน
4. จัดหลักสูตรการฝึกอบรมและจัดทำคู่มือการอบรมในเรื่องการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี
5. จัดฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและให้เทคนิคการจัดการความขัดแย้งแก่บุคลากร

ในมาตรการที่ 1.4 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ ศูนย์ศึกษาพัฒนาสันติวิธี สถาบันทางศาสนา สถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (Participation -P) ประกอบด้วย มาตรการวัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

**มาตรการที่ 2.1** สร้างกระบวนการคัดกรองบุคคลเข้าสู่วิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดตั้งโรงเรียนเตรียมครูและโรงเรียนเตรียมผู้บริหาร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ คือ มีกระบวนการคัดกรองที่มีมาตรฐานเพื่อคัดบุคคลสู่วิชาชีพครูและผู้บริหารและมีการสร้างโรงเรียนเตรียมครูและผู้บริหาร

**มาตรการที่ 2.2** สร้างเกณฑ์กำหนดมาตรฐานการเข้าเป็นสมาชิกสโมสรวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์คือ สร้างเกณฑ์มาตรฐานในการเข้าสู่วิชาชีพครูและผู้บริหาร

**มาตรการที่ 2.3** สร้างสวัสดิการเพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดตั้งโรงพยาบาลครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ มีโรงพยาบาลครูและบุคลากรทางการศึกษา

#### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. ศึกษา รวบรวมข้อมูลและประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดแนวทางเพื่อสร้างกระบวนการคัดกรองบุคคลสู่วิชาชีพครูและผู้บริหารและการจัดตั้งโรงเรียนเตรียมครูและผู้บริหารสถานศึกษา

2. กำหนดทีมงานร่วมกับภาคการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ วางแผน และสร้างเกณฑ์ในการเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา

3. จัดตั้งโรงเรียนเตรียมครู โรงพยาบาลครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. จัดตั้งศาลครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในมาตรการที่ 2.1 – 2.3 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัยต่าง ๆ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงยุติธรรม กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

**มาตรการที่ 2.4** การสร้างเสริมและเผยแพร่ความรู้กระบวนการทัศน์ใหม่ (ศาลการศึกษา) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.4.1 เพื่อให้คำแนะนำ ช่วยเหลือครู บุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพะ

2.4.2 เพื่อให้การปฏิบัติตามจรรยาบรรณเป็นรูปธรรม

### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. ระดมความคิดและสนับสนุนการออกพระราชบัญญัติเกี่ยวกับการดำเนินคดีต่อศาลการศึกษา ตามกระบวนการออกกฎหมาย
2. จัดระบบความรู้เป็นฐานข้อมูล ข้อความภาพและเสียงสำหรับกลุ่มเป้าหมายและผู้สนใจในวิธีการต่าง ๆ เช่น วารสาร เว็บไซต์
3. สื่อสาร เผยแพร่ศาลการศึกษาในรูปแบบที่เข้าใจง่าย
4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มเครือข่าย

ในมาตรการที่ 2.4 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ สำนักงานกฎหมาย คณะกรรมการเขตพื้นที่ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี (Communication – C) ประกอบด้วย มาตรการ วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

**มาตรการที่ 3.1** การจัดเวทีเสวนาแบบเปิดกว้างเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

3.1.1 สื่อสารแบบเปิดกว้างเป็นการสื่อสารสองทางเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องสุขภาวะทางปัญญาจากการทำงานหรือในสถานการณ์ปัจจุบันระหว่างภาคีการพัฒนาจิตภาคีด้านสุขภาพและเครือข่าย

3.1.2 เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้เห็นรูปแบบวิธีการและประเด็นสุขภาวะที่ดีสัมพันธ์กับชีวิตประจำวัน และสามารถเชื่อมโยงกับบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงาน

### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาจิตกับภาคีต่าง ๆ และเครือข่าย เป็นราย 3 เดือน หรือตามเหตุการณ์ที่สำคัญเกิดขึ้น
2. นำเสนอผลการเสวนาหรือถอดบทเรียนที่ได้จากการทำงานพัฒนาจิตภายในกลุ่ม / เครือข่าย
3. ขยายผลที่ค้นพบแก่เครือข่าย และภาคีต่าง ๆ
4. นำเสนอแนวทางการเรียนรู้สุขภาวะที่ดีต่อชุมชน
5. ฝึกอบรมให้กลุ่มเป้าหมายเรียนรู้กระบวนการและเครื่องมือการพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ
6. แลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดกระบวนการเรียนรู้สุขภาวะที่ดีที่เกิดขึ้นในจิตวิญญาณ

ในมาตรการที่ 3.1 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ  
มหาวิทยาลัยสงฆ์ เช่น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช  
วิทยาลัย, สถาบันทางการแพทย์ ภาคีพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี สถาบันทางศาสนา โรงพยาบาล  
กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา บุคคลในชุมชน

### มาตรการที่ 3.2 แผนที่ดีและความสุข ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 3.2.1 สร้างการเรียนรู้สุขภาวะทางปัญญาของผู้บริหารและอาสาสมัคร  
ผ่านการเก็บข้อมูลความคิดเห็นของคนทั่วไปในพื้นที่ของตนเอง
- 3.2.2 เพื่อจัดทำข้อมูลความคิดเห็นและความสุขและการส่งเสริมการเรียนรู้  
ด้านการบริหารจัดการและคุณธรรมเป็นการสร้างเครือข่ายการพัฒนา
- 3.2.3 เผยแพร่ความสำเร็จของกิจกรรมความดีสู่กลุ่มเป้าหมายและ  
สาธารณชน ขยายผลสู่กลุ่มอื่นให้กว้างขวางยิ่งขึ้นไป
- 3.2.4 เป็นการกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกของการทำความดีและการ  
สร้างความสุขจากการทำความดีให้ขยายวงกว้างขึ้น

#### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. จัดฝึกอบรมด้วยเครื่องมือและกระบวนการพัฒนาจิตเพื่อกระตุ้นให้  
ผู้บริหารและอาสาสมัครให้มีมุมมองปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในมิติทางปัญญา
2. ส่งเสริมและพัฒนาให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาได้นำกิจกรรม  
กระบวนการสืบหาความดีเป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ของเขตพื้นที่การศึกษา
3. จัดทำหนังสือ ผลิตสื่อและข้อมูลความคิดเห็นและความสุขเผยแพร่  
ความสำเร็จของกิจกรรมความดีสู่กลุ่มเป้าหมายและสาธารณชน
4. ติดตามความก้าวหน้าและการขยายผลความดีและความสุขนำมา  
เผยแพร่เพื่อส่งเสริมเครือข่ายและปลูกจิตสำนึกแห่งการทำความดีอย่างมีความสุข

ในมาตรการที่ 3.2 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วารสารครู เอกสารทางวิชาการ กลุ่มเป้าหมาย  
ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา อาสาสมัคร

### มาตรการที่ 3.3 จัดการสื่อและผลิตสื่อเกี่ยวกับสุขภาวะที่ดี ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 3.3.1 สร้างและพัฒนาสื่อที่มีเนื้อหาและรูปแบบเหมาะสมต่อการ  
เผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาวะที่ดีที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ

3.3.2 ขยายพื้นที่การนำเสนอประเด็นหรือสาระของการส่งเสริม  
สุขภาวะที่ดี

#### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการสื่อและผลิตสื่อว่าด้วยการมี  
สุขภาวะที่ดีในเรื่องจิตอาสา และจิตวิญญาณของความเป็นครู/ผู้บริหาร
2. ร่วมมือดำเนินการ
3. ประสานหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ เช่น Internet หรือสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ
4. กำหนดพื้นที่นำเสนอความสำคัญของสุขภาวะที่ดีที่คำนึงถึงคุณค่า  
และสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ
5. พัฒนาเว็บไซต์ที่ส่งเสริมสุขภาวะที่ดีให้มีข้อมูลรอบด้านและมีความ  
น่าสนใจ

ในมาตรการที่ 3.3 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ ภาคีการพัฒนาจิต วัต สำนักพิมพ์  
กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา เด็ก เยาวชน และครอบครัว

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิ  
ขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (Networking : Super Networking – N<sub>(s)</sub>) ประกอบด้วย มาตรการ  
วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

**มาตรการที่ 4.1** การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมี  
วัตถุประสงค์ ดังนี้

4.1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ระบบการศึกษาในสถานศึกษา  
สถาบันการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาอาวุโส

4.1.2 ส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้ที่มีความสุขในการทำ  
ความดี ช่วยเหลือผู้อื่น โดยไม่หวังผลตอบแทน มีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual Well – being)

4.1.3 สนับสนุนผู้บริหารและครูรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญของคุณค่า  
และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และมีอุดมคติในการทำงาน

4.1.4 สนับสนุนระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการปลูกฝังคุณธรรม  
ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพด้านวิชาการ

4.1.5 ขยายภาพลักษณ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
ฐานะเป็นปวงชนียบุคคลที่สามารถเป็นต้นแบบแก่คนรุ่นหลัง

### แนวทางการดำเนินกิจกรรม

1. ศึกษา วิจัย รวบรวมข้อมูลและองค์ความรู้เกี่ยวกับจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหารเพื่อใช้ดำเนินการจริงและฝึกปฏิบัติการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเจตคติกับกลุ่มเป้าหมาย
2. จัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการปลูกฝังจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหารและจัดเป็นหลักสูตรย่อยที่สามารถสอดแทรกในการอบรมทางวิชาการในโอกาสต่าง ๆ
3. สร้างบุคลากรรุ่นใหม่เรียนรู้เรื่องงานกับอุดมคติของชีวิตและจรรยาบรรณ โดยมีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. รวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ออกเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมายและสู่สาธารณชนทาง website และวารสารต่าง ๆ
5. จัดประชุมสัมมนาเพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างโอกาสในการพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหาร
6. ผลิตสื่อ หนังสือ รวมทั้ง e – book เพื่อให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารเผยแพร่แก่ผู้บริหาร โรงเรียนและสถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรด้านการบริหารการศึกษา

ในมาตรการที่ 4.1 ประกอบด้วยภาคีเครือข่าย ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งประเทศไทย มหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คลอง 13 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย มหาวิทยาลัยรังสิต ศูนย์วิศวกรรมเกษตรไทย – เยอรมัน อพวช. สถาบันทางศาสนา เช่น วัดปัญญาบันฑิตาราม วัดพระธรรมกาย กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา นักศึกษาคูรุ่นใหม่ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเอกชน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน

**มาตรการที่ 4.2** การพัฒนาจิตอาสาในกลุ่มเป้าหมายที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 4.2.1 ส่งเสริมระบบการให้บริการทางการศึกษามีมิติทางปัญญาผ่านงานอาสาสมัครและเห็นคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ
- 4.2.2 นำรูปแบบของงานอาสาสมัครเข้าไปในระบบการบริหารการศึกษา เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกของผู้บริหารด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพ
- 4.2.3 สนับสนุนให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบร่วมมือกันพัฒนางานด้วยจิตอาสา

### แนวทางการดำเนินกิจกรรม

1. ศึกษาเปรียบเทียบหรือศึกษางานแนวทางการดำเนินงานและความสำเร็จของมูลนิธิพุทธฉือจี้ ประเทศไต้หวันหรือในประเทศไทย ในการจัดระบบอาสาสมัครในพื้นที่เป้าหมายและงานอาสาสมัครในโรงเรียนต่างๆ ในประเทศไทย
2. ส่งเสริมให้เกิดกลุ่มหรือเครือข่ายผู้บริหารโรงเรียน และจัดประชุมเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านจิตอาสา
3. ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาบริหารจัดการให้เยาวชนทำงานอาสาสมัครในระบบการศึกษา เช่น งานค่ายเยาวชน โรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดครู หรือช่วยเหลือก่อนวัยเด็กชายของ
4. สนับสนุนการบริหารจัดการของโรงเรียนคู่พัฒนาในรูปแบบโรงเรียนที่โรงเรียนน้องตามระยะเวลาที่เหมาะสมหรือจัดให้มีการแลกเปลี่ยนครูผู้สอนในวิชาที่ขาดแคลน
5. จัดทำคู่มือ บทสรุป ประสบการณ์จากการถอดบทเรียนที่ประสบความสำเร็จในงานจิตอาสาเพื่อเป็นแนวทางดำเนินงานให้แพร่หลายต่อไป
6. จัดทำเว็บไซต์สื่อสารระหว่างสถานศึกษาหรือแหล่งที่มีความต้องการอาสาสมัครกับผู้มีจิตอาสาปฏิบัติการให้บริการทางการศึกษา

### 7. ประสานงานระหว่างภาคีจิตอาสากับภาคีระบบบริหาร

ในมาตรการที่ 4.2 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ มูลนิธิพุทธฉือจี้ไต้หวัน โรงเรียนผู้นำอาสาสมัครเครือข่ายจิตอาสา โรงเรียนในโครงการคู่พัฒนา กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู เยาวชน

**มาตรการที่ 4.3** จัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดีประสานภาคีการพัฒนาจิตกับชุมชนเครือข่าย ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 4.3.1 ประสานและเชื่อมโยงข้อมูลการดำเนินงานพัฒนาจิตในพื้นที่และในองค์กรและหรือ โครงสร้างต่างๆ
- 4.3.2 สร้างเครือข่ายพัฒนาจิตทั้งในภาพรวมหรือเครือข่ายเฉพาะเรื่อง เช่น เครือข่ายจิตอาสาชมรมจิตอาสา อาสาสมัคร

### แนวทางการดำเนินกิจกรรม

1. ประสานและทำงานร่วมกับองค์กรในโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาจิตกับชุมชน
2. กำหนดอาสาสมัครเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. ผลักดันให้เกิดกลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน



4. อำนวยความสะดวกของข้อมูลต่าง ๆ ที่เครือข่ายดำเนินการและส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบเว็บไซต์

5. นำเสนอเพื่อการปรับปรุงแก้ไข และนำไปใช้กับอาสาสมัครทุกภาคส่วน  
ในมาตรการที่ 4.3 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคีพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ หน่วยงานทางการแพทย์และพยาบาล กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย เครือข่ายจิตอาสา ชมรมจิตอาสา อาสาสมัครครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา

**มาตรการที่ 4.4** ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่เครือข่ายและภาคีการศึกษา ได้แก่ ประชาชนชาวบ้าน องค์กรครู ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถาบันทางศาสนาและสถาบันการศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์คือ เพื่อสนับสนุนกระบวนการเครือข่ายและการเรียนรู้ด้านพัฒนาจิตแก่เครือข่ายและภาคีการศึกษา

#### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 4 ครั้งต่อปี โดยมีเนื้อหาและประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาจิตที่เกี่ยวข้องกับภาคีกลุ่มเป้าหมาย
2. ดำเนินการร่วมกับภาคีพัฒนากิจกรรมกระบวนการหรือผลิตภัณฑ์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับพัฒนาจิต

ในมาตรการที่ 4.4 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาวิทยาลัยสงฆ์ สถาบันทางศาสนา กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ประชาชนชาวบ้าน องค์กรครู ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถาบันทางศาสนา สถาบันการศึกษา

**มาตรการที่ 4.5** การประชุมเครือข่ายและภาคีส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 4.5.1 เพื่อเป็นกลไกเชื่อมโยงบูรณาการงานของภาคี และเครือข่าย
- 4.5.2 สร้างโอกาสการขยายผล และร่องรอยการทำงานของแต่ละโครงการ
- 4.5.3 เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเครื่องมือความรู้ และความสำเร็จจากการทำงาน

#### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. ดำเนินการจัดประชุม 4 ครั้งต่อปี โดยจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี
2. ใช้เครื่องมือของแต่ละภาคีพัฒนาจิตในกระบวนการประชุม เช่น โยคะ พัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ
3. จัดกิจกรรมพัฒนากลุ่มย่อยสานต่อและต่อยอดแต่ละโครงการ

ในมาตรการที่ 4.5 ประกอบด้วยภาคี ได้แก่ ภาคีการพัฒนาจิต  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มเป้าหมาย  
ประกอบด้วย ภาคีทางการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ครู บุคลากร  
ทางการศึกษา

**มาตรการที่ 4.6** การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาด้านการศึกษา ซึ่งมี  
วัตถุประสงค์ ดังนี้

4.6.1 สร้างช่องทางและเปิดโอกาสงานอาสาที่ยั่งยืนให้แก่กลุ่มเป้าหมาย  
ได้พัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ

4.6.2 สร้างสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ พัฒนางานอาสาสมัครระหว่างภาค  
สังคม ภาครัฐ เอกชน

4.6.3 ผลักดันให้เกิดนโยบายให้พนักงานในภาคเอกชนและ  
ข้าราชการ ได้ทำงานอาสาสมัคร เช่น การไปทำงานอาสาสมัคร และได้รับค่าจ้าง

4.6.4 นำเสนอรูปแบบกลไกงานจับคู่งานและความต้องการการทำงาน  
อาสา ความรู้จากงานวิจัยแก่หน่วยงานของรัฐ ได้แก่ กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงพัฒนาสังคม

#### แนวทางดำเนินกิจกรรม

1. ประสานและทำงานร่วมกับองค์กรในโครงสร้าง เช่น อาสาสมัครใน  
กำกับดูแลของรัฐ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดการความรู้

2. พัฒนาระบบจับคู่งานและความต้องการอาสา ได้แก่ งานข้อมูล ระบบ  
ผู้เชี่ยวชาญ การนิเทศ การรับสมัคร และสื่อสารให้เป็นกลไกรับรองงานอาสาสมัครระดับประเทศ

**2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ชุมชน  
นักบริหารสถานศึกษา R<sub>(s)</sub> P C N<sub>(s)</sub>**

ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 ที่ให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม พบว่า  
ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 มีอายุระหว่าง 40 – 59 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก 7 คน คิดเป็นร้อยละ  
23.30 อีก 23 คน วุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 76.70 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระหว่าง 11 – 15 ปี  
24 คน คิดเป็นร้อยละ 80 ดำรงตำแหน่ง 16 ปีขึ้นไป 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และระหว่าง 5 – 10 ปี 3  
คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 โดยมีตำแหน่งวิทยฐานะทางการบริหาร ชำนาญการพิเศษ (ระดับ 8) 25 คน คิด  
เป็นร้อยละ 83.30 ชำนาญการ (ระดับ 7) 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และเชี่ยวชาญ (ระดับ 9) 2 คน คิด  
เป็นร้อยละ 6.70

เกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1  
พิจารณาจาก ค่ามัธยฐาน มากกว่า 3.50 และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1.50

### 2.2.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์กับมาตรการ

#### 1) มาตรการการเสริมสร้างจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละ ยุทธศาสตร์และภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม  
ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(s)} P C N_{(s)}$  ในภาพรวม

ยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
1. การสร้างและพัฒนางานองค์ความรู้ ด้านจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.00	มาก
2. การร่วมเสริมสร้างและพัฒนางานองค์การทางการศึกษา	4.00	1.00	มาก
3. การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี (well being)	4.00	1.00	มาก
4. การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	4.00	0.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นว่ายุทธศาสตร์  
ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(s)} P C N_{(s)}$  มีความเหมาะสมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายยุทธศาสตร์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ใน  
ระดับมาก ทุกยุทธศาสตร์ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

2) การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา  
ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌมฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา  
ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา (R<sub>9</sub>)

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น		
	มัชฌมฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การพัฒนายุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของ ผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
พัฒนาระบบทีมงานเครือข่ายกลุ่มอาสาต้าน จรรยาบรรณ	4.00	1.00	มาก
การจัดการความรู้เรื่องสุขภาวะที่ดี สุขภาวะทางจิต วิญญาณปัญญา (Spiritual Well - being)	4.00	1.00	มาก
การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการ ความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	4.00	1.00	มาก
การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้น พื้นฐานของมนุษย์	4.00	1.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการสร้างและพัฒนา  
องค์ความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยอยู่ใน  
ระดับมากทุกมาตรการ มีค่ามัชฌมฐานเท่ากับ 4.00

### 3) การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา

#### ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา  
ยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ	4.00	1.00	มาก
ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา	4.00	1.00	มาก
การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาสมัครด้านการศึกษา	4.00	1.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การ  
ร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยอยู่ใน  
ระดับมากทุกมาตรการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

### 4) การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (C) ในการพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี (Well being)

#### ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา  
ยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (C) ในการพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี (Well-being)

