

แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ  
กองบัญชาการกองทัพไทย

โดย

พลตรี ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์  
ผู้ทรงคุณวุฒิกองบัญชาการกองทัพไทย

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๒  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓

## หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย” ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา ของ พลตรี ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๒ ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓

พลโท

(พิสิทธิ์ ปฐมอม)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

## บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย  
ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา  
ผู้วิจัย พลตรี ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์ หลักสูตร วปอ. รุ่น ๖๒

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การศึกษา ได้แก่ พนักงานราชการ นายทหารชั้นประทวน นายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๑๐๑ คน โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล ๒ ชุด ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพหรือข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ทำการวิเคราะห์จากเนื้อหา ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้มีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม เพราะคุณธรรมจริยธรรมควรมีให้ทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน โดยเห็นว่าคุณธรรมจริยธรรมที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยพึงมี ได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและหน้าที่ ความเป็นทหารอาชีพ คือปฏิบัติตนถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหาร ความมีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกที่ดี สำนึกในหน้าที่ และมีความจงรักภักดี

ส่วนแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ควรมีวิธีการปลูกฝังอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยวิธีการที่หลากหลายและควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากต้นแบบ ซึ่งก็คือผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ โดยอาจมีแรงจูงใจเป็นรางวัลในการเป็นต้นแบบที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม

โดยมีข้อเสนอแนะ ด้านการกำหนดนโยบายการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม คือ รณรงค์เผยแพร่ ในสื่อทุกรูปแบบ ให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรม และสร้างบรรยากาศในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เช่น ในเชิงบวก ส่งเสริมยกย่องผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม ในเชิงลบ กำหนดกฎเกณฑ์และมาตรการลงโทษผู้ที่บกพร่องทางศีลธรรม ประพฤติปฏิบัติให้เป็นที่ยอมรับและเสียชื่อเสียงแก่หน่วยงานและสังคมที่ชัดเจน

## Abstract

**Title** Reinforcing the moral and ethics of Royal Thai Armed Forces Headquarters Officers

**Field** Social Psychology

**Name** Maj.Gen. Yutthasak Wasanachitt **Course** NDC **Class** 62

The research of reinforcing the moral and ethics of Royal Thai Armed Forces Headquarters officers is aimed to study and analyze the problems that affect the success of strengthening the moral and ethics of the officers when the organization has changed into the digital technology era. The objective is to find out the guidelines of reinforcing the moral and ethics that are appropriate for Royal Thai Armed Forces Headquarters officers.

The samples of this research are 101 participants: government employees, non-commissioned officers, commissioned officers and commanders who work at Royal Thai Armed Forces Headquarters. Two research tools are used to study and collect data which are interviews and questionnaires.

As a result of the study, it is mostly agreed that the moral and ethics should be standardized for everyone to follow in the same direction. The moral and ethics that the employees and the officers of Royal Thai Armed Forces Headquarters should have are honesty to yourselves and duty, professionalism: follow the military tradition, discipline, responsibility, good conscience, conscience of duty and loyalty.

The guideline for moral and ethics encouragement should have a procedure of indoctrination concretely by various means and should be done successively. It should be initially started from role models who are commanders in each rank.

The suggestion to build up moral and ethics reinforcement policies are campaigning and propagating in all media forms for everyone to realize the importance of moral and ethics as well as creating moral and ethics reinforcement atmosphere in both positive and negative ways; for example, positively promote and admire those who got virtue and merit and negatively set up rules and measures to punish those who are morally impaired and obviously behave to discredit the organization and society.

## คำนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตของมนุษย์ ทั้งด้านสังคมและการทำงาน องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับให้สอดคล้องกับยุคเศรษฐกิจไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาวการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อให้ข้าราชการภายในองค์กรยังคงยืนหยัดอยู่อย่างมีศักยภาพ เจริญก้าวหน้า และปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรแข็งแกร่ง คือต้องมีบุคลากรในองค์กรที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร หัวหน้างาน จะต้องวางแผน กำกับ ดูแลเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลดีต่อตนเองและองค์กร ทั้งนี้จึงจำเป็นที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน ในยุคปัจจุบันและอนาคต ต้องเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ

ประเทศไทย ๔.๐ (Thailand 4.0) เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งเป็นภารกิจหลักสำคัญของรัฐบาลในการขับเคลื่อนปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ การเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะการเติบโตของเทคโนโลยีจะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งหนึ่งที่ควรรักษาไว้ก็คือ คุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการไทย ภายในองค์กร เพราะคุณธรรมจริยธรรมก็ยังนับว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของทุกคน ทุกวิชาชีพ ไม่ว่าจะโลกจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพียงใด แต่องค์กรยังจำเป็นต้องใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรมเข้ามาเชื่อมโยงองค์กรให้มีความเจริญเติบโต ควบคู่ไปกับความสงบสุขของสังคม

งานวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาถึงปัจจัยและขั้นตอนต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการไทย รวมทั้งศึกษาสภาพสังคมภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมของข้าราชการ กอปรบัญชาการกองทัพไทย

พลตรี

(ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๒

ผู้วิจัย

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี เพราะการสนับสนุนและช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรและคณาจารย์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดหลักสูตรการศึกษา นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบุคคลและหน่วยงานดังต่อไปนี้ พลอากาศโท สุวรรณ ขำทอง เจ้ากรมกำลังพลทหาร พลอากาศตรี ปรีญา จันทริก รองเจ้ากรมกำลังพลทหาร พลเรือตรี วิจิตร ต้นประภา รองเจ้ากรมกำลังพลทหาร รวมทั้งหัวหน้าส่วนราชการและข้าราชการในกรมกำลังพลทหาร และ พลโท กิตติ เกตุศรี เจ้ากรมสารบรรณทหาร พลตรี สิทธิชัย มากบุญชูร รองเจ้ากรมสารบรรณทหาร รวมทั้งหัวหน้าส่วนราชการและข้าราชการในกรมสารบรรณทหาร ที่กรุณาให้การสนับสนุนการค้นคว้าข้อมูล และจัดทำเอกสารวิจัย รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่มีส่วนร่วมในการทำเอกสารวิจัยที่ไม่ได้กล่าวนาม ณ ที่นี้ทุกท่าน

พลตรี

(ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๒

ผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
คำนำ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
ขอบเขตของการวิจัย	๓
วิธีดำเนินการวิจัย	๓
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย	๖
คำจำกัดความ	๖
บทที่ ๒ การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ	๘
พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒	๘
ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)	๑๐
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)	๑๒
ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐	๑๓
ทฤษฎี แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ	๑๙
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๔
กรอบแนวคิดของการวิจัย	๒๖
สรุป	๒๗
บทที่ ๓ คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ กองบัญชาการกองไทย	๒๘
การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อรองรับองค์การยุคเทคโนโลยี	๒๘
การศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อองค์กรเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี	๒๙
การศึกษาคุณธรรมและจริยธรรมในยุคเทคโนโลยีของประเทศไทย	๓๓
องค์ความรู้เกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมจากพุทธศาสนาและการประยุกต์ใช้	๓๕
การบริหารองค์กรด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี	๓๖

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพของข้าราชการ	๔๐
แนวคิดพื้นฐานที่นำมากำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย	๔๒
สรุป	๔๘
<b>บทที่ ๔ ปัจจัยและขั้นตอนที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย</b>	<b>๕๐</b>
ผลการศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๐
ผลการศึกษาจากแบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย	๕๓
ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (In-Depth Interview)	๕๙
สรุป	๖๓
<b>บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>๖๕</b>
สรุป	๖๕
ข้อเสนอแนะ	๗๐
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>๗๒</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>๗๔</b>
ผนวก ก แบบสอบถาม	๗๕
ผนวก ข แบบสัมภาษณ์	๘๐
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>๘๑</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒ - ๑ หลักการและวิธีการทำงานที่ปรับเปลี่ยนใหม่ให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0	๑๘
๔ - ๑ แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเป็นข้อมูล ช่วงชั้น/ อินตรภาค (Interval Scale) หรืออัตราส่วน (Ratio Scale)	๕๔
๔ - ๒ แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเป็นข้อมูล อันดับ (Ordinal Scale)	๕๔
๔ - ๓ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็น เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม	๕๕
๔ - ๔ แสดงข้อมูลจำนวน (n) และร้อยละ (%) ของความคิดเห็นผู้ตอบ แบบสอบถามต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของข้าราชการและ เจ้าหน้าที่ บก.ทท.	๕๗
๔ - ๕ แสดงข้อมูลจำนวน (n) และร้อยละ (%) ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม	๕๘
๔ - ๖ แสดงข้อมูลจำนวน (n) และร้อยละ (%) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มี ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม	๕๙

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒ - ๑ กรอบแนวทางการปฏิรูประบบราชการ เพื่อรองรับไทยแลนด์ ๔.๐	๑๔
๒ - ๒ สรุประบบและวิธีการทำงานของระบบราชการ ๔.๐	๑๖
๒ - ๓ แนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม	๒๓
๓ - ๑ แนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม	๓๘
๓ - ๒ ค่านิยมหลัก บก.ทท.	๔๕

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตของมนุษย์แทบทุกด้าน ทั้งด้านสังคมและการทำงาน องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับการบริหารงานให้สอดคล้องกับยุคเศรษฐกิจไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรทุกองค์กรจะต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อให้ข้าราชการภายในองค์กรยังคงยืนหยัดอยู่อย่างมีศักยภาพ เจริญก้าวหน้า และปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรแข็งแกร่ง คือ ต้องมีบุคลากรในองค์กรที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหาร หัวหน้างาน จะต้องวางแผน กำกับ ดูแล เสริมสร้างขวัญกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลดีต่อตนเองและองค์กร ทั้งนี้จึงจำเป็นที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน ในยุคปัจจุบันและอนาคต ต้องเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำ (leaders) และมีภาวะผู้นำ (Leadership)

