

# คู่มือการปลูกฝังเจตคติ และวัฒนธรรมสุจริต

ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต  
สำหรับผู้ปฏิบัติงานและประชาชน



## องค์การทางการศึกษา

สำนักงาน ป.ป.ช.

# คู่มือการปลูกฝังเจตคติ และวัฒนธรรมสุจริต ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

สำหรับผู้ปฏิบัติงานและประชาชน

(Layman Guide)

องค์การทางการศึกษา

## คำนำ

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) มีเป้าหมายบูรณาการความร่วมมือให้สังคมไทยทุกภาคส่วน ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรการศึกษา องค์กรศาสนา และองค์กรสื่อมวลชน ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ ทางสังคม ได้มีความตื่นตัวในการที่จะร่วมมือในการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต การร่วมมือกันในการเฝ้าระวังเหตุการณ์ทุจริตได้ และสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตที่โดยมีฐานมาจากการที่ประชาชนในทุกภาคส่วนมีวิถีคิด จิตสำนึกของความซื่อสัตย์สุจริต

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจโดยตรงในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้กำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ยกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนแบบบูรณาการ และปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบให้มีมาตรฐานสากล และในแผนงานบูรณาการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ พ.ศ. 2562 โดยกำหนดแนวทางการปลูกฝังวิถีคิด การสร้างจิตสำนึกให้มีความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ 3 การสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตที่ให้ภาคประชาสังคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประชาชนมีจิตสำนึกสุจริต

ดังนั้น ทுகองการสังคมมีส่วนสำคัญในการปลูกฝังเจตคติ และวัฒนธรรมสุจริตให้บุคคลในองค์กร ยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อสัตย์ และจะส่งผลต่อการไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เป็น

การคดโกง องค์การจัดว่าเป็นสังคมย่อยที่มีวัฒนธรรมองค์การเป็น  
หลักในการดำรงชีวิต ดังนั้น การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริต  
ในคู่มือฉบับนี้จึงเชื่อมโยงกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การในองค์การ  
ทางสังคมทั้ง 7 องค์การ ได้แก่ ครอบครัว องค์การทางการศึกษา  
องค์การทางศาสนา องค์การชุมชน องค์การธุรกิจ องค์การ  
ทางการเมืองการปกครอง และองค์การสื่อมวลชน

คู่มือฉบับนี้จัดทำขึ้นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจาก  
การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและ  
ต่างประเทศ การสนทนากลุ่มจากตัวแทนองค์การทางสังคม  
ทั้งหมด 7 องค์การ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 7 องค์การ  
เพื่อระดมความคิดเห็นเพื่อค้นหารูปแบบ กลไก และแนวทาง  
การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริต โดยเชื่อมโยงกับลักษณะ  
ของวัฒนธรรมองค์การ และนำข้อมูลทั้งหมดมาสังเคราะห์  
การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริต ทั้งรูปแบบ กลไก และ  
แนวทางตามลักษณะของวัฒนธรรมของทั้ง 7 องค์การ และ  
จัดทำเป็นคู่มือการปลูกฝังเจตคติ และวัฒนธรรมสุจริตในการ  
ป้องกันและปราบปรามการทุจริต สำหรับผู้ปฏิบัติงานและ  
ประชาชน

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการปลูกฝังเจตคติ  
และวัฒนธรรมสุจริตในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต  
สำหรับผู้ปฏิบัติงานและประชาชนฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ใน  
การส่งเสริมความสุจริตให้เกิดขึ้นทุกองค์การทางสังคม

คณะผู้จัดทำ

## สารบัญ

|                                                                                         | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ความหมายของคำศัพท์ในคู่มือฉบับนี้                                                       | 1    |
| บทที่ 1 ความเป็นมา                                                                      | 4    |
| บทที่ 2 หลักการ แนวคิดในการปลูกฝังเจตคติและ<br>วัฒนธรรมสุจริตกับวัฒนธรรมองค์กร          | 8    |
| บทที่ 3 รูปแบบ กลไก และแนวทางการปลูกฝังเจตคติ<br>และวัฒนธรรมสุจริตขององค์การทางการศึกษา | 12   |
| บรรณานุกรม                                                                              | 22   |

## ความหมายของคำศัพท์ในคู่มือฉบับนี้

1. วัฒนธรรมสุจริต หมายถึง คุณธรรม (Integrity) กับ ความโปร่งใส (Transparency)