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี (Well being)	4.00	1.00	มาก
การจัดหาสื่อและการผลิตสื่อที่เกี่ยวกับการมีสุขภาวะที่ดี (Well being)	4.00	1.00	มาก
การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข	4.00	1.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารสร้างความเข้าใจการพัฒนิจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี (Well being) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกมาตรการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

### 5) การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ

ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 14

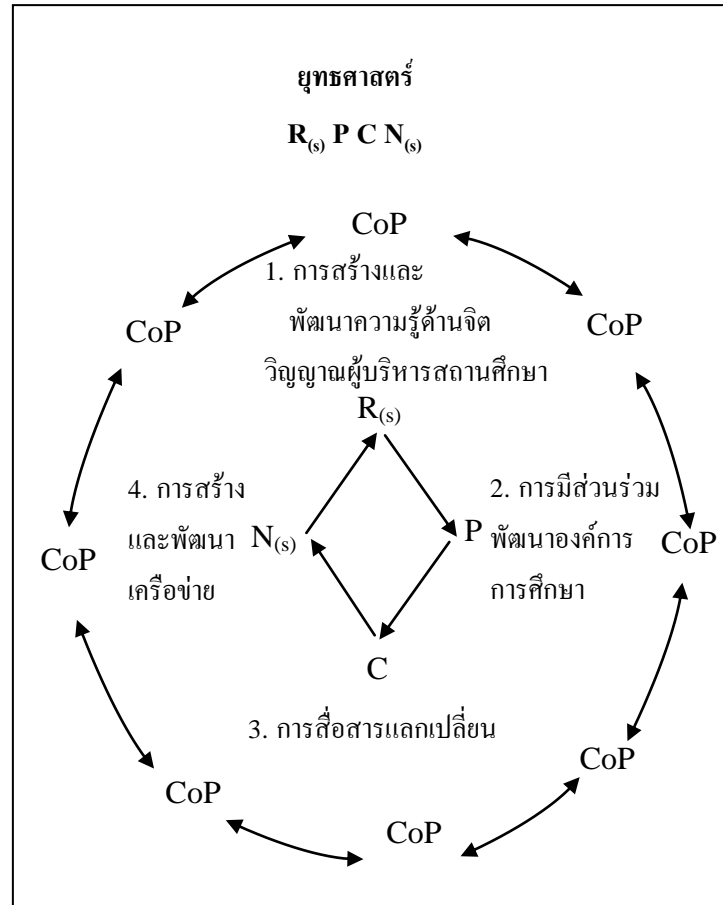
ตารางที่ 14 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ ( $N_s$ )

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	0.00	มาก
การพัฒนาศิลปะ	4.00	0.00	มาก
การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.00	มาก
การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี	4.00	1.00	มาก
การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.00	1.00	มาก
สนับสนุนและประสานเสริมพลังเครือข่าย	4.00	1.00	มาก
รวม	4.00	0.00	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นว่า การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการมีความเหมาะสมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกมาตรการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ผลการพัฒนายุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(s)} P C N_{(s)}$  ปรากฏดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 สรุปผลการพัฒนายุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(s)} P C N_{(s)}$

## 2.2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรการกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> การสร้างและพัฒนาความรู้กับแนวทางการจัดกิจกรรมจำแนกเป็นรายชื่อ

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การพัฒนายุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร	1. การมียุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหารส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพขั้นสูง	4.00	0.75	มาก
	2. ความตระหนักและความรู้ในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพ ทำให้ผู้บริหารมีจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น	4.00	1.00	มาก
	3. การเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร โดยระบบเครือข่ายเป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ได้ดี	4.00	1.00	มาก
	4. การศึกษาจากบุคคลต้นแบบเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
การพัฒนาระบบทีมงานเครือข่ายกลุ่มอาสาต้านจรรยาบรรณ	5. การพัฒนาระบบทีมงานด้านจรรยาบรรณทำให้การควบคุมการปฏิบัติจรรยาบรรณด้านวิชาชีพมีประสิทธิภาพ	4.00	1.00	มาก
	6. การพัฒนาระบบทีมงานจรรยาบรรณมีความสำคัญ ก่อให้เกิดการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารมีความต่อเนื่องและยั่งยืน	4.00	0.75	มาก
การจัดการความรู้เรื่องสุขภาวะที่ดี สุขภาวะทางจิตวิญญาณปัญญา (Spiritual Well being)	7. การจัดการความรู้ด้านสุขภาวะที่ดีส่งผลต่อผู้บริหารให้มีความตระหนักและสนใจจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	1.00	มาก
	8. การจัดประชุมเพื่อประเมินเกี่ยวกับสุขภาวะที่ดีเป็นประจำทุกเดือน เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
	9. การเผยแพร่ความรู้เรื่องการมีสุขภาวะที่ดีทำให้เกิดเครือข่ายเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพเพิ่มขึ้น	4.00	0.75	มาก
	10. การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสา	4.00	1.00	มาก



ตารางที่ 15 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	11. การจัดฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งและทักษะในการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้แก่เครือข่ายเป็นสิ่งที่จำเป็น	4.00	0.00	มาก
	12. การจัดมหกรรมการเผยแพร่ความรู้ การใช้สันติวิธีเป็นการสนับสนุนให้ผู้บริหารมีความรู้และเกิดจิตอาสาในการลงมือปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	0.00	มาก
	13. การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีเป็นแนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.00	มาก
	14. การจัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	4.00	1.00	มาก
	15. การนำผลการสัมมนาไปสร้างและพัฒนาความรู้ขององค์กร	4.00	1.00	มาก
การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์	16. การคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการเสริมสร้างจิตวิญญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.00	มาก
	17. การนำหลักการของคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์มาใช้ในการบริหารจัดการเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
	18. การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการสร้างความรู้และทำให้เกิดการเรียนรู้จรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม	4.00	0.75	มาก
	19. การประมวลและประยุกต์ใช้ความรู้ด้านคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ทำให้เกิดการเรียนรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น	4.50	1.00	มากที่สุด
รวม		4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การสร้างและพัฒนาความรู้กับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณมีความเหมาะสมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกกิจกรรม มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ยกเว้นแนวทางที่ 19. การประมวลและประยุกต์ใช้ความรู้ด้านคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ทำให้เกิดการเรียนรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

ตารางที่ 16 ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> การร่วมเสริมสร้าง และพัฒนาองค์กรทางการศึกษา

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การสร้างการมีส่วนร่วมและ พัฒนาองค์กร	20. การจัดตั้งศาลการศึกษาเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษา ทำให้เกิดการปฏิบัติ และเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครู/ผู้บริหาร ที่เป็นรูปธรรม	4.00	1.00	มาก
	21. ผลักดันให้เกิดหน่วยประสานงานอาสาสมัครทำหน้าที่ดำเนินการสนับสนุนข้อมูลและความรู้แก่องค์กรอาสาสมัครทุกภาคส่วน (ปราชญ์ชาวบ้าน, องค์กรครู, ภูมิปัญญาท้องถิ่น, สถาบันทางศาสนา, สถาบันทางการศึกษา)	4.00	1.00	มาก
	22. การจัดตั้งศาลการศึกษาทำให้ครู/ผู้บริหารเกิดความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	1.00	มาก
	23. การจัดตั้งศาลศึกษามีผลต่อการเสริมสร้างบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นคนดีมีมาตรฐานตามที่กฎหมายการศึกษากำหนด	4.00	0.75	มาก
	24. การจัดตั้งศาลการศึกษาจะทำให้เกิดภาคีการศึกษา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการบริหารจัดการศึกษา	4.00	1.00	มาก
	25. การมีโรงเรียนเตรียมครูเพื่อเป็นการส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริหารที่ดี	4.00	1.00	มาก
	26. การส่งเสริมระบบการผลิตผู้บริหาร โดยสนับสนุนบุคคลเข้าสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญและคุณค่าของการบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	4.00	1.00	มาก
	27. การจัดตั้งสมาชิกสโมสรวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	0.75	มาก
	28. การร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณ	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัชฌิม	I.Q.R.	การแปลความหมาย
ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา	29. การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	1.00	มาก
	30. การรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิต มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.50	1.00	มากที่สุด
	31. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	0.75	มาก
	32. การยกย่องเชิดชูเกียรติแก่กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่าย	4.00	1.00	มาก
	33. การสร้างโอกาสในการพัฒนาจากสถานการณ์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	1.00	มาก
การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาสมัครด้านการศึกษา	34. การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	0.75	มาก
	35. การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสำเร็จของงานง่ายขึ้น	4.00	1.00	มาก
	36. การสร้างภาคีเครือข่ายเป็นการเสริมสร้างและพัฒนาองค์กรทางการศึกษา	4.00	1.00	มาก
	37. การสร้างเครือข่ายมีความจำเป็นต่อการประสานกลุ่มอาสาสมัครเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	1.00	มาก
	38. การนำหลักประชาธิปไตยมาใช้ในการสร้างเครือข่ายกลุ่มอาสาสมัครด้านการศึกษา	4.00	1.00	มาก
รวม		4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกกิจกรรม มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ยกเว้นแนวทางที่ 30. การรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิต มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

ตารางที่ 17 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี (well being) จำแนกเป็นรายชื่อ

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี	39. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการพัฒนาจิตวิญญาณครูและผู้บริหาร	4.00	0.75	มาก
	40. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
	41. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการสร้างเครือข่ายครูและผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
	42. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการสร้างความตระหนักทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านร่างกาย มิติด้านจิตใจ มิติด้านสังคม และมิติด้านจิตวิญญาณ	4.00	1.00	มาก
	43. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการขยายผลและประชาสัมพันธ์ให้แก่ภาคีต่าง ๆ ได้เกิดความรู้และตระหนักตลอดเวลา	4.00	1.00	มาก
การจัดหาสื่อและการผลิตสื่อที่เกี่ยวกับการมีสุขภาวะที่ดี	44. การมีสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาวะที่ดีทำให้ผู้บริหารมีความตระหนักและเรียนรู้ได้เร็ว	4.00	0.75	มาก
	45. การผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาวะที่ดีเป็นการเสริมสร้างจิตอาสา จิตวิญญาณของความเป็นครูและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.00	1.00	มาก
	46. การนำเสนอการมีสุขภาวะที่ดีโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เป็นการสร้างความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพครูให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข	47. การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข เป็นแนวทางการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการมีสุขภาวะที่ดี	4.00	1.00	มาก
	48. การพัฒนากระบวนการสืบหาความดีและความสุข เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ของหน่วยงาน	4.00	1.00	มาก
	49. การจัดทำแผนพัฒนาคนดีและมีความสุข จะก่อให้เกิดจิตอาสา เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครูและผู้บริหาร	4.00	0.75	มาก
รวม		4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณในยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี (Well - Being) มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกัน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 18 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> การสร้างเครือข่าย และระบบบริการที่ค่านิ่งคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ จำแนกเป็นรายชื่อ

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	50. การหาบุคคลต้นแบบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Modeling) เป็นการส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นผู้บริหาร	4.00	0.00	มาก
	51. ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้เรื่องงานกับอุดมคติของชีวิต	4.00	0.00	มาก
การพัฒนาจิตอาสา	52. การจัดตั้งระบบจับคู่งานอาสาสมัคร มีความจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสาเพื่อระบบบริการที่ดี	4.00	0.00	มาก
	53. การจัดประชุมสัมมนาประจำปีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดทิศทางผลักดันร่วมกันกับภาคีหลัก	4.00	1.00	มาก
	54. การสนับสนุนระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่ค่านิ่งถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	4.00	0.00	มาก
	55. การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกลุ่มพัฒนาจิตอาสา	4.00	0.75	มาก
	56. การสร้างเครือข่ายการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสา	4.00	0.00	มาก
	57. การสร้างระบบบริการที่ค่านิ่งคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	4.00	0.00	มาก
	58. การพัฒนาผู้บริหารในการส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาจิตอาสา	4.00	1.00	มาก



ตารางที่ 18 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา	59. การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน	4.00	0.00	มาก
	60. การใช้หลักการจัดการความขัดแย้งเพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่ดี	4.00	1.00	มาก
	61. การรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานทางการบริหารที่มีมิติของสุขภาวะที่ดีหรือเป็นการบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์	4.00	1.00	มาก
การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี	62. การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	1.00	มาก
	63. การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลครูดีเป็นการสร้างความตระหนักในการเกิดจิตอาสาเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู/ผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	64. การนำเสนอผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก
	65. การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในการมีจรรยาบรรณวิชาชีพและจิตวิญญาณของความเป็นครู	4.00	1.00	มาก
	66. การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความเข้าใจต่อภาคีเครือข่าย	4.00	1.00	มาก
	67. การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความยั่งยืนในการตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 18 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น		
		มัชฌิม	I.Q.R.	การแปลความหมาย
สนับสนุนและประสานเสริมพลังเครือข่าย	68. การสนับสนุนและประสานภาคีการพัฒนาจิตกับกลุ่มเครือข่าย มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	0.75	มาก
	69. ส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสาน และเสริมพลังภาคี	4.00	0.00	มาก
	70. การผลักดันให้เกิดกลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	1.00	มาก
	71. การพัฒนาระบบจับคู่งานและความต้องการอาสา ได้แก่ งานข้อมูล ระบบผู้เชี่ยวชาญการนิเทศ และการสื่อสารให้เป็นกลไกรับรองงานอาสาสมัครระดับประเทศ	4.00	1.00	มาก
รวม		4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณในยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการเชื่อมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากมีค่ามัชฌิมเท่ากับ 4.00

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม มีค่ามัชฌิมเท่ากับ 4.00

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์

#### ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2

ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 ซึ่งเป็นผู้ประเมินยุทธศาสตร์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 มีอายุระหว่าง 40 – 55 ปี ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง มากกว่า 10 ปีขึ้นไป 16 คน คิดเป็น ร้อยละ 53.3 ระหว่าง 5 – 10 ปี 14 คน คิดเป็นร้อยละ 46.70 ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรจริยธรรม คุณธรรมด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารของคุรุสภา 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.30 หลักสูตร การเสริมสร้างวินัยและจริยธรรมข้าราชการครูของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู โดยใช้ ทฤษฎีสามมติ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 หลักสูตร โรงเรียนผู้นำ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 เป็นวิทยากรอบรมหลักสูตรคุณธรรมผู้บริหาร 8 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 หลักสูตรมาตรฐาน จรรยาบรรณ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 หลักสูตรมาตรฐานวิชาชีพ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ส่วนการเป็นสมาชิกเครือข่ายวิชาชีพหรือภาคี ได้แก่ ชมรมผู้บริหารการศึกษา 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (วัดไร่ขิง) 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.70 ศูนย์ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของคุรุสภา 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0

เกณฑ์ในการพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องตามความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 พิจารณาจากค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 1.50

ตารางที่ 19 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม ความสอดคล้องของ  
ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(s)</sub> P C N<sub>(s)</sub> ในภาพรวม

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
	มัธยฐาน	I.Q.R..	การแปล ความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R..	การแปล ความหมาย
1. การสร้างและพัฒนางอค์ความรู้ ด้านจิตวิญญาณผู้บริหาร สถานศึกษา	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
2. การร่วมเสริมสร้างและพัฒนา องค์การทางการศึกษา (P)	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
3. การสื่อสารสร้างความเข้าใจการ พัฒนาสุขภาวะที่ดี (Well-being)	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
4. การสร้างเครือข่ายและระบบ บริการที่ค่านึงคุณค่าและสิทธิขั้น พื้นฐานของผู้รับบริการ	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ายุทธศาสตร์  
ชุมชนนักบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกันในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมี  
ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกรายการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  
ทุกมาตรการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 20 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ความสอดคล้องของ  
ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาความรู้กับมาตรการเสริมสร้างจรรยาบรรณของ  
วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การพัฒนายุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
พัฒนาระบบที่ทีมงานเครือข่ายกลุ่มอาสาต้านจรรยาบรรณ	4.00	1.00	มาก	4.00	0.00	มาก
การจัดการความรู้เรื่องสุขภาวะที่ดี สุขภาวะทางจิตวิญญาณ ปัญหา (Spiritual Well being)	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์	4.50	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาความรู้ ด้านความเหมาะสมและด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก ด้านความเหมาะสมระดับความคิดเห็น มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ด้านความสอดคล้องระดับความคิดเห็นมีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 2 มาตรการ คือ การพัฒนายุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5 และการวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.5 อีก 3 มาตรการ มีความเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.0

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุก  
รายการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 21 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ความสอดคล้องของ  
ยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา กับมาตรการการ  
เสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย
การสร้างการมีส่วนร่วมและ พัฒนาองค์การ	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ ภาคีการศึกษา	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม อาสาด้านการศึกษา	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
รวม	4.00	1.00	มาก	5.00	1.00	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก  
มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 และด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความ  
คิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือการส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา และการประสาน  
พัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาด้านการศึกษา มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 และมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  
คือการสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ  
การส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษามีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 และการประสานพัฒนา  
เครือข่ายกลุ่มอาสาด้านการศึกษา มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 และมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ การ  
สร้างการมี ส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 22 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ความสอดคล้องของ  
ยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี (Well-being) กับ  
มาตรการการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย
การจัดเวทีเสวนาและสัมมนา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนา ให้มีสุขภาวะที่ดี (Well-being)	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การจัดหาสื่อและการผลิตสื่อ ที่เกี่ยวกับการมีสุขภาวะที่ดี (Well-being)	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การจัดทำแผนที่ความดีและ ความสุข	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี ด้านความเหมาะสมและด้าน  
ความสอดคล้อง อยู่ในระดับมาก ด้านความเหมาะสมระดับความคิดเห็น มีมัธยฐานเท่ากับ 4.00  
ด้านความสอดคล้องระดับความคิดเห็น มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม  
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกรายการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  
ทุกรายการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 23 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ความสอดคล้องของ ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการกับมาตรการการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรการ	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การพัฒนาจิตอาสา	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
สนับสนุนและประสานเสริมพลังเครือข่าย	4.00	1.00	มาก	4.00	0.00	มาก
รวม	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการด้านความเหมาะสมและด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก ด้านความเหมาะสมระดับความคิดเห็นมีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ด้านความสอดคล้องระดับความคิดเห็นมีความคิดเห็นในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 2 รายการ คือรายการการจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี และรายการการประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 และอีก 1 รายการ มีความคิดเห็นในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ส่วนด้านความสอดคล้อง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกรายการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00



ตารางที่ 24 ค่ามัชฌฐานและค่าพิสัยระหว่างควาโอโทษของความเหมาะสม/ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาความรู้กับแนวทางการจัดกิจกรรม  
จำแนกเป็นรายชื่อ