จากปาฐกถาพิเศษเรื่อง รัฐบาลดิจิทัล กุญแจสู่ประเทศไทย ๔.๐ : Digital Government the Key Success to Thailand 4.0 (เมื่อวันที่ ๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล กรุงเทพฯ) ของนายกรัฐมนตรีได้กล่าวว่า “การลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล สำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐนี้ จะเป็นก้าวหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ประเทศไทยจำเป็นต้องก้าวไปข้างหน้า และส่วนราชการก็ต้องพยายามเร่งรัดให้ทุกกระบวนการดำเนินการไปได้ โดยต้องคำนึงถึงความต้องการจากภาคประชาชน เร่งสร้างความเข้าใจในทุกภาคส่วน ทุกอย่างก็จะดำเนินไปได้เร็วขึ้น การจะขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลได้ ต้องบูรณาการจากสามส่วน คือ ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่แผนงานหรือแผนยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการ คือ การดำเนินการ ด้านงบประมาณ ต้องคำนึงถึงภารกิจหลักและภารกิจรองไปพร้อมกันด้วย โดยเริ่มจากงานเล็ก ๆ แต่นำมาประกอบกันให้เกิดงานชิ้นใหญ่ เพื่อให้ได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ประเด็นสำคัญคือ ต้องปรับความคิดข้าราชการให้เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” นำระบบดิจิทัลมาเสริมการทำงาน ข้าราชการมีหน้าที่ที่จะต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตและต้องทันสมัย โดยคำนึงถึงการทำงานระหว่างคนรุ่นใหม่ คนรุ่นเก่า ที่จะต้องเตรียมพร้อมและก้าวเดินไปด้วยกัน” ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี เพื่อไปสู่เป้าหมายประเทศไทย ๔.๐ (ที่มา: <http://www.ocsc.go.th>)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) วิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตยและบูรณภาพ แห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและ

ประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคม ท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรม และความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงาน และอาหาร ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ระหว่างประเทศและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติประสานสอดคล้องกัน ด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยที่ความมั่นคงเป็นรากฐานของทั้ง ๓ ประการที่จะทำให้เกิดความมั่งคั่งและยั่งยืนได้ (คุณลักษณะสำคัญของข้าราชการยุคไทยแลนด์ ๔.๐, ๒๕๖๑ : ๑)

จากนโยบายรัฐบาลที่ได้กำหนดกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งเป็นแผนระยะ ๒๐ ปี มียุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่สำคัญ ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ซึ่งเป็นความสำคัญในการพัฒนาคนให้สอดคล้องกับยุคไทยแลนด์ ๔.๐

ไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0) หรือประเทศไทย ๔.๐ เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ซึ่งเป็นภารกิจหลักสำคัญของรัฐบาลในการขับเคลื่อนปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ การเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ตามที่รัฐบาลได้มีนโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน หรือที่รู้จักกันว่า นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0) หรือประเทศไทย ๔.๐ นั้น ระบบราชการก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนและปฏิรูปเพื่อรองรับและส่งเสริมนโยบายด้วยเช่นกัน การปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล ภาครัฐและระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริการกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อพลิกโฉม (Transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) (คุณลักษณะสำคัญของข้าราชการยุคไทยแลนด์ ๔.๐, ๒๕๖๑ : ๗)

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะการเติบโตของเทคโนโลยี ในศตวรรษที่ ๒๑ จะทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงไม่ทางใดก็ทางหนึ่งอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งหนึ่งที่ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐควรรักษาไว้ก็คือ คุณธรรมจริยธรรมของการเป็นข้าราชการไทย ภายในองค์กร เพราะคุณธรรมจริยธรรมก็ยังนับว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของทุกคน ทุกวิชาชีพ ไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วเพียงใด แต่องค์กรยังจำเป็นต้องใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรมเข้ามาเชื่อมโยงองค์กรให้มีความเจริญเติบโต ควบคู่ไปกับความสงบสุขของสังคม ตามหลักธรรมาภิบาลในการทำงานของข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐ

งานวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาถึงปัจจัยและขั้นตอนต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการไทย รวมทั้งศึกษาสภาพสังคมภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมของข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาความมีคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปัจจุบัน
๒. เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง
๓. เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

### ๑. ขอบเขตของเนื้อหา

๑.๑ การวิจัยนี้เน้นการศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี กระบวนการ และกรอบการทำงาน เกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมกับพฤติกรรม ลักษณะนิสัยของมนุษย์ในยุคที่การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้อย่างมากมาย

๑.๒ การวิจัยนี้จะเน้นเฉพาะหลักการหรือนโยบายที่สามารถเปิดเผยได้เท่านั้น

### ๒. ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Random) ซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวเอง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ข้าราชการทหารชั้นประทวน บุคลากรภาครัฐ รวมถึง นักวิชาการ และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการศึกษาความมีคุณธรรมจริยธรรม กองบัญชาการกองทัพไทย

### ๓. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้ ใช้เวลา ๕ เดือน ตั้งแต่ ม.ค. - พ.ค. ๖๓

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย” ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย (Methodology) โดยการใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งประกอบไปด้วย การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบและขอบเขตของระเบียบวิธีวิจัย เพื่อใช้ในการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

## ๑. การรวบรวมข้อมูล

๑.๑ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือ ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรง ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากข้อมูลที่ได้จากการสังเกต สอบถาม การสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

๑.๒ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่าง ๆ ที่มีบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่น ๆ ได้รวบรวมไว้แล้ว เอกสารหรือตำราทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต (Internet)

## ๒. การวิเคราะห์ข้อมูล

### ๒.๑ การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research)

การใช้วิธีการวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ

โดยเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูล แนวคิด นโยบาย หลักการ ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ ปัจจัยและขั้นตอนที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้

๑. ข้อมูลเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการจากทฤษฎี หลักการ แนวคิดต่าง ๆ จากการทบทวนวรรณกรรม ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรม จากพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ ในประกาศราชกิจจานุเบกษา เพื่อเป็นหลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ ซึ่งในที่นี้ หมายความว่า ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานอื่นในหน่วยงานของรัฐ ใช้ในการประกอบการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการไทย

๓. ข้อมูลเกี่ยวกับระบบราชการไทย ในศตวรรษที่ ๒๑ หรือยุคที่มีการเติบโตของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จากบทความ เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๔. ข้อมูลเกี่ยวกับเศรษฐกิจและสภาพสังคม ในศตวรรษที่ ๒๑ หรือยุคที่มีการเติบโตของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว หรือที่เรียกว่า ยุคประเทศไทย ๔.๐ (Thailand 4.0) จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี ในประกาศราชกิจจานุเบกษา และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ในประกาศราชกิจจานุเบกษา รวมทั้งบทความ เอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๒ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

การกำหนดกระบวนการวิธีการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดให้มีกระบวนการวิธีการวิจัย (Methodology) โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยมีการออกแบบโครงสร้างของข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบชี้นำ (Guided Interview) คือ เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มี

โครงสร้างหรือเป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัย (Metrodology) ที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้าง หรือมีการนำคำสำคัญ (Keywords) มาใช้ประกอบในการชี้คำสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) นั้น สามารถทำได้ ๓ ระดับ คือ

๑. การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ คือ การสัมภาษณ์ การนัดแนะ เวลาสถานที่ ที่แน่นอนไว้ก่อนแล้ว

๒. การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ คือ การสัมภาษณ์โดยการพบปะกันกับผู้ถูกสัมภาษณ์โดยส่วนตัว

๓. การสัมภาษณ์แบบพูดคุยเป็นกันเอง คือ การพูดคุยกันอย่างธรรมดา ไม่เป็นทางการ เป็นการพูดคุยแบบปกติเป็นไปตามธรรมชาติ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. การกำหนดประเด็นคำถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ โดยการเตรียมแนวข้อคำถาม การสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เพราะสามารถยืดหยุ่น กระทำได้อย่างง่าย และมีความต่อเนื่องของคำถามสามารถเจาะลึกคำถามได้ โดยการตั้งคำถามหลักไว้ก่อนล่วงหน้าแบบกว้าง ๆ เพื่อให้มีจุดยืนและประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ ใช้ข้อคำถามที่เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด ไม่มีการกำหนดหรือเรียงลำดับหัวข้อคำถาม แต่เป็นการสนทนาแบบธรรมชาติ และไม่สร้างความอึดอัดให้กับผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยสามารถสรุปแบบสัมภาษณ์ได้ ๒ รูปแบบ คือ ๑) การสัมภาษณ์แบบเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบ เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความเป็นอิสระที่จะเล่าเรื่องราวต่าง ๆ โดยผู้วิจัยจะใช้แนวคำถามเกี่ยวกับสภาพสังคมภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จด้านต่าง ๆ รวมถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่คาดว่าจะสามารถเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการได้ กับกลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงผู้วิจัยใช้การสังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ควบคู่ไปด้วยทุกครั้ง ๒) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกหรือการสัมภาษณ์แบบมีจุดสนใจโดยเฉพาะ เป็นการสัมภาษณ์เจาะจงในเรื่องที่เป็นจุดสนใจของผู้วิจัย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกิดผลกระทบต่าง ๆ ที่เป็นความจริงมากที่สุด เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง การที่จะได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ ผู้วิจัยต้องใช้เวลาสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคยกับผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อให้เขายอมรับและให้ความไว้วางใจ และนำไปสู่ข้อมูลที่ต้องการและใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด

๒. ขั้นตอนการดำเนินงาน มี ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างเครื่องมือ โดยนำแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพสังคมและเศรษฐกิจในยุคศตวรรษที่ ๒๑ มาสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเครื่องมือการวิจัยผ่านการตรวจสอบเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๒ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามแนวทางและประเด็น ซึ่งกำหนดไว้เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดแบ่งหมวดหมู่ (Category) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สรุปข้อมูลและการจัดกลุ่มข้อมูล