2. องค์การทางสังคม หมายถึง ครอบคลุม องค์การทางการศึกษา องค์การทางศาสนา องค์การชุมชน องค์การธุรกิจ องค์การทางการเมืองการปกครอง และองค์การสื่อมวลชน โดยการวิจัยได้กำหนดนิยามขององค์การทางสังคม ดังนี้

3. องค์การชุมชน ได้แก่ ชุมชนที่มาจากการจัดตั้งโดยประชาชน หรือการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน หรือองค์กรพัฒนาเอกชน

4. การปลูกฝังวัฒนธรรมสุจริต หมายถึง รูปแบบ กลไก แนวทาง วิธีการ กลไกสร้างเจตคติ ค่านิยมความสุจริตสอดคล้องกับแบบแผนทางวัฒนธรรมขององค์การทางสังคม

5. รูปแบบการปลูกฝัง หมายถึง ลักษณะหรือตัวแบบที่ใช้ในการปลูกฝังเจตคติ และวัฒนธรรมความสุจริตในองค์การ

6. กลไกการปลูกฝังความสุจริต หมายถึง ระบบองค์ประกอบของการดำเนินงานปลูกฝัง ประกอบด้วย

6.1 กลไกบุคคล ได้แก่ ผู้นำ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการ คณะทำงาน

6.2 กลไกหน่วยงาน/เครือข่าย ได้แก่ หน่วยงานตรวจสอบ องค์การวิชาชีพ เครือข่ายทางสังคม

6.3 กลไกการบริหาร ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร องค์การ ระบบการบริหาร ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นโยบาย และแผนปฏิบัติงานองค์การ

6.4 กลไกการควบคุม ได้แก่ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ประมวลจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ข้อตกลง มาตรการลงโทษ หลักธรรมทางศาสนา

6.5 กลไกการผลักดัน ได้แก่ บันทึกความร่วมมือ แผนงานโครงการส่งเสริมความสุจริต

6.6 กลไกการตรวจสอบ ได้แก่ ระบบการประเมิน ผลงาน ระบบการตรวจสอบ ระบบการร้องเรียนและขอคำปรึกษา

7. แนวทางการปลูกฝังความสุจริต หมายถึง วิธีการปฏิบัติ ในการปลูกฝังเจตคติ ประกอบด้วย

7.1 แนวทางการส่งเสริมความสุจริต ได้แก่ การเข้าร่วม กิจกรรมอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การเรื่องความสุจริต การใช้กิจกรรมทางศาสนา การเข้าร่วมกิจกรรมสร้างแรงจูงใจ การจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน การจัดทำสื่อเพื่อให้ความรู้ การใช้แหล่งข้อมูลอ้างอิง การสร้างต้นแบบผู้นำในองค์การสร้างฐาน สมาชิกเพื่อป้องกันการทุจริต การจัดทำบันทึกข้อตกลง ความร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และการปฏิญาณสาบานตน

7.2 แนวทางการสนับสนุนการดำเนินงาน ได้แก่ การสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโปร่งใส การสร้างเครือข่ายสนับสนุน การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

7.3 แนวทางการควบคุม ได้แก่ การนำหลักศาสนา จรรยาบรรณวิชาชีพ มาตรฐานจริยธรรม มาตรฐานวิชาชีพ ธรรมนูญ การใช้หลักธรรมาภิบาล การกำหนดแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติงาน การจัดทำข้อตกลงในการลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

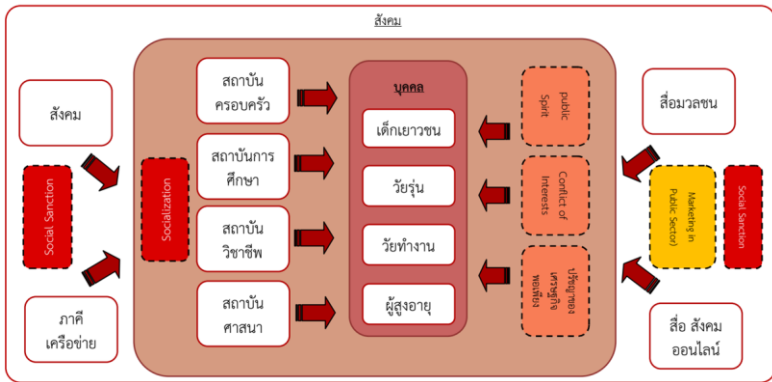
7.4 แนวทางการตรวจสอบ ได้แก่ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