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		,มัชฌฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย	,มัชฌฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย
การพัฒนายุทธศาสตร์ เสริมสร้างจรรยาบรรณของ ผู้บริหาร	1. การมียุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร ส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักในจรรยาบรรณ วิชาชีพชั้นสูง	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
	2. ความตระหนักและความรู้ในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพ ทำ ให้ผู้บริหารมีจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
	3. การเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร โดยระบบ เครือข่ายเป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ได้ดี	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
	4. การศึกษาจากบุคคลต้นแบบเป็นการเสริมสร้าง จรรยาบรรณของผู้บริหาร	4.50	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
พัฒนาระบบทีมงาน เครือข่ายกลุ่มอาสาสมัคร จรรยาบรรณ	5. การพัฒนาระบบทีมงานด้านจรรยาบรรณทำให้การควบคุม การปฏิบัติจรรยาบรรณด้านวิชาชีพมีประสิทธิภาพ	4.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
	6. การพัฒนาระบบทีมงานจรรยาบรรณมีความสำคัญ ก่อให้ เกิดการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารมีความต่อเนื่อง และยั่งยืน	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 24 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การจัดการความรู้เรื่องสุขภาพที่ดี สุขภาวะทางจิตวิญญาณ ปัญหา (Spiritual Well being)	7. การจัดการความรู้ด้านสุขภาพที่ดีส่งผลต่อผู้บริหารให้มีความตระหนักและสนใจจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	8. การจัดประชุมเพื่อประเมินเกี่ยวกับสุขภาพที่ดีเป็นประจำทุกเดือน เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	9. การเผยแพร่ความรู้เรื่องการมีสุขภาพที่ดีทำให้เกิดเครือข่ายเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพเพิ่มขึ้น	4.00	1.00	มาก	4.00	0.75	มาก
การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	10. การจัดฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งและทักษะในการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้แก่เครือข่ายเป็นเรื่องที่จำเป็น	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	11. การจัดมหกรรมการเผยแพร่ความรู้ การใช้สันติวิธีเป็นการสนับสนุนให้ผู้บริหารมีความรู้และเกิดจิตอาสาในการลงมือปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	12. การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีเป็นแนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 24 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		,มัชฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	,มัชฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์	13. การคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการเสริมสร้างจิตวิญญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.50	1.00	มากที่สุด	4.50	1.00	มากที่สุด
	14. การนำหลักการของคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์มาใช้ในการบริหารจัดการเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหาร	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
	15. การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการสร้างความรู้และทำให้เกิดการเรียนรู้จรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม	4.50	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
	16. การประมวลและประยุกต์ใช้ความรู้ด้านคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ทำให้เกิดการเรียนรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
รวม		4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาความรู้ ด้านความเหมาะสมและด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก โดยด้านความเหมาะสมมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ด้านความสอดคล้องมีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 6 กิจกรรม คือ กิจกรรมการมียุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้ตอบแบบสอบถามส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพชั้นสูง กิจกรรมความตระหนักและความรู้ในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพทำให้ผู้บริหารมีจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น กิจกรรมการศึกษาจากบุคคลต้นแบบเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร กิจกรรมการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยระบบเครือข่ายเป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ได้ดี กิจกรรมการคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการเสริมสร้างจิตวิญญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา กิจกรรมการนำหลักการของคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์มาใช้ในการบริหารจัดการเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหาร และกิจกรรมการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการสร้างความรู้และทำให้เกิดการเรียนรู้จรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม มีค่ามัธยฐาน 4.50 - 5.00 กิจกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมการมียุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร ส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพชั้นสูง กิจกรรมความตระหนักและความรู้ในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพทำให้ผู้บริหารมีจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น และ กิจกรรมการคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการเสริมสร้างจิตวิญญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา มีค่ามัธยฐาน 4.50 - 5.00 อีก 15 กิจกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 25 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม / ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษากับแนวทางการจัดกิจกรรม

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ	17. การจัดตั้งศาลการศึกษาเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษา ทำให้เกิดการปฏิบัติ และเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครู/ผู้บริหาร ที่เป็นรูปธรรม	4.00	2.00	มาก	4.00	2.00	มาก
	18. ผลักดันให้เกิดหน่วยประสานงานอาสาสมัครทำหน้าที่ดำเนินการสนับสนุนข้อมูลและความรู้แก่องค์กรอาสาสมัครทุกภาคส่วน (ปราชญ์ชาวบ้าน, องค์กรครู, ภูมิปัญญาท้องถิ่น, สถาบันทางศาสนา, สถาบันทางการศึกษา)	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	19. การจัดตั้งศาลการศึกษาทำให้ครู/ผู้บริหารเกิดความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.00	2.00	มาก	4.00	2.00	มาก
	20. การจัดตั้งศาลศึกษามีผลต่อการเสริมสร้างบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นคนดีมีมาตรฐานตามที่กฎหมายการศึกษากำหนด	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	21. การจัดตั้งศาลการศึกษาจะทำให้เกิดภาคีการศึกษา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการบริหารจัดการการศึกษา	4.00	2.00	มาก	4.00	1.75	มาก

## ตารางที่ 25 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
	22. การมีโรงเรียนเตรียมครูเพื่อเป็นการส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริหารที่ดี	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	23. การส่งเสริมระบบการผลิตผู้บริหารโดยสนับสนุนบุคคลเข้าสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญและคุณค่าของการบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	4.50	1.00	มากที่สุด	4.50	1.00	มากที่สุด
	24. การจัดตั้งสมาชิกสโมสรวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
	25. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณ	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา	26. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	5.00	1.00	มากที่สุด	4.50	1.00	มากที่สุด
	27. มีการรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิต มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	5.00	1.00	มากที่สุด	4.50	1.00	มาก

ตารางที่ 25 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		,มัชฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	,มัชฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
	28. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
	29. สร้างโอกาสในการพัฒนาจากสถานการณ์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาสมัครด้านการศึกษา	30. การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
	31. การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสำเร็จของงานง่ายขึ้น	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
รวม		4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา ด้านความเหมาะสมและด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก โดยด้านความเหมาะสมมีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ด้านความสอดคล้อง มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 8 กิจกรรม คือ กิจกรรมการส่งเสริมระบบการผลิตผู้บริหารโดยสนับสนุนบุคคลเข้าสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญและคุณค่าของการบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ กิจกรรมการจัดตั้งสมาชิกสโมสรวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา กิจกรรมร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณ กิจกรรมรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี กิจกรรมมีการรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิต มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี กิจกรรมมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี กิจกรรมการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี และกิจกรรมการเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสำเร็จของงานง่ายขึ้น มีค่ามัธยฐาน 4.50 - 5.00 อีก 8 กิจกรรมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 6 กิจกรรม คือ กิจกรรมการส่งเสริมระบบการผลิตผู้บริหาร โดยสนับสนุนบุคคลเข้าสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญและคุณค่าของการบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ กิจกรรมร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณ กิจกรรมรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี กิจกรรมการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี กิจกรรมการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี และกิจกรรมการเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสำเร็จของงานง่ายขึ้น มีค่ามัธยฐาน 4.50 - 5.00 อีก 9 กิจกรรมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00



ตารางที่ 26 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ความสอดคล้องของมาตรการกับแนวทางการจัดกิจกรรมยุทธศาสตร์การสื่อสาร  
สร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาพที่ดี (Well-being) จำแนกเป็นรายชื่อ

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี	32. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการพัฒนาจิตวิญญาณครูและผู้บริหาร	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	33. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการพัฒนารรยบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก	4.00	0.75	มาก
	34. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการสร้างเครือข่ายครูและผู้บริหาร	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	35. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการสร้างความตระหนักทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านร่างกาย มิติด้านจิตใจ มิติด้านสังคม และมิติด้านจิตวิญญาณ	4.00	0.75	มาก	4.00	1.00	มาก
	36. การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการขยายผลและประชาสัมพันธ์ให้แก่ภาคีต่าง ๆ ได้เกิดความรู้และตระหนักตลอดเวลา	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 26 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		,มัชฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย	,มัชฐาน	I.Q.R.	การแปล ความหมาย
การจัดการสื่อและการผลิตสื่อที่ เกี่ยวกับการมีสุขภาวะที่ดี	372. การมีสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาวะที่ดีทำให้ผู้บริหารมี ความตระหนักและเรียนรู้ได้เร็ว	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	38. การผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาวะที่ดีเป็นการ เสริมสร้างจิตอาสา จิตวิญญาณของความเป็นครูและ จรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	39. การนำเสนอการมีสุขภาวะที่ดีโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เป็นการ สร้างความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพครูให้เกิดขึ้นอย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การจัดทำแผนที่ความดีและ ความสุข	40. การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข เป็นแนวทางการ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการมีสุขภาวะที่ดี	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	41. การพัฒนากระบวนการสืบหาความดีและความสุข เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ของหน่วยงาน	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	42. การจัดทำแผนพัฒนาคนดีและมีความสุข จะก่อให้เกิดจิต อาสา เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครูและผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
รวม		4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า ในภาพรวมผู้แบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาพที่ดี ในส่วนแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ ด้านความเหมาะสมและด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก โดยด้านความเหมาะสม มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ด้านความสอดคล้อง มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 27 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความเหมาะสม/ ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่า และสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	43. การหาบุคคลต้นแบบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Modeling) เป็นการส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นผู้บริหาร	4.00	1.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	44. ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้เรื่องงานกับอุดมคติของชีวิต	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การพัฒนาจิตอาสา	45. การจัดตั้งระบบจับคู่งานอาสาสมัคร มีความจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสาเพื่อระบบบริการที่ดี	4.00	1.00	มาก	4.00	0.75	มาก
	46. การจัดให้มีประชุมสัมมนาประจำปีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดทิศทางผลักดันร่วมกันกับภาคีหลัก	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
	47. การสนับสนุนระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา	48. การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน	5.00	1.00	มากที่สุด	5.00	1.00	มากที่สุด
	49. การใช้หลักการจัดการความขัดแย้งเพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่ดี	4.00	1.00	มาก	4.00	1.75	มาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัธยฐาน	I.Q.R.	การแปลความหมาย
	50. รวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานทางการบริหารที่มีมิติของสุขภาวะที่ดีหรือเป็นการบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี	51. การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
	52. การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลครูดีเป็นการสร้างความตระหนักในการเกิดจิตอาสาเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู/ผู้บริหาร	4.50	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	53. การนำเสนอผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร	5.00	1.00	มากที่สุด	4.50	1.00	มาก
	54. การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในการมีจรรยาบรรณวิชาชีพและจิตวิญญาณของความเป็นครู	4.50	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
	55. การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความเข้าใจต่อภาคีเครือข่าย	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

มาตรการ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง		
		มัชฌิม	I.Q.R.	การแปลความหมาย	มัชฌิม	I.Q.R.	การแปลความหมาย
	56. การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความยั่งยืนในการตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00	มากที่สุด	4.00	1.00	มาก
สนับสนุนและประสานเสริมพลังเครือข่าย	57. การสนับสนุนและประสานภาคีการพัฒนาจิตกับกลุ่มเครือข่าย มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	0.75	มาก	4.00	1.00	มาก
	58. ส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	59. การผลักดันให้เกิดกลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	60. การพัฒนาระบบจับคู่งานและความต้องการอาสา ได้แก่ งานข้อมูล ระบบผู้เชี่ยวชาญกรณีพิเศษ และการสื่อสารให้บุคคลไกรับรองงานอาสาสมัครระดับประเทศ	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
	รวม	1.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก

จากตารางที่ 27 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณยุทธศาสตร์ การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการกับแนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเหมาะสมและด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก โดยด้านความเหมาะสมมีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00 ด้านความสอดคล้องมีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

เมื่อพิจารณาแยกตามด้าน คือ ด้านความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 7 กิจกรรม คือ กิจกรรมการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน กิจกรรมการจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ กิจกรรมการจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลครูดีเป็นการสร้างความตระหนักในการเกิดจิตอาสาเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู/ผู้บริหาร กิจกรรมการนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในการมีจรรยาบรรณวิชาชีพและจิตวิญญาณของความเป็นครู กิจกรรมการนำเสนอผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร กิจกรรมการนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความเข้าใจต่อภาคีเครือข่าย และกิจกรรมการนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความยั่งยืนในการตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 นอกนั้นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

ด้านความสอดคล้อง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.00

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR โดยมีสาระการนำเสนอรายงานผลการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

##### 1. การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับของคุรุสภา ภารกิจและบทบาทความรับผิดชอบของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนายุทธศาสตร์ รวมทั้งงานวิจัยและงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารและยุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

##### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการวิจัยประกอบด้วย

2.1 เอกสาร ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี จรรยาบรรณวิชาชีพ ภารกิจและบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร แนวคิดทางยุทธศาสตร์ การจัดการสารสนเทศ งานวิจัยและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 บุคคล ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ 2 กลุ่ม เป็นผู้บริหารการศึกษา นักวิชาการ และผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มที่ให้ความร่วมมือโดยการให้ข้อมูลตามเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR คือ ให้การสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม ผู้บริหารสถานศึกษาอีกกลุ่มหนึ่งเป็นผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ที่พัฒนาด้วยแบบประเมิน โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ



### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แนวคำถามในการสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบสอบถาม แบบประเมินยุทธศาสตร์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

4.1 สถิติวิเคราะห์ (Statistic Analysis) ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range)

4.2 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดและจากการสัมภาษณ์

### สรุปผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาสภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีวิธีดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนดังกล่าว สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. สภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพแวดล้อมการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารสถานศึกษาและสอบถามการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน หลังจากนั้นได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ SWOT Analysis โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในในมุมมองของ Balanced Score Card และปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารโดยวิเคราะห์ด้านนโยบาย สังคม และด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ดังต่อไปนี้

##### 1.1 สภาพแวดล้อมภายใน

1.1.1 ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารภายในที่การบริหารคุณภาพ ความโปร่งใสพร้อมให้ตรวจสอบของผู้บริหารยังไม่ได้มาตรฐาน สภาพปัจจุบันในเรื่องของอำนาจหน้าที่การตัดสินใจมีอำนาจระบุไว้ชัดเจน การตัดสินใจทำได้ในระดับหนึ่ง แต่บางเรื่องต้องผ่านระดับสูง การบริหารงานดึงเข้าสู่ส่วนกลาง ไม่กระจายอำนาจในการบริหารให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2545 ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษา ต้องทำงานเพิ่มขึ้น และไม่สามารถพัฒนางานหรือกำหนดโครงการได้ตามความต้องการในการแก้ปัญหาของพื้นที่ นอกจากนี้ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ จึงมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ในบางปีวางแผนเสร็จยังไม่ทันนำไปปฏิบัติ ก็ต้องเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เพราะการทำงานไม่ได้กระจายอำนาจในการบริหารให้เขตพื้นที่อย่างแท้จริง และสิ่งที่สำคัญมีวัฒนธรรมองค์กรแข็งแกร่งทำให้บุคลากรในองค์กรปรับตัวค่อนข้างยาก อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่มีเครือข่ายที่เข้มแข็งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทั้งที่เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 185 เขต และสถานศึกษา 30,000 แห่ง ซึ่งมีระบบโรงเรียนที่เข้มแข็งและมีความพร้อมในการจัดการศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างกว้างขวาง เนื่องจากต้องประสานงานในเรื่องเกี่ยวกับครูและนักเรียน เช่น สุขภาพอนามัย ปัญหาเสพติด ปัญหาพฤติกรรมนักเรียน เป็นต้น และที่เป็นจุดแข็ง ที่สำคัญได้แก่ การมีแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการที่ชัดเจน

**1.1.2 ด้านการเรียนรู้** แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีแผนยุทธศาสตร์และแผนงานประจำปี แต่ขาดระบบการพัฒนาด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งจะจัดสอดแทรกไปกับการประชุม อบรม ด้านวิชาการทำให้ผลที่ได้รับไม่เต็มที่ แต่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ การเป็นองค์กรที่มีผลงานวิชาการมากเป็นที่ยอมรับของสังคม บุคลากรได้รับการพัฒนา มีความเชี่ยวชาญในการฝึกอบรมในด้านความรู้วิชาการสาขาต่าง ๆ มากมาย ประกอบกับมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทำให้ระบบติดต่อประสานงานและระบบติดตามงานมีประสิทธิภาพ

**1.1.3 ด้านงบประมาณ** ปัจจัยภายในด้านการเงินส่งผลกระทบต่อด้านลบเล็กน้อย ในด้านการบริหารจัดการที่จัดสรรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำช้า บางครั้งเป็นช่วงของการใกล้สิ้นปีงบประมาณ ส่วนใหญ่กิจกรรมหรือโครงการพัฒนาคุณธรรมจะได้รับความสนใจน้อย ทำให้ถูกจัดลำดับในการดำเนินการไว้ช่วงท้ายของแผนปฏิบัติการ เมื่องบประมาณได้รับล่าช้า จัดกิจกรรมไม่ทัน แต่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากที่สุดในกระทรวงศึกษาธิการ และได้รับงบประมาณด้านสวัสดิการอย่างพอเพียง รวมทั้งเงินรางวัลพิเศษ ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

**1.1.4 ด้านผู้รับบริการ** ปัจจัยภายในที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่สถานศึกษา ในคณะกรรมการสถานศึกษา และคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ และส่งผลให้โรงเรียนได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

สภาพดังกล่าวล้วนเป็นภาพด้านบวกที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เป็นอย่างดี

## 1.2. สภาพแวดล้อมภายนอก

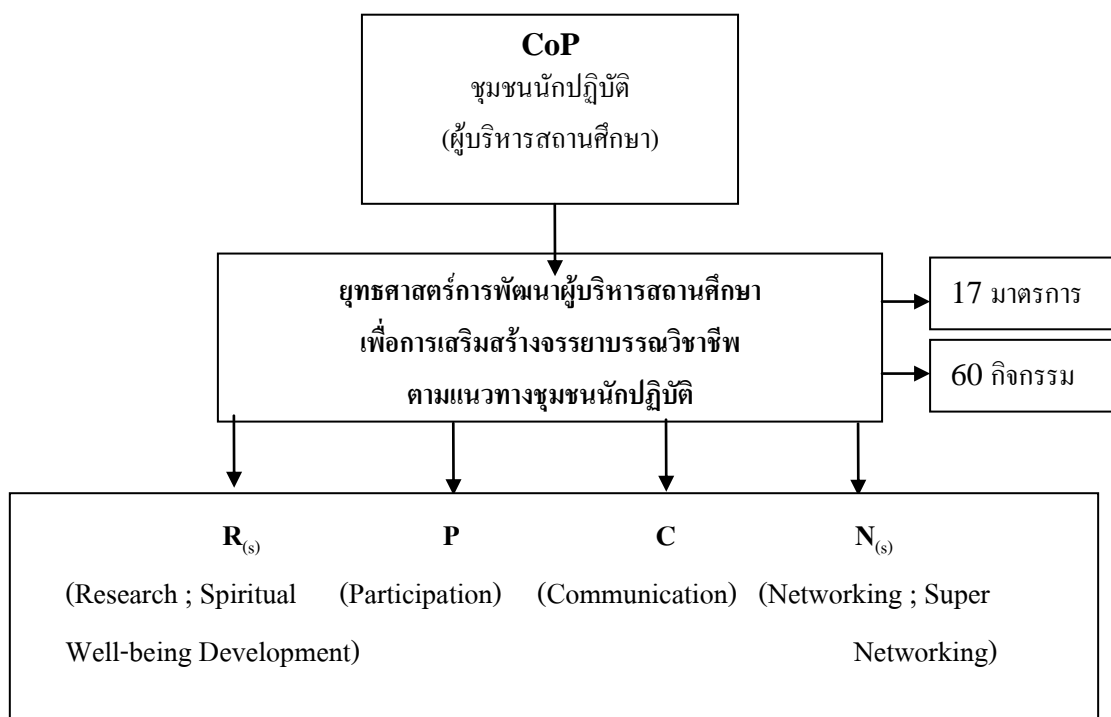
**1.2.1 ด้านนโยบาย** ภาระงานในด้านการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 กำหนดเป็นบทบาทของครูสภา ที่จะต้องกำกับ ดูแล ด้านความประพฤติ ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเองไม่มีเวลาเพียงพอที่จะพัฒนาตัวเองตามรูปแบบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการ จึงเป็นเงื่อนไขและสถานะที่เป็นอุปสรรคของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่โอกาสที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับ ได้แก่ การที่กระทรวงศึกษาธิการมีแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณธรรมนำความรู้มีหน่วยงานอื่นดำเนินการส่งเสริมคุณภาพและคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และที่สำคัญมีศูนย์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณทางวิชาชีพทางการศึกษา (สมจ.) ของคุรุสภา ประจำทุกจังหวัด ๆ ละ 1 ศูนย์ ซึ่งจะเป็นแหล่งประสานผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

**1.2.2 ด้านสังคม** ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนให้ความสำคัญต่อระบบโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสื่อมวลชนเรียกโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าโรงเรียนยอดนิยม จึงถือได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับความร่วมมือในการบริหารจัดการจากสังคมและชุมชน นอกจากนี้ ยังมีภาคีเครือข่ายที่เป็นองค์กรอิสระหรือเป็นนิติบุคคลที่ให้การส่งเสริมด้านคุณภาพ เช่น มูลนิธิต่าง ๆ ชมรมกลุ่มจิตอาสา เป็นต้น ล้วนเป็นเงื่อนไขและสถานะที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**1.2.3 ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี** สภาพะปัจจุบันการสื่อสารเจริญก้าวหน้า เกิดเครือข่ายเชื่อมโยงทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้ผู้บริหารและครูสนใจที่จะแสวงหาข้อมูลสารสนเทศทาง Internet และ Intranet ด้วยตนเอง แม้ว่าข้อมูลข่าวสารที่มีหลายระดับจะไม่เป็นปัจจุบันอยู่บ้าง แต่ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เป็นโอกาสที่จะทำให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสร้างและผลิตนวัตกรรมประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพไม่ให้น่าเบื่อและสามารถนำมาเป็นเครื่องมือการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารได้

## 2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมและใช้ได้จริง

คือ ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(s)}PCN_{(s)}$  ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ 17 มาตรการ 60 กิจกรรม ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาคำความรู้ด้านจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา ( $R_{(s)}$ ) มี 4 มาตรการ และ 18 กิจกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 คือ ยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาคำการทางการศึกษา ( $P$ ) มี 4 มาตรการ และ 9 กิจกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ ยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี ( $C$ ) มี 3 มาตรการ และ 18 กิจกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 4 คือ ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ ( $N_{(s)}$ ) มี 6 มาตรการ 25 กิจกรรม



ภาพที่ 12 ยุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สพฐ.

