



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพและความคาดหวังต่อพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้รวบรวม แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะได้เสนอด้งรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายของสภาพและความคาดหวัง
  - 1.1 ความหมายของสภาพ
  - 1.2 ความหมายของความคาดหวัง
  - 1.3 ความหมายของความคิดเห็น
2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
3. พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 3.1 ด้านการครองตน
  - 3.2 ด้านการครองคน
  - 3.3 ด้านการครองงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 1. ความหมายของสภาพและความคาดหวัง

##### 1.1 ความหมายของสภาพ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 1123) ได้ระบุว่า สภาพ หมายถึง ความเป็นเองตามธรรมชาติหรือตามธรรมชาติ เช่น สภาพความเป็นอยู่สภาพดินฟ้าอากาศ

คาฟแมน (Kaufman. 1981 : 8-343) กล่าวถึง สภาพ หมายถึง สิ่งที่เป็นอยู่หรือกำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน เป็นผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ในแต่ละจุดประสงค์หรือเป้าหมาย สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter. 1991 : 245) ได้กล่าวว่า สภาพ หมายถึง สิ่งที่เกิดจากความสมดุลภายในที่ทำให้แต่ละบุคคลต้องการดำเนินการในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้สภาพมีความสมดุลตามปกติ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

11

ฮอดกัคินสัน (Hodgkinson. 1991 : 94) ได้ให้คำจำกัดความว่า สภาพ คือ สิ่งที่เป็นอยู่  
ดำรงอยู่ หรือคงอยู่ในปัจจุบัน มีความสอดคล้องกัน มีความสมดุล

สรุปได้ว่า สภาพ หมายถึง สิ่งที่เป็นอยู่หรือดำรงอยู่ในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับสิ่งที่  
ปฏิบัติอยู่และเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้เพื่อให้เกิดการพัฒนา

## 1.2 ความหมายของความคาดหวัง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 160) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังว่า หมายถึง  
สภาพการณ์ที่คนหรือกลุ่มคนมีความมุ่งหวังที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สมยศ นาวิการ (2538 : 303) กล่าวว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความคิดล่วงหน้าของบุคคล  
ที่จะความพยายาม ความเพียรที่จะทำให้คนประสบความสำเร็จในการทำงาน

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541 : 203) กล่าวว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความพยายาม  
ของบุคคลที่กระทำอย่างตั้งใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือผลประโยชน์ของตนเอง

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 192) กล่าวว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความนึกคิดของบุคคล  
ที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์กับเหตุการณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม  
และผลของการกระทำที่เกิดจากพฤติกรรมนั้น ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อที่มีอิทธิพลต่อการควบคุม  
พฤติกรรมของมนุษย์เอง

เลนท์ และคนอื่นๆ (Lent, et al. 1987 : 293-298) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังว่า  
หมายถึง ความเชื่อในความสามารถของบุคคลที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานที่กำหนดหรือ  
ประสบความสำเร็จในการกระทำนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความเชื่อของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้จาก  
ประสบการณ์ ที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างเหตุการณ์กับเหตุการณ์ หรือความสัมพันธ์ระหว่าง  
พฤติกรรม และผลของการกระทำที่เกิดจากพฤติกรรม นั้น

## 1.3 ความหมายของความคิดเห็น

จุมพล นิภาเกษม (2526 : 96) ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นหมายถึงความรู้สึกของบุคคล  
ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยอาศัยพื้นฐานประสบการณ์และสภาพแวดล้อม ของแต่ละบุคคลเข้ามา  
เกี่ยวข้องในการแสดงออก

กลมรัตน์ หล้าสุวรรณย์ (2523 : 29) ให้แนวคิดว่า ความคิดเห็น (Opinion) เป็นการ  
แสดงออกโดยการพูด หรือเขียนเกี่ยวกับ เจตคติ ความเชื่อ หรือ ค่านิยมของบุคคลและสรุปไว้ว่า  
ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกที่เกิดจากความรู้สึกภายในต่างๆ ซึ่งความรู้สึกภายในนั้นอาจเป็น  
เพียงเจตคติ ความเชื่อหรือค่านิยม ถ้าจะกล่าวในลักษณะของพฤติกรรมในแง่จิตวิทยาที่กล่าวไว้ว่า  
เจตคติ ความเชื่อ และค่านิยมเป็นพฤติกรรมภายในที่ไม่มีผู้ใดสังเกตเห็นหรือทราบได้นอกจากตัวของ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

12

เขาผู้นั้นแต่ความคิดเห็นเป็นพฤติกรรมภายนอกที่ผู้อื่น สามารถสังเกต หรือทราบได้อย่างชัดเจน ดังนั้นคนที่มีเจตคติหรือความเชื่อหรือค่านิยมอย่างหนึ่ง แต่ถ้าเขาไม่แสดงความคิดเห็นออกมา ก็จะไม่มีผู้ใดทราบเลยว่าเขามีเจตคติหรือความเชื่อหรือ ค่านิยมเช่นใด

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2531 : 13) กล่าวว่า ความคิดเห็นถือได้ว่าเป็นการแสดงออก ด้านเจตคติอย่างหนึ่ง แต่หากลงความเห็นนั้น มักมีอารมณ์ เป็นส่วนประกอบและเป็นส่วนที่จะมี ปฏิกริยาต่อสถานการณ์ภายนอก

อดิศักดิ์ ชื่นชู (2542 : 11) ให้ความหมายของความคิดเห็นว่า ความคิดเห็นหมายถึง ความเชื่อที่ตั้งอยู่บนความไม่แน่นอน ไม่มีถูกหรือผิดหรือเป็นการประเมินค่าความรู้สึก หรือ คาดการณ์ต่อคุณภาพหรือคุณค่าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งของบุคคล

นันแนลลี (Nunnally. 1959 : 378) ได้ให้ความคิดเห็นว่ ทั้งความคิดเห็นและทัศนคตินั้น เป็นเรื่องของการแสดงออกของแต่ละบุคคลต่อประชาชนทั่วไป ต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและการแสดงออกทางความคิดในโลกที่โลกที่เกี่ยวกับตัวเขาและความคิดเห็นนั้นยังจะใช้ใน เรื่องเกี่ยวกับการลงความเห็นและความรู้ ในขณะที่ทัศนคตินั้นใช้กันมากในเรื่องเกี่ยวกับความรู้สึก และความชอบพอ

แองเกิล และ สเนลล์โกรฟ (Engle and Snellgrove. 1969 : 93) ได้กล่าวสนับสนุนไว้อีก ว่า ความคิดเห็นเป็นการสรุปและลงความเห็น โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่เดิม ซึ่งได้นั้นถึงการ มีพื้นฐานความรู้เป็นเครื่องช่วยในการแสดงความคิดเห็น หรือการแสดงทัศนคติของบุคคล

โกลาซ่า (Kolasa. 1969 : 386) ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคลในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการ ประเมินผล (Evaluation) สิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสถานการณ์สิ่งแวดล้อม (Circumstances) ต่าง ๆ หรือ ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงการลงความเห็นของบุคคลหนึ่งในด้านข้อเท็จจริง

โคลสนิค (Kolesnik. 1970 : 296) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแปลความหมาย หรือ การลงความเห็นที่เกิดขึ้นจากข้อเท็จจริง ซึ่งแต่ละบุคคลคิดว่าถูกต้อง แต่คนอื่น ๆ อาจจะไม่เห็นด้วย

กู๊ด (Good. 1973 : 113) กล่าวว่า ความคิดเห็น หรือทัศนะ หมายถึง ความเชื่อ ความคิด หรือการลงความเห็นเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งไม่อาจบอกได้ว่าเป็นการถูกต้องหรือไม่

เทอร์สโตน (Thurstone. 1977 : 285) กล่าวว่า เจตคติเป็นการแสดงออกทางผลรวมของ ความโน้มเอียงและความรู้สึก ความมีอคติ ความรู้สึกที่เกิดขึ้น อยู่ในจิตใจมาก่อนความคิด ความกลัว การบังคับขู่เข็ญ และการลงความเห็นของมนุษย์เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งส่วนความคิดเห็นก็คือ เจตคติ แต่เป็นการแสดงเจตคติที่แสดงออกมาเป็นคำพูด นอกจากนั้นความคิดเห็นยังเป็น สัญลักษณ์ทางเจตคติด้วย



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

13

พจนานุกรม Webster's Third New International Dictionary Vol.2 (1976 : 1582) ให้ความหมายว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความเชื่อที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความรู้สึกในใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะพิจารณาตัดสินใจเพื่อการประเมินคุณค่าของสิ่งต่างๆ

สรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งแสดงออกมาโดยการพูด หรือเขียนเกี่ยวกับเจตคติ ความเชื่อ หรือ ค่านิยมของบุคคล ซึ่งเป็นการแสดงออกที่เกิดจากความรู้สึกภายในต่างๆ โดยอาศัยพื้นฐานประสบการณ์และสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องในการแสดงออก ความคิดเห็นเป็นพฤติกรรมภายนอกที่ผู้อื่นสามารถสังเกตหรือทราบได้อย่างชัดเจน

## 2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 (2550 : 22, 25, 111-112) ได้ระบุในส่วนที่ 3 แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 78 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ดังต่อไปนี้ (4) พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ

หมวด 13 จริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ มาตรา 279 มาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภท ให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมที่กำหนดขึ้น

มาตรฐานทางจริยธรรมตามวรรคหนึ่ง จะต้องมีกลไกและระบบในการดำเนินงานเพื่อให้การบังคับใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงแห่งการกระทำ

การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมตามวรรคหนึ่ง ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดทางวินัย ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตาม ให้ผู้ตรวจราชการแผ่นดินรายงานต่อรัฐสภา คณะรัฐมนตรี หรือสภาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่กรณี และหากเป็นการกระทำผิดร้ายแรงให้ส่งเรื่องให้คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติพิจารณาดำเนินการ โดยให้ถือเป็นเหตุที่จะถูกถอดถอนจากตำแหน่งตามมาตรา 270

การพิจารณา สรรหา กลั่นกรอง หรือแต่งตั้งบุคคลใด เข้าสู่ตำแหน่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้อำนาจรัฐ รวมทั้งการ โยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน และการลงโทษบุคคลนั้น จะต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรมและคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลดังกล่าวด้วย



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

14

มาตรา 280 เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามหมวดนี้ ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินมีอำนาจหน้าที่เสนอแนะหรือให้คำแนะนำในการจัดทำหรือปรับปรุงประมวลจริยธรรมตามมาตรา 279 วรรคหนึ่ง และส่งเสริมให้ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีจิตสำนึกในด้านจริยธรรม รวมทั้งมีหน้าที่รายงานการกระทำที่มีการฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมเพื่อให้ผู้ที่รับผิดชอบในการบังคับการให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมดำเนินการบังคับให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมตามมาตรา 279 วรรคสาม

ในกรณีที่มีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมมีลักษณะร้ายแรงหรือมีเหตุอันควรเชื่อได้ว่าการดำเนินการของผู้รับผิดชอบจะไม่เป็นไปด้วยความเป็นธรรม ผู้ตรวจการแผ่นดินจะไต่สวนและเปิดเผยผลการไต่สวนต่อสาธารณชนก็ได้