7.5 แนวทางการสร้างความเข้าใจ ได้แก่ การประกาศเจตนารมณ์ต่อต้านการทุจริต การเผยแพร่ในสื่อต่างๆ สื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร การเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ การเสวนาหรือเปิดรับฟังความคิดเห็น การกำหนดแนวทางปฏิบัติ การสร้างความตระหนักและความเข้าใจไม่ยอมรับการทุจริต

## บทที่ 1 ความเป็นมา

องค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International-TI) รายงานว่าประเทศไทยถูกจัดอันดับด้วยดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) อันดับที่ 99 ของโลกด้วยคะแนน 36 คะแนนจากสาเหตุการรับสินบน ความอ่อนแอขององค์กรตรวจสอบการทุจริต การทุจริตมีรูปแบบซับซ้อน เช่น การทุจริตเชิงนโยบาย การหลีกเลี่ยงระบบการตรวจสอบของรัฐ การกระทำที่เป็น การขัดกันแห่งผลประโยชน์ และผลประโยชน์ทับซ้อนจากกลุ่มนักการเมือง และเครือข่าย กลุ่มธุรกิจ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2560)

รัฐบาลจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) กำหนดเป้าหมายการบูรณาการความร่วมมือสังคมไทยทุกภาคส่วนร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อเพิ่มคะแนนความโปร่งใสตามดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์การทุจริตให้กับประเทศไทย สอดคล้องกับแนวทางของสภาปฏิรูปแห่งชาติกำหนดให้องค์การทางสังคม ได้แก่ ครอบครัว องค์กรทางศึกษา องค์กรทางศาสนา องค์กรชุมชน องค์กรธุรกิจ องค์กรทางการเมืองการปกครอง และองค์กรสื่อมวลชนร่วมมือสร้างค่านิยมความสุจริต ให้บุคคลสามารถแยกผลประโยชน์ส่วนตนออกจากผลประโยชน์สาธารณะ (สภาปฏิรูปแห่งชาติ, 2558) ดังปรากฏในภาพต่อไปนี้



### กระบวนการสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต

ที่มา: คู่มือการนำยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ.2560-2564) ไปสู่การปฏิบัติ (2560: 18)

จากภาพจะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ 3 กำหนดการสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตที่จะต้องมีฐานมาจากประชาชนในทุกองค์การทางสังคมมีวิถีคิด สร้างจิตสำนึกความซื่อสัตย์สุจริต โดยเชื่อมโยงให้ทุกองค์การทางสังคมต่างๆ สร้างวัฒนธรรมสุจริตให้เกิดขึ้น ส่งผลให้บุคคลไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เป็นการทุจริตคดโกง ทั้งการทุจริตในเรื่องเล็กจนถึงการทุจริตขนาดใหญ่ และเป็นการสร้างความตื่นตัวของสังคมในการป้องกันการทุจริต

จากหลักการดังกล่าว องค์การทางสังคมจึงมีหน้าที่หล่อหลอมขัดเกลาบุคคลในองค์การให้มีเจตคติสุจริต และสร้างรากฐานจากการปฏิบัติจากคนสู่คน จากกลุ่มสู่กลุ่ม จากสังคมสู่

สังคม และแสดงออกถึงพฤติกรรมสุจริต ทำให้บุคคล สังคมและวัฒนธรรม มีความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยใช้วัฒนธรรมองค์การกำหนดค่านิยมและถ่ายทอดสู่บุคคลผ่านกระบวนการทางสังคม (Socialization)

#### **ตัวอย่างการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริต**

วัฒนธรรมองค์การธุรกิจของประเทศญี่ปุ่นให้ความสำคัญเรื่องการตรงต่อเวลาซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความซื่อสัตย์สุจริต กล่าวคือเป็นคนที่มีความประพฤติตรงต่อเวลาและต่อหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นเวลาทำงาน หรือไปพบลูกค้า คนญี่ปุ่นจะต้องไปก่อนเวลานัดถือเป็นบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งวัฒนธรรมองค์การหล่อหลอมให้พนักงานมีเจตคติยึดถือวินัยเรื่องที่สำคัญเพราะทุกคนปฏิบัติจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของสังคม อีกทั้งคนญี่ปุ่นจะถูกปลูกฝังมาตั้งแต่ครอบครัว โรงเรียนอบรมสั่งสอนในเรื่องระเบียบวินัย และเมื่อเข้าทำงาน จะตั้งใจทำงาน ไม่มาสายรักษาเวลาอยู่เสมอ