### คำอธิบาย : ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา

$R_{(s)}$	=	R	= Research
		(s)	= Spiritual Well-being Development
P	=	Participation of School Administrators	
C	=	Communication of School Administrators	
$N_{(s)}$	=	N	= Networking
		(s)	= Super Networking

ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหาร  $R_{(s)}PCN_{(s)}$  สามารถอธิบายโดยละเอียดดังนี้

#### 1. ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนางานองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา ( $R_{(s)}$ )

1) ความรู้ด้านจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่มีหน่วยงานใดหรือกลุ่มชุมชนดำเนินการ แต่จะสัมพันธ์กับจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร ดังนั้นการจัดให้มีทีมงานดำเนินการด้านจรรยาบรรณอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ตลอดเวลา

2) การจัดการความรู้และสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตนในมิติของการสำนึก บาป บุญ คุณ โทษในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้เครือข่ายมีแนวปฏิบัติที่ดีและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

3) การปฏิบัติที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ จำเป็นต้องส่งเสริมและเผยแพร่ให้ชุมชนนักบริหารได้รับรู้ เพื่อชื่นชม ยกย่องและถือเป็นแบบอย่าง

4) การบริหารงานย่อมมีข้อที่เห็นแย้งไม่ตรงกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้นการให้ความรู้เกี่ยวกับการลดความขัดแย้งอย่างสันติวิธี จึงเป็นการสร้างเครื่องมือในการบริหารให้แก่ผู้บริหาร

#### 2. ยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนางานองค์การทางการศึกษา

1) ผู้ที่เป็นครูทั้งสายผู้สอนและสายบริหารมีความประพฤติไม่เหมาะสมบางคนไม่ยอมมีอาชีพนี้ แต่ต้องมาเป็นครู ทำให้ไม่ได้คนดีมาเป็นครู การคัดกรองบุคคลเข้าสู่วิชาชีพครูจะทำให้ได้คนดี เอาใจใส่รักศิษย์

2) การเข้าเป็นสมาชิก วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีมาตรฐานในการเข้าเป็นสมาชิก

3) การจัดให้มีสวัสดิการแก่ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

4) การเป็นผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและแนวคิดใหม่ๆ

### 3. การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาจิตเพื่อสุขภาวะที่ดี

1) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาจิตเป็นการสร้างความเสริมความเข้มแข็งด้านจิตใจและสติปัญญา

2) การยกย่อง เชิดชูผู้บริหารที่มีความประพฤติน่ายกย่อง น่าชมเชยด้วยการจัดทำแผนที่คนดีและมีความสุข

3) การผลิตสื่อช่วยให้ผู้บริหารสะดวกในการนำไปปฏิบัติ

4. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ

1) เรื่องจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องนามธรรมต้องส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง

2) ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหาร โดยคำนึงถึงคุณค่า และสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ

3) การมีศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี เป็นการส่งเสริมให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ

4) การให้ความรู้เกี่ยวกับสาระและการฝึกปฏิบัติที่เกี่ยวกับการพัฒนาจิต ซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนจะช่วยเครือข่ายปฏิบัติได้ถูกต้อง

5) นอกจากให้ความช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องพัฒนาจิต และการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแล้ว เครือข่ายจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเรื่องการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการบริหารวิชาการ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลกันในเรื่องนี้เป็นไปอย่างสมัครใจ และไม่เป็นการ

### การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านจริยธรรมที่เน้นเรื่องจิตวิญญาณของผู้บริหารสู่การปฏิบัติจริง มีค่อนข้างน้อย จึงควรเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น เพราะจะเป็นการนำไปสู่กระบวนการจัดการศึกษาที่เกื้อกูลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของชาติตามความคาดหวังของสังคม ดังที่ Greenfield (1991)

ได้กล่าวว่า สถานศึกษาต้องเป็นสถาบันแห่งศีลธรรม (Moral Institute) ที่ช่วยกำหนดปทัสสถานของสังคม (Social Norm) และผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งบุคลากรภายในสถานศึกษาต้องเป็นตัวแทนด้านศีลธรรม (Moral Agent) การตัดสินใจเรื่องใด ๆ ก็ตามของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องอยู่บนเหตุผลของค่านิยมทางศีลธรรม (Moral Value) เป็นหลักมากกว่าหลักการอื่น ๆ

2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่ค้นพบ เป็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและใช้ได้จริง คือ ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(S)}PCN_{(S)}$  ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่พัฒนามาจากแนวคิดของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – CoP) ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา เป็นการรวมตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่สมัครใจ สนใจในเรื่องการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา การรวมตัวที่เริ่มจากรายบุคคลสู่การรวมกลุ่มและขยายเป็นเครือข่ายกัน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางสังคมเป็นไปอย่างไม่เป็นทางการ ไม่มีการมอบหมาย สั่งการ โดยมีการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยการสื่อสารหลายทางและใช้ Internet เป็นหลัก การทำงานของชุมชนนักบริหารสถานศึกษา จึงมีลักษณะดังนี้

### 2.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารสถานศึกษาของสมาชิก
- เพื่อสร้างและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

### 2.2 ผู้รับผิดชอบ คือ สมาชิกของแต่ละกลุ่มที่สมัครใจเอง

### 2.3 ข้อผูกพัน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน และข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม

### 2.4 ระยะเวลาของการรวมกลุ่ม ขึ้นอยู่กับความสนใจของสมาชิก

## 3. ข้อดีของยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา

3.1 การรวมตัวดำเนินกิจกรรมของชุมชนนักบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องความรู้ ประสบการณ์ หรือปัญญาที่เป็นศูนย์กลางความสนใจร่วมกัน และเป็นพื้นฐานก่อให้เกิดการรวมตัว และยึดเหนี่ยวซึ่งกันและกัน

3.2 ชุมชนนักบริหารสถานศึกษาที่เข้มแข็ง จะส่งเสริมให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กัน เสริมสร้างสายสัมพันธ์บนพื้นฐานการให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน ในการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นโอกาสให้ทุกคน มีส่วนร่วมที่จะซักถาม มีการรับฟังสมาชิกในชุมชนนักบริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดความผูกพันกันด้วยใจ และไม่คาดหวังสิ่งตอบแทนจากการแบ่งปันความรู้

3.3 การแสดงออกด้วยการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของสมาชิกในชุมชนนักบริหารสถานศึกษา จะกำหนดการดำเนินการร่วมกันทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารจะมีความรู้เฉพาะ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการประพฤติกฎปฏิบัติตาม

จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา จะดำเนินการพัฒนาแลกเปลี่ยนความรู้ ภูมิปัญญา ในชุมชนให้อยู่นานต่อไปได้

ดังนั้น ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวขับเคลื่อนให้ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นความสำคัญและตระหนักในบทบาทของการเป็นผู้นำ การมีจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา เรื่อง จิตอาสา ตลอดจนการคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งพบว่า ยุทธศาสตร์ RCN ที่ค้นพบจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หากมีหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเข้ามาช่วยเป็นผู้ประสานเครือข่าย และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้มอบให้แผนงานพัฒนาจิตเป็นผู้ประสานเครือข่ายในระยะแรก ๆ

4. การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาด้วยยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> นอกจากจะเป็นการรวมกลุ่มของผู้ประกอบวิชาชีพการศึกษาที่สนใจเรื่องเดียวกัน ประสบปัญหาเดียวกันย่อมต้องการวิธีแก้ไขที่เข้าใจง่าย สื่อสารสะดวก ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จากแนวคิดของบุคคลสู่การรวมกลุ่มและขยายเป็นเครือข่ายตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว จะเป็นตัวขับเคลื่อนการฝึกกำลังของผู้ประกอบวิชาชีพเดียวกันเพื่อรักษาไว้ซึ่งอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ บุคคลในวิชาชีพเดียวกันทำดีให้ช่วยกันปกป้อง ยกย่อง แต่ถ้าทำชั่วก็ต้องตักเตือน แต่ถ้าเป็นเรื่องร้ายแรง อาจต้องใช้การคว่ำบาตรผู้นั้นจากวงการวิชาชีพ เป็น Professional Solidarity (ธานินทร์ กรัยวิเชียร, 2537 : 63) ดังนั้น การจัดทำแผนที่คนดีและความสุขเป็นแนวทางเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในการมี สุขภาวะที่ดี โดยมีกระบวนการสืบหาความดีและความสุข มีการรวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้บริหาร จะก่อให้เกิดจิตอาสาเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของผู้บริหาร การส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา โดยรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านการบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิต การปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่าย

5. จากการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ หากดำเนินการโดยกลุ่มชุมชนเอง จะดำเนินการได้ไม่ยั่งยืน ดังนั้นการมีผู้นำ ผู้สร้าง มีความจำเป็น ในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งในสภาวะปัจจุบันมีศูนย์ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา (สมจ.) ของคุรุสภาที่มีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ทุกจังหวัด เป็นประธานศูนย์ ให้ทำหน้าที่เป็นตัวประสานได้ ในอนาคตยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub>PCN<sub>(S)</sub> จะยังมีบทบาทสำคัญ ด้วยความเจริญรุดหน้า



ของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อันจะส่งผลดีต่อการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

6. ตามที่พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษา ได้แก่ วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู และศึกษานิเทศก์ เป็นวิชาชีพควบคุม เนื่องจากบุคคลดังกล่าวเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติ จึงต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะเฉพาะในการประกอบอาชีพแล้ว จะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านความประพฤติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำและเป็นผู้บังคับบัญชา จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพทั้ง 5 ด้าน อันได้แก่ จรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ ต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และต่อสังคม ซึ่งมีใจแก่การฝึกอบรมให้ปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ หรือระเบียบอย่างเช่นอดีตที่ผ่านมา การปลูกฝังเรื่องจริยธรรมจะต้องเป็นการเสริมสร้างในเรื่องจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและการให้บริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ ดังที่ ประเวศ วะสี (2546 : 1) ได้กล่าวว่า การที่บุคคลได้พัฒนาสติ การมีจิตวิญญาณที่สำนึกในบาป บุญ คุณ โทษ ทำให้บุคคลนั้นมีสุขภาวะไม่เห็นแก่ตัว จิตใจเป็นอิสระผ่อนคลาย เกิดเป็นความสุขในการทำความคิด ได้ช่วยเหลือผู้อื่น โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน กล่าวได้ว่าเป็นสุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual Well – being) หมายถึง สุขภาวะทางปัญญา ที่ผู้บริหารทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารรุ่นใหม่ควรได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้ เรื่องงานกับอุดมคติของชีวิต การหาบุคคลต้นแบบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นผู้บริหาร

ดังนั้น ในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่จะได้ผลฝ่ายจัดจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาให้ลึกสู่การมีจิตวิญญาณที่สำนึกในบาป บุญ คุณ โทษ

2) การพัฒนาจิตอาสา โดยการจัดตั้งระบบจับคู่งานอาสาสมัคร จัดประชุมสัมมนาประจำปีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดทิศทางผลักดันร่วมกับภาคีหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ และพัฒนาผู้บริหารในการส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาจิตอาสา

3) การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยการรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานทางการศึกษาที่มีมิติของสุขภาวะที่ดี หรืองานบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ เพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่ดี

4) การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใช้หลักการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี โดยการจัดฝึกอบรมให้แก่เครือข่าย จัดมหกรรมเผยแพร่ความรู้ สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์และนำไปสร้างและพัฒนาองค์กร

5) การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ ถือเป็นสำนึกของจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำหลักการดังกล่าวไปใช้ในการบริหารจัดการและถือว่าการวิจัยเรื่องนี้เป็นแนวการสร้างความรู้และทำให้เกิดการเรียนรู้ด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม

7. สภาพการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นต้นสังกัดของผู้บริหารสถานศึกษา ในปัจจุบันขาดระบบการพัฒนา ด้านจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษาโดยตรง แต่มีการจัดสอดแทรกไปกับการประชุม อบรม ด้านวิชาการ ทำให้ผลที่ได้รับไม่เต็มที่ อาจจะสืบเนื่องจากการขาดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ดังนั้น ยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub> PCN<sub>(S)</sub> จะเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร ได้โดยไม่ขัดเงินว่าผู้บริหารต้องเข้ารับการพัฒนา แต่จะส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักถึงความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพมากขึ้น ดังที่ เมธี ปิณฑนานนท์ (2550 : 163) กล่าวว่า จรรยาบรรณวิชาชีพเป็นเรื่องที่สัมพันธ์โดยตรงกับพฤติกรรมหรือการประพฤติปฏิบัติและการตัดสินใจในการประกอบการวิชาชีพ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องของคุณธรรม ดังนั้นการพัฒนาหรือการเสริมสร้างคุณธรรม วิจิตร ศรีสอาน (2550 : 49) ได้เสนอไว้ว่า ต้องมีวิธีการที่ทำให้เกิดการปฏิบัติ โดยให้ทั้งความรู้ให้ปฏิบัติได้ และยึดคิดในคุณค่าที่มีในตัวคนแต่ละด้าน เพื่อใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิตต่อไป การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การนำระบบเครือข่าย มาใช้เป็นยุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณในครั้งนี้ จึงนับว่าเป็นการสร้างและพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีเครือข่ายเชื่อมโยงอย่างอิสระและเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ การพัฒนาระบบทีมงานเครือข่ายกลุ่มอาสาสมัครด้านจรรยาบรรณวิชาชีพทำให้การปฏิบัติงานจรรยาบรรณวิชาชีพมีประสิทธิภาพต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้ง การจัดการเรื่อง สุขภาวะที่ดี โดยร่วมกับภาคีเครือข่าย เน้นสุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual Well – being) จะส่งผลดีต่อผู้บริหารให้มีจิตตระหนักรู้และสนใจจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นการพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาสมัครทางหนึ่งที่เครือข่ายจะมีกิจกรรมทำร่วมกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ก. สำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

#### 1. ด้านนโยบาย

1.1 จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติดีระเบียบ มีปัญหาด้านจริยธรรม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า กระทรวงศึกษาธิการควรจัดตั้งโรงเรียนเตรียมครูและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสามารถคัดบุคคลที่จะเข้ามาประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นผู้ที่เพียบพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา จะทำให้วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงในการที่จะคัดเลือกบุคคลเข้ามาประกอบอาชีพดังกล่าวได้ในอนาคตเนื่องจากตามหลักจิตวิทยา (Maslow, 1943) พบว่า หากบุคคลสามารถกระทำกรในสิ่งที่ตนเองรักและชอบ จะทำด้วยความรัก ความเอาใจใส่ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของงานที่ทำนั้น เนื่องจากกระบวนการคัดกรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่ต้น มีกระบวนการบ่มเพาะและปลูกฝังความเป็นความเป็นครูในตรงกลางและมีกระบวนการกำกับดูแลในตอนปลาย จึงเป็นที่เชื่อได้ว่า คนที่มาเป็นครูย่อมเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และกำหนดบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่เติบโตมาจากการประกอบวิชาชีพครูและไม่มีประวัติต่างพร้อยในการถูกดำเนินการทางวินัยหรือการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ ตามหลักทฤษฎีเรื่องต้นไม้เป็นพืช (ชานินทร์ กรัยวิเชียร, 2549) ที่บ่งบอกว่าเมื่อต้นไม้เป็นพืช ใบเป็นพืช ดอกเป็นพืช ผลไม้ที่เกิดจากต้นไม้ดังกล่าวย่อมมีพืช ในทางตรงกันข้ามต้นไม้เป็นยาวิเศษ ใบเป็นยาวิเศษ ดอกเป็นยาวิเศษ ผลไม้จากต้นไม้ดังกล่าว ก็ย่อมเป็นผลไม้วิเศษเช่นกัน

1.2 จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่กระทำผิดจรรยาบรรณ แต่ไม่ได้รับการลงโทษหรือการพิจารณาล่าช้า เกิดผลเสียหาย ทั้ง 2 ฝ่าย ผู้วิจัยเสนอให้รัฐบาลจัดตั้งศาลการศึกษาเพื่อที่จะเป็นศาลในการดำเนินคดีทางการศึกษา ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารสถานศึกษา การบริหารการศึกษา และการดำเนินคดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งในส่วนที่เป็นการส่งเสริม สนับสนุน ป้องกันปราบปราม เช่นในกรณีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายระเบียบข้อปฏิบัติจนก่อให้เกิดความเสียหาย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องย่อมสามารถนำผลดังกล่าวร้องต่อศาลการศึกษาในการดำเนินคดีเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนผู้บริหารสถานศึกษาหรือแก้ไขพฤติกรรมหรือแนวทางการบริหารสถานศึกษานั้น ๆ ในขณะที่เดียวกันหากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดย่อมได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยไม่ต้องไปวิ่งเต้นหรือขอความอนุเคราะห์จากนักการเมืองหรือผู้มีอำนาจซึ่งจะก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษา

ซึ่งจากตัวอย่างที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าศาลการศึกษาจะมีกระบวนการกลั่นกรอง คัดกรอง หรือวิเคราะห์สภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความยุติธรรมและความเชื่อมั่นในวิชาชีพมากขึ้นอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเป็นทางการมากขึ้น

## 2. หน่วยงานต้นสังกัด

จากการวิจัยพบว่า ต้นสังกัดขาดระบบการพัฒนาค้านจรรยาบรรณ วิชาชีพทางการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

1.1 ด้านการบริหาร ต้องกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแบบองค์รวม โดยให้นำระบบการประกันคุณภาพมาเชื่อมโยงกับการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

#### 1.2 ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร

1.2.1 ควรกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สนับสนุนส่งเสริมการสร้างชุมชนนักบริหารสถานศึกษา โดยใช้ยุทธศาสตร์  $R_{(s)}$   $PCN_{(s)}$  และสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายกับองค์กรอื่นอย่างต่อเนื่อง

1.2.2 จัดสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาและกลุ่มพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับแนวคิดสำคัญในการส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.3 ติดตามการดำเนินงานพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านจรรยาบรรณวิชาชีพและเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ทุกรูปแบบ โดยไม่ถือว่าเป็นภารกิจของครูสถานนั้น

### 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.)

2.1 กำหนดแผนปฏิบัติงานและส่งเสริมยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา  $R_{(s)}$   $PCN_{(s)}$  โดยจัดสรรงบประมาณและสนับสนุนการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการพัฒนาจรรยาบรรณในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาให้น่าสนใจ

2.2 สร้างบรรยากาศในการเชิดชูคนดีให้เป็นตัวอย่าง เช่น เผยแพร่ผลงานของชุมชนนักบริหารสถานศึกษาทาง website หรือวารสารของสำนักงาน

2.3 สร้างความตระหนักและค่านิยมในการรวมพลังเพื่อเกียรติภูมิแห่งวิชาชีพการยึดมั่นในความถูกต้อง มีคุณธรรม และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมโดยสอดแทรกในทุกโอกาส เช่น การประชุมประจำเดือนของผู้บริหารสถานศึกษา หรือการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์กร(OD) อย่างต่อเนื่อง