ส่วนที่ 7 แนวนโยบายด้านเศรษฐกิจ มาตรา 84 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านเศรษฐกิจ ดังต่อไปนี้ (2) สนับสนุนให้มีการใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลควบคู่กับการประกอบกิจการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2543 : 79-81) มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ กล่าวว่า “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกการอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

15

มาตรา 23 การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ (3) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

มาตรา 24 การจัดการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้ (4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรา 28 วรรคสอง สาระของหลักสูตรทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคน ให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม

สำนักงานคณะกรรมการคุรุสภา (2548 : 87) ได้ระบุข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 9 วรรคหนึ่ง (11) (จ) (ข) มาตรา 49 และมาตรา 50 แห่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ประกอบกับมติคณะกรรมการคุรุสภา ในการประชุมครั้งที่ 9/2548 วันที่ 20 มิถุนายน 2548 และมติคณะกรรมการคุรุสภา ในการประชุมครั้งที่ 10/2548 วันที่ 18 กรกฎาคม 2548 โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการคุรุสภาจึงออกข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548”

ข้อ 2 ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ 3 ในข้อบังคับนี้ “วิชาชีพ” หมายความว่า วิชาชีพทางการศึกษาที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งการรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน และการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาตลอดจนการสนับสนุนการศึกษา ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศและการบริหาร การศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ “ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา”



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

16

หมายความว่า ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ซึ่งได้รับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 “ครู” หมายความว่า บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน “ผู้บริหารการศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา “บุคลากรทางการศึกษาอื่น” หมายความว่า บุคคลซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษาให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งหน่วยงานการศึกษากำหนดตำแหน่งให้ต้องมีคุณวุฒิทางการศึกษา “มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา” หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และคุณภาพที่พึงประสงค์ ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตาม ประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน “มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ” หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้ “มาตรฐานการปฏิบัติงาน” หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงผลพฤติกรรมการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง “มาตรฐานการปฏิบัติตน” หมายความว่า จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้น เป็นแบบแผนในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ

ข้อ 4 ให้ประธานกรรมการคุรุสภารักษาราชการตามข้อบังคับนี้ และให้มีอำนาจออกระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่ง เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับนี้ รวมทั้งให้มีอำนาจตีความและวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ

หมวด 1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

ข้อ 5 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

17

(ก) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

1. ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดการเรียนรู้
4. จิตวิทยาสำหรับครู
5. การวัดและประเมินผลการศึกษา
6. การบริหารจัดการในห้องเรียน
7. การวิจัยทางการศึกษา
8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
9. ความเป็นครู

(ข) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษา เป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังต่อไปนี้

1. การฝึกปฏิบัติการวิชาชีพระหว่างเรียน
2. การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

ข้อ 6 ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

(ก) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. การบริหารด้านวิชาการ
4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
5. การบริหารงานบุคคล
6. การบริหารกิจการนักเรียน
7. การประกันคุณภาพการศึกษา
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

18

นอกจากคุณวุฒิตามวรรคหนึ่ง ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษา  
ที่คณะกรรมการคณาจารย์รับรอง

(ข) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ
  2. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่ง หัวหน้าหมวดหรือหัวหน้าสาย หรือหัวหน้างาน หรือตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปี
- ข้อ 7 ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

(ก) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คณะกรรมการรับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
  2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
  3. การบริหารจัดการการศึกษา
  4. การบริหารทรัพยากร
  5. การประกันคุณภาพการศึกษา
  6. การนิเทศการศึกษา
  7. การพัฒนาหลักสูตร
  8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
  9. การวิจัยทางการศึกษา
  10. คุณธรรมและจรรยาบรรณสำหรับผู้บริหารการศึกษา นอกจากคุณวุฒิตามวรรคหนึ่ง
- ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารการศึกษาที่คณะกรรมการคณาจารย์รับรอง

(ข) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าแปดปี หรือ
2. มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปีหรือ
3. มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษาที่ไม่ต่ำกว่าระดับกองหรือเทียบเท่ากองมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ
4. มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

19

5. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอน และมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารนอกสถานศึกษา หรือบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง รวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่าสิบปี

ข้อ 8 ผู้ประกอบวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ตามที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

ข้อ 9 สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ข้อ 10 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

ข้อ 11 ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
2. ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากรผู้เรียนและชุมชน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

20

7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้ริเริ่มและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ข้อ 12 ผู้ประกอบวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

หมวด 3 จรรยาบรรณของวิชาชีพ

ข้อ 13 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ และแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ส่วนที่ 1 จรรยาบรรณต่อตนเอง

ข้อ 14 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

ส่วนที่ 2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ข้อ 15 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

ส่วนที่ 3 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

ข้อ 16 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจ แก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

ข้อ 17 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัย ที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

ข้อ 18 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

ข้อ 19 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์ และผู้รับบริการ

ข้อ 20 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและ เสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

ส่วนที่ 4 จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

21

ข้อ 21 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

ส่วนที่ 5 จรรยาบรรณต่อสังคม

ข้อ 22 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2547 : 55) ได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ดังนี้

มาตรา ๑๕ (๖) พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพิทักษ์ระบบคุณธรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

มาตรา ๒๓ (๕) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การปกป้องคุ้มครองระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา ๒๕ การดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยยึดถือระบบคุณธรรม ความเสมอภาคระหว่างบุคคล และหลักการได้รับการปฏิบัติ และการคุ้มครองสิทธิอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

มาตรา ๕๔ การให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะใด และการเลื่อนเป็นวิทยฐานะใดต้องเป็นไปตามมาตรฐานวิทยฐานะตามมาตรา ๔๒ ซึ่งผ่านการประเมิน ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ประสพการณ์ คุณภาพ การปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านการเรียน การสอน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๗๑ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา โดยการพิจารณาให้ยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส และพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และความประพฤติในการรักษา วินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งนี้ ภายใต้อำนาจมาตรา ๗๔

มาตรา ๗๕ ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและมีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

222

มาตรา ๘๐ ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๘๔ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต เสมอภาคและเที่ยงธรรม มีความวิริยะ อุตสาหะ ขยันหมั่นเพียร ดูแลเอาใจใส่ รักษา ประโยชน์ของทางราชการ และต้องปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด

### 3. พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

#### ด้านครองตน

คุณธรรมสำหรับผู้บริหารถือว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในทาง สังคมไทย ยกย่องครูว่าเป็นปูชนียบุคคลเป็นผู้ยกระดับวิญญานมนุษย์ให้สูงขึ้น เป็นกัลยาณมิตร เป็นแบบอย่างที่ดีของศิษย์ เป็นแม่คนที่สองของศิษย์ (โกสินทร์ รัชสยาพันธ์. 2530 : 23) ดังนั้น ในที่นี้จะกล่าวถึงหลักธรรมที่ผู้บริหารจะใช้ในการครองตนจะต้องประพฤติตามหลักธรรมดังต่อไปนี้

พรหมวิหาร 4 ซึ่งหมายถึงคุณธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ หรือผู้มีจิตอันยิ่งใหญ่กว้างขวาง ครอบพระพรหม 4 อย่าง คือ

1. เมตตา (ความรัก) คือมีความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนได้รับความ สุข
2. กรุณา (ความสงสาร) คืออยากช่วยผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องทุกข์ บำรุงความสุข
3. มุทิตา (ความเบิกบานพลอยยินดี) คือ เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้น
4. อุเบกขา (ความมีใจเป็นกลาง) คือ มองความเป็นจริง โดยวางจิตเรียบ สม่ำเสมอ มั่นคง เที่ยงตรงจุดตราซึ้ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยวางตน และปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม

ผู้ที่เป็นครู ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีคุณธรรมในข้อพรหมวิหารครบทั้ง 4 ประการ คือ มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ครู ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาจิต ยกกระดับจิตใจ ของตนให้สูงขึ้น ให้ประเสริฐขึ้นให้สมกับคุณค่าความเป็นครู คนที่ได้รับการยกย่องเป็นปูชนียบุคคล เพราะหากขาดคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้ จะเกิดสิ่งที่ตรงกันข้าม คือ ความทารุณ โหดร้าย ความพยายบาท



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

23

ความริษยา ความยินดี ยินร้าย จิตไม่อยู่นิ่ง และเป็นโมหะ คือ ความหลง ซึ่งมีแต่ผลร้ายและเป็นอันตราย ต่อทั้งชีวิตของครูและศิษย์อย่างยิ่ง

พระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงแสดงอานิสงส์ (ผลแห่งความดี) ของการแผ่เมตตา ว่ามี 11 ประการดังนี้

1. หลับอยู่ก็เป็นสุขสบาย
2. ตื่นขึ้นก็เป็นสุขสบาย
3. ไม่ฝันร้าย
4. เป็นที่รักของเหล่ามนุษย์ทั้งหลาย
5. เป็นที่รักของเหล่าอมนุษย์ทั้งหลาย
6. เทวดาย่อมคุ้มครองรักษา
7. ไฟก็ดี ยาพิษก็ดี ศัตรา (อาวุธ) ก็ดี ย่อมทำอันตรายไม่ได้
8. จิตย่อมเป็นสมาธิได้รวดเร็ว
9. ผิวหน้าย่อมผ่องใส
10. เป็นผู้ไม่ลุ่มหลง ทำกาลกิริยาตาย
11. เมื่อยังไม่บรรลुकุณวิเศษ (เป็นพระอรหันต์) ย่อมเป็นผู้เข้าถึงพรหมโลก

อบายมุข 6 คือ ทางแห่งความเสื่อม หรือทางแห่งความหายนะ มี 6 ประการ ซึ่งผู้เป็นครู และผู้บริหารสถานศึกษา พึงหลีกเลี่ยงทุกประการ ได้แก่

1. เทียวกลางคืน
2. ดูการละเล่น ทำให้การทำงานเสื่อมเสีย เสียเวลา และจิตใจหมกมุ่นมัวหมอง
3. เล่นการพนัน
4. ดิตสุราและของมึนเมา
5. คบคนชั่วเป็นมิตร ซึ่งอาจนำความเสื่อมเสียมาถึงตนเองได้
6. เกียจคร้านการทำงาน

โลกธรรม 8 คือ ธรรมที่ยึดเหนี่ยวบุคคล มิให้ตกเป็นทาสของโลกและชีวิต เพราะมีสติ มีธรรมะ รู้จักพิจารณา รู้จักวางตนวางใจต่อความจริงต่าง ๆ อันมีประจำอยู่กับโลกและชีวิตซึ่งมีอยู่ 8 ประการ คือ

อิฏฐารมณ์ (ชื่นชม)

1. ได้ลาภ

3. ได้ยศ

5. สรรเสริญ

อนิฏฐารมณ์ (ขมขื่น)

2. เสื่อมลาภ

4. เสื่อมยศ

6. นินทา



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

24

7. สุข

8 ทุกข์

หิริ-โอตตปปะ เป็นธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูควรยึดถือเป็นหลักประจำใจ ซึ่งจะทำให้สังคมมีความสุข และโลกมีความสุข

หิริ แปลว่า ความละอายต่อบาป โอตตปปะ แปลว่า ความเกรงกลัวต่อบาป

ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนรู้สึกละอายและเกรงกลัวต่อบาปแล้วย่อมทำให้มีการเว้นจากการทำชั่ว แม้ไม่มีใครรู้เห็น

สัปปริสธรรม แปลว่า ธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี หรือคนที่แท้ คนที่สมบูรณ์ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งมีอยู่ 7 ประการคือ