จากตัวอย่างจะให้เห็นว่า การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตต้องอาศัยวัฒนธรรมในองค์กรต่างๆ ทั้งตั้งแต่ครอบครัว องค์กรทางการศึกษา และองค์กรที่บุคคลทำงานหล่อหลอมเรื่องความสุจริต ทำให้เกิดเป็นแบบแผนทางสังคมหรือเรียกว่าเป็นการควบคุมทางสังคมให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต

ดังนั้น การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมความสุจริตในคู่มือฉบับนี้จึงเชื่อมโยงกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การในองค์การทางสังคม เพราะองค์การเป็นสังคมย่อยๆ ที่มีวัฒนธรรมของตนเป็นหลักในการดำรงชีวิต ดังนั้น บุคคลสามารถได้รับการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตตั้งแต่เด็ก โดยการอบรมสั่งสอนจากพ่อแม่ เมื่อเข้าสังคมบุคคลถูกบังคับจากองค์การโดยปริยายให้ทำตามวัฒนธรรมองค์การที่สังคมยึดถือ แล้วปฏิบัติในแนวเดียวกัน

## บทที่ 2 หลักการ แนวคิดในการปลูกฝังเจตคติและ วัฒนธรรมสุจริตกับวัฒนธรรมองค์การ

### 2.1 เจตคติคืออะไร

เจตคติเกิดจากการเรียนรู้ถึงสภาพแวดล้อมวัฒนธรรมและ  
ขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ ของสังคม เจตคติไม่ได้มีติดตัวมา  
แต่กำเนิด และบุคคลนำเอาสิ่งที่เรียนรู้เหล่านั้นมาเป็นรากฐานของ  
เจตคติ ความคิด ความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Allport, 1967;  
Shaw & Wright, 1967) และเจตคติเกิดจากประสบการณ์ อิทธิพล  
ต่างๆ ของกลุ่มสังคมมีความสอดคล้องกับการขัดเกลาทางสังคมเพื่อ  
ช่วยให้สมาชิกในสังคมได้เรียนรู้ และปฏิบัติตามบรรทัดฐานของ  
สังคม เช่น การอบรมสั่งสอนของพ่อแม่ ครูอาจารย์ เพื่อนฝูง  
เพื่อนร่วมอาชีพ หรือสื่อต่าง ๆ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้การ  
กระทำของบุคคลต่อผู้อื่นเป็นไปอย่างเหมาะสม รู้จักปฏิบัติตนใน  
ฐานะสมาชิกที่ดีของสังคม

แนวคิดต่างๆ ที่ช่วยอธิบายการปลูกฝังเจตคติ คือ **แนวคิด  
สังคมกระจกเงา (Social Mirror Theory)** ที่อธิบายว่า มนุษย์  
สามารถเรียนรู้จากการเลียนแบบพฤติกรรมของสังคม เช่นเดียวกับ  
**แนวคิดการกล่อมเกลาทางสังคม (Socialization)** อธิบายว่า  
การสร้างค่านิยม และทัศนคติของบุคคลมาจากการเรียนรู้  
ผ่านหน่วยทางสังคม เช่น ครอบครัว โรงเรียน ศาสนา ชุมชน กลุ่ม  
เพื่อน และสื่อมวลชน และ **แนวคิดกระบวนการเรียนรู้บนพื้นฐาน  
การทำงานของสมอง (Brain Based Learning Theory: BBL)**  
อธิบายอย่างชัดเจนว่า การปลูกฝังการเรียนรู้เจตคติสู่ความคิดของ

บุคคลต้องถ่ายทอดด้วยวัฒนธรรมองค์การ เพราะบุคคลคิด รู้สึกรู้สียงจากการลงมือปฏิบัติ และจากการใช้ชีวิตอยู่ในองค์การทางสังคม

เจตคติเป็นความคิดความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้สภาพแวดล้อม และอิทธิพลกลุ่มในสังคม

## 2.2 วัฒนธรรมองค์การคืออะไร

วัฒนธรรมองค์การ คือ แนวคิดอธิบายความเชื่อและค่านิยมภายในองค์การ และช่วยในการปรับพฤติกรรมของคนในองค์การได้ เพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติ และพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม และเป็นแบบแผนที่ให้บุคลากรในองค์การยึดถือ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นเอกลักษณ์ขององค์การและเป็นเครื่องมือส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีพฤติกรรมที่ดีสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ สมาชิกต้องปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์การและมีพฤติกรรมที่แสดงออกสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2556)