### ๓. การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ จากการศึกษาวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทำให้ทราบถึงควมมีคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ กงบัญชาการกองทัพไทย ในปัจจุบัน
๒. ทำให้ทราบถึงปัจจัยและขั้นตอนที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กงบัญชาการกองทัพไทย
๓. ทำให้มีแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมกับข้าราชการ กงบัญชาการกองทัพไทย

### คำจำกัดความ

เทคโนโลยี	หมายถึง	การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติให้เกิดผลเป็นสิ่งที่วัดได้ หรือจับต้องได้ เทคโนโลยีจะอยู่ภายใต้อิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
เทคโนโลยีดิจิทัล	หมายถึง	ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ Digital Literacy เป็นทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แทปเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ทักษะดังกล่าวครอบคลุมความสามารถ 4 มิติ คือ การใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และเข้าถึง (Access) เทคโนโลยี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
นวัตกรรม	หมายถึง	Innovation=Creative+New+Value Creation (ความคิดสร้างสรรค์+สิ่งใหม่+มีคุณค่า) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ เช่น บริการ (Service) ผลิตภัณฑ์ (Product) หรือกระบวนการใหม่ ๆ (Process) เป็นต้น ที่มีคุณค่า (Value Creation) และมีประโยชน์ต่อผู้อื่น เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเมื่อมีคุณค่าและมีประโยชน์แล้วจะสามารถขยายผลต่อได้เชิงพาณิชย์หรือสามารถขายได้
ยุทธศาสตร์	หมายถึง	วิธีการ (Ways) ที่จะนำพลังอำนาจ (Power) มาใช้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) ที่กำหนดไว้ ยุทธศาสตร์จึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างเครื่องมือ (Means) กับจุดมุ่งหมาย (Ends) ที่ตั้งไว้



คุณธรรม	หมายถึง	หลักของความดี ความถูกต้อง ซึ่งจะแสดงออกมาโดยการกระทำทางกาย วาจา และจิตใจของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นหลักประจำใจในการประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นนิสัย เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม ให้เกิดความรัก ความสามัคคี ความมั่นคงในชีวิต
จริยธรรม	หมายถึง	คุณสมบัติทางความประพฤติที่สังคมมุ่งหวังให้คนในสังคมนั้นประพฤติ มีความถูกต้องในความประพฤติ มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม (Conscience) เป็นหน้าที่ที่สมาชิกในสังคมพึงประพฤติปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในสังคม การที่จะปฏิบัติให้เป็นเช่นนั้นได้ ผู้ปฏิบัติจะต้องรู้ว่าสิ่งใดถูกและสิ่งใดผิด
ข้าราชการ	หมายถึง	บุคคลที่ปฏิบัติงานในส่วนราชการ โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เช่น ข้าราชการทหาร ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน ข้าราชการการเมือง ข้าราชการตุลาการ ข้าราชการอัยการ เป็นต้น

## บทที่ ๒

### การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้อธิบายประกอบการวิจัย ดังนี้

๑. พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒
๒. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)
๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)
๔. ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0)
๕. ทฤษฎี แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ
๖. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๗. กรอบแนวคิดของการวิจัย
๘. สรุป

#### พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒

ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ จึงได้ทำการศึกษาพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา (พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒, ๒๕๖๒) เพื่อเป็นแนวทางและเป็นมาตรฐานในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นปีที่ ๔ ในรัชกาลปัจจุบัน มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานทางจริยธรรม จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของสภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าทีรัฐสภา

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐใน

ฝ่ายบริหาร แต่ไม่หมายความรวมถึง หน่วยงานธุรการของรัฐสภา องค์การอิสระ ศาล และองค์กร  
อัยการ

“เจ้าหน้าที่ของรัฐ” หมายความว่า ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานอื่นใน  
หน่วยงานของรัฐ

“องค์กรกลางบริหารงานบุคคล” หมายความว่า คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน  
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา และคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภ  
นั้น รวมทั้ง คณะกรรมการกลางบริหารงานบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐในฝ่ายบริหาร และ  
คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงาน  
บุคคลส่วนท้องถิ่น

“กรรมการ” หมายความว่า กรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม

โดย หมวดที่ ๑ มาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรม มีดังนี้

มาตรา ๕ มาตรฐานทางจริยธรรม คือ หลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม  
ของเจ้าหน้าที่รัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

(๑) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการ  
ปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(๒) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่

(๓) กล้าตัดสินใจและกระทำสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม

(๔) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ

(๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ

(๗) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

มาตรฐานทางจริยธรรมตามวรรคหนึ่ง ให้ใช้เป็นหลักสำคัญในการจัดทำประมวล  
จริยธรรมของหน่วยงานของรัฐที่จะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ  
เกี่ยวกับสภาพคุณงาม ความดีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องยึดถือสำหรับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ  
ถูกผิด การปฏิบัติที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการทำความดีและละ  
เว้นความชั่ว

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่มาตรา ๗๖ วรรคสาม ของ  
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้หน่วยงาน  
ของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้อง  
ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำประมวลจริยธรรมเป็นไปด้วยความ  
เรียบร้อยและมีมาตรฐานเดียวกัน สมควรมีกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานทางจริยธรรมใช้เป็นหลักสำคัญ  
ในการจัดทำประมวลจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐ เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่  
ของรัฐ โดยมีหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม กระบวนการรักษาจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของ  
รัฐ รวมทั้ง มาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม

## ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัจจัยและขั้นตอนที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรเปลี่ยนแปลงไป จึงได้ทำการศึกษา ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนสภาพภายในองค์กร และพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม เมื่ออยู่ในยุคเทคโนโลยี และสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ในราชกิจจานุเบกษา ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) (ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐), ๒๕๖๑) สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และเมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและสภานิติบัญญัติแห่งชาติแล้ว ให้นายกรัฐมนตรีนำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อมีพระบรมราชโองการประกาศใช้เป็นยุทธศาสตร์ต่อไป

บัดนี้ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้ดำเนินการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติเป็นที่เรียบร้อยแล้วและคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๑ เห็นชอบร่างยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบกับในคราวประชุมสภานิติบัญญัติแห่งชาติเมื่อวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ที่ประชุมได้ลงมติให้ความเห็นชอบร่างยุทธศาสตร์ชาติแล้ว ดังมีสาระสำคัญตามที่แนบท้ายนี้ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ใช้ยุทธศาสตร์ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๘ ตุลาคม พุทธศักราช ๒๕๖๑ เป็นปีที่ ๓ ในรัชกาลปัจจุบัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) มีดังนี้

เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และเป้าหมายการพัฒนาประเทศข้างต้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาว ที่จะทำให้ประเทศไทยมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศในทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการของประเทศ ได้รับการพัฒนาระดับไปสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มและกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ที่จะสร้างเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ เพื่อยกระดับฐานรายได้ของประชาชนในภาพรวมและกระจายผลประโยชน์ไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยความร่วมมือของทุกภาคส่วน

ในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

#### ๑. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนา จึงจำเป็นต้องกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา การเสริมสร้างบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาคน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างกระทรวง/ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ เน้นการส่งเสริมให้คนมีจิตสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยสร้างความตระหนักให้รู้จักหน้าที่ของตนเอง ตรงต่อเวลา การยอมรับความหลากหลาย เห็นคุณค่าและความสำคัญในการประกอบอาชีพ เน้นการพึ่งพาตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและต่อผู้อื่น และเป็นพลเมืองที่ดี รวมถึงส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการทำงานเพื่อส่วนรวม สนับสนุนและส่งเสริม เป้าหมายของประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงเน้นการส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวและชุมชน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

#### ๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส ต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัยยัสต์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง รวมทั้งต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐที่สามารถดูใจและดึงดูดให้คนดีคนเก่งเข้ามาร่วมทำงานที่มีความมุ่งมั่นและมีแรงบันดาลใจในการที่จะร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์นี้เน้นให้ภาครัฐมีความทันสมัย ทันการเปลี่ยนแปลง และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เทียบได้กับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น และทันการ

เปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยองค์กรภาครัฐต้องมีความยืดหยุ่น ปรับโครงสร้างและระบบบริหารงานราชการใหม่ในรูปแบบที่มีความหลากหลาย มีการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้าสู่การเป็นสำนักงานสมัยใหม่ นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว ไม่ยึดติดกับการจัดโครงสร้างองค์กรแบบราชการ สามารถ ยุบ เลิก ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ ได้ตามสถานการณ์ รวมถึงสามารถพัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย โดยมีการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความโปร่งใส ยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง นำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ

ประเด็นนี้ ยังเน้นถึงการให้บุคลากรภาครัฐ ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ มีระบบพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง บริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรภาครัฐต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต กำหนดให้เจ้าพนักงานของรัฐต้องยึดแนวทางปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลีกเลี่ยงการขัดกันระหว่างประโยชน์บุคคลและประโยชน์ส่วนรวม

## แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยได้นำหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจาก แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ - ๑๑ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน

ในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ครั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้ง การปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย ๔.๐ ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนั้น ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกระดับของแผนฯ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่องเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศรวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติ โดยในแต่

ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งแผนงาน/โครงการสำคัญที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง ๕ ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และ ระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน ยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อกำกับให้ การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภพนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย

ประเด็นสำคัญของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ที่สอดคล้องกับงานวิจัย คือ การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ และการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย แผนพัฒนาฯ นี้ เน้นการพัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาศักยภาพภาครัฐในทุกกระดับให้ได้รับความรู้ความสามารถให้สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำ และการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนา นักบริหารระดับสูงของราชการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าต่อการบริหารราชการอย่างแท้จริง รวมทั้งให้มีการประเมินความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการพัฒนาข้าราชการในมิติต่างๆ วางระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการในภาครัฐ ทั้งในส่วนข้าราชการประจำ และบุคลากรจากภายนอกที่ผ่านการสรรหาเข้ามาดำรงตำแหน่งระดับสูงได้อย่างจริงจังมากขึ้น โดยให้สามารถวัดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

๒. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ เป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนเศรษฐกิจและสังคม โดยแผนพัฒนาฯ นี้ เน้นเรื่องของการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล

๓. การพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับรูปแบบการดำเนินงานให้มุ่งเน้นความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการลงทุน เพื่อการวิจัย และพัฒนาโดยกำหนดประเด็นวิจัยของชาติที่ตอบโจทย์การยกระดับศักยภาพการผลิตของภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการที่เป็นฐานเดิม และการต่อยอดขยายฐานใหม่ด้วยการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการพัฒนา นวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพสังคมและการดำรงชีวิตของประชาชน เร่งสร้างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มศักยภาพของภาครัฐ ทั้งการเข้าถึงและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐ และการเข้าถึงข้อมูลของภาครัฐ โดยสานต่อตลอดจนการพัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐาน (Government Service Platform) และการพัฒนาแอปพลิเคชันภาครัฐที่สามารถใช้งานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

## ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐

ด้วยวิสัยทัศน์ของประเทศไทยที่ว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง” เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว รัฐบาลจึงมีนโยบายที่จะใช้โมเดลการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน หรือที่เรารู้จักกันว่า ไทยแลนด์ ๔.๐ หรือ ประเทศไทย ๔.๐ ดังนั้น

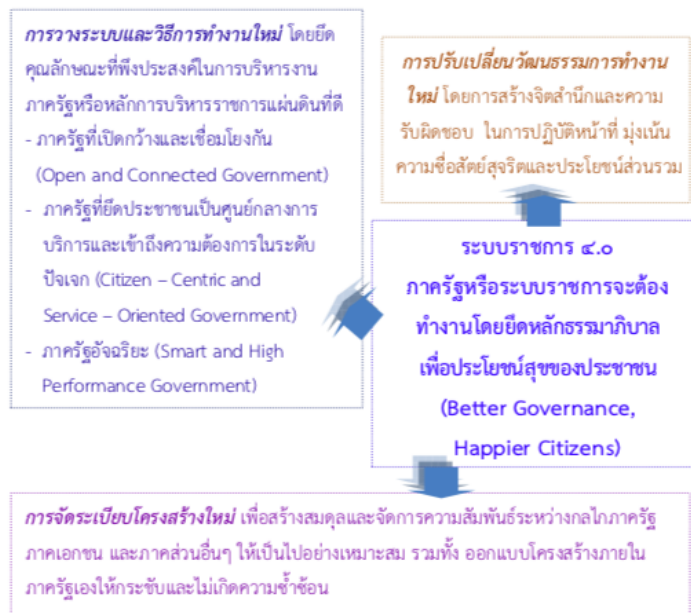
ระบบราชการก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยน เพื่อให้สอดคล้องและส่งเสริมไทยแลนด์ ๔.๐ จึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบราชการและข้าราชการซึ่งเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารของประเทศ

ดร.สุวิทย์ เมษินทรีย์ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการปฏิรูประบบราชการไว้ใน Facebook ว่า “ระบบราชการเป็นเสาหลักของประเทศและจะเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 แต่หากเราปล่อยให้ระบบราชการอ่อนแอลงเรื่อย ๆ ทำงานได้ไม่เต็มศักยภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพมากพอ และไม่เอื้ออำนวยให้คนดีและคนเก่งอยู่ในระบบได้ ในที่สุดก็จะส่งผลกระทบต่อประชาชนและกลายเป็นอุปสรรคต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศได้” (สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., ๒๕๖๐ : ๑)

โดย ดร.สุวิทย์ เมษินทรีย์ ยังได้ให้ความเห็นไว้ว่า การผลักดันภาครัฐไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ได้นั้น จะต้องมีการปฏิรูปในเรื่องของทัศนคติและพฤติกรรมควบคู่กับการปฏิรูปโครงสร้างและกฎ ระเบียบ “เพื่อให้ระบบราชการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและเป็นเสาหลักในการขับเคลื่อนประเทศแบบเชิงรุกให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคตได้” (สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., ๒๕๖๐ : ๖)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำกรอบแนวทางการปฏิรูประบบราชการ เพื่อรองรับไทยแลนด์ ๔.๐ ไว้ ดังแผนภาพที่ ๒ - ๑

**แผนภาพที่ ๒ - ๑** กรอบแนวทางการปฏิรูประบบราชการ เพื่อรองรับไทยแลนด์ ๔.๐



ที่มา : ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์, ๒๕๖๐ อ้างถึงใน สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., ๒๕๖๐ : ๘



สำหรับการวางระบบและวิธีการทำงานใหม่ โดยยึดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารงานภาครัฐหรือหลักการบริหารราชการแผ่นดินที่ดี ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นที่ยิ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์, ๒๕๖๐ อ้างถึงใน สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., ๒๕๖๐ : ๙) มีองค์ประกอบอยู่ ๓ ด้าน คือ

๑. ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้ การทำงานต้องเปิดเผยและโปร่งใส โดยบุคคลภายนอก

๑.๑ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการได้

๑.๒ มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน

๑.๓ สามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้

๒. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การบริหารและเข้าถึงความต้องการในระดับปัจเจก (Citizen – Centric and Service – Oriented Government) สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

๒.๑ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า ตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร

๒.๒ มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาให้ประชาชน

๒.๓ ให้บริการเชิงรุก ตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้เข้ามาติดต่อหรือร้องขอ

๒.๔ ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความ ต้องการประชาชน

๒.๕ ใช้ระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความ ต้องการประชาชน

๓. ภาครัฐอัจฉริยะ มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and high Performance Government) สรุปลักษณะสำคัญ ได้ดังนี้

๓.๑ ต้องทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

๓.๒ สร้างนวัตกรรมหรือมีความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชา เพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา

๓.๓ เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ปรับตัวให้เป็นสำนักงานที่ทันสมัย

๓.๔ ทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับบทบาทของตนเอง ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ ระบบราชการ ๔.๐ โดยสรุป ดังนี้

๑. การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานจากการประสานงานกัน (Coordination) หรือ ทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่ การร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

๒. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและหาวิธีการหรือศึกษาเรื่องใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดผลกระทบใหญ่ต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจ การเข้าถึงความรู้สึกร่วมกัน

๓. การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitalization) เป็นการผสมผสานการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ อุปกรณ์สมาร์ทโฟน และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่อ

อำนวยความสะดวกให้กับการดำเนินการทำให้บริการของราชการ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์ และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และประหยัด

สำหรับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

จากการศึกษา เรื่อง การวางระบบและวิธีการทำงานของระบบราชการ ๔.๐ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวทางการปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับไทยแลนด์ ๔.๐ ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำไว้ สามารถสรุปเพื่อให้เข้าใจได้ ดังแผนภาพที่ ๒ - ๒ ดังนี้

แผนภาพที่ ๒ - ๒ สรุประบบและวิธีการทำงานของระบบราชการ ๔.๐

ระบบและวิธีการทำงานของระบบราชการ ๔.๐ คือการบริหารงานโดยยึดหลักการมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ระบบราชการจะต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนและเชื่อถือไว้วางใจได้ (Credible & Trusted Government)		
ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government)	ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางการบริการและเข้าถึงความต้องการ ในระดับปัจเจก (Citizen – Centric and Service – Oriented Government)	ภาครัฐอัจฉริยะ – มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and High Performance Government)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานต้องเปิดเผยและโปร่งใส</li> <li>- เปิดกว้างให้ไกลหรือภาคส่วนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วม</li> <li>- โอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการออกไปให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทน</li> <li>- จัดโครงสร้างการทำงานเป็นแนวระนาบ มากกว่าสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง</li> <li>- เชื่อมโยงการทำงานราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีเอกภาพและสอดรับประสานกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำงานโดยมองไปข้างหน้า (คิดเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร)</li> <li>- มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาให้ประชาชน</li> <li>- ให้บริการเชิงรุก ไม่ต้องรอให้ มาขอความช่วยเหลือ</li> <li>- จัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการประชาชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเตรียมการล่วงหน้า</li> <li>- นำองค์ความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชา มาสร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา</li> <li>- ปรับตัวให้เป็นสำนักงานที่ทันสมัย มีขีดสมรรถนะสูง</li> <li>- สร้างความผูกพันการปฏิบัติงานของข้าราชการ</li> </ul>
<b>Government 4.0 Key Success Factors : Collaboration + Innovation + Digitalization</b>		
<p>ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยน กระบวนกรทางความคิด (Mindset) + คนเองให้มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship)</p> <p>↓</p> <p>การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader)</p> <p>↓</p> <p>สร้างคุณค่า (Public Value) ประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน</p>		

ที่มา: สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., ๒๕๖๐ : ๑๔

### การปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับ Thailand 4.0

เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักการมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Government, Happier Citizens) ในการนี้หมายความว่า ระบบราชการไทยจะต้องวางเป้าหมายการทำงานของตนให้สามารถเป็นที่วางใจเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, ๒๕๖๐ : ๙๙)

กลไกการทำงานของภาครัฐหรือระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้าง แนวคิดและวิธีการทำงานของตนใหม่ โดยคุณลักษณะของ “ราชการไทย ๔.๐” เป็นดังต่อไปนี้

๑. ต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงเข้ากับทุกฝ่าย (Open & Connected Government) หมายความว่า ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ รวมถึงการโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน นอกจากนี้ยังต้องมีการยกระดับความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมให้สูงขึ้นไปว่าการประสานงานกัน หรือทำงานด้วยกันไปสู่การร่วมมือกันอย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับ ความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกัน

๒. ต้องให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ซึ่งหมายความว่า ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร? มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Pro-Active Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการต่าง ๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกันไม่ว่าจะติดต่อมาด้วยตนเอง อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

๓. ต้องมีความฉลาดและรู้จักคิดริเริ่ม (Smart & Innovation Government) ซึ่งหมายความว่า จะต้องทำงานอย่างเตรียมการณไวล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานแบบดิจิทัล รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ กล่าวคือ