1. ฐัมมัญญตา (รู้หลักและรู้เหตุ) คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต รู้เท่าทันกฎธรรมชาติหรือหลักความเป็นจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลก และชีวิตอย่างถูกต้อง

2. อัตถัญญตา (รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล) คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ความหมายของคติธรรม

3. อัตตัญญตา (รู้จักตน) คือ รู้ตามความเป็นจริง ความสามารถ รู้จักแก้ไขปรับปรุง ส่งเสริมตน ทำการให้สอดคล้องถูกต้องตรงทางที่จะทำให้เจริญงอกงามบังเกิดผลดี

4. มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ และรู้จักความพอเหมาะพอดี

5. กาลัญญตา (รู้จักกาล) คือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม เช่น รู้จักว่าเวลาไหน ควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะแก่เวลา ให้ถูกเวลา เป็นต้น

6. ปริสัจญญตา (รู้จักชุมชน) รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชนและชุมชน รู้จักกาลอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นชุมชน ต่อชุมชนนั้นๆ

7. บุคคลัญญตา (รู้จักบุคคล) คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยอาศัยความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น

การปฏิบัติตนในด้านคุณธรรม จริยธรรม ตามคุณธรรม 4 ประการ ในพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับตนเองทั้งในสถานศึกษาเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ครูอาจารย์และลูกศิษย์และนอกสถานศึกษาเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ประชาชนทั่วไป (สำนักพัฒนาคุณธรรม. 2537 : 106) ประกอบด้วย

1. การรักษาความซื่อสัตย์ ความจริงใจต่อตนเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ เป็นธรรม พฤติกรรมด้านคุณธรรมได้แก่



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

25

- 1.1 ความซื่อสัตย์ในการพูดและการกระทำ
- 1.2 ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน
- 1.3 ความจริงใจในการพูดและการปฏิบัติงาน
- 1.4 การประพฤติตนอยู่ในความดีและมีประโยชน์
- 1.5 ปฏิบัติตนด้วยความยุติธรรม
2. การข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์ ความดีนั้น พฤติกรรมด้านคุณธรรม ได้แก่
  - 2.1 การรู้จักควบคุมอารมณ์ รู้จักควบคุมจิตใจ
  - 2.2 การฝึกตนเอง ความขยันหมั่นเพียร
  - 2.3 การปรับตัว ฝึกหัดตัดสินใจข้อบกพร่องปรับปรุงตนเองให้เจริญก้าวหน้า
  - 2.4 การรู้จักสร้าง ระวังรักษาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ
  - 2.5 ไม่เอาแต่ใจตนเอง ไม่คิดเอาแต่ได้
3. การอดทน อดกลั้น อดออม ที่จะไม่ประพฤติกว้างความสัตย์จริงไม่ว่าด้วยเหตุผลประการใด พฤติกรรมด้านคุณธรรม ได้แก่
  - 3.1 มีความอดทนในการปฏิบัติงาน
  - 3.2 มีความขยันหมั่นเพียร
  - 3.3 ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเอาใจใส่
  - 3.4 ไม่ละทิ้งหน้าที่การงาน เข้มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว
  - 3.5 มีความเห็นใจในการปฏิบัติงาน มีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน
4. การรู้จักละเว้นความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง พฤติกรรมด้านคุณธรรม ได้แก่
  - 4.1 มีความเสียสละตนเองในการปฏิบัติงาน เห็นความสำคัญของงานและส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
  - 4.2 มีใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
  - 4.3 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ และให้บริการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
  - 4.4 เห็นประโยชน์ของผู้อื่น และส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
  - 4.5 พร้อมรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น ความต้องการ ของผู้ร่วมงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2535 : 130) ได้กล่าวถึงหลักคุณธรรมในการครองตนว่าเป็นการรู้จักตนเองในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นนั้น ถ้าหากเรารู้จักตัวของเราเองโอกาสที่จะ





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

26

ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากคนทั้งหลายคงจะมีมาก แต่ถ้าเราไม่รู้จักตนเอง โอกาสที่จะทำงานให้เสร็จได้คงจะยาก

กรมสามัญศึกษา (2537 : 165-168) กล่าวถึงหลักการครองตนของผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานอาชีพติดหลัก 9H ดังนี้

1. Hand คือ ผู้บริหารต้องเป็นคนที่มีฝีมือและมีมือที่สะอาด
2. Head คือ ผู้บริหารต้องเป็นคนมีสมองดีและมีไหวพริบตลอดจนสติปัญญาดี
3. Health คือ ผู้บริหารต้องเผชิญงานหนักจึงต้องมีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง
4. Heart คือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีน้ำใจเป็นคนใจดี ใจหนักแน่น ใจสะอาด มีเมตตา

และเป็นธรรม

5. Honesty คือ ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต
6. Honor คือ ผู้บริหารต้องเป็นคนมีเกียรติเชื่อถือได้
7. Humanity คือ ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์และมีความรักในเพื่อนมนุษย์
8. Humility คือ ผู้บริหารต้องมีความถ่อมตัวและมีความอ่อนน้อมแบบเนียนกับเพื่อน

มนุษย์

9. Humor คือ ผู้บริหารต้องมีอารมณ์ขัน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 12 – 34) ได้กล่าวถึงหลักในการครองตนว่าเป็นการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพราะการที่จะปกครองบุคคลอื่นได้นั้นจะต้องปกครองตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้านก่อน ดังนั้นในเบื้องต้นจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมี ต้องสร้าง และจะต้องพัฒนาจิตสำนึกของความเป็นครู การเป็นตัวอย่างที่ดีของความเป็นครู และสร้างคุณธรรมขึ้นในมโนสำนึกของความเป็นครู ผู้ซึ่งเป็นบุคลากรหลักในการบริหารสถานศึกษา และจะต้องเตือนตนเองอยู่เสมอ ดังพุทธภาษิตที่ว่า “จงเตือนตนด้วยตนเอง จงพิจารณาตนด้วยตนเอง ผู้กุมครองสติได้แล้วมีสติสัมปชัญญะย่อมอยู่อย่างมีความสุข” ขอบเขตของคุณธรรมในการครองตนประกอบด้วย หลักธรรม ดังนี้

1. ไตรสิกขา ประกอบด้วย สีล สมาธิ และปัญญา
2. สติสัมปชัญญะ เรียกว่า ธรรมมีอุปการะมาก ซึ่งสติ (Presence of mind ) หมายถึง อากาโรที่จิตถูกคิดขึ้นได้ เช่นคิดขึ้นได้ว่าถึงเวลาทำงานแล้ว คือสติที่จะเกิดก่อนทำหรือก่อนคิด ตรงกันข้ามกับอาการที่เรียกว่าสำนึกหรือผลอด สัมปชัญญะ (Clear comprehension) หมายถึง อากาโรที่ตัวในขณะที่ทำอยู่ว่าเรากำลังทำงานอยู่ คือสัมปชัญญะ เกิดขณะกำลังทำ กำลังพูด หรือกำลังคิด

3. นาถกรณธรรม คือ ธรรมที่เป็นหนึ่ง คุณธรรม ที่ทำให้คนเราทำตนให้เป็นที่พึงของตนซึ่งบางท่านเรียกว่า พหุการธรรม คือ ธรรมอันมีอุปการะมาก



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

27

4. สัปปริสธรรม 7 ธรรมของสัตว์นุษย์ เรียกว่า สัปปริสธรรม 7 อย่าง ประกอบด้วย
  - 4.1 ัมมัตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักว่าสิ่งนี้เป็นเหตุแห่งสุข
  - 4.2 อัตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักผลว่าสุขเป็นผลแห่งเหตุอันนี้ ทุกข์เป็นผลแห่งเหตุอันนี้
  - 4.3 อัตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักตนว่า โดยชาติตระกูล ยศศักดิ์สมบัติบริวารความรู้ และคุณธรรมเพียงเท่านี้ ๆ แล้วเราประพาศิตนให้สมควรแก่ที่เป็นอยู่อย่างไร
  - 4.4 มัตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณในการแสวงหาเครื่องเลี้ยงชีวิตในทางที่ชอบ และรู้จักประมาณในการบริโภคแต่พอควร
  - 4.5 กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันสมควรในอันประกอบกิจนั้น ๆ
  - 4.6 ปริสุตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประชุมชน และกิริยาที่จะต้องประพาศิตต่อชุมชน นั้น ๆ ว่า หมู่นี้เมื่อเข้าไปหาจะต้องทำกิริยาอย่างไร จะต้องพูดอย่างนี้ เป็นต้น
  - 4.7 ปุคคผลปโรปริญญาตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลว่า ผู้นี้เป็นคนดีควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดีไม่ควรคบ เป็นต้น

5. อริยฐานธรรม คือ ธรรมที่ควรตั้งไว้ในใจ 4 อย่าง

- 5.1 ปัญญา รอบรู้สิ่งที่ควรรู้
- 5.2 ตัจจะ ความจริงใจ คือ ประพาศิตสิ่งใดก็ให้ได้จริง
- 5.3 จาคะ สละสิ่งที่ เป็นข้าศึกแก่ความจริงใจ
- 5.4 อุปสมะ สงบใจจากสิ่งที่ เป็นข้าศึกแก่ความสงบ

6. ขันติโสรัจจะ ธรรมอันทำให้งาม หมายความว่า ธรรมซึ่งช่วยตกแต่ง ภาย วาจา ใจ ของคนให้งามมีความสุข เรียบร้อย ไม่หุนหัน ฉุนเฉียว มีมารยาทเรียบร้อย น่านับถือ เป็นการช่วย ส่งเสริมความงามที่มีอยู่ให้เด่นขึ้น ทำให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์ คืองามทั้งภายในและภายนอก ธรรมะ นั้นมี 2 ประการคือ ขันติ ความอดทน โสรัจจะ ความสงบเสงี่ยม

สรุปได้ว่า คุณธรรมด้านการครองตน หมายถึง พฤติกรรมทางด้านคุณธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา มีหลักหรือแนวทางในการปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดคุณความดีขึ้นแก่ตนเพื่อไม่ให้ตนเอง ประพาศิตปฏิบัติในสิ่งที่ผิด ได้แก่ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ละอายต่อการประพาศิตชั่ว มีความเกรงกลัวต่อบาป เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ ทำงานด้วยความโปร่งใส มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ ใฝ่ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ เป็นผู้มีความรับผิดชอบได้ เป็นผู้ตรงต่อเวลา บริหารเวลาได้ดี มีความจริงใจ ในการพูดและการปฏิบัติงาน มีสติรอบคอบ ไม่ประมาท สามารถควบคุมอารมณ์ ช่มใจในสถานการณ์ ต่าง ๆ ได้ มีจิตใจที่มั่นคงเสมอต้นเสมอปลาย มีวาจาที่สุภาพมีทักษะในการพูดตามโอกาส ที่เหมาะสม ลดละเลิกสิ่งเสพผิดให้โทษ การแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นผู้ที่มีความเมตตาสงสาร ไม่เบียดเบียนใคร มีความประหยัด มัธยัสถ์ และอดออมในการใช้จ่าย รู้จักดูแล บำรุงรักษาร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ การหลีกเลี่ยงและไม่มั่วสุมอบายมุขทุกอย่าง