ดังนั้น องค์การสามารถสร้างคุณธรรมของคนในองค์กรได้  
ผ่านวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนที่องค์กร  
ยอมรับ และยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

วัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผนที่ใช้ร่วมกันในองค์กร  
สามารถเรียนรู้ได้ และสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันให้เกิดขึ้น  
ภายในองค์กร

## 2.3 การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตอย่างไร

การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตมีเจตนารมณ์  
ที่สำคัญคือ การปรับความเชื่อและค่านิยมที่ถูกต้องเหมาะสม  
กล่าวคือการไม่ยอมรับการทุจริตและยึดมั่นในความสุจริต อีกทั้ง  
เจตคติเกิดขึ้นจากการเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมทั้งกลุ่มทางสังคม  
วัฒนธรรม ค่านิยมในกลุ่มนั้นๆ บุคคลมีแนวโน้มที่จะรับเอาเจตคติ  
ของสังคมที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์อยู่ ตัวอย่างเช่น ครอบครัวสอนลูก  
ว่าสิ่งนั้นไม่ดี สิ่งนี้ดี การเล่นเกมพนันเป็นเรื่องไม่เหมาะสม  
การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของโรงเรียนเป็นสิ่งที่ดี เป็นต้น

จากการศึกษาของต่างประเทศหลายเรื่อง พบความ  
เชื่อมโยงกันระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการสร้างเจตคติ และ  
เจตคติจะสอดคล้องกับค่านิยมหรือความเชื่อขององค์กรนั้นๆ  
ซึ่งคนส่วนใหญ่นิยมชมชอบหรือให้การสนับสนุน ดังนั้น วัฒนธรรม  
องค์การจึงช่วยในการปรับพฤติกรรมของคนในองค์กรได้

(Deal and Kennedy, 1982; Kotter and Heskett, 1992; Klein, 1996)

ดังนั้น การปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตจึงใช้การเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์การองค์การต่างๆ เพราะบุคลากรในองค์การต้องมีพฤติกรรมที่ยึดถือร่วมกันเป็นค่านิยมร่วมกันที่สร้างรากฐานจากการปฏิบัติจากคนสู่คน จากกลุ่มสู่กลุ่ม จากสังคมสู่สังคม และแสดงออกถึงพฤติกรรม ดังปรากฏในภาพ

### การปลูกฝังผ่านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความคิด และพฤติกรรม



ดังนั้น องค์การสามารถใช้วัฒนธรรมองค์การส่งเสริมความสุจริต ถ่ายทอดข้อมูลให้ไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และหล่อหลอมความซื่อสัตย์สุจริต ทำให้คนในองค์การประพฤติตามบรรทัดฐานเหล่านั้น เพื่อให้ความสุจริตซึมซับและมีผลต่อการรับรู้ของสมองพัฒนาเป็นวิถีคิด ก่อให้เกิดบุคลิกลักษณะของคนที่มีความสุจริตและแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรม

### บทที่ 3 รูปแบบ กลไก และแนวทางการปลูกฝังเจตคติ และวัฒนธรรมสุจริตขององค์การทางการศึกษา

#### องค์การทางการศึกษา

องค์การทางการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เป็นครูหรืออาจารย์ถูกคาดหวังจากสังคมให้เป็นผู้ดำเนินการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่เด็กและเยาวชนไทย ดังนั้นในการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตขององค์การทางการศึกษาจึงมุ่งเน้นการปลูกฝังไปยังครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ

#### 1.กลุ่มเป้าหมาย

องค์การศึกษาที่ทำหน้าที่ให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

## 2. รูปแบบในปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริต



### 2.1 การใช้หลักการบริหารในองค์การโปร่งใส

2.1.1 เริ่มต้นจากการคัดเลือกบุคลากรที่มีเกณฑ์เรื่องความสุจริต คัดเลือกผู้บริหารด้วยหลักคุณธรรม พิจารณาคนดีมีความสามารถเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาแก่บุคลากรในโรงเรียน

2.1.2 การกำหนดนโยบายส่งเสริมความสุจริต เช่น นโยบายโรงเรียนสุจริต โรงเรียนคุณธรรม การบริหารที่ตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรมีเป้าหมายการสร้าง ความสุจริตที่ชัดเจน