๓.๑ ในการทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานของรัฐบาลก็จะต้องให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ตั้งอยู่บนฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชิงลึกและสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้จริงและเกิดความคุ้มค่า

๓.๒ ในการทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้กำกับดูแลก็จะต้องมีความเป็นกลางและตรงไปตรงมา รวมทั้งวางกฎระเบียบให้เหมาะสมและยกเลิกการควบคุมที่ไม่เกิดประโยชน์ลงเพื่อไม่ให้เป็นภาระหรืออุปสรรคต่อประชาชนหรือการประกอบธุรกิจ (Smart Regulation)

๓.๓ ในการทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติก็จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต มีการวางระบบการทำงานให้สามารถบูรณาการเชื่อมโยงตามห่วงโซ่ยุทธศาสตร์ตั้งแต่ต้นจนจบ และทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในระบบราชการทุกระดับได้ รวมทั้งประหยัดทรัพยากรโดยใช้ทรัพยากรและบริการต่าง ๆ ร่วมกัน

ในแง่ของหลักการและวิธีการทำงาน ตลอดจนกระบวนการทัศน์ และความเชื่อถืออันมีผลต่อพฤติกรรมของข้าราชการก็จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนใหม่ให้สอดคล้องกัน กล่าวคือ

**ตารางที่ ๒-๑** หลักการและวิธีการทำงานที่ปรับเปลี่ยนใหม่ให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0

ระบบราชการแบบเก่า	ระบบราชการ ๔.๐
Autonomy, Separation	Collaboration
Fragmentation Hierarchy, Silo	End-to-End Process Flow Cross-Boundary Management Program/Project Management Office
Vertical Approach	Horizontal Approach
Standardization	Customization, Personalization
Analog	Digitization
Passive	Pro-active
Rule-Based Procedure-Oriented	Innovation, Smart Regulation Result-Oriented
Government-Driven	Citizen-Centric

ตารางที่ ๒-๑ หลักการและวิธีการทำงานที่ปรับเปลี่ยนใหม่ให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0 (ต่อ)

ระบบราชการแบบเก่า	ระบบราชการ ๔.๐
Redtape, Costly	Creating Value for the Public Doing More & Better with Less
Close System Upon Request Only	Open System Open Access
Routine Work Data Collection	Non-Routine Problem Solving / Real-Time Capability Information, Knowledge & Resource Sharing
Stand Alone	Shared Services
Intuition	Data-Driven, Demand-Driven, Actionable Policy Solutions
Office-Hours Only	On-Demand Services
Expert/Specialist	Knowledge Worker & Beyond - Educability (Willingness & Ability to Learn) - Ethicability (Moral Reasoning)
Public Administrator	Public Entrepreneur

ที่มา : กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, ๒๕๖๐ : ๑๐๑-๑๐๒

## ทฤษฎี แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ โดยมีการสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

### ความหมายของคุณธรรมและจริยธรรม

ดร.ศิลป์ ชื่นนิรันดร์ (๒๕๖๐ : ๒๑๗) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า คุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร ไว้ในบทความการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กรไว้ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ความหมายของคำว่า “คุณธรรม” ว่า “สภาพ คุณงามความดี” ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การที่จะวินิจฉัยว่าบุคคลใดมีคุณธรรมดีเด่นมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมต้องพิจารณาโดยรวมว่าบุคคลนั้นมีอุปนิสัยและประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร ดำรงตนอยู่ในกรอบของกฎหมายและศีลธรรมเพียงใด? เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การทำงานและต่อสังคมอย่างไร และเป็นผู้ที่ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมเพียงใด

พจนานุกรมฉบับเดียวกันนี้ให้ความหมายของคำว่า “จริยธรรม” ว่าเป็น “ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ” ตามหลักศีลธรรม และกฎศีลธรรม ดังนั้น จริยธรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ดี

ควรจะปฏิบัติหน้าที่ในวิชาชีพอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุด และผู้บริหารที่ตุนั้นจำเป็นต้องครองตนในสังคมอย่างไร (ธานินทร์ กรัยวิเชียร, ๒๕๕๐ อ้างถึงใน ดร.ศิลาป ชื่นนิรันดร์, ๒๕๖๐ : ๒๑๗)

คุณธรรมและจริยธรรมมีลักษณะเป็นนามธรรม แต่เมื่อนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ในสถานการณ์เฉพาะก็มักจะมี ความแตกต่างกันเสมอ (ปรัชญา เวสารัชช, ๒๕๕๑ อ้างถึงใน ดร.ศิลาป ชื่นนิรันดร์, ๒๕๖๐ : ๒๑๗) ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่าทั้งคุณธรรมและจริยธรรมที่ยึดถือปฏิบัติกันในแต่ละสังคมหรือชุมชนนั้นขึ้นอยู่กับอุดมการณ์และความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่เป็ นความดีงาม จึงอาจทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าหากขาดหลักธรรมทางศาสนา หรือกฎ ระเบียบ ประมวลจริยธรรม ตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพแล้ว ก็จะทำให้ความคิดเห็นของปัจเจกบุคคล ถูกจำกัดพฤติกรรมเชิงปฏิบัติอยู่ในกรอบของความควรหรือไม่ควรได้ ดังนั้น การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กรจึงควรมีมาตรการที่เหมาะสมอย่างเป็นรูปธรรม โดยนำหลักศาสนา มาปฏิบัติและส่งเสริมเนื่องจากว่าศาสนาที่เรานับถือมีทั้งคำสั่งและคำสอนซึ่ง พระพรหมวชิรญาณ (๒๕๕๑ อ้างถึงใน ดร.ศิลาป ชื่นนิรันดร์, ๒๕๖๐ : ๒๑๗) กล่าวว่า คำว่า “สั่ง” หมายถึงต้องทำตาม หากไม่ทำตามจะได้รับความเสียหาย ที่เราเรียกว่า ศีล ส่วนคำว่า “สอน” หมายถึงแนะนำพร่ำสอน อบรม บ่มเพาะ บอกกล่าวว่สิ่งนี้ควรทำหรือไม่ควรทำ สิ่งนี้ทำหรือไม่ทำอย่างไร หมายความว่า ให้คิดมากกว่าการสั่งบังคับให้ทำ อันเรียกว่า **ธรรม** หรือ ธรรมะ รวมทั้งสองคำเข้าด้วยกันเราเรียกว่า “ศีลธรรม”

ดังนั้น จะพิจารณาเห็นได้ว่าคนเราเมื่อนับถือศาสนาแล้วย่อมมีศีลธรรมประจำใจกันทุกคน ส่วนจะปฏิบัติได้มากน้อยแค่ไหนจะสังเกตได้จากพฤติกรรม การปฏิบัติตนของแต่ละบุคคลว่า มีความสมดุลระหว่างศีล กับ ธรรม หรือไม่เพียงใด เกี่ยวกับประเด็นปัญหานี้ พระพรหมวชิรญาณ (๒๕๕๑ อ้างถึงใน ดร.ศิลาป ชื่นนิรันดร์, ๒๕๖๐ : ๒๑๘) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ทุกคนต่างทราบกันดีว่าศีล นั้น คือ มาตรการ กฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับของชีวิต เพื่อวิถีที่ดีงามและ สันติสุข แต่เพราะเราลืมน และมีได้ให้ความสำคัญต่อ ศีล เท่าที่ควร สังคมปัจจุบันจึงละทิ้งกฎเกณฑ์ของชีวิตไปหมดสิ้นเมื่อเราทิ้ง ศีล คือกฎเกณฑ์ของชีวิต เอาแต่ คุณธรรม เราจึงประสบปัญหาและได้รับความเดือดร้อน พระพุทธองค์จึงทรงวาง “กฎศีลธรรม” ออกมาใช้เป็นกลไกหรือแนวทางในการป้องกันแก้ไขปัญหาชีวิตและสังคม เพื่อวิถีชีวิตที่ดีงามและเพื่อสันติสุขของชาวโลก

### แนวคิดเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม

ปรัชญา เวสารัชช (๒๕๕๒ อ้างถึงใน ดร.ศิลาป ชื่นนิรันดร์, ๒๕๖๐ : ๒๑๘) กล่าวถึงแนวคิดเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม ไว้ในบทความพิเศษ เรื่อง จริยธรรมสำหรับนักการเมือง และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในวารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน ไว้ว่าคุณธรรมและจริยธรรมมีลักษณะบางประการดังต่อไปนี้

#### ๑. คุณธรรมและจริยธรรมเป็นเรื่องของความควรไม่ควร

การวินิจฉัยความควรไม่ควรขึ้นกับ บริบท สังคม หรือสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป เป็นเรื่องของความคิดเห็นและเป็นนามธรรม จึงก่อให้เกิดความแตกต่างกันในการวินิจฉัยและตีความ ซึ่งอาจไม่เห็นตรงกันอย่างเป็นเอกฉันท์ในทุกกรณี แต่อย่างไรก็ตาม คุณธรรมและจริยธรรมต้องอาศัยความเห็นของคนส่วนใหญ่ ประกอบกับแนวทางตีความที่เคยเกิดขึ้นในอดีตหรือตัวอย่างอื่นในลักษณะเดียวกัน โดยพิจารณาถึงผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้นในแต่ละสถานการณ์ด้วย

## ๒. คุณธรรมและจริยธรรมเป็นเรื่องของสำนึกส่วนบุคคล

คุณธรรมและจริยธรรมมิใช่กฎเกณฑ์ ลายลักษณ์ที่ใช้มาตรฐานตีความเพียงอย่างเดียว คนแต่ละคนควรรู้ว่าควรทำอะไร ไม่ควรทำอะไร และจำเป็นต้องควบคุมพฤติกรรมนิสัยของตนเอง ซึ่งโดยจิตสำนึกแล้วบุคคลต้องรู้ดีรู้ชั่วด้วยตนเองและควบคุมบังคับใจตนเองมิให้ล่วงละเมิดจริยธรรม เพราะหากละเมิดแล้วก็ไม่สมควรอยู่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ของรัฐอีกต่อไป หรือกรณีองค์กรเอกชนก็เช่นเดียวกัน