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

28

## 3.2 ด้านครองคน

ศิลป์ในการครองคน หมายถึง การทำตนให้เป็นคนน่ารัก เข้าใจใครก็รัก คนชอบพอ เคารพนับถือ อยากเป็นมิตรสนิทสนม อยากคบค้าสมาคมด้วย อยากฟังถ้อยคำและวาจาที่ทำให้รู้สึก มีกำลังใจ ไม่มีใครรังเกียจ สภาพสังคมปัจจุบัน ไม่ว่านักเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรม ผิดศีลธรรม ไม่มีศิลป์ในการครองใจคนผู้บริหารก็จะไม่สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการ บริหารได้ พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงรู้ธรรมชาติของใจคนดีว่า คนเราทุกคนล้วนอยากให้คุณ ทั้งหลายรักตน (พระภิกษุวิริยคุณ. 2547 : 126)

คุณธรรมสำหรับการครองคนซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรประพฤติ คือ สังคหวัตถุ 4 คือ การปฏิบัติธรรม การสงเคราะห์ หรือธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนและประสานหมู่คณะให้มีความสามัคคี ดังนี้

1. ทาน (ให้ปัน) คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปันช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วย ปัจจัย 4 ในการบริหารงาน คือ ทุน ทรัพย์สิน สิ่งของตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจทางด้าน ศิลปวิทยา มีการเป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านต่าง ๆ แก่เพื่อนร่วมงาน

2. ปิยะวาจา (พูดอย่างรักกัน) คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง หรือแสดงความเห็นอก เห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจ พูดเพื่อลดความขัดแย้ง ทำให้รักใคร่นับถือ ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน

3. อตถจริยะ (ทำประโยชน์ให้แก่เขา) คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และขวนขวาย ช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งแก้ปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมให้ ด้านคุณธรรมจริยธรรม

4. สมานัตตา (เอาตัวเข้าสมาน) คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขโดยทั่วกัน

นอกจากธรรม สังคหวัตถุ 4 แล้วสิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถครองใจของผู้ร่วมงานได้ คือ การไม่ลำเอียงในการปฏิบัติงาน คือ

อคติ 4 คือ ความลำเอียง หรือความประพฤติที่คาดเคลื่อนจากธรรมผู้เป็นผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องปราศจาก อคติ 4 ประการคือ

1. ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก คือ การช่วยเหลือ หรือเข้าข้างคนที่ตนรักทำให้เสียความเที่ยงธรรม

2. โทษาคติ ลำเอียงเพราะความชัง คือ การกลั่นแกล้งให้โทษคนที่เราเกลียดชัง

3. โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา การช่วยเหลือคนที่เรารัก หรือให้โทษแก่คนที่เราเกลียดชังอย่างขาดสติ ทำให้เสียความยุติธรรม



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

4. ภัยาคติ ลำเอียงเพราะขาดกลัว อำนาจวาสนา ฐานะของบุคคลที่เหนือกว่าโดยทำการช่วยเหลือเพราะกลัวสิ่งดังกล่าว ทำให้เสียความยุติธรรม

หลักธรรมในการนำไปสู่การครองคนของผู้บริหารคือ พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมประจำของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางคือ พระพรหมหรือเป็นธรรมประจำใจของผู้ใหญ่ ผู้เป็นหัวหน้าคน พึงมีต่อผู้น้อย มี 4 ประการ คือ เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดีมีไมตรี ต้องการให้ทุกคนมีความสุข

1. กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์
2. มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี คือ เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข ก็มีใจแจ่มชื่นเบิกบาน
3. อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง

เที่ยงตรง

ทิส 6 คือ บุคคล 6 ประเภท ที่อยู่รอบตัวประกอบด้วย

1. ปุรัตถิมทิส คือ ทิศเบื้องหน้า มารดา บิดา
2. ทักขณทิส คือ ทิศเบื้องขวา ครู อาจารย์
3. ปัจฉิมทิส คือ ทิศเบื้องหลัง บุตร ภรรยา
4. อุตตรทิส คือ ทิศเบื้องซ้าย มิตร สหาย
5. เหนฏฐิมทิส คือ ทิศเบื้องต่ำ บ่าว คนใช้
6. อุปริมทิส คือ ทิศเบื้องบน พระสงฆ์

ธรรมทำให้งาม 2 เป็นธรรมที่ทำให้เกิดความงามภายใน เกิดความงามทั้งกายกรรม วาจากรรม และมโนกรรม ประกอบด้วย

1. ขันติ คือ ความอดทน อดได้ ทนได้ เพื่อบรรลุความดีงามและความมุ่งหมาย
2. โสรัจจะ คือ ความสงบเสถียร อธิษาศัยงาม รักความประณีต หมดจด เรียบร้อย

“งามต้องงามด้วยใจ ไช้ไบหน้า  
 สวยต้องสวยกิริยา ไช้ตาหวาน  
 แก่ต้องแก่ความรู้ ไช้อยู่นาน  
 รวยต้องรวยศีลทาน ไช้บ้านโต”

ปัจจัยการบริหารงาน เงิน พลัง การบริหารจัดการ และคน คนถือว่าเป็นปัจจัยการบริหารที่สำคัญที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจะบริหารงานประสบผลสำเร็จจะต้องสามารถครองคนได้เป็นอย่างดี บุคลิกลักษณะ ของผู้บริหารที่สามารถครองคนได้ จะต้องเป็นผู้ที่ใช้ความรู้คู่กับคุณธรรมในการบริหารคน เพื่อให้การบริหารงานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมาย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อรุณ รักธรรม (2536 : 5) กล่าวว่า โดยทั่วไป ๆ ไปมนุษย์ต้องการที่จะรวมเป็นกลุ่มและกลุ่มจะมีประสิทธิภาพอีกด้วย ถ้าหากทุกคนในกลุ่มได้ร่วมมือกันอย่างเต็มที่ และการที่จะทำเช่นนั้นได้ย่อมจะต้องอาศัยหลักร่วมมือร่วมใจตามหลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งตรงกับความคิดของ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

30

หุบ กาญจนปกร ที่ว่าการปฏิบัติราชการเป็นการรวมพลังเพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีธรรมในการทำงาน สามัคคีธรรมดังกล่าวนี้จะดีหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับคน

ปราชญา กล้าผจญ และคนอื่น ๆ (2540 : 123-131) ได้อธิบายถึงเทคนิควิธีการชนะใจคน และหลักในการปกครองบังคับบัญชา และมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นไว้ดังนี้

เทคนิควิธีการชนะใจคน

มนุษย์โดยทั่วไปชอบสิ่งสวยงาม ชอบที่จะพบเห็นบุคคลที่มีความสดใสกระปรี้กระเปร่า ร่าเริงแจ่มใส สิ่งตรงกันข้ามที่มนุษย์ไม่ชอบก็คือ ความสกปรกกรงรัง ความอึดอาด ซึมเศร้า เศร้าซึม ซึ่งเครียด เมื่อเข้าใจสภาพการณ์ตามธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้แล้วก็ย่อมจะสามารถผูกใจคน เอาชนะใจคนได้โดยไม่ยากเย็นนัก เดล คาร์เนกี นักจิตวิทยาคนสำคัญคนหนึ่งได้แนะนำวิธีชนะใจคนนั้นมีข้อต้องปฏิบัติอยู่ 10 ประการด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาตัวคนที่จะร่วมงาน ศึกษาภูมิหลัง ประสบการณ์ อุปนิสัยใจคอ งานอดิเรกต่าง ๆ ของเขา เพื่อที่จะได้รู้จักเขามากขึ้น เข้าอกเข้าใจวิธีการทำงาน แนวความคิด สิ่งที่เราชอบและไม่ชอบ การรู้เขารู้เราเช่นนี้ทำให้เข้าใจกันได้ดี ได้รับความเห็นอกเห็นใจ และได้รับความเกรงใจจากเพื่อนร่วมงาน

2. เข้าใจและยอมรับสภาพของเขา คนเรามีความแตกต่างของเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนกัน บ้างรวย บ้างจน บ้างหล่อเหลา บ้างขี้ริ้ว บ้างน่ารัก บ้างเคร่งขรึม ไม่มีใครสามารถเปลี่ยนใครเป็นเหมือนกับตนเองได้ ดังนั้นต้องยอมรับสภาพความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง และปรับตัวให้สามารถร่วมทำงานกับเขาได้อย่างสบายใจ ย่อมเป็นการดีกว่าที่จะไปจับเขาซ้ำหั้นขว้าหั้นอย่างที่คุณเองต้องการ

3. อ่อนน้อมถ่อมตน ผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่เป็นนิจ ย่อมได้รับความเคารพนับถือ และได้รับความเห็นอกเห็นใจ คนอ่อนน้อมมีมิตรมาก คนหยาบกระด้างมีแต่ศัตรูและคนเกลียดชัง

4. มีบุคลิกภาพดี การมีบุคลิกภาพดีไม่ได้หมายความว่าต้องหล่อเหมือนพระเอกหนึ่งหรือนางเอก แต่หมายถึงการแต่งกายเรียบร้อยสุภาพ เหมาะสมกาลเทศะ การมีกริยามารยาทที่ดี สมเป็นผู้ดี การสนทนาปราศรัยเป็นไปด้วยความนุ่มนวล สุภาพ อ่อนโยน ผู้มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมได้รับความยกย่องนับถือ

5. มีชีวิตชีวา กระปรี้กระเปร่า คนที่มีความสดชื่นรื่นเริงอยู่เสมอ เคลื่อนไหวคล่องแคล่ว มีความคิดอ่านเฉียบคม มีความน่าคบหาสมาคมจากการช่างสนทนาพาที มีความเป็นพหูสูต เมื่อผู้ใดเข้าใกล้ก็ย่อมได้รับประโยชน์ เช่น ได้ความรู้เพิ่ม ได้มีโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น คนที่อยู่ใกล้พลอยมีชีวิตชีวาไปด้วย

6. พุดอย่างมีวาทศิลป์ คนที่เชี่ยวชาญในการพูดนั้น ย่อมมีเสน่ห์มาก ไปไหนไม่มีอับจน สามารถผูกใจคนจำนวนมากไว้ได้



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

7. ไม่เอ่ยถึงปมด้อยของเขา คนเรามีทั้งปมแข็ง (Superiority complex) ที่อยากแสดงออกมอวดคนอื่นและปมด้อย (Inferiority complex) ที่รู้สึกต่ำต้อยน้อยหน้าอยากเก็บซ่อนไว้ไม่ให้คนอื่นเห็น แต่หากยังมีคนไปจับสังเกต และหมั่นพลิกฟื้นเอาปมด้อยของเขามาพูด คนที่กระทำเช่นนั้นย่อมจะได้รับความเกลียดชังจากเขาผู้นั้นอย่างรุนแรง ดังนั้นเมื่อทราบหลักจิตวิทยาข้อนี้แล้วพึงหลีกเลี่ยงการกล่าวถึง หรือแม้แต่การเฝ้ามองจับตาดูองค่างกายพรางกายของเขาในส่วนที่ปกปิดพิการ ไม่สวยไม่งาม ก็เท่ากับเป็นการจี้จุดปมด้อยของเขาแล้ว พึงระวังการใช้วาจาหรืออากัปกิริยาที่สื่อให้เห็นว่าท่านสนใจแต่จุดที่เป็นปมด้อยของเขา หากต้องการสร้างมิตรต้องละเลยทำเป็นไม่เห็นสิ่งที่เป็นปมด้อยของเขานั้นเลย