2.1.3 จากนโยบายนำมาเป็นการกำหนดกรอบ การปฏิบัติงานหรือแบบอย่างพฤติกรรมบ่งชี้เชิงบวกแก่บุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริตตามกฎระเบียบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรและเต็มใจที่จะทำตาม

2.1.4 โรงเรียนมีคำสั่งแบ่งโครงสร้างชัดเจนที่ส่งเสริม คุณธรรมอย่างชัดเจน มีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน ครูแกน นำเป็นหัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ มีฝ่ายการฝึกอบรม ฝ่ายนวัตกรรมโครงการ ฝ่ายพัฒนาพฤติกรรมที่พึงประสงค์และไม่ พึงประสงค์ ฝ่ายนิเทศน์กำกับติดตาม ซึ่งต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบ ตามหน้าที่ที่จะส่งเสริมคุณธรรมความสุจริตให้เกิดขึ้นได้

2.1.5 ผู้บริหารและครูให้ความร่วมมือในการส่งเสริม ความสุจริต โดยจัดตั้งคณะกรรมการเผยแพร่คุณธรรมหรือ วัฒนธรรมสุจริตในโรงเรียน เช่น ตั้งคณะกรรมการคุณธรรม จริยธรรมประจำโรงเรียนเพื่อทำหน้าที่กำหนด แผนงาน คุณธรรม จริยธรรมตลอดทั้งปี และควบคุมดูแลให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด นั้น

2.1.6 การคัดเลือกครูแกนนำ พิจารณาจากผู้ที่มีภาวะ ผู้นำ มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาความสุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นแบบอย่างที่ดี และสมาชิกในโรงเรียนยอมรับสามารถทำหน้าที่ แกนนำ เป็นทั้งครูวิทยากรของโรงเรียน เพื่อจัดอบรมเพื่อนครู ซึ่งโรงเรียนควรมีครูแกนนำในทุกระดับชั้น

## 2.2 การใช้จรรยาบรรณวิชาชีพ

2.2.1 การสร้างการรับรู้เป็นขั้นตอนแรกการปลูกฝังผ่านการประชุมคณะครูเป็นระยะๆ และการประกาศเจตนารมณ์ ซึ่งต้องใช้เวลาเพราะต้องสร้างการรับรู้ในระดับจิตใจคนให้เข้าใจ และเห็นความสำคัญ ผู้บริหารใส่ใจเห็นว่าเป็นเรื่องที่ดี ที่จะส่งเสริมคุณธรรมให้เกิดขึ้น

2.2.2 ผู้บริหารชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพที่โรงเรียนต้องดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรม เพื่อต้องการให้ครูมีคุณธรรม ชี้ให้ครูเห็นถึงประโยชน์ ความสุจริต ในหน้าที่ความเป็นครู เช่น การเข้าสอนตรงเวลา ซื่อสัตย์ไม่ลักขโมยของราชการ ไม่เบียดบังทรัพย์สินส่วนรวมหรือส่วนราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน ไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน และต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละโรงเรียน

2.2.3 การกำหนดแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครูในเรื่องความสุจริต เพื่อลดพฤติกรรมที่ไม่ดี เช่น การลักขโมย หรือการทุจริตในหน้าที่ โดยใช้ข้อมูลตามสภาพที่เป็นความจริงของโรงเรียน เช่น มีคดีร้องเรียน หรือการลงโทษเท่าไร และร่วมกันค้นหาวิธีแก้ไข ไม่ใช่การลงโทษอย่างเดียว



### 3. กลไกในการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริต

#### 3.1 จรรยาบรรณวิชาชีพครู (กลไกควบคุม)

3.1.1 ครูควรได้รับการปลูกฝังความสุจริตโดยใช้กลไกการควบคุมคือ จรรยาบรรณวิชาชีพ ประเด็นสำคัญคือการสร้างศรัทธาในวิชาชีพครู ครูตั้งใจใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาชีพเพื่อให้บริการแก่นักเรียนและสังคม มีความซื่อสัตย์ต่อหลักการของอาชีพครูมีความรับผิดชอบในด้านการศึกษาต่อสังคม ชุมชน และนักเรียน

3.1.2 การส่งเสริมคุณธรรมแก่ครูต้องให้ความสำคัญตั้งแต่องค์การผลิตครูโดยเรื่องความสุจริตถูกกำหนดไว้และมีการจัดให้เรียนรายวิชาความซื่อสัตย์ทางวิชาการ (Academic Integrity Course) ให้นักศึกษาที่จะประกอบวิชาชีพครู