### ๓. คุณธรรมและจริยธรรมเป็นแนวทางปฏิบัติ

การปฏิบัติตามแนวทางคุณธรรมและจริยธรรม ผู้ปฏิบัติต้องประยุกต์หลักการให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และใช้ดุลยพินิจตัดสินใจหรือดำเนินการให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับประชาชนหรือผู้รับบริการ ตลอดจนหน่วยงานและประเทศชาติว่ามีการละเมิดจริยธรรมหรือไม่เพียงใด

### ๔. คุณธรรมและจริยธรรมเป็นเรื่องของเอกบุคคคล

โดยแต่ละบุคคลในบทบาทฐานะและตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ เลือกใช้ปฏิบัติ เป็นการตัดสินใจส่วนตัว เป็นจิตสำนึกส่วนตัว และเมื่อยึดถือปฏิบัติแล้ว ย่อมไม่พึงหวังผลตอบแทนอื่นใดนอกจากความภูมิใจส่วนตัว ซึ่งผู้อื่นอาจล่วงรู้หรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้เพราะจริยธรรมเป็นกรอบหรือแนวทางซึ่งผู้มีตำแหน่งหรือหน้าที่การงานในองค์กรภาครัฐพึงสำเหนียกทำความเข้าใจ และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด แต่อาจไม่มีบทลงโทษกรณีละเมิดจริยธรรมเหมือนการกระทำผิดกฎหมายตามลักษณะความผิดที่บัญญัติไว้

### ๕. คุณธรรมเป็นเครื่องทำให้เกิดจริยธรรม

ผู้ปฏิบัติงานที่ดีต้องมีหลักธรรมยึดเหนี่ยวจิตใจและมีพฤติกรรมการปฏิบัติอยู่ในกรอบและเป็นแบบอย่างที่ดี จริยธรรมต้องมาจากจิตใจ แนวคิดมีอยู่ว่าโลกนี้ไม่มีอะไรสำคัญเท่ามนุษย์ ในมนุษย์ไม่มีอะไรสำคัญเท่า “จิตใจ” จิตใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในพฤติกรรมมนุษย์ และจริยธรรมคือพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกในทางที่ถูกต้อง ที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับ

### แนวทางเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร

ในองค์กรทั้งภาครัฐหรือภาคเอกชนมีการนำระบบการบริหารงาน และการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้กับองค์กรเพื่อการก้าวทันกับยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ในที่นี้จะกล่าวถึงภาคเอกชนที่พบว่ามี การดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมได้รับการสนับสนุนเพิ่มมากขึ้นว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม และเป็นการสร้างวัฒนธรรมการดำเนินงานในองค์กรแบบใหม่ (Ferrell, 2001 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมัน, ๒๕๖๒ : ๑๕๖) การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ในองค์กรจึงควรเริ่มจากผู้บริหารที่ต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีจริยธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน รวมทั้งเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน ผู้นำ และผู้บริหารองค์กรจึงต้องประพฤติตนตามกรอบจริยธรรม ซึ่งมีคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น ความมีใจกว้าง การประพฤติงาม ความเสียสละ ความซื่อตรง ความอ่อนโยน ไม่ข่มเหงด้วยอำนาจ มีความยุติธรรม ในการปกครองคน การยึดถือจริยธรรมของผู้บริหารย่อมนำไปสู่สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ของทั้งองค์กร และสำหรับการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมภายในองค์กรเพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงจากสภาวะแวดล้อมภายนอกที่จะเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ด้านงานวิจัย ตลอดจนถึงพัฒนาการของ

เทคโนโลยีสมัยใหม่ ตามแนวคิด Barney (1991 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมั่น, ๒๕๖๒ : ๑๕๖) ในการจำแนกทรัพยากรภายในองค์กร แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resource) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) ซึ่งทรัพยากรทั้งสามประเภทยุทธศาสตร์นั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อน องค์กรในยุคเศรษฐกิจ และจากการทบทวนองค์ประกอบที่มีผลต่อองค์กรเพื่อรองรับเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ในส่วนของระดับปฏิบัติการพบว่าปัจจัย ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านผู้นำ (Leader) ด้านความสามารถของบุคลากร (Workforce Skills) และด้านวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ควรได้รับการส่งเสริมปรับปรุงและมีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกเพื่อให้องค์กรมีศักยภาพ ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างบรรลุผล ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการแบบดั้งเดิมสามารถยกระดับตนเองสู่องค์กรดิจิทัลได้ แน่ใจว่าจะช่วยให้องค์กร ลดต้นทุนจากภาระงานที่ไม่จำเป็น และทำให้ประสิทธิภาพมีผลผลิตในการทำงานดีขึ้น สำหรับองค์กรที่มีความประสงค์จะพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสามารถใช้คุณสมบัติขององค์กรตามที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเป้าหมายในการพัฒนาได้ แต่ถ้าองค์กรที่ยังมีการติดอยู่กับวัฒนธรรมที่อ่อนแอที่องค์กรยังติดอยู่กับการให้และแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ไปวัน ๆ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมขององค์กรก็ไปได้ช้า ดังนั้น ผู้เขียนคิดว่าองค์กรควรกำหนดคุณธรรมและจริยธรรมหลัก และแนวทางการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ดังนี้

๑. การกำหนดคุณธรรมและจริยธรรมหลัก เพื่อให้สมาชิกขององค์กรใช้ในการดำเนินชีวิต ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่รวดเร็วและส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรม ในทุก ๆ ระดับ ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมระดับบุคคล วัฒนธรรมระดับกลุ่ม และวัฒนธรรมระดับองค์กร ดังปรากฏชัดที่แสดงออกมาในลักษณะพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้น แนวทางปฏิบัติตนที่ถูกต้อง เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมของการเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศไทย และหลักการดำเนินชีวิตที่ควรเร่งปลูกฝังให้มากทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน มีดังนี้

๑.๑ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยเฉพาะผลประโยชน์ของชาติ

๑.๒ มีความซื่อสัตย์ทำทุกอย่างด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมายและตรวจสอบได้

๑.๓ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยการอุทิศตนด้วยความรู้และความมีวินัย การฝึกปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ส่วนรวมได้กำหนดไว้ให้เป็นกิจวัตร

๑.๔ การมีความรับผิดชอบและผูกพันในหน้าที่ของตน การแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อผู้อื่น

๑.๕ การกระทำตนให้เป็นบุคคลที่น่าเคารพยกย่อง มีความกล้าหาญ

๑.๖ ความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นการแสดงมารยาทของผู้อ่อนอาวุโสกว่า

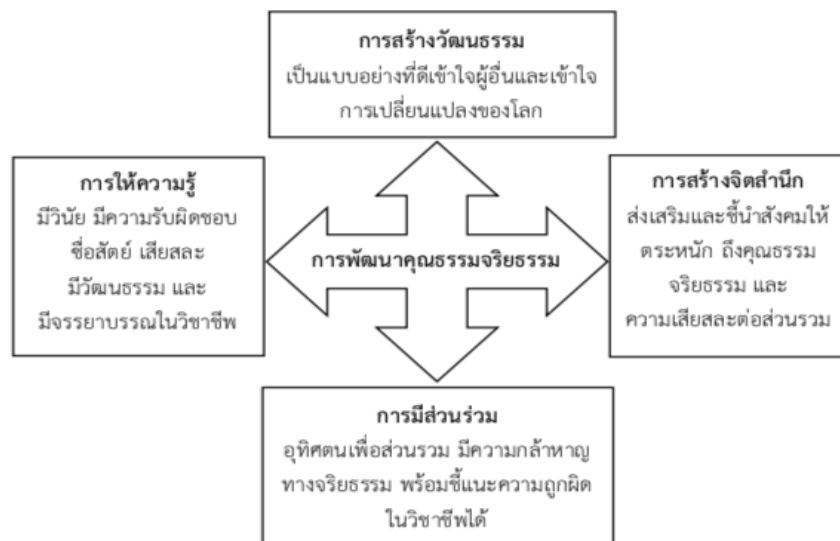
๒. การสร้างแนวทางการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม เป็นที่ทราบกันดีว่าผู้บริหารองค์กรเป็นบุคคลที่มีความสามารถบริหารงานและจัดการ ตามทฤษฎีการจัดการของ กริฟฟิน (Griffin, 1999 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมั่น, ๒๕๖๒ : ๑๕๗) กล่าวว่าทฤษฎีการจัดการ (Organizational Theory) คือ กรอบแนวความคิดความรู้ และการกำหนดแนวทางในการจัดการ รวมทั้งเพื่อการ



บรรลุปเป้าหมายที่ต้องการด้วยนั้นหมายความว่า คุณธรรมและจริยธรรม มาจากผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดแนวคิดและนโยบาย การนำนโยบายมาประยุกต์ใช้เป็นแผนและวิธีการปฏิบัติ โดยมีพื้นฐานที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรในองค์กร เน้นที่ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเชื่อว่าคุณธรรมและจริยธรรมจะมีอยู่เป็นคุณสมบัติประจำตัวในแต่ละบุคคล และเมื่อบุคคลนั้นเข้าไปอยู่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ก็ย่อมจะมีการพัฒนาและเสริมสร้างให้ดีขึ้นหรือมั่นคงขึ้น การสร้างความยอมรับและเข้าใจกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นขององค์การเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางสนับสนุนที่จะเชื่อมโยงการดูแลพนักงานให้เกิดความผูกพันกับการขับเคลื่อนคุณธรรมและจริยธรรมขององค์การ โดยใช้เครือข่ายภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควบคู่กับหลักการในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ตามวิธีการระดมสมองเพื่อแก้ปัญหาในการทำงานและความขัดแย้ง นั่นคือการอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความสามารถ ในการทำงานร่วมกับกลุ่มอื่น ๆ และการเสริมเทคนิคการสร้างความรู้เข้าใจระหว่างบุคลากรในองค์การที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกันเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ

การสร้างความยั่งยืนด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้คงอยู่เป็นความท้าทายต่อไป เรื่องที่น่าสนใจคือ การให้ความรู้เกี่ยวกับความมีคุณธรรมและจริยธรรมของสมาชิกในองค์กร และสิ่งสนับสนุนให้คุณธรรมจริยธรรมดำรงคงอยู่กับองค์กรต่อไปได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องนำหลักการและรูปแบบคุณธรรม จริยธรรมมาใช้เพื่อพัฒนาองค์การของตน โดยเบื้องต้นนั้นผู้บริหารต้องยอมรับและทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงในยุคของเศรษฐกิจดิจิทัล และดำเนินการสำรวจปัจจัยภายในองค์กรปัจจัยภายนอกควบคู่กันไป พิจารณาตามกรอบการเปลี่ยนแปลงที่มีมาตรฐานของการกำกับความมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อกำหนดเป็นรูปแบบในการดำเนินงานที่มีแนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดคุณค่าได้ ดังแผนภาพที่ ๒ - ๓ คือ (๑) การให้ความรู้ (๒) การสร้างวัฒนธรรม (๓) การสร้างจิตสำนึก (๔) การมีส่วนร่วม

แผนภาพที่ ๒ - ๓ แนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม



ที่มา : ศิริพงษ์ ฐานมั่น, ๒๕๖๒ : ๑๕๘

ศิริพงษ์ ฐานมั่น (๒๕๖๒ : ๑๕๑) ได้เสนอแนะการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมไว้ว่า คุณธรรมและจริยธรรมในยุคองค์กรที่จะก้าวสู่เศรษฐกิจดิจิทัล เป็นเรื่องที่ต้องส่งเสริมอย่างมีระบบ ซึ่งเราควรต้องยอมรับและทำความเข้าใจทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กรว่า ปัจจุบันนี้มีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย ได้เข้ามากระทบบุคคลในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ไม่ทางร่างกายก็จิตใจ ถึงแม้ว่าจะมีการให้ความรู้เกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม กำหนดเป็นมาตรการหรือข้อบังคับเกี่ยวกับจริยธรรม แต่ปัญหาด้านจริยธรรม ก็คงมีอยู่ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ หรือ หน่วยงานภาคเอกชน มีข้อเสนอแนะแนวทาง ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านนโยบาย ผู้นำองค์กรควรกำหนดนโยบายการส่งเสริมและสนับสนุนคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กรอย่างจริงจัง ในรูปของสโลแกน อย่างเช่น “จริยธรรมนำองค์กร” หรือ “สัญลักษณ์” เพื่อเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของสมาชิกในองค์กร

๒. ด้านบริหารจัดการ ผู้นำองค์กรควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมกับบุคคลทุกระดับในองค์กร และสื่อสารสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานจริยธรรม เพื่อจัดกิจกรรมที่ดีในองค์กร อย่างเช่น การจัดทำโครงการเชิงวัฒนธรรมร่วมกับวัด ในรูปแบบ กิจกรรม “ร่วมสร้างความดีที่ถูกต้อง” หลังวันพระแรกของทุก ๆ เดือน

๓. ด้านวิชาการ คุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณภาพ ด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กร ร่วมกันคิดและร่วมกันสร้างกระบวนการคุณภาพ ตามหลักการของผลงานที่มีคุณภาพ คือ กระบวนการของ PDCA หรือที่เรียกว่า การวางแผน (Plan) การกระทำ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Action)

## ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพิชญา ญาดี (๒๕๕๘ - ๒๕๕๙) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้กับสังคมไทยในปัจจุบัน พบว่า การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม เป็นแบบแผนที่ได้ประเพณีปฏิบัติภายใต้ศีลธรรมอันดีงามนั้น คนไทยต้องปรับเปลี่ยนวิถีคิดหรือกระบวนการทัศนคติมาสู่พุทธกระบวนการทัศนคติด้วยการนำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง จนสามารถฝังรากลึกลงในจิตใจเป็นลักษณะนิสัยฝ่ายดีในด้านการยกระดับคุณธรรม จริยธรรมของสังคมไทยนั้น พบว่า สังคมไทยในปัจจุบันมีปัญหาจริยธรรมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และมีคุณธรรม จริยธรรมอยู่ในระดับน้อย สาเหตุสำคัญที่สุดมาจากครอบครัว ซึ่งมีการอบรมเลี้ยงดูที่ขาดประสิทธิภาพ ขาดตัวแบบที่ดี ไม่ส่งเสริมการก่อตั้ง และพัฒนาจริยธรรมในตัวคนอย่างสมบูรณ์ ทำให้เด็กและเยาวชนขาดจิตสำนึกที่ดี ขาดความรับผิดชอบและขาดคุณธรรม

พัฒนาการของสังคมไทย เป็นการเปลี่ยนจากสังคมแบบเกษตรกรรมมาเป็นสังคมอุตสาหกรรม เป็นสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่ความทันสมัยนั้น มักพบลักษณะบางประการที่เรียกว่า “ทวิลักษณ์” (dualism) คือ ภาวะที่แตกต่างกันมากดำรงอยู่ควบคู่กัน เช่น ด้านเศรษฐกิจภาคเกษตรกรรมและภาคธุรกิจอุตสาหกรรมที่คู่กัน แต่มีความไม่เท่าเทียมกัน รายได้ระหว่างกลุ่มคนภาคเกษตรกับภาคธุรกิจการค้าอุตสาหกรรม มีความแตกต่างกันมาก เป็นต้น

สำหรับปัญหาด้านคุณธรรมของเยาวชนยุคใหม่ พบว่า มีประเด็นเร่งด่วนที่จะต้องได้รับการแก้ไขในเรื่องพฤติกรรมที่สังคมไทยยังรับรู้และตระหนักว่าเป็นปัญหา เช่น การใช้สินค้าฟุ่มเฟือย

ยึดติดกับค่านิยมต่างประเทศ การแต่งตัวโป้เปลือย ไม่ถูกกาลเทศะ การปลูกฝังคุณธรรมโดยผ่านความร่วมมือระหว่างโรงเรียน หน่วยราชการและภาคเอกชนต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ก็จะสามารถสร้างเครือข่ายคุณธรรมที่เข้มแข็งขึ้นมาได้อย่างเป็นรูปธรรม

พลอากาศตรี อดิศักดิ์ กลั่นเสนาะ (๒๕๔๘ - ๒๕๔๙) ได้ศึกษาเรื่อง คุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมของข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานในสายวิทยาการ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า ทั้งผู้บังคับบัญชาระดับสูงและข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานในสายวิทยาการกำลังพล สังกัดหน่วยงานของกองทัพอากาศ ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการทุกคนถือปฏิบัติ โดยคุณสมบัตินี้ทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่ข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยงานของกองทัพอากาศทุกคนพึงมีเป็นพื้นฐาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อหน้าที่ ความสามัคคี การเสียสละ อุทิศตน ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความสำนึกในหน้าที่และความมีวินัย

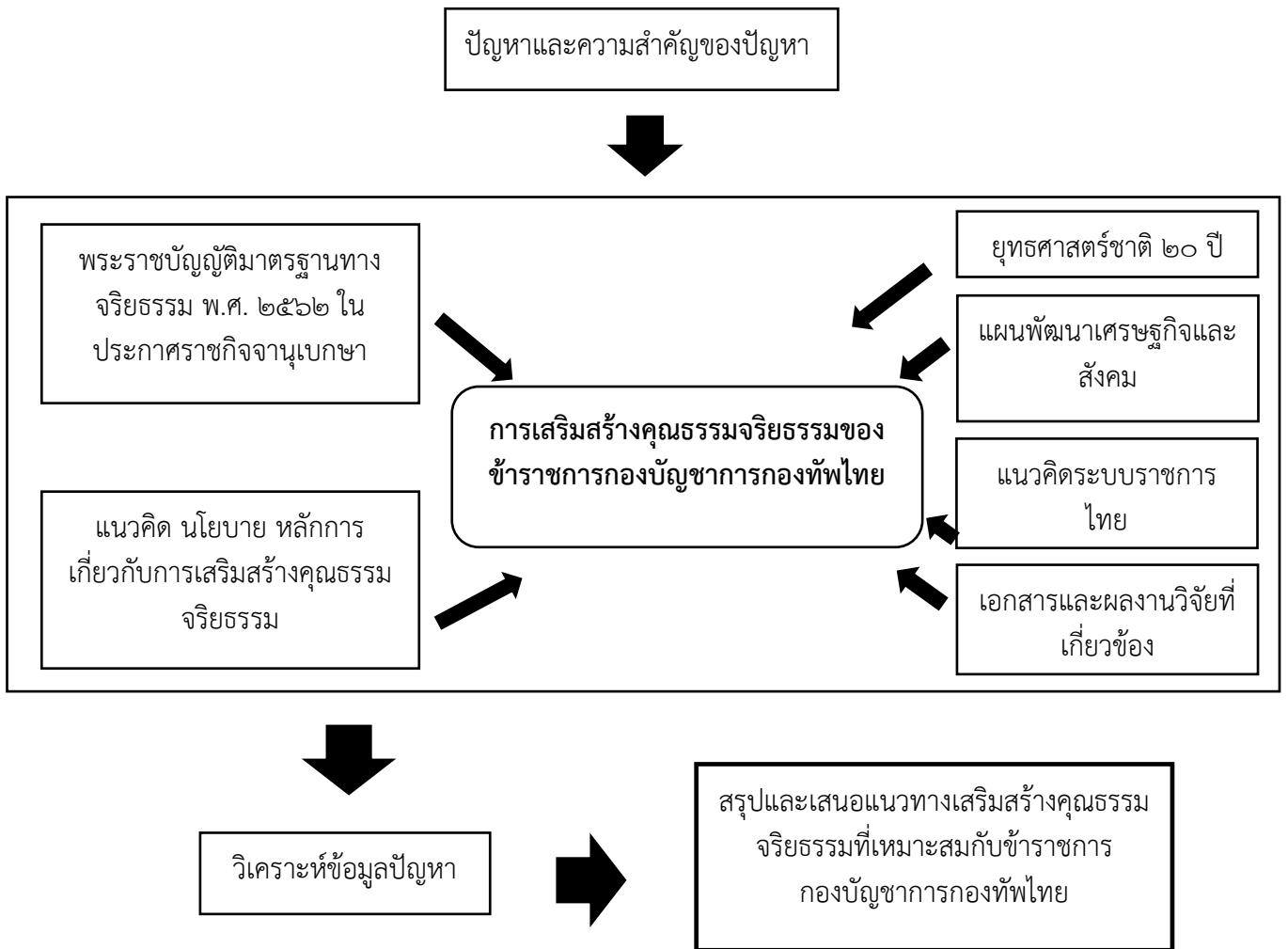
สำหรับข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานในสายวิทยาการกำลังพล สังกัดหน่วยงานของกองทัพอากาศ นอกเขตที่ตั้งดอนเมือง นอกเหนือไปจากการมีคุณธรรมและจริยธรรมดังกล่าวเป็นพื้นฐานแล้ว ยังควรมีมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมด้านความมีวินัยในการรักษาความลับ ความละเอียดรอบคอบ ความมีมนุษยสัมพันธ์และพฤติกรรมที่ดีในการให้บริการ กล่าวคือ การบริการที่เสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติยินดีให้บริการ มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบ (รู้เท่าทันเหตุการณ์) ซึ่งพฤติกรรมในการทำงานที่สำคัญที่สังเกตได้ อาทิ แสดงการเป็นแบบอย่างที่ดี (มีระเบียบวินัย ทั้งการแต่งกายและการปฏิบัติ) ยึดถือและปฏิบัติตามระเบียบโดยเคร่งครัด สามารถให้คำแนะนำได้ภายใต้กฎระเบียบ (แสดงถึงการมีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ) ตรงต่อเวลา และเอาใจใส่ต่องาน ยึดถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