8. ยกย่องชื่นชมผู้อื่นเสมอ ในบรรดาโลกธรรม 8 อันประกอบด้วย ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข เสื่อมลาภ ทุกข์ และนินทานั้น มนุษย์เราย่อมต้องการโลกธรรมฝ่ายดีสี่ประการ ส่วนฝ่ายร้ายสี่ประการหลังย่อมไม่ยากให้มาถึงตัวด้วยกันทั้งนั้น นั่นคือคนเรายินดีที่จะได้รับฟังคำยกย่องสรรเสริญคุณงามความดีของตน การแสดงความชื่นชมยินดีเมื่อเขากระทำดีนั้น เป็นคุณสมบัติของผู้ดีที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีให้หมั่นทำความดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอีก ผู้ที่ได้รับคำชมย่อมมีความพึงพอใจ ในทางกลับกันหากเขาได้ฟังแต่คำตำ คำติเตียน นินทาว่าร้าย เขาย่อมไม่พึงพอใจอย่างแน่นอน

9. มีอารมณ์ขัน คนมีอารมณ์ขันสามารถเปลี่ยนเรื่องร้ายให้กลายเป็นดี ทำให้การเจรจาติดต่อเป็นไปได้ราบรื่นมากขึ้น

10. เป็นนักฟังที่ดี การวิจัยพบว่าคนเรานั้นในวันหนึ่ง ๆ พูดประมาณ 40% ฟังประมาณ 25% และอ่านประมาณเกือบ 10% คนเราส่วนมากชอบที่จะพูด ๆ แต่ไม่มีใครชอบฟังผู้อื่นพูด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545 : 15) เสนอแนวทางในการครองใจคนไว้ในวารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุดฝึกอบรมโครงการอบรมผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาว่า การอยู่ร่วมกันในสังคมจะเกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยและสงบสุขได้นั้น นอกจากจะต้องมีระเบียบกฎหมาย และประเพณีเป็นกรอบในการปฏิบัติแล้วสมาชิกในสังคมยังต้องมีคุณธรรมอีกด้วย ทั้งนี้ เพราะคุณธรรมเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งจิตใจบุคคลให้ประพฤติ ปฏิบัติในทางที่ถูกที่ควร และเป็นเครื่องช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือยกย่องของคนทั่วไปด้วยคุณลักษณะดังกล่าว คุณธรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณธรรมเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญกำลังใจรู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หลักการและวิธีการปฏิบัติตนตามคุณธรรมด้านการครองคน เป็นเรื่องที่ได้รับการยอมรับจากสังคมและเป็นความคาดหวังทั้งของสังคมที่จะได้เห็นข้าราชการได้ประพฤติปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ “ครู” ด้วยแล้วก็ยิ่งได้รับการคาดหวังไว้



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ในระดับสูงกว่าข้าราชการในตำแหน่งอื่น เพราะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งที่เป็นทั้งครู และผู้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติในด้านคุณธรรม ทั้งในหน้าที่การงานกับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถ “ครองคน” อันเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การบริหารงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดถือปฏิบัติในการครองคน ประกอบด้วย พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมสำหรับผู้เป็นใหญ่ที่ประเสริฐ 4 ประการ หรือ เป็นธรรมประจำใจของผู้ใหญ่ ผู้เป็นหัวหน้าพึงมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีจิตใจประเสริฐดุจพระพรหม ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เมตตา หมายถึง ความรักใคร่ ปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นมีความสุข

กรุณา หมายถึง ความสงสาร ในเมื่อเห็นผู้อื่นตกทุกข์ได้ยาก อยากรักษาช่วยเขา

มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี เช่น เห็นเขาได้เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่ง ได้รับชัยชนะ ได้รับรางวัล ได้รับคำสรรเสริญ หรือมีโชคกลาง ก็ไม่ว่าใครจะได้ดีอย่างไรก็พลอยดีใจกับเขาด้วยแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ ไม่คิดริษยาเขา

อุเบกขา หมายถึง การวางตัวเป็นกลาง ทำงานโดยปราศจากอคติ ในเมื่อต้องให้ความยุติธรรมแก่ผู้อื่น ไม่ลำเอียง เพราะโลก โกรธ หลง รัก ชัง หรือกลัว ตามธรรมดาผู้ใหญ่หรือผู้บริหารก็อยากให้เห็นคนได้ดี แต่ในบางกรณีผู้น้อยกลับถึงความวิบัติไปตามกรรมของเขา สุกวิสัยที่จะต้านทานไว้ได้ กรณีเช่นนี้ก็ต้องทำใจเข้าอยู่ในอุเบกขา คือ วางเฉย นึกว่าสัตว์ทั้งหลายมีกรรมเป็นของตนเอง และยอมเป็นไปตามกรรมก็จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของเราดำเนินไปตามปกติไม่แสดงความอ่อนแอให้ผู้น้อยเห็น ซึ่งจะทำให้เขาขาดความนับถือและไว้วางใจ

2. สังคหวัตถุ 4 (Object of sympathy 4) คือ คุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน หมายถึง วิธีสงเคราะห์หรือวิธีปฏิบัติเพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจคนอื่นที่ยังไม่เคยรักใคร่ นับถือ ให้เกิดความรักใคร่นับถือ ที่รักใคร่นับถืออยู่แล้วก็ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น หรืออาจจะพูดได้อย่างง่าย ๆ ว่า สังคหวัตถุ ก็คือวิธีทำให้คนรักนั่นเอง ความรักใคร่นับถือซึ่งกันและกันเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกคนและทุกสังคมเป็นรากฐานของการอยู่ร่วมกันด้วยดีมีสันติสุข และความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านส่วนตัวและส่วนรวมประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ทาน หมายถึง การให้คือการให้เป็นสิ่งของ ๆ คนแก่ผู้อื่นที่ควรให้ปัน การกระทำที่เรียกว่าทาน มีความมุ่งหมาย 2 อย่าง คือการให้เพื่อสงเคราะห์ และการให้เพื่อบูชาคุณ

ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน ทำให้ผู้ฟังสบายหูสบายใจเมื่อได้ฟัง มีสัมมาคารวะทางวาจา เป็นการปลูกความรัก สามัคคี สมานไมตรีเอาไว้ ก่อให้เกิดความ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

33

รักความนับถือในกันและกัน การพูดจาเช่นนี้จะต้องพิจารณาถึงวัย กาลเทศะ ประโยชน์ของ วาจาความดี ความจริงของวาจาด้วย ทั้งต้องฐานะของบุคคลที่ตนจะพูด และฐานะของตนด้วย

อัตรจริยา หมายถึง ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หรือการบำเพ็ญประโยชน์ ช่วยเหลือกัน ธรรมะข้อนี้มุ่งถือการปรับปรุงตนเอง 2 ประเด็น ได้แก่ การทำตนให้เป็นคนมี ประโยชน์ หมายถึง การทำให้ตัวเรามีค่าความดีพอที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และการทำสิ่งที่เป็น ประโยชน์แก่กัน หมายถึง การบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เช่น ช่วยบอกกล่าวสั่ง สอนวิชาความรู้ ช่วยหางาน และแนะแนวทางอาชีพให้ ผู้บำเพ็ญประโยชน์จะต้องเว้นจากการ กระทำที่เป็นการทำลายหรือที่จะเป็นภัยแก่ผู้อื่นด้วยแม้แต่เรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่น การขีดข่วน ทำลายของสาธารณะ ทิ้งเศษอาหารหรือสิ่งของที่ไม่ต้องการลงตามถนนหนทาง เป็นต้น

สมานัตตา หมายถึง ความเป็นคนมีตนเสมอไม่ถือตัวหรือการวางตัว สมฐานะที่ตน เป็นอยู่เช่นเดียวกันสมภาพ ไม่ใช่การตีเสมอ คือเราฐานะอะไร เช่น เป็นผู้บริหาร เป็นผู้อยู่ได้ บังคับบัญชา เป็นครู อาจารย์ เป็นศิษย์ก็ให้ปรับปรุงตนเองให้วางตัวสมกับฐานะที่ตนเป็นอยู่

ธรรมะสังคหัตถุธรรม เป็นธรรมที่ทำให้เกิดพฤติกรรมบำเพ็ญสงเคราะห์ ยึดเหนี่ยว ใจคน ประสานหม่คนไว้ในสามัคคี สนับสนุนให้คนดีทำงานอย่างเต็มความสามารถ ป้องกัน ให้คนไม่ดีได้มีอำนาจหรือมีโอกาสทำไม่ดี และปรับปรุงแก้ไขส่วนที่ไม่ดีให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า คุณธรรมด้านการครองคน หมายถึง พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา ที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารบุคคลเพื่อทำให้เป็นที่รักเคารพและศรัทธาของ ผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ได้แก่ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อครูและผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานจัด ปัญหาความเดือดร้อน ยกย่องชมเชยครูผู้ร่วมงานทำงานบรรลุผลสำเร็จ มีความเป็นธรรมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอกัน ไม่เอนเอียงด้วยรักหรือชังบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ให้คำแนะนำ ครูเพื่อประโยชน์แก่ครู มีวาจาสุภาพ ทักทายผู้พบเห็น ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็ม ใจ และเต็มความสามารถ มีความเมตตา ไม่กดดันแก่งัดให้โทษบุคคลที่เราเกลียดชัง รับผิดชอบ ร่วมกับครูในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ให้การบำรุงขวัญครูทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และส่วนตัว อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เข้าอกเข้าใจเพื่อน ร่วมงาน พร้อมจะรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของคนอื่นเสมอ ใช้อำนาจบังคับบัญชาในทางที่ ถูกต้อง ไม่ทำให้ได้มาซึ่งลาภสักการะทรัพย์สิน ตลอดจนแรงงาน ให้ขวัญกำลังใจ หรือยกย่อง ชมเชยเมื่อผู้ร่วมงานบรรลุผลสำเร็จ เคารพกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ความเคารพนับถือ ผู้อาวุโสกว่า ปกป้องคุ้มครองครูดี คนดี ไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง มีอารมณ์ขันสามารถเปลี่ยนแปลง เรื่องร้ายให้กลายเป็นดี และมีการติดต่อประสานงานโดยใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

34

## 3.3 ด้านครองงาน

หลักคุณธรรมในการครองงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติในการปฏิบัติงาน ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ อิทธิบาท 4 คำว่า อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมในเครื่องมือให้บรรลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ด้วยสิ่งทีเรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนก 4 ประการ ดังนี้

1. ฉันทะ (มีใจรัก) คือ ความพอใจที่จะทำในสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ผู้เป็นครู เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีใจรักในการอบรมสั่งสอน ทำให้ทุกคนเกิดความเจริญทางด้านสติปัญญา
2. วิริยะ (ความพากเพียร) คือ ความขยันหมั่นเพียร ในงานอาชีพของตนเองกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน ไม่ทอดทิ้ง
3. จิตตะ (เอาใจใส่ใฝ่) คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ตนเองกระทำ ไม่ปล่อยให้ฟุ้งซ่าน กระทำสิ่งนั้นด้วยความคิด และคิดเรื่องนั้นบ่อย ๆ สม่ำเสมอ
4. วิมังสา (ใช้ปัญญาสอบสวน) คือ หมั่นใช้สติปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง ใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล หาสาเหตุ ข้อดีข้อเสียของการกระทำนั้น ๆ และรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีการแก้ไขปรับปรุง การทำงาน