3.1.3 จรรยาบรรณวิชาชีพครูต้องกำหนดเรื่องความสุจริตและมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น เข้าสอนและเลิกสอนตามเวลาที่กำหนด ไม่เบียดบังแรงงานหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน ไม่เบียดบังทรัพย์สินส่วนรวมหรือส่วนราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง ใช้เวลาราชการเพื่อประโยชน์ทางราชการอย่างเต็มที่ และโรงเรียนต้นสังกัดต้องผลักดันกลไกนี้ให้ครูปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

### 3.2 ระบบการบริหารและนโยบาย (กลไกการบริหาร)

3.2.1 โรงเรียนมีคำสั่งที่ชัดเจนการกำหนดนโยบาย โครงสร้างการบริหาร หรือการดำเนินงานต่างๆ ที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

3.2.2 ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โรงเรียนควรมีการจัดหรือสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมหรือพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอในประเด็นของการประพฤติดุจรตินี้ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจและการให้รางวัลทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินกับบุคลากรที่มีความประพฤติดีมีคุณธรรม

3.2.3 ระบบการให้ผลตอบแทนอย่างเหมาะสมและเพียงพอและการจัดสรรอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงาน ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรมอย่างต่อเนื่องและไม่นำไปสู่การกระทำทุจริต

### 3.3 ระบบการติดตามและประเมินผล (กลไกการตรวจสอบ)

3.3.1 การกำหนดฝ่ายนิเทศกำกับติดตามในโครงสร้างการบริหารงานหลัก ทำให้ระบบการทำงานเป็นไปได้ ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบตามหน้าที่ที่จะส่งเสริมคุณธรรมสุจริตให้เกิดขึ้นได้ และสรุปผลการดำเนินงานทุกปีร่วมกัน มีการแสดงผลงานของครูในเรื่องการส่งเสริมความสุจริต

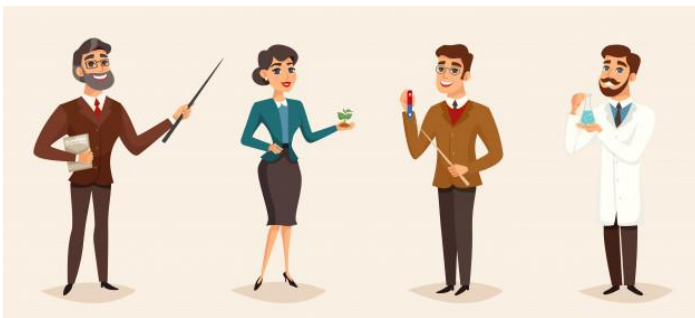
3.3.2 การนิเทศติดตามประเมินผลในโรงเรียน ต้องอยู่บนหลักการเป็นกัลยาณมิตร ช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหา หากมีข้อติดขัดที่ครูและบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติได้ โดยมี เป้าหมาย คือการส่งเสริมคุณธรรมและสร้างสังคมคุณธรรมใน โรงเรียนให้ได้ ผู้ปฏิบัติต้องทำงานอย่างมีความสุข อยากทำความดี ไม่ใช่การบังคับให้ปฏิบัติงานส่งเสริมคุณธรรมเพื่อตอบตัวชี้วัดหรือ แผนที่สร้างขึ้น

3.3.3 การนิเทศงานไม่ยึดโยงกับคำว่าผิดหรือถูก แต่ต้องมุ่งเน้นความสามารถพัฒนาเพิ่มเติมต่อได้อย่างไร เป็นการนิเทศแบบให้กำลังใจ ชื่นชมกันพัฒนาและต่อยอด เป็นกัลยาณมิตรกัน เมื่อพบปัญหาผู้บริหารและบุคลากร ควรช่วยกัน ให้กำลังใจช่วยแก้ปัญหา เช่น หากการส่งเสริมความ สุจริตดำเนินงานติดขัด ทุกคนต้องการความช่วยเหลือ หรือพัฒนา ต่อยอดได้อย่างไร และคิดว่าต่อไปจะทำงานให้เสร็จได้