### 3. สำหรับการปฏิบัติ

1. การวิจัยครั้งนี้ พบว่า การฝึกให้เป็นผู้มีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual Well – being) หมายถึง ความสมบูรณ์ในด้านร่างกาย จิตใจมั่นคงทางอารมณ์อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี มีความรู้สึกสำนึกในบาปบุญคุณโทษ ทำให้บุคคลนั้นมีสุขภาวะไม่เห็นแก่ตัว จิตใจเป็นอิสระ ผ่อนคลาย เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีความสุขในการทำความคิด ช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน เป็นสุขภาวะทางจิตวิญญาณ อันหมายถึง สุขภาวะทางปัญญา (ประเวศ วะสี, 2549) ดังนั้นหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาบุคลากร สามารถนำยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา R<sub>(S)</sub> PCN<sub>(S)</sub> ที่ผ่านการประเมินว่าเหมาะสมจากการวิจัยครั้งนี้ ไปพัฒนาข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. องค์การวิชาชีพต่าง ๆ สามารถนำข้อค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพอื่นได้ ดังนี้

2.1 เชิญผู้นำทางความคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้าร่วมตั้งแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

2.2 จัดให้มีเวทีพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิด สร้างความตื่นตัว และความรู้สึกร่วม

2.3 สร้างเวทีเสวนาในประเด็นที่เฉียบคม ให้สมาชิกอาวุโสเป็นผู้ขอความช่วยเหลือจัดเสวนา

#### ข. สำหรับการวิจัยต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิค EDFR จึงได้กลุ่มตัวอย่างเฉพาะในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในการวิจัยครั้งต่อไป เพื่อให้ได้ความคิดเห็นของผู้บริหารได้มากขึ้น ควรใช้ระเบียบวิธีที่จะสามารถเก็บข้อมูลได้มากขึ้น เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโดยตรง

2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่ค้นพบยังไม่ครอบคลุมถึงการนำไปทดลองใช้ จึงควรได้ดำเนินการในการวิจัยต่อไป

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กัญทิยา ใจกลางคุด. (2545). **ค่านิยม ความเชื่อ และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- กุลวดี บัวโชติ. (2547). **การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชนในพระราชสำนัก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- กุหลาบ รัตน์สังขธรรม และคณะ. (2546). **การศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์ภาพรวมจรรยาบรรณวิชาชีพในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- เกวียน พันธุ์อนุ. (2542). **การศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. (2547). ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์คืออะไร. **มติชน**. (16 มิถุนายน) : 16.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2524). **คู่มือคณะกรรมการการประถมศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2536). **คู่มือ อ.ก.ค. กรม (สปข.) อ.ก.ค. จังหวัด: การบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครู หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2548). **การจัดการเรียนรู้ของครูนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2550). **รายงานการดำเนินงานโครงการพัฒนาบุคลากรแกนนำจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. (2546). **กระบวนการพัฒนาความร่วมมือในการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. (2530). **หลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. (2537). **มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู.**  
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู.
- คณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. (2546).  
**พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. (2547). **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. (2548). **ประมวลกฎหมายการศึกษา เล่ม 1.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. (2550). **รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาประจำปี พ.ศ. 2550.**  
กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- คณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. (2546).  
**พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- จักร ดิงศภัทย์. (2548). **กลยุทธ์: การสร้างและการนำไปปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: ธรรมมถการพิมพ์.
- จิระ ประทีป. (2549). **ยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนด้านอุตสาหกรรมยางพาราของไทย.**  
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษิต. สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและ  
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2540). **การวิจัยอนาคตแบบ EDJR แบบแผนและเครื่องมือการวิจัยทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุลชีพ ชินวรรณ โณ. (2545). **สู่สหัสวรรษที่ 3: กระแสเศรษฐกิจการเมืองโลกที่ไร้พรมแดน.**  
กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2529). **คู่มืออาจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**  
กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2534). **รวบรวมจรรยาบรรณอาจารย์และจรรยาบรรณวิชาชีพ.**  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนวัฒน์ โกญจนาวรรณ. (2550). **การจัดการสารสนเทศสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้บริหาร: เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น วิชาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- ชนะชัย รอดกุล. (2544). ความคิดเห็นของนักเรียนนักศึกษาเกี่ยวกับจรรยาบรรณครูของครู-  
อาจารย์ แผนกวิชาช่างเชื่อมโลหะ ในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. สงขลา:  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม วิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่.
- ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์. (2550). การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการศึกษา  
ระดับอุดมศึกษาของกองทัพบก เพื่อส่งเสริมความมั่นคงของชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ดุขฎิบัณชิต. ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญ สีหาราช. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกาปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้บริหาร  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณชิต.  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูศรี พุทธเจริญ. (2542). บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนา จรรยาบรรณครูในสังกัดเทศบาล.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณชิต. สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไชย ณ พล. (2543). ความสุขที่ล้ำค่า. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยธรรมสากล.
- ไชย ณ พล. (2544). ศาสตร์แห่งผู้นำสากลในโลกยุคใหม่. กรุงเทพฯ: เคล็ดไทย.
- เซ็น แก้วยศ. (2545). การพัฒนาโรงเรียนจากภายใน. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:  
<http://www.moe.go.th/Main2/article21.htm>. [2552, พฤศจิกายน 20]
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2551). การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดิเรก พรสีมาและคณะ. (2541). รายงานการวิจัยประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
พ.ศ. .... ประเด็นการพัฒนาวิชาชีพครู. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2536). วิชาชีพนิยมของระบบราชการในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า  
เจ้าอยู่หัว: วิวัฒนาการและผลกระทบต่อสังคมไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2541). การบริหารการพัฒนา: ความหมาย เนื้อหา แนวทางและปัญหา.  
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2523). องค์การและการบริหาร: การศึกษาการจัดการแผนใหม่. กรุงเทพฯ:  
ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). กลยุทธ์การเป็นนักบริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: รุ่งแสงการพิมพ์.
- ธรรมเกียรติ กั่นอริ. (2543). พลิกสถานการณ์ บนพื้นฐานกฎหมายปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ธานินทร์ รัยวิเชียร. (2537). ภาษากฎหมายไทย. กรุงเทพฯ: บริษัทศรีสมบัติการพิมพ์.



- ชานินทร์ กรัยวิเชียร. (2549). คุณธรรม จริยธรรม กับปัญหาเยาวชนในสังคมไทย ใน **ปาฐกถาพิเศษ ในโครงการเชิดชูเกียรติสถานศึกษาที่สร้างคนดีให้สังคมด้วยการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมดีเด่นรางวัลเกียรติคุณสัญญา ธรรมศักดิ์**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิธารน้ำใจ.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2544). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลภาครัฐหน่วยที่ 8-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ธีระ รุณเจริญ. (2545.) รายงานการวิจัย เรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา **ขั้นพื้นฐานของสถาบันการศึกษาในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี.
- นวัตกรรมทางการศึกษา, สถาบัน. (2552). การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.accasa.com> [2552, ธันวาคม 9]
- นิรมิต เทียมทัน. (2548). **ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ: ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ส.เอเชียเพรส.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547). **การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บรรลุ ศิริพานิช. (2541). **มองอย่างบรรลุ**. กรุงเทพฯ: สร้างสื่อ.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- บุญดี บุญญาภิจและคณะ. (2547). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จิรวัดน์ เอ็กซ์เพรส.
- นุรชัย ศิริมหาสาคร. (2549). **ผู้นำพันธุ์แท้**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แสงดาว.
- นุรชัย ศิริมหาสาคร. (2550). **จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แสงดาว.
- นุรพาทิส พลอยสุวรรณ. (2539). **การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิค.
- ประเวศ วะสี. (2546). **การปฏิบัติ: การปฏิรูประบบสุขภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ.
- ประเวศ วะสี. (2549). **การพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน: สุขภาวะชุมชนเป็นรากฐานของสุขภาวะทั้งมวล**. กรุงเทพฯ: สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ.

- พนัส หันนาคินทร์. (2524). การมัธยมศึกษา. พิษณุโลก: โครงการตำรา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรศรี พานิชวงศ์. (2531). การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2534). ทางสายอิสราภาพของการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2539). การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2546). ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: ธรรมสภาและสถาบันสื่อธรรม.
- พระปกเกล้า, สถาบัน. (2546). รายงานผลการศึกษาธรรมชาติของผู้บริหารการศึกษาสำหรับหน่วยงานราชการและภาคเอกชน. กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการวิชาการสถาบันพระปกเกล้า.
- พระปกเกล้า, สถาบัน. (2551). กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550–2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545–2559). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ชมมจิตโต). (2538). จุดเปลี่ยนแห่งชีวิต. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ชมมจิตโต). (2539). คุณธรรมสำหรับนักบริหาร: การประยุกต์พุทธธรรมมาใช้ในการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ชมมจิตโต). (2544). ธรรมะและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม
- พระราชารมูณี (ประยูร ชมมจิตโต). (2541). คุณธรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พสุ เดชะรินทร์. (2551). กลยุทธ์ครบวงจร. ผู้จัดการรายสัปดาห์. (10-16 มีนาคม): 12.
- พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนัก. (2550). รายงานการวิจัยความต้องการในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- พัฒนาผู้บริหารการศึกษา, สถาบัน. (2548). การบริหารจัดการศึกษาตามยุทธศาสตร์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

- พิทยาพล เสนาไชย. (2542). การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณครู ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พินิจนารถ ลำดวน. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พิบูลย์ กระแสสุข. (2542). การส่งเสริมพฤติกรรมครูตามจรรยาบรรณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพรัตน์ กุ่มม่วง. (2541). ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานธุรการโรงเรียนเชียงคาน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ภานุมาต สีวะสา. (2548). การสำรวจความคิดเห็นทางยุทธศาสตร์: แนวคิดตะวันตก. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทองอุไร.
- มงคล ภาธรชวานนท์. (2539). พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มุลนิธิสวดศรี-สฤณีวงศ์. (2549). ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานระยะ 3 ปี แผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสวดศรี-สฤณีวงศ์.
- มุฮัมหมัด ฮัสสัน อาสลัม อัลอิลลาต. (2550). พฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอบาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เมธี ปิลันธนานันท์. (2550). จรรยาบรรณของวิชาชีพ ในสารานุกรมวิชาชีพครู เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- รัตนาดี โชติกพนิช. (2550). จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพครู = Moral and Ethics in Teaching Profession: PC 386. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2552). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ:  
อักษรเจริญทัศน์
- รุ่ง แก้วแดง. (2540). มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในเอเชีย ใน เอกสารประกอบการจัดทำ ONEC Forum  
ครั้งที่ 1 เรื่อง มหาวิทยาลัยไทยกับการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในเอเชีย.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2540). **เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2537.**  
กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2540). **จรรยาบรรณครูและเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู.** กรุงเทพฯ:  
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2542). **เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540.**  
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. กองวิชาชีพครู. (2544). **เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู และ  
จรรยาบรรณวิชาชีพครู.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2544). **รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการกำกับ ดูแลการปฏิบัติ  
ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2548). **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา  
ลาดพร้าว.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2549). **กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา.**  
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2549). **คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
คุรุสภาลาดพร้าว.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2551). **4 ปี คณะกรรมการคุรุสภา: ก้าวแรกที่ยั่งยืน สานฝัน สู่ความ  
เป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ: บริษัท ที .เอ ลีฟวิ่ง.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2552). **กฎหมายเพื่อควบคุมการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา  
(พระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ข้อบังคับ ประกาศ).** กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2552). **มาตรฐานการปฏิบัติงาน จรรยาบรรณวิชาชีพ.** กรุงเทพฯ:  
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2552). **4 ปี กมว. กับเนื้อหางานมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ.**  
กรุงเทพฯ: บริษัท ที.เอ.ลีฟวิ่ง.

- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2550). ยุทธศาสตร์การเสริมคุณภาพ ในระบบการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2550). ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2550). รายงานเบื้องต้นการเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาระบบการเรียนรู้.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2550). รายงานสรุปผลการดำเนินงานยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2552). รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาไทย: การวิเคราะห์อภิมาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- วรภาส ประสบสุข. (2550). หลักการบริหารการศึกษาตามแนวทางธรรม. วารสารศึกษาศาสตร์. 18, 2 (พฤศจิกายน-มีนาคม): 15-21.
- วรรณมา มณีโชติ. (2541). พฤติกรรมตามจรรยาบรรณครูของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- วริยา ชินวรรณโน. (2541). ชุดบทความประกอบการสัมมนาเรื่อง จริยธรรมในวิชาชีพ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล. (อัดสำเนา)
- วริยา ชินวรรณโน. (2546). จริยธรรมในวิชาชีพ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์
- วิจารณ์ พานิช. (2546). การบริหารงานวิจัย: แนวคิดจากประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2549). การปฏิรูปการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาความยากจน ใน การประชุมวิชาการสถาบันพระปกเกล้า. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2550). "ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาแนวเศรษฐกิจพอเพียงต้องมีการปฏิรูปการศึกษา ที่ควรจะทำให้คนเข้าใจ เข้าถึง. วารสารการศึกษาไทย. 4, 34 (กรกฎาคม): 41-46.
- วิชาการและมาตรฐานการศึกษา, สำนัก. (2548). การจัดการเรียนรู้ของครูนักปฏิรูป. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา.

- วิมุติ หยกพรายพันธ์. (2544). **พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2550). **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วิรุณ ตั้งเจริญ. (2552). **บทความการศึกษา: ดำเนินสถาบันคุรุศึกษา.** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.matichon.co.th>. [2553, มกราคม 5]
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). **การบริหารการศึกษา นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุผล.** กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระ ประเสริฐศิลป์. (2546). **ชุดวิชาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ศรีศักดิ์ วัลลิโภดม. (2537). **คุณลักษณะทางวินัยที่พึงประสงค์ในสังคมไทย.** กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2522). **สรุปผลงานของกระทรวงศึกษาธิการ (ตุลาคม 2521 - พฤษภาคม 2522).** กรุงเทพฯ: สำนักปลัดกระทรวง.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2538). **แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2539-2550.** กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2547). **ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). **6 เดือนการขับเคลื่อนคุณธรรมนำความรู้ : ถึงครู ถึงเด็กถึงโรงเรียนถึงประชาชน.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2552). **ร่างประมวลจริยธรรมข้าราชการครู ข้าราชการสำนักงานรัฐมนตรี 453/2552.** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.moe-new.net>. [2553, มกราคม 12]
- ศุภลักษณ์ สุวรรณะชญ. (2541). **กำหนดยุทธศาสตร์ชาติที่เหมาะสม เพื่อลดความตึงเครียดและการเผชิญหน้าทางทหารลง.** กรุงเทพฯ: วิทยาลัยกองทัพบก สถาบันวิชาทหารบกชั้นสูง.
- ศูนย์ปัญญาศึกษา. (2552). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.ce.mahidol.ac.th> [2553, กุมภาพันธ์ 3]
- ส. เสถบุตร. (2536). **New Model Thai Dictionary.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. (ม.ป.ป). **การบริหาร หลักการ แนวคิดและการประยุกต์ทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2549). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.

- สมบุรณ์ ศิริสรรหิรัญ. (2547). การพัฒนาของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะ และภาวะผู้นำของคณบดี. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2542). การพัฒนานโยบายการยกย่องผู้มีผลงานดีเด่น (ฉบับสรุป). กรุงเทพฯ: บริษัท พีพี ปรินซ์ จำกัด.
- สีมา สีมานันท์. (2546). ยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐในทศวรรษ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยน. กรุงเทพฯ: ประชาชน.
- สีมา สีมานันท์, สุทิน ลีปิยชาติ และวรรณพร สุนทรปริดา. (2543). การส่งเสริมจริยธรรมของข้าราชการและบทบาทของศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม. วารสารข้าราชการ. 45, 5 (กันยายน-ตุลาคม): 17-25.
- สุชาติ ชินะจิต. (2534). รวบรวมจรรยาบรรณอาจารย์และจรรยาบรรณวิชาชีพ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ เจริศพรัง. (2544). พฤติกรรมตามจรรยาบรรณครูของครู-อาจารย์ช่างในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่. สงขลา: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม วิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บัคคิงก์.
- สุนทร ทองคำ. (2544). พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสนาะ ดิยาว. (2543). หลักการบริหาร: การวางแผน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). การศึกษากับงานอาชีพ: ผลกระทบจากการจัดการศึกษาด้านอาชีพ กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อนุชาติ พวงลำลี. (2550). เครือข่ายความรู้ข้ามศาสตร์: รวมบทความการสัมมนาวิชาการ. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อมรเทพ ณ บางช้าง. (2545). ยุทธศาสตร์ในมุมมองของผม. นาวิกศาสตร์. 82, 4 (เมษายน): 59.
- อรพินท์ สฟโชคชัย. (2539). ภาคราชการไทยและหุ้นส่วนใหม่ในการพัฒนา. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- อรพินท์ สฟโชคชัย. (2548). รัฐธรรมนูญและกลไกใหม่เพื่อสังคมโปร่งใสต้านภัยทุจริต. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

- อรรณพ จินะวัฒน์. (2539). การนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุญบัณฑิต. ภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักษาธรรม. (2526). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อรุณ รักษาธรรม. (2538). ทฤษฎีองค์การ: ศึกษาเชิงมนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์.
- อลิสรา คูประสิทธิ์. (2550). ความรู้เกี่ยวกับ COP. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:  
<http://www.tistr.or.th> [2553, มกราคม 25]
- อุทิศ ขาวเชิธร. (2549). การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย ธรรมเดโช. (2531). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์.

#### ภาษาอังกฤษ

- Achilles C. M., J. L. Keedy, and R. M. High. (1994). The Political World of the Principal: How  
Principals Get Things Done In **The Principal As Leader**. New York: Maxwell  
Macmillan.
- Alex, H. (2006). **Effective Principals: British Columbia's Story**. U.S.A: BELC.
- Best, John W. (1970). **Research in Education**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Campbell, R. F., Corbally, J. E., and Nystrand, R. O. (1983). **Introduction of Educational  
Administration**. Boston: Allyn & Bacon.
- Dessler, G. (1991). **Personel /Human Resource Management**. New Jersey: Englewood Cliff.
- Drake, Thelbert. L., and Roe, William H. (1986). **The Principalship**. New York: Macmillan.
- Drucker, Peter F. (1986). **The Effective Executive**. New York: Macmillan.
- Estes, D. G. (1994). Qualitative Findings Regarding Leadership Development Process Training  
for Principals. **Dissertation Abstract International**. 55, 6 (December): 1432.
- Etienne C. W., and William M. S. (1998). **Community of Practice Learning Meaning and  
Identity**. United Kingdom: The University of Cambridge Press.
- Etienne C. W., and William M. S. (2000,). **Communities of Practice: The Organization Frontier**.  
**Harvard Business Review**. 78, 1 (January-February): 139-145.
- Fairholm and other. (1997). **The 8 Habbit**. New Jersey: Englewood Cliff.



- Gorton, Richard A. (1983). **School Administration and Supervision: Leadership Challenges and Opportunities**. Dabuqul: WM.C. Brown Company.
- Greenfield, Richard K. (1991). **Developing International Education Programs**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gulick, L., and Urwick L. (1936). **Papers on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration.
- Hodgetts, Richard M. (1991). **Organizational Behavior: Theory and Practice**. New York: Macmillan.
- Hoffman, James D. (1993). The Organizational Climate of Middle Schools and Dimensions of Authenticity and Trust. **Dissertation Abstracts International**. 54, 6 (December): 2011.
- Hornby, A. S. (2005). **Oxford Advanced Learner Dictionary of Current English**. Oxford: Oxford University Press.
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. (1991). **Educational Administration: Theory Research Practice**. New York: McGraw–Hill.
- Hoy, W. K., and Kupersmith, W. J. (1985). The Meaning and Measure of Faculty Trust. **Educational and Psychological Research**. 5 (1): 1-10.
- Hugh, T. (2001). **Set the Journey: A Strategic Development Process for Association**. U.S.A: Association Strategy Team.
- Kapland S., Robert, and Norton P., David. (2001). **The Strategy Focused Organization**. U.S.A.: Harvard Business School Press.
- Karl, Erik S. (2001). A Knowledge–Based: Theory of the Forum to guide Strategy Formulation. **Formula of Intellectual Capital**. 2 (4): 15-18.
- Kays, Dieter E. (1994). An Investigation of Transformational and Transactional Leadership Styles in Personnel Social Service Organizations. **Dissertation Abstracts International**. 54, 8 (February): 207.
- Kessler, Thomas G. (1994). The Relationship Between Transformational, Transactional, and Laissy Faire Leadership Behaviors and Job Satisfaction in a Research Environment. **Dissertation Abstracts International**. 54, 9 (March): 3512.
- Kimbrough, Ralph B. (1988). **Educational Administration: An Introduction**. New York: Macmillan.