อิทธิบาท 4 เป็นหลักการสำคัญที่จะทำให้อายุยืน เพราะทำให้ชีวิตของเรามีกำลังแล้ว ก็มีทางเดินที่มุ่งไปข้างหน้า ชูจุดหมาย ซึ่งทำให้ชีวิตมีความหมาย ที่จะอยู่ต่อไปไม่ใช่อยู่อย่างเลื่อนลอย นอกจากนั้น ยังเป็นตัวตัดอารมณ์ป้องกันสิ่งที่ไม่ควรจะทำมารบกวนจิตใจและชีวิตของเรา ทำให้ชีวิตปลอดโปร่ง โล่งเบาด้วย เมื่อข้างในตัวก็มีพลังทางเดินที่จะไปข้างหน้าก็แน่ชัดข้างนอกก็ไม่มีอะไรมาขัดขวางชีวิตก็ข่มขืนยาว ยืดขยายอายุออกไปได้อีก (พระธรรมปิฎก. 2000 : ออนไลน์)

ฆราวาสธรรม 4 คือ ธรรมสำหรับการครองชีวิตของฆราวาสหรือสำหรับผู้ครองเรือนของบุคคลทั่วไป 4 ประการ คือ (พระธรรมปิฎก. 2000 : ออนไลน์)

1. สัจจะ(ความจริง) คือ การดำรงมั่นในสัจจะ ซื่อตรงและซื่อสัตย์ จริงใจ พุคจริง ทำจริง จะทำอะไรเป็นที่น่าเชื่อถือไว้ใจได้
2. ทมะ (ฝึกตน) คือ การบังคับควบคุมตนเองได้ รู้จักปรับตัวและแก้ไขปรับปรุงตนเอง ให้ก้าวหน้า ดีงามยิ่ง ๆ ขึ้นไป
3. ขันติ (อดทน) คือ การมีความมุ่งมั่นในการทำหน้าที่การงานด้วยความขยัน หมั่นเพียร เข้มแข็ง อดทนไม่หวั่นไหว มั่นใจในจุดหมายไม่ย่อท้อ
4. จาคะ แปลว่า ความสละ หมายความว่า สละความยึดติด ความยึดติดของคนเรานั้น ที่มองเห็นง่าย ๆ ก็คือ ความยึดติดผูกพันในวัตถุสิ่งของต่าง ๆ ที่เราสร้างขึ้นมา เพื่อเป็นเครื่องอำนวยความสะดวก



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

35

ความสะดวกในการดำเนินชีวิต พอเกิดการมีขึ้น ก็มีการเป็นเจ้าของ พอมีการเป็นเจ้าของ ก็เกิด มีความยึด มีความสำคัญมันหมาย ผูกพันติดตัว พอมีความยึดติดก็มีความห่วง มีความห่วง มีความกังวล แล้วสิ่งเหล่านั้น นอกจากจะทำให้เกิดความสะดวกในการดำเนินชีวิต ก็จะนำความทุกข์มาให้ด้วย เพราะทำให้เกิดความรู้สึกห่วงกังวลเป็นอย่างน้อย แล้วก็ทำให้เกิดความเศร้าเสียใจ เมื่อมีการแตกสลาย เป็นต้น อันนี้จึงเป็นข้อที่ต้องแก้ไข คือ จะทำอย่างไรให้สิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อมาช่วยตัวเรานั้น อำนวยแต่ผลดี ทำให้เกิดความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิต แต่ไม่เกิดโทษแก่ชีวิตจิตใจของเรา ฝึกตนในทางที่จะ ไม่ยึดติด การมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ชอบช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์ร่วมงานกับผู้อื่นได้ ไม่เห็นแก่ตัว

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2528 : 36) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า นักบริหารคือ ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นเขาบริหารงานด้วยธรรมมาธิปไตยที่ถือหลักการและความสำเร็จ ของงานเป็นใหญ่ จึงเป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงานทั้งนี้ เพราะเขามีธรรมเป็นพลังในการ บริหาร 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ กำลังแห่งความรู้เรื่องตน เรื่องคน และเรื่องงาน
  2. วิริยะ พละ กำลังแห่งความขยันที่ปลุกใจตนเองและคนอื่นตลอดเวลา
  3. อดวิชชพละ กำลังแห่งความสุจริต ที่ปราศจากรู้อแห่งชีวิตอันเกิดจากอบายมุข
  4. สังคหพละ กำลังมนุษยสัมพันธ์ ที่ประสานใจคนร่วมงานเข้าด้วยความโอบอ้อมอารี
- วจีไพเราะ สงเคราะห์ประชาชน และวางตนพอดี

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 32-33) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ผู้ทำ หน้าที่ในการสั่งสอนให้การศึกษาแก่ผู้อื่น โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษ เดิมจากธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน เรียกว่า กัลยาณมิตร

1. ปิโยนารัก คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนให้ผู้เรียน อยากเข้าไปปรึกษาได้ถาม
2. ครุณาเคารพ คือ มีความประพฤติดสมควรแก่ฐานะทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจเป็นที่ ฟังได้และปลอดภัย
3. ภาวะนิโย น่าเจริญใจ คือ มีความรู้จริงทางภูมิปัญญาแท้จริงและเป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตน อยู่เสมอเป็นที่น่ายกย่องควรเอาอย่าง ทำให้ศิษย์เอ๋ยอ้างและรำลึกถึงความซาบซึ้ง มั่นใจและภาคภูมิใจ
4. วัตตาคะ รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจง ให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือนเป็นที่ปรึกษาที่ดี
5. ว่าจะนักขโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษา ชักถามแม้ถูกจิก ตลอดจน คำล่วงเกินและคำตักเตือน คำวิพากษ์วิจารณ์ ต่าง ๆ อดทนฟังได้ ไม่เบื่อหน่าย ไม่เสียอารมณ์



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

36

6. คัมภีร์รัฐจะกะดังกัดตา แดงเรื่องล้าลึกได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ยุ่งยาก ลึกซึ้ง ให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

7. โนัจฐานเน นโยชะเย ไม่ชักนำในอฐานะ คือ ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสียหรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร

นอกจากคุณธรรมเหล่านี้แล้ว การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังจะต้องใช้หลักธรรมาภิบาลตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547 : 3) ซึ่งมีหลักสำคัญ 6 ประการ

1. หลักนิติธรรม ใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือ ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นต่อนักเรียนและประชาชนเป็นสำคัญ

2. หลักคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคม มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และประกอบอาชีพที่สุจริต

3. หลักความโปร่งใส การทำงานทุกขั้นตอนต้องยึดหลักโปร่งใส เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการปรับปรุงกลไกการทำงานร่วมกันให้สามารถตรวจสอบได้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา

4. หลักการมีส่วนร่วม มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามาเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญในการบริหารและการจัดการ

5. หลักความรับผิดชอบ มีความตระหนักในสิทธิหน้าที่ ของตนและผู้อื่น ดำเนินรับผิดชอบในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษา ใส่ใจและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง

6. หลักความคุ้มค่า มีการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของเยาวชน และประชาชนที่สถานศึกษารับผิดชอบ

ความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่ผลของงาน ดังคำกล่าวที่ว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” ดังนั้น ผู้บริหารจะบริหารงานสำเร็จควรต้องบริหาร โดยหลักธรรมสำหรับผู้บริหารในการบริหารงาน ให้ประสบผลสำเร็จควรยึดหลักธรรม ตามจรรยาบรรณครู 9 ประการ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2541 : 77) ดังนี้

1. ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า

2. ครูต้องอบรมสั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามให้แก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3. ครูต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ศิษย์ทั้งกาย วาจา และใจ

4. ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

37

5. ครูต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์ อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติและไม่ใช้ให้ศิษย์ทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนเองโดยมิชอบ
6. ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งด้านวิชาชีพ ด้วยบุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ
7. ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครู และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู
8. ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์
9. ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย

การทำงานให้มีความสุขทำงานในตำแหน่งที่เราเป็น ให้เต็มความรู้ ความสามารถ เราจะมี ความภาคภูมิใจตลอดจนเกษียณอายุ เกษียณอายุอย่างมีความสุข การรับราชการของเราจะเป็น ตัวอย่างที่ดี ทำงานแบบมีผลงาน เชิดชูตนเองและวงศ์ตระกูล ให้ได้รับการยกย่อง ออกจากราชการไปแล้ว ก็มีเพื่อนคิดถึง อยู่บ้านมีศักดิ์ศรีและมีความสุข ดังคำกล่าวที่ว่า “มองข้างหน้าก็สมหวัง มองกลับอดีต แต่เบื้องหลังก็ภูมิใจ” นอกจากนี้เป็นรางวัลชีวิตอันงดงามแล้ว ยังเป็นประโยชน์เกื้อกูลอันยิ่งใหญ่ ต่อแผ่นดินด้วย

ปราชญา กล้าผจญ (2542 : 131) ได้กล่าวถึงเทคนิคการครองงานของผู้บริหารการศึกษา ที่สามารถครองงาน และเลิกการศรัทธาของผู้ได้บังคับบัญชาว่า ผู้บริหารการศึกษาที่จะสามารถ ครองงาน สร้างความเชื่อถือศรัทธาให้เกิดขึ้นในตัวผู้ได้บังคับบัญชาได้นั้น จะต้องมีความรู้ ความสามารถในหน้าที่การงานอย่างดี สิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารการศึกษาประสบความสำเร็จในการ ครองงานมีอยู่ 4 ประการดังนี้

1. มีความรอบรู้ มีประสบการณ์และทักษะในงานของตน
2. มีความรับผิดชอบสูง
3. มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองการณ์ไกล เตรียมการรับมือกับ ปัญหา และวางแผนที่จะดำเนินการในอนาคตในลักษณะที่เป็นการปฏิบัติการเชิงบวกได้ดีและ
4. ยึดถือหลักธรรมประจำใจในการปฏิบัติงาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 7 ว่าด้วย ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 53 ว : 4 กำหนดให้มีองค์กร วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษามีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารงาน ของสภาวิชาชีพในการกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ และเพิกถอน ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพกำกับดูแลการปฏิบัติมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

38

การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาเป็นหลักประกันของผู้บริหารมืออาชีพที่จะริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนาให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย คือ การบ่มเพาะเยาวชนให้เป็นคนดี และคนเก่งให้แผ่นดิน การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาจะทำให้มีระบบการผลิต ผู้บริหารการศึกษาเป็นมาตรฐานยิ่งขึ้น และมีการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่องและสุดท้ายเราจะได้ผู้บริหารมืออาชีพ เช่นวิชาชีพอื่น ๆ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคนอื่น ๆ (2543 : 2-25) ได้กล่าวถึงผู้บริหารการศึกษาว่าผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้นำสำคัญของโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานให้ไปสู่เป้าหมาย และเกิด ประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2541 : 164) กล่าวถึงหลักในการครองงานนั้นผู้บริหารจะต้องนำ หลักธรรมมาปฏิบัติในการบริหารการครองงาน เพื่อเป็นแนวทางในการครองงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล หลักธรรมในการครองงาน ประกอบด้วยอิทธิบาท 4 พละ 4 และพละ 5 ดังนี้