### 3.4 เครือข่ายทางสังคม (กลไกเครือข่าย)

3.4.1 องค์การการศึกษาควรเชื่อมโยงการส่งเสริม ความสุจริตกับองค์การต่างๆ ในสังคม ทั้งการสนับสนุนจาก ผู้ปกครองและชุมชน โดยสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกส่วน ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ตั้งแต่การรับรู้ร่วมกัน รู้สึกว่า มีความเป็นเจ้าของโรงเรียน เพราะทุกกระบวนการผู้ปกครองได้ เข้าร่วมแล้วนำมาสู่วิถีชีวิต คือ ทุกคนรู้หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเพื่อ สนับสนุนและส่งเสริมความสุจริต เช่น การร่วมประชุมการชี้แจง การดำเนินงานของโรงเรียน เป็นต้น

3.4.2 การจัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครองหรือเครือข่ายชุมชนทำหน้าที่สนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนในการดำเนินงานโรงเรียนคุณธรรม และสามารถทำงานร่วมกันและมีความเป็นเอกภาพ กิจกรรมของเครือข่ายที่ชัดเจนและเป็นตัวอย่างการทำความดี



#### 4.แนวทางในการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริต

4.1 การกำหนดแผนพัฒนาโรงเรียนและแผนปฏิบัติงานสอดแทรกเรื่องคุณธรรม (แนวทางการควบคุม)

4.1.1 การกำหนดแผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนพัฒนาประจำปี และแผนงานมีกิจกรรมส่งเสริมความสุจริตตลอด 1 ปีการศึกษา ซึ่งแผนต่างๆ จะถ่ายทอดมาเป็นกิจกรรมหรือโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้น เช่น กิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรม กิจกรรมทางพุทธศาสนา เป็นต้น

4.1.2 การจัดทำแผนการพัฒนาวิชาชีพและความก้าวหน้าในอาชีพเฉพาะบุคคล ช่วยให้ครูได้เห็นถึงช่องทางการเจริญเติบโตในสายอาชีพตน ดังนั้น ผู้นำและผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์หรือ



Concept Stimulant (C) เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกของครูให้เกิดเจตคติ  
ความสุจริตไม่คดโกง ปฏิเสธการยอมรับการทุจริตในทุกรูปแบบ

#### 4.2 การเข้าร่วมกิจกรรมเรื่องความสุจริต (แนวทางการ ส่งเสริมความสุจริต)

4.2.1 การจัดกิจกรรมให้ความรู้การพัฒนาเรื่อง  
การส่งเสริมความสุจริตแก่ครูและบุคลากร โดยจัดอยู่ในแผน  
พัฒนาบุคลากรเป็นประจำ และการปฐมนิเทศครูใหม่ที่เข้ามา  
ทำงานให้ทราบถึงนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วย  
ความสุจริต และการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพแก่ครูที่ปฏิบัติ  
อย่างสม่ำเสมอและกิจกรรมที่สามารถวัดผลเชิงพฤติกรรมสุจริตได้  
เป็นรูปธรรม

4.2.2 การสร้างกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน  
และครอบครัว โดยให้ตัวแทนเครือข่ายเป็นคณะกรรมการโรงเรียน  
ร่วมสนับสนุนการส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียนและมีแผนการ  
ดำเนินงานตลอดทั้งปีการศึกษา เช่น กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรม  
พัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน เป็นต้น

4.3 การสร้างการมีส่วนร่วมกับเครือข่ายชุมชนและผู้ปกครอง (แนวทางสนับสนุนการดำเนินงาน) องค์การทางการศึกษาต้องดำเนินการสร้างความเชื่อมโยงกับองค์กรต่างๆ ในสังคม ทั้งการสนับสนุนจากผู้ปกครอง และชุมชน เช่น เครือข่ายผู้ปกครองเป็นคณะกรรมการโรงเรียนร่วมสนับสนุนการส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียน เป็นต้น



## บรรณานุกรม

- Allport, Gordon W. (1967). *Reading in Attitude Theory and Measurement*. New York: John Welley and Sons.
- Deal,Terry., Kennedy, Allan. (1982). *Author Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Boston: Addison Wesley Publishing Company.
- Klein, Stuart M. (1996). A management communication strategy for change. *Journal of Organizational Change Management.*, 9(2), 32-46.
- Kotter, J.P. and Heskett, J.L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Shaw, M.E. and Wright, J.N. (1967). *Scale for the Measurement of Attitudes*. New York: McGraw-Hill.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2556). *Corporate Culture: Creating and Cultivate Organization Sustainability เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2562, จาก <https://bit.ly/2wSfyg4>.