- Kimbrough, Ralph B., and Charles W. B. (1990). **The Principal Ship Concepts and Practices**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice–Hall.
- Kretch, D. R. S. C., and E. L. Ballachy. (1962). **Individual in Social Psychology**. Tokyo: Kogakusha.
- KY: Education Professional Standards Board–Code of Ethics**. (2009). [Online]. Available from: <http://www.kyepsb.net> [2010, January 5]
- Lunenberg, Fred C., and Allen C. O. (2001). **Educational Administration Concept and Practices**. California: Wadsworth Publishing.
- Maslow, Abraham H. (1943). **Motivation and Personality**. New York: Harper.
- Murry, Joseph H., and J. R. (1996). **A Study of the Moral Aspect of Leadership in an Urban**. New Orleans, Louisiana: University of New Orleans
- Nadler, L. (1990). Human Resource Development. In **The Handbook Human Resource Development**. pp. 1.1–1.47. New York: Wiley & Cole.
- Nanus, B. (1996). **Visionary Leadership**. San Francisco: Jossey–Bass.
- Nonaka and Takeuchi. (1995). **The Knowledge Creating Company**. Oxford: Oxford University Press.
- Nonaka Ikujiro. (2006). **Knowledge Based Management Synthesizing East and West**. Bangkok: Ministry of Education with the Collaboration of JICA.
- Nonaka Ikujiro. (2007). The Knowledge Creating Company. **Harvard Business Review**. 85, 7/8 (July-August): 162-171.
- Oxford Advanced Learner’s Dictionary**. (1989). Oxford: Oxford University Press
- Porter, Michael E. (1996). What is Strategy? **Harvard Business Review**. 74, 6 (November-December): 61-78.
- Rai, L. (2009). **Assessing Training Effectiveness**. England: Gower.
- Reuters Business Research. (1996). **Dying for Information**. London: Reuters.
- Seyfarth, John T. (1991). **Personal Management for Effective School**. Boston: Allyn and Bacon.
- Sharp, John. (1997). **Communities of Practice: A Review of the Literature**. [Online]: Available from: <http://www.tfriend.com/cop-lit.htm> [2009, December 12]

Smith, Julia B., Martin L. Michel, and Carol M. (1992). Relationship Between Personal and Contextual Characteristics and Principle Administration Behaviors. **Journal of Educational Research**. 86, 2 (November-December): 111–118.

Steers, Richard M. (1991). **Introduction to Organizational Behavior**. New York: Harper Collins Publisher.

Stoner, J. A. E., and Freeman, R. E. (1992). **Management**. Englewood Cliff, New Jersey: Asimon and Schuster.

Wenger and Snyder. (2000). **Community of Practice: The Organizational Frontier**. [Online]. Available from: <http://www.hbswk.hbs.edu/archive> [2009, December 12]

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์
2. แบบสอบถาม ชุดที่ 1
3. แบบสอบถาม ชุดที่ 2
4. แบบประเมินยุทธศาสตร์

## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเบื้องต้นของผู้เชี่ยวชาญ โดยการสัมภาษณ์ตามกรอบความคิดการวิจัยในการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2548 และข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2550 ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาจากแนวคิดการจัดกิจกรรมของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices-CoP) และกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ NRC

2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์เนื้อหาและพิจารณาร่วมกับกรอบความคิดที่ผู้วิจัยกำหนดไว้เบื้องต้นแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมที่สัมภาษณ์พิจารณาความเหมาะสมตามเทคนิคเดลฟายต่อไป

ผู้ให้สัมภาษณ์..... ครั้งที่.....

ผู้สัมภาษณ์ นางรพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์

สถานที่..... สัมภาษณ์วันที่..... เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....ถึง.....

**โครงสร้างแบบสัมภาษณ์**  
**จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร (มาตรฐานการปฏิบัติงาน)**

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์			
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	จุดอ่อน	จุดแข็ง
<p>1. จรรยาบรรณของวิชาชีพที่จำเป็นต้องเสริมสร้าง ของผู้บริหารนอกจากที่พ.ร.บ. สภาครูกำหนดไว้แล้วมีจรรยาบรรณที่จำเป็นต้องเสริมอีกหรือไม่</p> <p>1.1 จรรยาบรรณต่อตนเอง</p> <p>1) ต้องมีวินัยในตนเอง</p> <p>2) พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ</p> <p>3) อื่นๆ ระบุ .....</p> <p>1.2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ</p> <p>1) ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ</p> <p>2) เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ</p> <p>3) อื่นๆระบุ.....</p> <p>1.3 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ</p> <p>1) ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอภาค</p> <p>2) ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการอย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ</p>				

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์			
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	จุดอ่อน	จุดแข็ง
<p>3) ต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ</p> <p>4) ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญาและจิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และผู้รับผิดชอบ</p> <p>5) ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ</p> <p>6) อื่นๆระบุ.....</p> <p>1.4 จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบอาชีพ</p> <p>1) พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในบรรณธรรมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ</p> <p>2) อื่นๆระบุ.....</p> <p>1.5 จรรยาบรรณต่อสังคม</p> <p>1) พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม</p> <p>2) ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข</p> <p>3) อื่นๆระบุ.....</p>				



ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์			
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	จุดอ่อน	จุดแข็ง
<p>1.6 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนัก ให้          ความสำคัญต่อองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จรรยาบรรณของวิชาชีพ</li> <li>- มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>- มีความภาคภูมิใจในความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>- เห็นความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณ</li> <li>- คุณค่า และสิทธิขั้นพื้นฐานของลูกศิษย์</li> <li>- คุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ได้บังคับบัญชา</li> <li>- คุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของเพื่อนร่วมวิชา</li> <li>- สุขภาวะที่ดี (Well – being) ซึ่งหมายถึง ความสมบูรณ์ในด้านร่างกาย</li> </ul> <p>แข็งแรงไม่มีโรค ด้านจิตใจมีความมั่นคงทางอารมณ์ มิติต่างสังคม – ทางจิตวิญญาณ          (Spirituality) ที่เกิดจากการเรียนรู้ และการพัฒนาจิตใจของตนเองด้วยตนเอง</p>				

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์		
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	ยุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร
<p>2. การเสริมสร้างจรรยาบรรณผู้บริหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (ยุทธศาสตร์ มาตรการกิจกรรม)</p> <p>2.1 สร้างระบบการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา มีวัฒนธรรมแบบสร้างและตั้ง สมความรู้ (Knowledge Management)</p> <p>1) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานพัฒนาด้านจรรยาบรรณวิชาชีพตามแนว ทางการพัฒนาวัฒนธรรมสร้างและตั้งสมความรู้ (KM)</p> <p>2) ประชุมชี้แจง เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กับองค์กรที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3) อื่นๆ ระบุ.....</p> <p>2.2 การสร้างวัฒนธรรม การประเมินเพื่อศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเอง</p> <p>1) จัดทำระบบติดตามงาน</p> <p>2) ประชุมจัดทำเกณฑ์คุณภาพในการเชิดชูเกียรติและเน้นคุณภาพผลงาน เชิงประจักษ์</p> <p>3) จัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและระบบบันทึกความก้าวหน้าด้วย ผลงานเชิงประจักษ์</p> <p>4) อื่นๆ ระบุ.....</p>			

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์		
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	ยุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร
<p>2.3 การพัฒนา ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อบรม ประชุม สัมมนาปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>2) ผลิตสื่อ เผยแพร่ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพทั้งที่เป็นเอกสาร และวีดิทัศน์</li> <li>3) จัดทัศนศึกษา คูงาน และปฏิบัติการยกย่อง เชิดชูเกียรติ</li> <li>4) อื่นๆ ระบุ.....</li> </ol> <p>2.4 สร้างเงื่อนไขในการส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เงื่อนไขที่เป็นแรงจูงใจ เช่น ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลให้เห็นความก้าวหน้า</li> <li>2) เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรค เช่น เปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชาวิจารณ์ความประพฤติผู้บังคับบัญชา ให้การศึกษาอบรมจรรยาบรรณเป็นเงื่อนไขการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น</li> <li>3) เงื่อนไขที่เป็นหลักเกณฑ์</li> <li>4) อื่นๆ ระบุ.....</li> </ol> <p>2.5 สร้างเสริม ประสานงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม</li> <li>2) สร้างเครือข่ายเพื่อเผยแพร่ผลงานดีเด่นมีคุณภาพ</li> <li>3) จัด Think Tank เพื่อให้คำปรึกษา ให้ข้อคิด สร้างกฎเกณฑ์ / แนวปฏิบัติ</li> <li>4) อื่นๆ ระบุ.....</li> </ol>			

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์		
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	ยุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร
<p>2.6 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จรรยาบรรณของวิชาชีพ</li> <li>- มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>- มีความภาคภูมิใจในความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>- เห็นความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณ</li> <li>- คุณค่า และสิทธิขั้นพื้นฐานของลูกศิษย์</li> <li>- คุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ได้บังคับบัญชา</li> <li>- คุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของเพื่อนร่วมวิชาชีพ</li> <li>- สุขภาวะที่ดี (Well – being) ซึ่งหมายถึง ความสมบูรณ์ในด้านร่างกาย แข็งแรงไม่มีโรค ด้านจิตใจมีความมั่นคงทางอารมณ์ มิติทางสังคม – ทางจิตวิญญาณ (Spirituality) ที่เกิดจากการเรียนรู้ และการพัฒนาจิตใจของตนเอง</li> </ul>			

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์		
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	ยุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร
<p>3. ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา</p> <p>3.1 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักให้ความสำคัญต่อดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จรรยาบรรณของวิชาชีพ</li> <li>- มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>- มีความภาคภูมิใจในความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>- เห็นความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณ</li> <li>- คุณค่า และสิทธิขั้นพื้นฐานของลูกศิษย์</li> <li>- คุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ได้บังคับบัญชา</li> <li>- คุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของเพื่อนร่วมวิชาชีพ</li> <li>- สุขภาวะที่ดี (Well – being) ซึ่งหมายถึง ความสมบูรณ์ในด้านร่างกาย</li> </ul> <p>แข็งแรง ไม่มีโรค ด้านจิตใจมีความมั่นคงทางอารมณ์ มิติทางสังคม – ทางจิตวิญญาณ (Spirituality) ที่เกิดจากการเรียนรู้ และการพัฒนาจิตใจของตนเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อื่นๆ ระบุ.....</li> </ul>			

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์		
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	ยุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร
<p>3.2 มีผู้กล่าวไว้ว่า สุขภาวะในมิติจิตวิญญาณ เป็นมิติทางคุณค่าของมนุษย์ซึ่งมีความรู้สึกสำนึกในบาป บุญ คุณ โทษ การพัฒนาสู่การมีจิตวิญญาณนั้นทำให้บุคคลมีสุขภาวะไม่มีความเห็นแก่ตัว จิตใจอ่อนผ่อนคลายเป็นอิสระ จะเกิดความสุขในการทำความดี เมื่อได้ช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เป็นความสุขทางจิตวิญญาณ (ประเวศ วะสี,2549)</p> <p>3.2.1 การพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ (สุขภาวะที่ดีไม่ใช่การนั่งสมาธิ) ด้วยการเสริมพลัง ความรู้ หรือเครื่องมือการพัฒนาจิตให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีพันธกิจสร้างเสริมสุขภาพองค์กรวม</p> <p>3.2.2 การให้บริการของผู้บริหารที่มีต่อศิษย์ / ผู้ใต้บังคับบัญชา (ระบบบริการ) ด้านการจัดการศึกษา ที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์</p> <p>3.2.3 อื่นๆ ระบุ.....</p> <p>3.3 เราจะมิยุทธวิธีใดบ้างที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนผลจากการอบรมพัฒนาที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้ทำอยู่แล้ว</p> <p>3.3.1 การต่อ ยอดและเชื่อมต่อการทำงานของผู้อำนวยการ โรงเรียน</p> <p>3.3.2 งานผลักดันความสำเร็จ และกำหนดจุดคานงัด</p> <p>3.3.3 การสร้างองค์ความรู้ (Research) ค้นคว้า ค้นหา และวิจัย ประมวลเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรม / การปฏิบัติตนของผู้บริหาร ทั้งในด้านการสร้าง การพัฒนา กระบวนการทำงานที่ได้เรียนรู้จากงานที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practices) เพื่อนำไปขยายผลหรือปรับ โครงการหรือพัฒนาแผนงานให้ต่อเนื่อง</p>			

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์		
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	ยุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร
<p>3.3.4 การสื่อสารติดต่อเผยแพร่จ้อค้นพบให้แก่ กลุ่มเป้าหมาย และสังคมโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การเล่าเรื่อง (Story Telling) เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>3.3.5 การสร้างระบบเครือข่าย , การสร้างภาคีขับเคลื่อนงานแต่ละด้าน พัฒนาเครือข่ายในกลุ่มเป้าหมาย (ผู้บริหาร) ที่เป็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ เครือข่ายสุขภาพ เครือข่ายจิตอาสา เครือข่ายพัฒนาจิต เครือข่ายสื่อสารมวลชน เป็นแหล่งเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ และเสริมพลังเครือข่ายด้วยงานองค์ความรู้ และการสื่อสาร</p> <p>3.3.6 การจัดการความรู้ (KM)</p> <p>3.3.6.1 โดยการรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลภาคี / เครือข่าย ด้านพัฒนาจิต (Node Mapping) อันมาจากพื้นฐานความเชื่อว่าเรื่องราวที่ดีมีเกิดขึ้นตลอดเวลาในหลายพื้นที่ หลายรูปแบบ มีหน่วยงาน องค์กรกลุ่มต่าง ๆ ในสังคม ที่ทำงานส่งเสริมสุขภาวะทางปัญญาอยู่ในรูปแบบแนวคิดต่าง ๆ ทั้งในด้านศาสนา อาสาสมัคร ศิลปะ สาธารณสุข และงานฝึกอบรมให้ความรู้</p>			

ประเด็นสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์		
	เห็นด้วยเพราะ	ไม่เห็นด้วยเพราะ	ยุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร
<p>3.3.6.2 ประเมินภาคี (Nodes) ที่ทำงานในด้านพัฒนาจิตและด้านพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครูที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเผยแพร่ความสำเร็จของภาคีออกสู่วงกว้างต่อยอดการทำงานของภาคีโดยไม่ต้องเริ่มสร้างกิจกรรมใหม่ตั้งแต่ต้น</p> <p>3.3.6.3 จัดเวทีเพื่อเสริมแรงภาคีการทำงาน ซึ่งกันและกันในส่วน ของ สพฐ. / ครูสภา / กคศ. วางตัวเป็นกลาง (hub) เชื่อมโยงภาคีและผู้สนใจเรื่องนี้เข้าด้วยกัน</p> <p>3.3.6.4 กำหนดตัวบุคคลที่จะเป็นจุดคานงัด เพื่อผลักดันความสำเร็จออกสู่การเป็นนโยบายที่ส่งผลในวงกว้าง ผู้บริหารที่ (Well – known)</p> <p>3.3.6.5 มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน แต่เปิดให้ปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตามสถานการณ์</p> <p>3.3.7 อื่นๆ ระบุ.....</p>			



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ในการตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่กำหนดไว้ทุกข้อ และในกรณีที่ความคิดเห็นแตกต่างออกไป ขอความกรุณาให้ท่านเขียนลงในช่องข้อเสนอแนะและเหตุผลประกอบ (ถ้ามี) เพื่อผู้วิจัยจะได้รวบรวมนำมาใช้ประโยชน์กับงานวิจัยนี้ต่อไป

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สอบถามข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

**ตอนที่ 2** สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 71 ข้อ

ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น และจะนำเสนอในภาพรวม ไม่มีผลในทางที่ไม่พึงประสงค์หรือกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

นางรพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1

นักศึกษาระดับปริญญาเอก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ดำเนินการวิจัย

## ตอนที่ 1

## สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หรือเติมข้อความลงในช่องว่างให้สมบูรณ์ที่ตรงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ  ต่ำกว่า 30 ปี  30 – 39 ปี  
 40 – 49 ปี  50 ปี ขึ้นไป
3. ตำแหน่ง  ผู้บริหารการศึกษา  ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ศึกษานิเทศก์  อื่น ๆ .....
4. ตำแหน่งวิทยฐานะทางการบริหารในปัจจุบัน  
 ข้าราชการ  ข้าราชการพิเศษ  
 เชี่ยวชาญ  เชี่ยวชาญพิเศษ
5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งตามข้อ 3  
 น้อยกว่า 5 ปี  5 – 10 ปี  
 11 – 15 ปี  16 ปีขึ้นไป
6. วุฒิการศึกษา  ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  ปริญญาเอก
7. บุคคลที่ท่านยึดเป็นต้นแบบ (Model) ในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา  
 มีต้นแบบ คือ .....  
 สถานที่ทำงาน.....  
 เหตุผลเพราะ.....  
 ไม่มีต้นแบบ

## ตอนที่ 2

### แบบสอบถามความคิดเห็น

#### การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### คำชี้แจง

- แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่านเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ซึ่งตัวเลือก 5 ระดับ คือ
  - หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมากที่สุด
  - หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมาก
  - หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับปานกลาง
  - หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับน้อย
  - หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ในการตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่กำหนดไว้ทุกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นท่านมากที่สุด

#### ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถามและการแปลความหมาย

ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะและเหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
				5	4	3	2	1	
การพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (N1)	การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	1	การหาบุคคลต้นแบบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Modeling) เป็นการส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นผู้บริหาร	✓					

หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมากที่สุด

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น				
				5	4	3	2	1
การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	การพัฒนายุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร	1	การมียุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหารส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพขั้นสูง					
		2	ความตระหนักและความรู้ในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพ ทำให้ผู้บริหารมีจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น					
		3	การเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร โดยระบบเครือข่ายเป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ได้ดี					
		4	การศึกษาจากบุคคลต้นแบบเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร					
	การพัฒนาระบบทีมงานเครือข่ายกลุ่มอาสารด้านจรรยาบรรณ	5	การพัฒนาระบบทีมงานด้านจรรยาบรรณทำให้การควบคุมการปฏิบัติจรรยาบรรณด้านวิชาชีพมีประสิทธิภาพ					
		6	การพัฒนาระบบทีมงานจรรยาบรรณมีความสำคัญ ก่อให้เกิดการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารมีความต่อเนื่องและยั่งยืน					
	การจัดการความรู้เรื่องสุขภาวะที่ดี สุขภาวะทางจิตวิญญาณปัญญา (Spiritual Well – being)	7	การจัดการความรู้ด้านสุขภาวะที่ดีส่งผลต่อผู้บริหารให้มีความตระหนักและสนใจจรรยาบรรณวิชาชีพ					
		8	การจัดประชุมเพื่อประเมินเกี่ยวกับสุขภาวะที่ดีเป็นประจำทุกเดือน เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร					
		9	การเผยแพร่ความรู้เรื่องการมีสุขภาวะที่ดีทำให้เกิดเครือข่ายเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพเพิ่มขึ้น					
		10	การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาร					

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น				
				5	4	3	2	1
การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	11	การจัดฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งและทักษะในการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้แก่เครือข่ายเป็นเรื่องที่จำเป็น					
		12	การจัดมหกรรมการเผยแพร่ความรู้ การใช้สันติวิธีเป็นการสนับสนุนให้ผู้บริหารมีความรู้และเกิดจิตอาสาในการลงมือปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ					
		13	การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีเป็นแนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
		14	การจัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี					
	การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์	15	การนำผลการสัมมนาไปสร้างและพัฒนาความรู้ขององค์กร					
		16	การคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการเสริมสร้างจิตวิญญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
		17	การนำหลักการของคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์มาใช้ในการบริหารจัดการเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหาร					
		18	การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการสร้างความรู้และทำให้เกิดการเรียนรู้จรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม					
		19	การประมวลและประยุกต์ใช้ความรู้ด้านคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ทำให้เกิดการเรียนรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น					