1. อิทธิบาท 4 (The four devine state of mind) หมายถึง คุณเครื่องทำให้สำเร็จตาม ความประสงค์ 4 อย่าง หลักธรรมแห่งความสำเร็จ หรือทางให้แห่งความสำเร็จอย่างดีเยี่ยม อิทธิ บาท

1.1 ฉันทะ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น คือมีใจรักจะทำงานอะไรต้องมีใจรัก ในสิ่งนั้น เช่น การงานที่ทำถ้าต้องการทำงานให้เสร็จต้องตั้งใจทำ และพอใจในงานที่ทำนั้น ทำ ให้ดีที่สุดไม่ใช่ทำให้พอให้เสร็จเพียงเพื่อหวังผลกำไร หรือรางวัลเป็นเครื่องตอบแทน

1.2 วิริยะ คือ ความพากเพียรทำหรือทำความพากเพียรประกอบสิ่งนั้น คือ เพียร พยายามกระทำสิ่งนั้นด้วยความมานะอดทนเอาธุระธุระไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดถอย มีความ ขยันหมั่นเพียร

1.3 จิตตะ คือ ความเอาใจใส่สิ่งนั้น คือเอาใจฝักใฝ่ในงานที่ทำนั้นด้วยความคิด ด้วยสติปัญญา

1.4 วิมังสา คือ ความหมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น คือใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลในสิ่งที่ทำนั้นว่าพอดีหรือเกินเลยหรือไม่

2. พละ 4 ได้กล่าวถึงพละ 4 ว่าเป็นวิธีบริหารงานที่ดี คือ ธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดช และพระคุณที่ทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลงาน นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยที่ยึดคุณธรรมเป็น หลักในการบริหารจะมีคุณธรรมที่เรียกว่า พละ 4 ประการอยู่ในใจ ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ปัญญาพละ กำลังความรู้หรือความฉลาด

2.2 วิริยะพละ กำลังขยันพากเพียร

2.3 อดวิหะพละ กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## 2.4 สังคหผละ กำลังการสงเคราะห์ มีมนุษยสัมพันธ์

ผละ 4 หรือ กำลังแห่งคุณธรรมทั้ง 4 ประการช่วยให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะสามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร อำนาจการ และควบคุมได้ดีต้องมีความฉลาด ขยัน สุจริต และมีมนุษยสัมพันธ์ ยิ่งเขามีคุณธรรมทั้ง 4 ประการมากขึ้นเท่าใดก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ตรงกันข้ามถ้าคนใดขาดคุณธรรมทั้ง 4 ประการ แม้เพียงบางข้อเขาก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้ คนโง่และเกียจคร้านหากเป็นนักบริหารเมื่อใดก็พาให้องค์กรล่มจมเมื่อนั้น

## 3. พละ 5 หรือคุณธรรมที่เป็นกำลัง 5 อย่าง หรือ พละ 5 ซึ่งประกอบด้วย

3.1 สัทธา หมายถึง ความเชื่อมั่นหรือกำลังแห่งศรัทธา มนุษย์ทุกคนที่เกิดมามีชีวิตอยู่ในโลกนี้จะต้องมีความเชื่อมั่นอะไรในใจอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อย่างเป็นคนที่มีจิตใจเฉื่อยลอยไม่เชื่อมั่นในเรื่องอะไรเลยเป็นอันขาด และเพื่อให้เรามีพลังภายในคือความมั่นใจนี้ ก็จะต้องสร้างหลักให้มั่นคงพอเป็นที่ยึดเหนี่ยวของใจได้ เช่น เราระมัดระวังในการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และเต็มความสามารถจนเชื่อมั่นได้ว่า แม้ใครจะตั้งกรรมการสอบสวนก็ไม่วิตก เราทำความดีไว้มากพอจนเชื่อมั่นได้ว่า แม้ตัวจะตายก็จะได้ไปสู่สุคติ สัทธาคือความเชื่อมั่นนี้เป็นพลังทางใจที่สำคัญ จะทำให้มีความมองอาจกล้าหาญมั่นใจในฝีมือของตนเองยอมไม่หวั่นเกรงคู่ต่อสู้

3.2 วิริยะพลัง หมายถึง ความพยายามทำงานต่อเนื่องกันไม่โลเล ลดละ หรือหยุดไปนาน ๆ การปรับปรุงตนเองและการปรับปรุงงาน

3.3 สติพลัง หมายถึง กำลังแห่งความรอบคอบ หรือมีสติระลึกรู้จักบังคับตัวเอง หรือปกครองตัวเอง เมื่อใดที่เราควรจะทำหรือเลิกทำสิ่งใด เป็นการรู้จักบังคับตนเอง หรือปกครองตัวเอง

3.4 สมาธิพลัง หมายถึง กำลังแห่งความตั้งใจมั่น คนเราเมื่อมีความมั่นใจมั่นอย่างเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ที่จะทำอะไรแล้ว ก็จะเกิดพลังกระตุ้นให้รีบจัดการทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์อย่างไรก็ตาม

3.5 ปัญญาพลัง หมายถึง กำลังแห่งปัญญา คือ วิชาความรู้ ตลอดจนความรู้จากบาปบุญคุณโทษความฉลาดเป็นกำลังขจัดปัญหาต่าง ๆ ได้ และเมื่อปัญญาแก่กล้าขึ้นมาแล้ว ทางศาสนานิยมเรียกว่า ญาณ ซึ่งถือว่าเป็นกำลัง

นักบริหารที่ตื่นอกจากจะมีคุณธรรมในการครองงานดังกล่าวแล้ว ต้องมีปัญญามีความรู้รอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพราะนักบริหารจะต้องรู้จักบริหารคน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีความรู้ทั้งเรื่องเกี่ยวกับคน กับคน และกับงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

1. การรู้ตน หมายความว่า จะต้องรู้จักตนเอง รู้จักจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง การรู้จักจุดเด่นก็เพื่อจะได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน การรู้จักจุดด้อยก็เพื่อแก้ไขความบกพร่องของตนเองให้ดีขึ้น ตามปกตินักบริหารจะมองเห็นความผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ง่าย แต่มองข้ามความผิดพลาดของตนเสมอ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องหมั่นสำรวจตัวเองว่ามีข้อบกพร่องอย่างไรบ้าง ดังพุทธพจน์ที่ว่า “อตคาโจทยัตถัง จงเตือนตนด้วยตนเอง”

2. การรู้คน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงาน นักบริหารต้องรู้ว่าบุคคลากรในหน่วยงานนั้นใครมีความสามารถในด้านใด เพื่อจะได้มอบหมายงานให้ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ นักบริหารต้องรู้จักจริตของกร่วมงาน เพื่อใช้งานให้เหมาะสมกับจริตของเขาด้วย

3. การรู้งาน นักบริหารต้องคำนึงสิ่งที่จะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ จะต้องหลีกเลี่ยงอบายมุขทั้งปวง ซึ่งเรียกว่า อบายมุข 6 ซึ่งประกอบด้วย การดื่มน้ำเมา การเที่ยวกลางคืน การเที่ยวดูการเล่น การคบคนชั่วเป็นมิตร การเล่นเกมพนัน และความเกียจคร้าน อบายมุขดังกล่าว เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ศี ทั้ง 6 ได้แก่

- ศีที่หนึ่ง ชอบดื่มสุราเป็นอาจิม ไม่ชอบกินข้าวปลาเป็นอาหาร
- ศีที่สอง ชอบเที่ยวยามวิกาล ไม่รักลูกรักบ้านตน
- ศีที่สาม ชอบเที่ยวดูการละเล่น ไม่ละเว้น บาร์ คลับ ละคร โขน
- ศีที่สี่ ชอบคบคนชั่วมั่วกับโจร หนีไม่พ้นอาญาตราแผ่นดิน
- ศีที่ห้า ชอบเล่นไพ่ เล่นมั่วก็พาบัตร สารพัดถั่วไปไฮโลสิ้น
- ศีที่หก ชอบเกียจคร้านการหากิน มีทั้งสิ้นหกผิ้อปรี๊เอย

คนที่ลุ่มหลงที่ถูกศีทั้ง 6 เข้าครอบงำ เขาจะคิดว่าเขาเป็นคนฉลาดแต่ก็เลิกเล่นเกมพนันไม่ได้ ประจวบดัง ช้างตกหล่มลึก มาสามารถขึ้นจากหล่มได้ ดังนั้นจึงไม่สามารถเป็นนักบริหารที่ดีได้

สรุปได้ว่า คุณธรรมด้านการครองงาน หมายถึง พฤติกรรมทางด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่งาน ได้แก่ บริหารโดยมีการวางแผนอย่างรอบคอบ การจัดบุคลากรเข้าทำงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถมีความขยัน มั่นเพียรในงานอาชีพของตนเอง กระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน มีความพอใจในงาน เต็มใจที่จะทำงานด้วยความภูมิใจ ปรับปรุงวิธีทำงาน มีการจัดการที่ทันสมัย มีความเพียรพยายามในการทำงานตามภารกิจหน้าที่ ทำงานให้มีความสุขในตำแหน่งที่เราเป็น สนับสนุนให้บุคลากรคิดและปฏิบัติงานโดยการให้แก้ปัญหาาร่วมกัน มีการคิดตรិตรองวางแผนงาน พิจารณาปรับปรุงงานให้ทันเหตุการณ์เสมอ มีการวางแผนจัดระบบสารสนเทศ และระบบการปฏิบัติงานถูกต้อง มุ่งมั่นทำงานในหน้าที่ให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก เอาใจใส่ฝึกใฝ่ในงาน



ที่ทำนั้นด้วยความคิด ด้วยสติปัญญา เอาใจใส่ปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

ชาญ สีหราช (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเลย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยภาพรวมในระดับ “มาก” ทุกด้านและมีพฤติกรรมด้านคุณธรรมทั้ง 3 ด้าน คือ การครองตน ครองคน และครองงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน พฤติกรรมการปฏิบัติงานและคุณธรรมผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บุญร่วม คิดการ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับดังนี้ คุณธรรมในการครองตน คุณธรรมในการครองงาน และคุณธรรมในการครองคน 2) ระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมโดยส่วนรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนมในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก มีระดับการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่

พยุง สารทอง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาและการปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า 1) การปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยรวม ด้านคุณธรรมในการครองงาน และด้านคุณธรรมในการครองตน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านคุณธรรมในการครองคนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีระดับการปฏิบัติโดยรวม ด้านคุณธรรมในการครองงาน และด้านคุณธรรมในการครองตน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านคุณธรรมในการครองคนอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีระดับการปฏิบัติโดยรวม





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

42

อยู่ในระดับปานกลาง ด้านคุณธรรมในการครองตน และด้านคุณธรรมในการครองคน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในด้านคุณธรรมในการครองงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายชื่อที่มีระดับการปฏิบัติด้านคุณธรรมในการครองตน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีวาจาสุภาพ ทักทายผู้พบเห็นทันที ซึ่งอยู่ในหมวดธรรมอริยสัจ 4 ส่วนชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของใต้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในหมวดธรรมอริยสัจ 4 สำหรับรายชื่อด้านคุณธรรมในการครองคน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พูดต่อผู้ร่วมงานโดยใช้วาจาสุภาพอ่อนโยน ซึ่งอยู่ในหมวดธรรมสังคหวัตถุ 4 ส่วนชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ใช้อำนาจบังคับบัญชาให้ได้มาซึ่งลาภสักการะ ทรัพย์สิน ตลอดจนแรงงาน ซึ่งอยู่ในหมวดธรรมทศพิธราชธรรม และรายชื่อด้านคุณธรรมในการครองงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งอยู่ในหมวดธรรมฆราวาสธรรม 4 ส่วนชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ให้คำปรึกษาและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในหมวดธรรมฆราวาสธรรม 4

นิยม ไผ่โสภา (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านพฤติกรรมการครองงาน ด้านพฤติกรรมการครองคน และด้านพฤติกรรมการครองตน เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสถานภาพและขนาดโรงเรียนก็พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีพฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมอยู่ในระดับมากทั้งโดยส่วนรวมและเป็นรายด้านเช่นเดียวกันทุกตัวแปร 2) พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร ทั้งโดยรวมและเป็นรายด้านมากกว่า ครู-อาจารย์ เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกันและไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดโรงเรียน

บัญชา เจริญชัย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเลย พบว่า ระดับคุณธรรมในการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ระดับประสิทธิภาพในการบริหารงานในหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อยู่ในระดับสูง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานด้านความสัมพันธ์ชุมชนของครูผู้สอนกับผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คุณธรรมและประสิทธิภาพ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

43

ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุนทร ทองคำ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรโดยรวมครูผู้สอนและกรรมการโรงเรียน เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ มีพฤติกรรมด้านคุณธรรมโดยรวม ด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงานอยู่ในระดับมาก 2) ครูผู้สอนเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมด้านคุณธรรมโดยรวมและด้านการครองตนมากกว่ากรรมการโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ครูผู้สอนและกรรมการโรงเรียนเห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านคุณธรรมในการครองตนและครองงานไม่แตกต่างกัน

ทองข้อม ศาครสูงเนิน (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นว่า พฤติกรรมการบริหารด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมทุกด้านมีระดับพฤติกรรมการบริหารทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเรียงลำดับพฤติกรรมการบริหารเป็นรายด้าน ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมการบริหารด้านคุณธรรมจริยธรรมในการครองคน พฤติกรรมการบริหารด้านคุณธรรมจริยธรรมในการครองตน และพฤติกรรมการบริหารด้านคุณธรรมจริยธรรมในการครองงาน ตามลำดับ 2) ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความเห็นว่าพฤติกรรมการบริหารด้านคุณธรรมจริยธรรมทั้ง 3 ด้าน และโดยรวมไม่แตกต่างกัน

กว้าง เสียงล้ำ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการครองตน ด้านการครองงาน และด้านการครองคน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน เปรียบเทียบพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน พบว่า โดยรวม



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

44

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางมีพฤติกรรมด้านคุณธรรมสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ผลการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกค่อนข้างสูง

ถาวร อัจฉนนตา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมคุณธรรมและจริยธรรมด้านการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตามพฤติกรรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่ผู้บริหารแสดงออก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมคุณธรรมและจริยธรรมด้านการครองตน ครองคน และครองงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านและโดยรวม คือ ด้านคุณธรรมในการครองตน ครองคน และครองงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับมาก
- 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมคุณธรรมและจริยธรรมด้านการครองตน ครองคน และครองงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า ไม่แตกต่างกันและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบว่า โดยรวมและเป็นรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- 3) ข้อเสนอแนะมีดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการครองตน ควรพัฒนางานของตนเพื่อสังคมอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อความเจริญและความก้าวหน้าทางด้านการศึกษา ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการครองคนควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นทั้งส่วนตัว ครอบครัว ส่วนรวม ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่มีวามเอาเปรียบ และไม่ควรมีความอิจฉา มีอิทธิบาท 4 ละเว้นอคติ 4 ใส่ใจในหน้าที่และยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานโดยเท่าเทียมกันต้อนรับบุคคลด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นกันเอง ควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานด้วยไมตรีจิตอันดี ให้ความสำคัญผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานและควรสร้างความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน กล้าชี้ผิดชี้ถูก ไม่เอาเปรียบ มีความจริงใจ และด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการครองงาน โดยยึดประโยชน์ของชาติที่มีระบบการประสานงานชัดเจน ปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตามกฎระเบียบ ไม่ควรปฏิบัติหน้าที่ โดยเห็นแก่ญาติ พวกพ้องและมีความเต็มใจ บริสุทธิ์ใจ และมีเป้าหมายที่ดีในการทำงาน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

45

## 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เคลลี่ (Kelley. 1991 : 52-12A) ได้ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการรับรู้และเข้าใจสภาพบรรยากาศของโรงเรียนในหมู่นักเรียนกลุ่มเสี่ยง จากการศึกษาลงความเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลคือ 1) คุณธรรมเกี่ยวกับการบริหาร กฎเกณฑ์ และทีมงาน 2) คุณธรรมความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน 3) เป้าหมายของโรงเรียน 4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 5) การเปิดโอกาสของทางโรงเรียน 6) ความไม่เอาใจใส่ของโรงเรียนต่อเด็กกลุ่มเสี่ยง 7) สถานภาพของนักเรียน (กลุ่มเสี่ยง/ไม่เสี่ยง) 8) เพศ (ชาย หญิง) 9) คุณธรรมของตัวนักเรียน และ 10) เจตคติของครูต่อสถานภาพและเพศของนักเรียน

แครร์รอลล์ (Carroll. 1992 : 54-02A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านคุณธรรม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของโรงเรียน คือ 1) คุณธรรมของผู้บริหารและครู 2) ความมีมนุษยสัมพันธ์ 3) ความอดทน 4) จิตวิทยา (การเกลี้ยกล่อม) 5) การตัดสินใจ 6) การแสดงออก 7) ความสามัคคีปรองดอง 8) สถานภาพของครู 9) ภาวะเศรษฐกิจของครู (เงินเดือน) 10) กิจกรรม-การบริหารโรงเรียน 11) ความสัมพันธ์กับชุมชน 12) การสนับสนุนจากชุมชน

เมอร์รี่ (Murry. 1996 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำที่นำไปประพฤติกปฏิบัติในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครูและนักเรียน ผลการวิเคราะห์พบว่า คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใยความยุติธรรม และความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหาร จะส่งผลสะท้อนออกมาคือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุม อันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน

สตือเบอร์ (Stueber. 2000 : 61-05A) ได้ศึกษารูปแบบของความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมที่มีประสิทธิภาพในเรื่อง Lutheran ตลอดจนศึกษาลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำที่ชอบบริการผู้อื่น และความเป็นผู้นำที่มีน้ำใจกับผู้อื่น โดยศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 23 คน จากผู้บริหารทั้งหมด 71 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่มีรูปแบบความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกันเลย แต่ส่วนมากใช้รูปแบบผู้นำที่เข้มแข็งมากที่สุด แต่ก็สามารถเปลี่ยนแปลงในรูปแบบผู้นำอื่นๆ ด้วยจากการได้ประเมินผลการรับรู้ตนเอง และการรับรู้ของผู้อื่น พบว่าผู้บริหารประเมินความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทั้ง 5 ประการ อยู่ในระดับสูง และประเมินด้านความปรารถนาในการสร้างวิสัยทัศน์



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

46

ร่วมกัน และการประเมินแบบอย่างให้กับบุคลากรของโรงเรียน อยู่ในระดับสูงสุด จากการประเมินตนเองและให้ผู้อื่นประเมินในเรื่องการแสดงออก หรือปฏิบัติตนในด้านการให้บริการผู้อื่น และการมีน้ำใจต่อผู้อื่นพบว่าอยู่ในระดับปกติหรือปฏิบัติบ่อยมากโดยประเมินในเรื่องการพัฒนาบุคลากร และการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ตลอดจนการจัดการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ให้กับบุคลากร อยู่ในระดับสูง และมีการประเมินคุณลักษณะความเป็นผู้นำด้านความมีน้ำใจอยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องการใส่ใจผู้ร่วมงานและการมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน

แอนเดรีย (Andrea. 2005 : Abstract) ได้เปรียบเทียบการบริหารการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้หลักคุณธรรม สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารจัดการเกิดความพึงพอใจต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และถูกนำไปใช้เป็นนโยบายทั้งในส่วนของการราชการ การปกครองส่วนท้องถิ่นและบริษัทโดยทั่วไป

คาโรล (Carol. 2005 : Abstract) ได้ศึกษาการมีคุณลักษณะที่ดีและมีคุณธรรมของผู้บริหารการศึกษา ของโรงเรียนในรัฐนิวยอร์ก เพื่อการบริหารความขัดแย้ง ได้แนวปฏิบัติ 7 แนวทางดังนี้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี นโยบายมีความชัดเจน ยึดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีโครงสร้างที่ดี มีข้อมูลในการตัดสินใจ บริหารจัดการอยู่บนพื้นฐานของธรรมาภิบาล ภาวะความรับผิดชอบในหน้าที่เป็นของทุกคนและบริหารการเงินด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้

มาร์เซลลา (Marcella. 2005 : Abstract) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในเขตพื้นที่มอรอนโก รัฐแคลิฟอร์เนีย จากการศึกษาพบว่า ในการขับเคลื่อนให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จจะต้องมีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาที่ดี เป็นอันหนึ่งอันเดียว ทั้งระบบและสอดคล้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

สรุปได้ว่าจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ พบว่า พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ด้าน คือ คุณธรรมด้านการครองตน ครองคน ครองงาน ซึ่งผลการวิจัยจากนักวิชาการ นักการศึกษาในประเทศ ได้แก่ ชาญ สีหราช (2542 : บทคัดย่อ) ; บุญร่วม ทิดการ (2542 : บทคัดย่อ) ; พยุง สารทอง (2542 : บทคัดย่อ) ; นิยม ใฝ่โสภณ (2543 : บทคัดย่อ) ; บัญชา เจริญชัย (2544 : บทคัดย่อ) ; สุเนตร ทองคำ (2544 : บทคัดย่อ) ; ทองย้อม สาคกรสูงเนิน (2548 : บทคัดย่อ) ; กว้าง เสี่ยงกล้า (2549 : บทคัดย่อ) และถาวร อัจฉนนตา (2549 : บทคัดย่อ) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมาก และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างประเทศ ได้แก่ สตีอเบอร์ (Stueber. 2000 : 61-05A) ; เคลลี่ (Kelley. 1991 : 52-12A) ; แครร์รอลล์ (Carroll. 1992 : 54-02A) ; เมอริ (Murry. 1996 : Abstract) ; ไทแมน (Tiemann. 1999 : 59) ; แอนเดรีย (Andrea. 2005 : Abstract) ; คาโรล (Carol. 2005 :



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

47

Abstract) และมาร์เซลลา (Marcella. 2005 : Abstract) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของโรงเรียน คือ คุณธรรมของผู้บริหารและครู ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุม อันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน โดยเฉพาะครูที่ทำหน้าที่สอนทางด้านจริยธรรมเด็กจะพยายามเลียนแบบหรือปฏิบัติ เช่น การเข้าวัดสวดมนต์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารจัดการจะเกิดความพึงพอใจต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และถูกนำไปใช้เป็นนโยบายทั้งในส่วนของการราชการ การปกครองส่วนท้องถิ่นและบริษัทโดยทั่วไป ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพและความคาดหวังต่อพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 เพื่อได้ข้อมูลสารสนเทศประกอบในการส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ให้ดียิ่งขึ้น