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น				
				5	4	3	2	1
การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)	การสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ	20	การจัดตั้งศาลการศึกษาเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษา ทำให้เกิดการปฏิบัติ และเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครู/ผู้บริหารที่เป็นรูปธรรม					
		21	ผลักดันให้เกิดหน่วยงานอาสาสมัครทำหน้าที่ดำเนินการสนับสนุนข้อมูลและความรู้แก่องค์กรอาสาสมัครทุกภาคส่วน (ปราชญ์ชาวบ้าน, องค์กรครู, ภูมิปัญญาท้องถิ่น, สถาบันทางศาสนา, สถาบันทางการศึกษา)					
		22	การจัดตั้งศาลการศึกษาทำให้ครู/ผู้บริหารเกิดความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพ					
		23	การจัดตั้งศาลการศึกษาที่มีผลต่อการเสริมสร้างบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นคนดีมีมาตรฐานตามที่กฎหมายศึกษากำหนด					
		24	การจัดตั้งศาลการศึกษาจะทำให้เกิดภาคีการศึกษา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการบริหารจัดการศึกษา					
		25	การมีโรงเรียนเตรียมครูเพื่อเป็นการส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริหารที่ดี					
		26	การส่งเสริมระบบการผลิตผู้บริหารโดยสนับสนุนบุคคลเข้าสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญและคุณค่าของการบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ					
		27	การจัดตั้งสมาชิกสโมสรวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา					
		28	ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณ					

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น				
				5	4	3	2	1
การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)	ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคการศึกษา	29	รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี					
		30	มีการรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิต มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี					
		31	การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี					
	การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาด้านการศึกษา	32	การยกย่องเชิดชูเกียรติแก่กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่าย					
		33	สร้างโอกาสในการพัฒนาจากสถานการณ์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี					
		34	การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี					
		35	การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสำเร็จของงานง่ายขึ้น					
		36	การสร้างภาคีเครือข่ายในการเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา					
		37	การสร้างเครือข่ายประสานกลุ่มอาสาเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ					
		38	การนำหลักประชาธิปไตยมาใช้ในการสร้างเครือข่ายกลุ่มอาสาด้านการศึกษา					

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น				
				5	4	3	2	1
การสื่อสารสร้างความเข้าใจการพัฒนาสุขภาพที่ดี (Well-being) (C)	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี (Well-being)	39	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการพัฒนาจิตวิญญาณครูและผู้บริหาร					
		40	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร					
		41	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการสร้างเครือข่ายครูและผู้บริหาร					
		42	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการสร้างความตระหนักทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านร่างกาย มิติด้านจิตใจ มิติด้านสังคม และมิติด้านจิตวิญญาณ					
		43	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาพที่ดี เป็นการขยายผลและประชาสัมพันธ์ให้แก่ภาคีต่าง ๆ ได้เกิดความรู้และตระหนักตลอดเวลา					
	การจัดหาสื่อและการผลิตสื่อที่เกี่ยวกับการมีสุขภาพที่ดี (Well-being)	44	การมีสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาพที่ดีทำให้ผู้บริหารมีความตระหนักและเรียนรู้ได้เร็ว					
		45	การผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาพที่ดีเป็นการเสริมสร้างจิตอาสา จิตวิญญาณของความเป็นครูและจรรยาบรรณวิชาชีพครู					
		46	การนำเสนอการมีสุขภาพที่ดีโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เป็นการสร้างความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพครูให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน					



**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น				
				5	4	3	2	1
การสื่อสารสร้างความเข้าใจการพัฒนาสุขภาพที่ดี (Well-being) (C)	การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข	47	การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข เป็นแนวทางการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการมีสุขภาวะที่ดี					
		48	การพัฒนากระบวนการสืบหาความดีและความสุข เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ของหน่วยงาน					
		49	การจัดทำแผนที่คนดีและมีความสุข จะก่อให้เกิดจิตอาสา เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครูและผู้บริหาร					
การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (Ns)	การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาจิตอาสา	50	การหาบุคคลต้นแบบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Modeling) เป็นการส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นผู้บริหาร					
		51	ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้เรื่องงานกับอุดมคติของชีวิต					
		52	การจัดตั้งระบบจับคู่งานอาสาสมัคร มีความจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสาเพื่อระบบบริการที่ดี					
		53	การจัดให้มีประชุมสัมมนาประจำปี เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดทิศทางผลักดันร่วมกันกับภาคีหลัก					
		54	การสนับสนุนระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของผู้รับบริการ					
		55	ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกลุ่มพัฒนาจิตอาสา					
		56	สร้างเครือข่ายการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสา					
		57	สร้างระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ					
58	การพัฒนาผู้บริหารในการส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาจิตอาสา							

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					
				5	4	3	2	1	
การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ(N <sub>s</sub> )	การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา	59	การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากรผู้เรียนและชุมชน						
		60	การใช้หลักการจัดการความขัดแย้งเพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่ดี						
		61	รวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานทางการบริหารที่มีมิติของสุขภาวะที่ดีหรือเป็นการบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์						
	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี	62	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ						
		63	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลครูดีเป็นการสร้างความตระหนักในการเกิดจิตอาสาเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู/ผู้บริหาร						
	การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	64	การนำเสนอผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร					
			65	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในการมีจรรยาบรรณวิชาชีพและจิตวิญญาณของความเป็นครู					
			66	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความเข้าใจต่อภาคีเครือข่าย					
			67	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความยั่งยืนในการตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น				
				5	4	3	2	1
การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ(N <sub>s</sub> )	สนับสนุนและประสานเสริมพลังเครือข่าย	68	การสนับสนุนและประสานภาคีการพัฒนาจิตกับกลุ่มเครือข่าย มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี					
		69	ส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสาน และเสริมพลังภาคี					
		70	การผลักดันให้เกิดกลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี					
		71	การพัฒนาระบบจับคู่งานและความต้องการอาสา ได้แก่ งานข้อมูล ระบบผู้เชี่ยวชาญการนิเทศ และการสื่อสารให้เป็นกลไกรับรองงานอาสาสมัครระดับประเทศ					

**ข้อเสนอแนะ**

1. การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา .....
2. การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา .....
3. การสื่อสารสร้างความเข้าใจการพัฒนาสุขภาวะที่ดี .....
4. การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ .....

### แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 โดยมีคำถามที่เหมือนกับแบบสอบถามในรอบที่ 2 แต่ได้เพิ่มเติมตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) เพื่อแสดงถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และแสดงคะแนนคำตอบของท่านในรอบที่ผ่านมา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ดังนี้

\* หมายถึง ค่ามัธยฐานจากการวิเคราะห์คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

|.....| หมายถึง ขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

× หมายถึง คำตอบของท่านในรอบที่ 1

2. ในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญ โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้ออีกครั้ง ซึ่งอาจยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ก็ได้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเลือกตอบเพียงช่องเดียว กรณีที่ท่านเปลี่ยนแปลงเป็นคำตอบใหม่ หรือมีความเห็นไม่สอดคล้องกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขอความกรุณาให้เหตุผลประกอบด้วย ดังตัวอย่างและคำอธิบาย ดังนี้

### ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

#### ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรม เสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การร่วม เสริมสร้างและ พัฒนาองค์การ ทางการศึกษา	ส่งเสริมการ เรียนรู้พัฒนา จิตแก่ภาคี การศึกษา	1	การปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีมีความ จำเป็นในการเสริมสร้าง จรรยาบรรณด้านการ เชื่อมประสานและเสริม พลังภาคี		*X					
		2	การยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่าย		*	X				
	การประสาน พัฒนา เครือข่ายกลุ่ม อาสาด้าน การศึกษา	3	สร้างโอกาสในการพัฒนา จากสถานการณ์ มีความ จำเป็นในการเสริมสร้าง จรรยาบรรณด้านการ เชื่อมประสานและเสริม พลังภาคี	X	*					

#### คำอธิบายตาราง

1. เส้นแนวตั้งที่อยู่กึ่งกลางช่องคะแนน หมายถึง ตำแหน่งค่าคะแนน 1.00 , 2.00 , 3.00 , 4.00 และ 5.00 ตามลำดับ
2. ส่วนเส้นที่อยู่ระหว่างช่องคะแนนแต่ละเส้น หมายถึง ตำแหน่งค่า 0.50 , 1.50 , 2.50 , 3.50 และ 4.50 ตามลำดับ

### คำอธิบายจากตัวอย่าง

ข้อ 1 กรณีคำตอบของท่านในรอบที่ 1 (เครื่องหมาย x) อยู่ในขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ I.....I. แสดงว่าท่านมีความเห็น **สอดคล้อง**กับกลุ่ม และท่านยืนยันคำตอบเดิม โดยกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบเดิมของท่าน และไม่ต้องแสดงเหตุผลใด ๆ

ข้อ 2 กรณีคำตอบของท่านในรอบที่ 1 (เครื่องหมาย x)อยู่นอกขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ I.....I. แสดงว่าท่านมีความเห็น **ไม่สอดคล้อง**กับกลุ่ม และหากท่านยัง **ยืนยันคำตอบเดิม** โดยกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบเดิมของท่าน กรุณาให้เหตุผลสั้น ๆ ในช่องแสดงเหตุผลว่า เหตุใดจึงเลือกคำตอบนี้

ข้อ 3 กรณีคำตอบของท่านในรอบที่ 1 (เครื่องหมาย x)อยู่นอกขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ I.....I. แสดงว่าท่านมีความเห็น **ไม่สอดคล้อง**กับกลุ่ม และหากท่านประสงค์จะ **เปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่** โดยกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีลักษณะ คือ

- ถ้าคำตอบใหม่ของท่านอยู่ในขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ .....I. ท่านไม่ต้องแสดงเหตุผลใด ๆ

- ถ้าคำตอบใหม่ของท่านอยู่นอกขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ .....I. ท่านกรุณาให้เหตุผลสั้น ๆ ในช่องแสดงเหตุผลว่าเหตุใดจึงเลือกคำตอบนี้



**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา (R <sub>s</sub> )	การพัฒนายุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร	1	การมียุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหารส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพชั้นสูง	*						
		2	ความตระหนักและความรู้ในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพ ทำให้ผู้บริหารมีจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น	*						
		3	การเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร โดยระบบเครือข่ายเป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ได้ดี	*						
		4	การศึกษาจากบุคคลต้นแบบเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร		*					
	พัฒนาระบบทีมงานเครือข่ายกลุ่มอาสา ด้านจรรยาบรรณ	5	การพัฒนาระบบทีมงานด้านจรรยาบรรณทำให้การควบคุมการปฏิบัติจรรยาบรรณด้านวิชาชีพมีประสิทธิภาพ	*						
		6	การพัฒนาระบบทีมงานจรรยาบรรณมีความสำคัญ ก่อให้เกิดการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารมีความต่อเนื่องและยั่งยืน		*					
	การจัดการความรู้เรื่องสุขภาวะที่ดี สุขภาวะทางจิตวิญญาณปัญญา (Spiritual Well – being)	7	การจัดการความรู้ด้านสุขภาวะที่ดีส่งผลต่อผู้บริหารให้มีความตระหนักและสนใจจรรยาบรรณวิชาชีพ		*					
		8	การจัดประชุมเพื่อประเมินเกี่ยวกับสุขภาวะที่ดีเป็นประจำทุกเดือน เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร		*					
		9	การเผยแพร่ความรู้เรื่องการมีสุขภาวะที่ดีทำให้เกิดเครือข่ายเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพเพิ่มขึ้น	*						
		10	การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสา	*						



**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา (R <sub>s</sub> )	การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	11	การจัดฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งและทักษะในการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้แก่เครือข่ายเป็นเรื่องที่จำเป็น	*						
		12	การจัดมหกรรมการเผยแพร่ความรู้ การใช้สันติวิธีเป็นการสนับสนุนให้ผู้บริหารมีความรู้และเกิดจิตอาสาในการลงมือปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	*						
		13	การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีเป็นแนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	*						
		14	การจัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี		*					
	การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์	15	การนำผลการสัมมนาไปสร้างและพัฒนาความรู้ขององค์กร		*					
		16	การคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการเสริมสร้างจิตวิญญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	*						
		17	การนำหลักการของคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์มาใช้ในการบริหารจัดการเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหาร	*						
		18	การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการสร้างความรู้และทำให้เกิดการเรียนรู้จรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม	*						
		19	การประมวลและประยุกต์ใช้ความรู้ด้านคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ทำให้เกิดการเรียนรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น		*					

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)	การสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ	20	การจัดตั้งศาลการศึกษาเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษา ทำให้เกิดการปฏิบัติ และเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครู/ผู้บริหารที่เป็นรูปธรรม	*						
		21	ผลักดันให้เกิดหน่วยประสานงานอาสาสมัครทำหน้าที่ดำเนินการสนับสนุนข้อมูลและความรู้แก่องค์กรอาสาสมัครทุกภาคส่วน (ปราชญ์ชาวบ้าน, องค์กรครู, ภูมิปัญญาท้องถิ่น, สถาบันทางศาสนา, สถาบันทางการศึกษา)	*						
		22	การจัดตั้งศาลการศึกษาทำให้ครู/ผู้บริหารเกิดความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพ	*						
		23	การจัดตั้งศาลการศึกษาให้ผลต่อการเสริมสร้างบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นคนดีมีมาตรฐานตามที่กฎหมายศึกษากำหนด		*					
		24	การจัดตั้งศาลการศึกษาจะทำให้เกิดภาคีการศึกษา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการบริหารจัดการศึกษา	*						
		25	การมีโรงเรียนเตรียมครูเพื่อเป็นการส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริหารที่ดี	*						
		26	การส่งเสริมระบบการผลิตผู้บริหารโดยสนับสนุนบุคคลเข้าสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญและคุณค่าของการบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	*						
		27	การจัดตั้งสมาชิกสโมสรวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา	*						
		28	ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณ		*					

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)	ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาจิตแก่ภาคการศึกษา	29	รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้อย่างเป็นระบบมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	*						
		30	มีการรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิต มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี		*					
		31	การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	*						
	การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาด้านการศึกษา	32	การยกย่องเชิดชูเกียรติแก่กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่าย	*						
		33	สร้างโอกาสในการพัฒนาจากสถานการณ์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	*						
		34	การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	*						
		35	การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสำเร็จของงานง่ายขึ้น	*						
		36	การสร้างภาคีเครือข่ายในการเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา	*						
		37	การสร้างเครือข่ายประสานกลุ่มอาสาเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ		*					
		38	การนำหลักประชาธิปไตยมาใช้ในการสร้างเครือข่ายกลุ่มอาสาด้านการศึกษา	*						

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การสื่อสารสร้าง ความเข้าใจการพัฒนา สุขภาวะที่ดี (Well- being) (C)	การจัดเวทีเสวนาและ สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้การพัฒนาให้มี สุขภาวะที่ดี (Well-being)	39	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการ พัฒนาจิตวิญญาณครูและผู้บริหาร	--	*					
		40	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการ พัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร	*	--					
		41	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการ สร้างเครือข่ายครูและผู้บริหาร	--	*					
		42	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการ สร้างความตระหนักทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านร่างกาย มิติด้านจิตใจ มิติด้านสังคม และมิติ ด้านจิตวิญญาณ	*	--					
		43	การจัดเวทีเสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการ ขยายผลและประชาสัมพันธ์ให้แก่ภาคีต่าง ๆ ได้เกิดความรู้และตระหนักตลอดเวลา	--	*					
การจัดหาสื่อและการ ผลิตสื่อที่เกี่ยวกับการมี สุขภาวะที่ดี (Well-being)	การจัดหาสื่อและการ ผลิตสื่อที่เกี่ยวกับการมี สุขภาวะที่ดี (Well-being)	44	การมีสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาวะที่ดีทำให้ผู้บริหารมีความตระหนักและเรียนรู้ได้เร็ว	*	--					
		45	การผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาวะที่ดีเป็นการเสริมสร้างจิตอาสา จิตวิญญาณของ ความเป็นครูและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	*	--					
		46	การนำเสนอการมีสุขภาวะที่ดีโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เป็นการสร้างความตระหนักใน จรรยาบรรณวิชาชีพครูให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	--	*					

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การสื่อสารสร้าง ความเข้าใจการพัฒนา สุขภาวะที่ดี (Well – being) (C)	การจัดทำแผนที่ความดี และความสุข	47	การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข เป็นแนวทางการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจใน การมีสุขภาวะที่ดี	*						
		48	การพัฒนากระบวนการสืบหาความดีและความสุข เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ของ หน่วยงาน	*						
		49	การจัดทำแผนที่คนดีและมีความสุข จะก่อให้เกิดจิตอาสา เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของ ความเป็นครูและผู้บริหาร	*						
การสร้างเครือข่ายและ ระบบบริการที่คำนึง ถึงคุณค่าและสิทธิ ขั้นพื้นฐานของ ผู้รับบริการ (N <sub>s</sub> )	การส่งเสริมจิตวิญญาณ ผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาจิตอาสา	50	การหาบุคคลต้นแบบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Modeling) เป็นการส่งเสริมจิตวิญญาณความ เป็นผู้บริหาร	*						
		51	ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้เรื่องงานกับอุดมคติของชีวิต		*					
		52	การจัดตั้งระบบจับคู่งานอาสาสมัคร มีความจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสาเพื่อ ระบบบริการที่ดี	*						
		53	การจัดให้มีประชุมสัมมนาประจำปี เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดทิศทาง ผลักดันร่วมกันกับภาคีหลัก		*					
		54	การสนับสนุนระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่า และสิทธิพื้นฐานของผู้รับบริการ	*						
		55	ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกลุ่มพัฒนาจิตอาสา	*						
		56	สร้างเครือข่ายการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสา	*						
		57	สร้างระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	*						
58	การพัฒนาผู้บริหารในการส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาจิตอาสา	*								

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล		
				5	4	3	2	1			
การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (N <sub>s</sub> )	การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา	59	การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากรผู้เรียนและชุมชน	*							
		60	การใช้หลักการจัดการความขัดแย้งเพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่ดี	*							
		61	รวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานทางการบริหารที่มีมิติของสุขภาวะที่ดีหรือเป็นการบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์		*						
	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี	62	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ		*						
		63	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลครูดีเป็นการสร้างความตระหนักในการเกิดจิตอาสาเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู/ผู้บริหาร	*							
	การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	64	การนำเสนอผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร	*						
			65	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในการมีจรรยาบรรณวิชาชีพและจิตวิญญาณของความเป็นครู	*						
			66	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความเข้าใจต่อภาคีเครือข่าย	*						
			67	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความยั่งยืนในการตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	*						

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรื่องยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล	
				5	4	3	2	1		
การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (N <sub>s</sub> )	สนับสนุนและประสานเสริมพลังเครือข่าย	68	การสนับสนุนและประสานภาคีการพัฒนาจิตกับกลุ่มเครือข่าย มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	*						
		69	ส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสาน และเสริมพลังภาคี		*					
		70	การผลักดันให้เกิดกลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี	*						
		71	การพัฒนาระบบจับคู่งานและความต้องการอาสา ได้แก่ งานข้อมูล ระบบผู้เชี่ยวชาญการนิเทศ และการสื่อสารให้เป็นกลไกรับรองงานอาสาสมัครระดับประเทศ	*						

**ข้อเสนอแนะ**

1. การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....

.....

2. การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา

.....

.....

.....

3. การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี

.....

.....

.....

4. การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ

.....

.....

.....



**แบบประเมินยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

การประเมินยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในครั้งนี้เป็นการประเมินความเหมาะสมเป็นไปได้ และความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา (R<sub>s</sub>PCN<sub>s</sub>) ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาทั้ง 30 ท่าน อันเป็นการดำเนินการขั้นสุดท้ายของการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR ก่อนนำเสนอยุทธศาสตร์ฯ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยให้สมบูรณ์ต่อไป

แบบประเมินนี้เป็นเครื่องมือในการประเมินความเหมาะสมเป็นไปได้ และความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2548 และข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2550 โดยขอให้ท่านผู้เชี่ยวชาญร่วมแสดงความคิดเห็นว่ายุทธศาสตร์ฯ มีความเหมาะสมเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องหรือไม่ หรือมีความเห็นอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงยุทธศาสตร์ฯ ให้มีความสมบูรณ์ขึ้น ความเห็นของท่านเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ที่จะทำให้งานวิจัยฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคตได้ต่อไป ผู้วิจัยขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้

รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์

ผู้วิจัย

**แบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความสอดคล้อง  
ของยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา กับแนวทางการจัดกิจกรรม**

.....

**ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่งปัจจุบันของท่านคือตำแหน่งใด
  - รองผู้อำนวยการ โรงเรียน
  - ผู้อำนวยการ โรงเรียน
2. ท่านดำรงตำแหน่งปัจจุบันมาแล้วกี่ปี
  - น้อยกว่า 5 ปี
  - 5 – 10 ปี
  - มากกว่า 10 ปี
3. ท่านผ่านหลักสูตรฝึกอบรมด้านจริยธรรมคุณธรรมใดมาแล้วบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
  - หลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของคุรุสภา
  - หลักสูตรการเสริมสร้างวินัยและจริยธรรมข้าราชการครูของ ก.ค. โดยใช้ทฤษฎีสามมิติ (VC., SL., BM.)
  - หลักสูตร โรงเรียนผู้นำ
  - อื่น ๆ โปรดระบุ.....
4. ท่านเป็นสมาชิกในเครือข่ายวิชาชีพหรือภาคีใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
  - ศูนย์ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของคุรุสภา
  - สำนักงานพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (วัดไร่ขิง)
  - ชมรมผู้บริหารการศึกษา
  - อื่น ๆ โปรดระบุ.....
5. ท่านเคยเป็นวิทยากรอบรมให้ความรู้หลักสูตรใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
  - คุณธรรมผู้บริหาร
  - มาตรฐานวิชาชีพ
  - มาตรฐานจรรยาบรรณ
  - อื่น ๆ โปรดระบุ.....

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ชุมชนนักบริหารสถานศึกษา (R<sub>s</sub>PCN<sub>s</sub>) เพื่อเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โปรดประเมินความเหมาะสมเป็นไปได้และความสอดคล้อง มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 1 – 5 ซึ่งมีความหมายดังนี้

**ความเหมาะสมเป็นไปได้** หมายถึง ความมีคุณค่า/ความมีประโยชน์/ความเป็นไปได้ที่จะนำยุทธศาสตร์ฯ ไปประยุกต์ใช้จริง

ระดับความคิดเห็น

5	หมายถึง	เหมาะสมเป็นไปได้มากที่สุด
4	หมายถึง	เหมาะสมเป็นไปได้มาก
3	หมายถึง	เหมาะสมเป็นไปได้ปานกลาง
2	หมายถึง	เหมาะสมเป็นไปได้น้อย
1	หมายถึง	เป็นไปได้ไม่เหมาะสม

**ความสอดคล้อง** หมายถึง การดำเนินการแต่ละรายการของยุทธศาสตร์มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์การเสริมสร้างจรรยาบรรณได้

ระดับความคิดเห็น

5	หมายถึง	สอดคล้องมากที่สุด
4	หมายถึง	สอดคล้องมาก
3	หมายถึง	สอดคล้องปานกลาง
2	หมายถึง	สอดคล้องน้อย
1	หมายถึง	ไม่สอดคล้อง

โดยมีค่านิยมเบื้องต้นดังนี้

1. สุขภาวะที่ดี (Well – being) หมายถึง ความสมบูรณ์ในทุกด้าน เช่น ทางร่างกายแข็งแรง ทางจิตใจมีความมั่นคงทางอารมณ์ ครอบคลุมถึงสิ่งแวดล้อมของแต่ละคนเป็นมิติทางสังคม ลึกลงไปถึงความรู้สึกลึกซึ้งหมายถึงจิตวิญญาณที่สำนึกในบาป บุญ คุณ โทษ การที่บุคคลได้พัฒนาสู่การมีจิตวิญญาณ ทำให้บุคคลนั้นมีสุขภาวะไม่เห็นแก่ตัว จิตใจเป็นอิสระ ผ่อนคลายเกิดเป็นความสุข ในการทำความดีได้ช่วยเหลือผู้อื่น โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน กล่าวได้ว่าเป็นสุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual Well – being) ซึ่งหมายถึงสุขภาวะทางปัญญา (ประเวศ วรรณี, 2546)

2. โรงเรียนเตรียมครู หมายถึง โรงเรียนที่มีกระบวนการคัดคนเข้าสู่อาชีพครูที่ชัดเจนเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้เข้าสู่วิชาชีพครู

3. ศาลการศึกษา หมายถึง ศาลที่ดำเนินการวินิจฉัยหรือตัดสินคดีที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และรวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น																	
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง												
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1								
การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา (R <sub>s</sub> )	การพัฒนายุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร	1	การมียุทธศาสตร์เสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหารส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพขั้นสูง																		
		2	ความตระหนักและความรู้ในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพ ทำให้ผู้บริหารมีจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น																		
		3	การเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร โดยระบบเครือข่ายเป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ได้ดี																		
		4	การศึกษาจากบุคคลต้นแบบเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณของผู้บริหาร																		
	การพัฒนาระบบทีมงานเครือข่ายกลุ่มอาสาด้านจรรยาบรรณ	5	การพัฒนาระบบทีมงานด้านจรรยาบรรณทำให้การควบคุมการปฏิบัติจรรยาบรรณด้านวิชาชีพมีประสิทธิภาพ																		
		6	การพัฒนาระบบทีมงานจรรยาบรรณมีความสำคัญ ก่อให้เกิดการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารมีความต่อเนื่องและยั่งยืน																		
	การจัดการความรู้เรื่องสุขภาวะที่ดี สุขภาวะทางจิตวิญญาณปัญญา (Spiritual Well – being)	7	การจัดการความรู้ด้านสุขภาวะที่ดีส่งผลต่อผู้บริหารให้มีความตระหนักและสนใจจรรยาบรรณวิชาชีพ																		
		8	การจัดประชุมเพื่อประเมินเกี่ยวกับสุขภาวะที่ดีเป็นประจำทุกเดือน เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร																		
		9	การเผยแพร่ความรู้เรื่องการมีสุขภาวะที่ดีทำให้เกิดเครือข่ายเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพเพิ่มขึ้น																		

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น																	
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง												
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1								
	การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	10	การจัดฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งและทักษะในการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้แก่เครือข่ายเป็นเรื่องที่จำเป็น																		
		11	การจัดมหกรรมการเผยแพร่ความรู้ การใช้สันติวิธีเป็นการสนับสนุนให้ผู้บริหารมีความรู้และเกิดจิตอาสาในการลงมือปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ																		
		12	การสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีเป็นแนวทางเสริมสร้างจรรยาบรรณในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา																		
	การวิจัยการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์	13	การคำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการเสริมสร้างจิตวิญญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา																		
		14	การนำหลักการของคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์มาใช้ในการบริหารจัดการเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหาร																		
		15	การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์เป็นแนวทางการสร้างความรู้และทำให้เกิดการเรียนรู้จรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม																		
		16	การประมวลและประยุกต์ใช้ความรู้ด้านคุณค่าและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ทำให้เกิดการเรียนรู้และตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพสูงขึ้น																		

## ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวทางการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น																		
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง													
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1									
การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)	การสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ	17	การจัดตั้งศาลการศึกษาเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษา ทำให้เกิดการปฏิบัติและเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครู/ผู้บริหารที่เป็นรูปธรรม																			
		18	ผลักดันให้เกิดหน่วยงานอาสาสมัครทำหน้าที่ดำเนินการสนับสนุนข้อมูลและความรู้แก่องค์กรอาสาสมัครทุกภาคส่วน (ปราชญ์ชาวบ้าน, องค์กรครู, ภูมิปัญญาท้องถิ่น, สถาบันทางศาสนา, สถาบันทางการศึกษา)																			
		19	การจัดตั้งศาลการศึกษาทำให้ครู/ผู้บริหารเกิดความตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพ																			
		20	การจัดตั้งศาลศึกษามีผลต่อการเสริมสร้างบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นคนดีมีมาตรฐานตามที่กฎหมายการศึกษากำหนด																			
		21	การจัดตั้งศาลการศึกษาจะทำให้เกิดภาคีการศึกษา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการบริหารจัดการศึกษา																			
		22	การมีโรงเรียนเตรียมครูเพื่อเป็นการส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริหารที่ดี																			
		23	การส่งเสริมระบบการผลิตผู้บริหารโดยสนับสนุนบุคคลเข้าสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ที่เห็นความสำคัญและคุณค่าของการบริหารที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ																			
		24	การจัดตั้งสมาชิกสโมสรวชิพครูและผู้บริหารสถานศึกษา																			
25	ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณ																					

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น												
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง							
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)	การสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์การ	26	รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี													
		27	มีการรวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานด้านบริหารที่มีมิติของการพัฒนาจิตมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี													
		28	การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี													
	การประสานพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาสาสมัครด้านการศึกษา	29	สร้างโอกาสในการพัฒนาจากสถานการณ์ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี													
		30	การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี													
		31	การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสำเร็จของงานง่ายขึ้น													

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น													
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง								
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
การสื่อสารสร้าง ความเข้าใจการ พัฒนาสุขภาวะที่ดี (Well-being) (C)	การจัดเวทิสวนาและ สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้การพัฒนาให้มีสุข ภาวะที่ดี (Well-being)	32	การจัดเวทิสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาให้มีสุขภาวะที่ดี เป็นการพัฒนาจิตวิญญาณครูและผู้บริหาร														
		33	การจัดเวทิสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะ ที่ดี เป็นการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร														
		34	การจัดเวทิสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะ ที่ดี เป็นการสร้างเครือข่ายครูและผู้บริหาร														
		35	การจัดเวทิสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะ ที่ดี เป็นการสร้างความตระหนักทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านร่างกาย มิติด้าน จิตใจ มิติด้านสังคม และมิติด้านจิตวิญญาณ														
		36	การจัดเวทิสวนาและสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาให้มีสุขภาวะ ที่ดี เป็นการขยายผลและประชาสัมพันธ์ให้แก่ภาคีต่าง ๆ ได้เกิดความรู้ และตระหนักตลอดเวลา														



ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ชื่อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น									
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง				
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การสื่อสารสร้าง ความเข้าใจการ พัฒนาสุขภาพที่ดี (Well-being) (C)	การจัดหาสื่อและการผลิต สื่อที่เกี่ยวกับการมีสุข ภาวะที่ดี (Well-being)	37	การมีสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาพที่ดีทำให้ผู้บริหารมีความตระหนัก และเรียนรู้ได้เร็ว										
		38	การผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับการมีสุขภาพที่ดีเป็นการเสริมสร้างจิตอาสา จิต วิญญาณของความเป็นครูและจรรยาบรรณวิชาชีพครู										
		39	การนำเสนอการมีสุขภาพที่ดีโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เป็นการสร้างความ ตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพครูให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน										
	การจัดทำแผนที่ความดี และความสุข	40	การจัดทำแผนที่ความดีและความสุข เป็นแนวทางการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการมีสุขภาพที่ดี										
		41	การพัฒนากระบวนการสืบหาความดีและความสุข เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ ของหน่วยงาน										
		42	การจัดทำแผนพัฒนาคนดีและมีมีความสุข จะก่อให้เกิดจิตอาสา เพื่อพัฒนา จิตวิญญาณของความเป็นครูและผู้บริหาร										

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น												
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง							
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ (N <sub>5</sub> )	การส่งเสริมจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา	43	การหาบุคคลต้นแบบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Modeling) เป็นการส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นผู้บริหาร													
		44	ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้เรื่องงานกับอุดมคติของชีวิต													
		45	การจัดตั้งระบบจับคู่งานอาสาสมัคร มีความจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายจิตอาสาเพื่อระบบบริการที่ดี													
		46	การจัดให้มีประชุมสัมมนาประจำปีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดทิศทางผลักดันร่วมกันกับภาคีหลัก													
		47	การสนับสนุนระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ													
การสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา		48	การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน													
		49	การใช้หลักการจัดการความขัดแย้งเพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณด้านการพัฒนาเครือข่ายและระบบบริการที่ดี													
		50	รวบรวมกรณีศึกษาเกี่ยวกับงานทางการบริหารที่มีมิติของสุขภาวะที่ดีหรือเป็นการบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์													

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น																	
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง												
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1								
การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา (P)	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารที่ดี	51	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาดี เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ																		
		52	การจัดตั้งศูนย์รวบรวมข้อมูลครูดีเป็นการสร้างความตระหนักในการเกิดจิตอาสาเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู / ผู้บริหาร																		
		53	การนำเสนอผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหาร																		
	การประชาสัมพันธ์ผลงานและการยกย่องเชิดชูเกียรติ	54	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในการมีจรรยาบรรณวิชาชีพและจิตวิญญาณของความเป็นครู																		
		55	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความเข้าใจต่อภาคีเครือข่าย																		
		56	การนำเสนอผลงานโดยการประชาสัมพันธ์และการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นการสร้างความยั่งยืนในการตระหนักในจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง																		

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม / สอดคล้องของยุทธศาสตร์กับแนวทางการจัดกิจกรรม

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	ข้อ	แนวการจัดกิจกรรมเสริมสร้างจรรยาบรรณ	ระดับความคิดเห็น											
				ความเหมาะสม					ความสอดคล้อง						
				5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	สนับสนุนและประสานเสริมพลังเครือข่าย	57	การสนับสนุนและประสานภาคีการพัฒนาจิตกับกลุ่มเครือข่าย มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี												
		58	ส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาจิตแก่ภาคีการศึกษา มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสาน และเสริมพลังภาคี												
		59	การผลักดันให้เกิดกลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืน มีความจำเป็นในการเสริมสร้างจรรยาบรรณด้านการเชื่อมประสานและเสริมพลังภาคี												
		60	การพัฒนาระบบจับคู่งานและความต้องการอาสา ได้แก่ งานข้อมูล ระบบผู้เชี่ยวชาญกรณีพิเศษ และการสื่อสารให้เป็นกลไกรับรองงานอาสาสมัครระดับประเทศ												

**ข้อเสนอแนะ**

1. การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา

.....  
.....  
.....

2. การร่วมเสริมสร้างและพัฒนาองค์การทางการศึกษา

.....  
.....  
.....

3. การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสุขภาวะที่ดี

.....  
.....  
.....

4. การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ

.....  
.....  
.....

**ภาคผนวก ข    หนังสือขอความร่วมมือ 2 ฉบับ**



ที่ ศธ 0512.6(2771)/1735

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

31 กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชา นโยบาย การจัดการและ  
 ความเป็นผู้นำการศึกษา สาขาวิชาบริหารศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง  
 “การพัฒนาศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์  
 ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้  
 นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
 ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ที่ ศษ 0512.6(2771)/1736

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

31 กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ  
ความเป็นผู้นำการศึกษา สาขาวิชาบริหารศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การ  
พัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์  
ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางรพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์ ได้ทำ  
การเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุปถ)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

## ชื่อ

## สังกัด/หน่วยงาน

1. รศ.สมชาย วิริยะบุทธร

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2. รศ.ดร.ภิเชก จันทร์เอี่ยม

คณะครุศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

3. ดร.รัตนา ดวงแก้ว

คณะศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1

1. นายประพทธี บุญอำไพ

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

2. ดร.เอนก ล่วงลือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

3. นางลัดดา ศรีทอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

4. ดร.ลัดดา อิ่มอกใจ

ผู้อำนวยการ โรงเรียนสาลาพันธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

5. นายบุญญฤทธิ์ รุ่งเรือง

ผู้อำนวยการ โรงเรียนยานนาเวศวิทยาคม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

6. นายนาวี ยิ่งยืน

ผู้อำนวยการ โรงเรียนปทุมคงคา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

7. นายฉัตรชัย สัยศรี

ผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

8. นางรำเพย ธรรมพัฒน์จิต

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเวตวันธรรมมาวาส

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

9. ดร.เอกพจน์ สมุทธานนท์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดวงศ์สวรรค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

10. นายปราโมทย์ ภูมิจันทร์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนสว่างราษฎร์บำรุง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

11. นางนันทกิจ เทียงพูนโกล

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเปรมประชากร

12. นายสมร ปาโท  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเนกขัมมาราม  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
13. นางสาวอรุณศรี เหลืองธานี  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนคลองบางโพธิ์  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
14. นายเฉลียว อารีย์  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนบางซวดอนุสรณ์  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
15. นางสาวใจ อุณะนันท์  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบางพูน  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
16. นายสำเริง ทองมอญ  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนคลองบ้านพร้าว  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
17. นายสิงโต แก้วกัลยา  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเทียนถวาย  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
18. นายพีระ ชัยศิริ  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
19. นางสาวกาญจนา นิธิจันทร์  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดจันทาราม  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
20. นางสาวกาญจนา สอนง่าย  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนคณะราษฎรบำรุง ปทุมธานี  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
21. นายสุชาติ แก้วฉาย  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
22. นายสุทัศน์ ตูรงค์เรือง  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดนาวง  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
23. นางสาวอารีวรรณ เอ็มโกษา  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนปทุมธานี “นันทมนิบำรุง”  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
24. นายสาทร สมบุญ  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนจรรยาพิทย์บำรุง  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
25. ดร.นารี คูหาเรืองรอง  
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

26. นางจินตนา ทองใบ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนชุมชนวัดหน้าไม้  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
27. นางมยุรี ทรัพย์บุญ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบัวแก้วเกษร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
28. นายมนตรี เทพสิทธิ์  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลปทุมธานี  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
29. พ.อ.อ.กิตติศักดิ์ เฟื่องสกุล  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบางโพธิ์เหนือ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
30. นางสาวฉนวนศรี มงคลเดช  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบางเดื่อ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

#### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2

1. นายสุพร จึงเกรียงไกร  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดชินวราราม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. นายกฤษฎา กุระมะสุวรรณ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบางนางบุณย  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. นายนิเวศน์ เกิดปราชญ์  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดมะขาม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
4. นายพรชัย ภัทรโกมล  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดดาวเรือง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
5. นายประสิทธิ์ แก้วสด  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเวฬุวัน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
6. นางสาวจิตติภรณ์ เอื้อใจ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดโพธิ์เลื่อน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
7. นายจุฑาพงษ์ เลียงคน  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดหงส์ปทุมมาวาส  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
8. นายวันดี จอดนอก  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดคุณหญิงส้มจีน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
9. นายยุทธศักดิ์ ราวีนิจ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง

10. นายสมหมาย เอี่ยมมงคล  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดมงคลพุทธาราม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
11. นางสาวสมพิศ สวัสดิ์  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดพีชนิมิต  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
12. นางกุลธิดา ค้อโนนแดง  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนสันจันทิศา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
13. นายสวัสดิ์ กระบะเงิน  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดอุ้งข้าว  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
14. นายจรัญ ดิงาม  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
15. นางวิไลวรรณ วังศรีศรี  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมวัดหัตถสารเกษตร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
16. นายนิคม คงสำราญ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนชุมชนวัดบัวแก้วเกษร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
17. นายจตุรนต์ เจริญวิวรรณ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบัวสุวรรณประดิษฐ์  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
18. นางนงเยาว์ ซาดิงาม  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนคลองลาดช้าง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
19. นายศักดิ์กรินทร์ ยะลา  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนคลองลากค้อน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
20. นายมานิต ปรีชาหาญ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดลำมหาเมฆ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
21. นายสมศักดิ์ ผลพิบูลย์  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบางโพธิ์ใหม่  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
22. นายสุรชัย ภิญญูชีพ  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนสุนทรโรเมตตาประชาสรรค์  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
23. นายชนะ ใจแก้ว  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนนรราชทินดามาศูฯ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

24. นางกาญจนา คล้ายพุด  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนชุมชนวัดจันทน์กะพ้อ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
25. นางสุนันท์พิมาน ทรัพย์มีชัย  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดถั่วทอง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
26. นายสมบัติ แสงพราว  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบัวหลวง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
27. นายพิเชษฐ ละหุ่งเพชร  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนชัยสิทธิ์वास  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
28. นายอนุ เครือแอม  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
29. นายสำเนา แสงแก้ว  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนสามโลก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1
30. นายสุธี เชื้อไทย  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดสุวรรณจินดาราม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

เกิดที่อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาที่โรงเรียนวัดเมธังกราวาส (รัฐราษฎร์นุกูล) ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายที่โรงเรียนนารีรัตน์ จังหวัดแพร่ พ.ศ.2509 จากนั้นเข้าศึกษาระดับปริญญาตรี พ.ศ.2510 ระดับปริญญาโท พ.ศ.2517 ที่คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท พ.ศ.2519 จากนั้นเข้ารับการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2548