ส่วนแนวทางการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการทหารให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมที่สำคัญ ๓ ลำดับแรก คือ ผู้บริหารทุกระดับควรตระหนักถึงความสำคัญและมีนโยบายในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมที่ชัดเจน ควรมีการปลูกฝังส่งเสริมค่านิยมเชิงคุณธรรมและจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับการส่งเสริมการประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยค่านิยมที่ควรส่งเสริม ได้แก่ ความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ความเสมอภาคยุติธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ความตระหนักในผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ความมีระเบียบวินัย สำนึกในหน้าที่และพฤติกรรมการให้บริการที่ดี

นอกจากนั้นความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม วิธีการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม และเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยาการจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนา รวมทั้ง รูปแบบหรือวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม เช่น การฝึกอบรม/สาธิต และการมีแบบอย่างที่ดี โดยมีสื่อที่สำคัญ ได้แก่ สื่อด้านวิทยุโทรทัศน์ เอกสารสิ่งพิมพ์ หรือการเผยแพร่องค์ความรู้หรือมาตรฐานคุณธรรมผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Internet หรือ Intranet)

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวความคิดของการวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย แสดงดังแผนภาพที่ ๒ - ๔



## สรุป

โดยสรุป จากแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้ทำการ ทบทวน พบว่า วิธีการหรือมาตรการต่าง ๆ ในการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร นับว่า เป็นความพยายามขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งจะประสบความสำเร็จ ได้มากหรือน้อยขนาดไหนนั้นขึ้นอยู่กับความเอาใจใส่ของผู้บริหารงานแต่ละหน่วยเป็นสำคัญ

ข้าราชการนั้นเป็นบุคคลที่สามารถให้คุณโทษแก่ประชาชนโดยตรง โดยเฉพาะหน่วยงาน ราชการต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นอย่างสูง อีกทั้งจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้ง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงข้ามกัน ถ้าหน่วยงานราชการไม่มีคุณธรรมและ จริยธรรมในการบริหารงานก็จะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานราชการนั้น ๆ เป็นอย่างมาก

เมื่อสภาพสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงไป และได้เข้าสู่ยุค ดิจิทัลนั้น การสร้างสังคมที่ดีย่อมพาเศรษฐกิจสู่ความสำเร็จได้ ความสำคัญของยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอยู่ที่ การเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงที่มีความรวดเร็ว นั้น มีความซับซ้อน ยุ่งยาก วุ่นวาย เป็นอย่าง มาก การที่เราต้องใช้ระบบของคุณธรรมและจริยธรรมเข้ามาใช้ในการทำให้สังคมเป็นสังคมที่ ปรรารถนา เป็นสิ่งที่ต้องมาก่อน คือการที่เราต้องสร้างสังคมที่เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับ มีความเข้าใจ กัน และเป็นสังคมแห่งคุณธรรมจริยธรรม ดังนั้น การเชื่อมโยงคุณธรรมและจริยธรรมในโลกยุค ปัจจุบัน รวมทั้งในยุคต่อ ๆ ไป เป็นเรื่องที่มีความท้าทายเป็นอย่างมาก ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของการ สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคม จึงเป็นประเด็นสำคัญที่สามารถเริ่มได้ง่าย ๆ และสามารถ สร้างเป็นวัฒนธรรมได้ ก็คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบ โดยเฉพาะความรับผิดชอบต่อส่วน บุคคล (Personal Responsibility) เป็นการเน้นให้คนในสังคมตระหนักถึงความรู้เกี่ยวกับการเข้าถึง เทคโนโลยีและยึดมั่นต่อกฎเกณฑ์ของสังคม รวมทั้งการมีคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย

## บทที่ ๓

# คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง และเสนอแนวทางเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการ ในยุคปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อรองรับองค์กรยุคเทคโนโลยี
๒. การศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อองค์กรเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี
๓. การศึกษาคุณธรรมและจริยธรรมในยุคเทคโนโลยีของประเทศไทย
๔. องค์ความรู้เกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมจากพุทธศาสนาและการประยุกต์ใช้
๕. การบริหารองค์กรด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี
๖. มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพของข้าราชการ
๗. แนวคิดพื้นฐานที่นำมากำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย
๘. สรุป

## การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อรองรับองค์กรยุคเทคโนโลยี

ลักษณะทางสังคมเศรษฐกิจในยุคที่ ๒๑ การขยายตัวของเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมากที่สุด เป็นยุคของอุตสาหกรรมที่มาจากแรงจูงใจคนและสัตว์อันเป็นปัจจัยการผลิตในยุคอุตสาหกรรม การขยายตัวและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวมีผลให้สังคมโลกในการปรับตัวอย่างรีบเร่งเพื่อการดำรงคงอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลง การขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรต้องก้าวข้ามอุปสรรค ปัญหาองค์กรในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลต้องเป็นองค์กรที่มีความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ข้อมูลที่มาจกทั้งข้อมูลภายใน และข้อมูลภายนอก เนื่องจากมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้ข้อมูลมาจากหลากหลายช่องทาง องค์กรจำเป็นต้องมีศักยภาพในการจัดการข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

เมื่อโลกเริ่มก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางความคิดในทุกภาคส่วนจึงเกิดขึ้น โดยเฉพาะภาครัฐไทยได้เริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ภาครัฐต้องจัดทำนโยบายและขอบเขตการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้กว้างกว่า

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สร้างความเป็นสากลให้กับเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมกับการพัฒนาความสามารถของเทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นสากล คือ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ไปพร้อม ๆ กับการสร้างภาครัฐแห่งการเรียนรู้ (Learning Government) จะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ (Knowledge Intensive Workforce) ที่แท้จริง

อีกหนึ่ง การก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลของภาครัฐทุกภาคส่วนในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ จะต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วม ทั้งนี้ ประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงของการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริการดิจิทัลของภาครัฐและเป็นการดำเนินงานบริการพื้นฐานดิจิทัลของภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลต่อไป การปรับเปลี่ยนภาครัฐให้กลายเป็นยุคเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลที่มุ่งสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศไทยให้ประสบผลสำเร็จ และจะนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการใช้นวัตกรรม เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางอุตสาหกรรมดิจิทัล และมีสังคมที่มีความเท่าเทียมกันจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมายกระดับคุณภาพชีวิตผลักดันให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างแท้จริง (พิรุณวรรณ กิติคุณ, ๒๕๕๙ : ๑๔)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตมนุษย์ แทบทุกด้านการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคมดำเนินบนฐานของข้อมูลในอินเทอร์เน็ต หลายประเทศในโลกจึงจำเป็นต้องปรับตัวไปสู่ความเป็นดิจิทัล การที่ประเทศไทยต้องปรับตัวเพื่อเตรียมก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ธุรกิจที่จะต้องแข่งขันกันด้วยความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม รูปแบบของเศรษฐกิจที่กำลังเปลี่ยนไป เกิดการทำงานแบบใหม่ ที่เรียกว่า ดิจิทัลเวิร์คเพลส (Digital Workplace) ดังนั้นการขับเคลื่อนทั้งสมรรถนะของตนเองและขององค์กรให้ไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล โดยมีวิธีบริหารการทำงานผ่านระบบออนไลน์ ทั้งวิธีการบริหารจัดการดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) ในองค์กรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งในชีวิตการทำงานส่วนใหญ่จะอยู่ในโมบายเทคโนโลยี (Mobile Technology) ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการทำธุรกรรมหรือการทำงานอื่น ๆ ระบบดิจิทัลจะเข้ามาควบคุมการทำงาน เป็นการติดต่อที่ทำได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัล จะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งที่ยังคงควรระวังไว้ก็คือ ความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันหรือสอดคล้องกันเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรมจริยธรรมระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องทุก ๆ ฝ่ายในองค์กร แล้วขยายวงกว้างไปภายนอกองค์กรต่อไป ซึ่งเริ่มจากการกำหนดแผนงานด้านคุณธรรมและจริยธรรม แผนการส่งเสริมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร การสร้างและพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมและจริยธรรมภายในองค์กร

## การศึกษาองค์กรประกอบที่มีผลต่อองค์กรเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี

ผู้บริหารองค์กรที่มีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีการโต้ตอบข้อมูลกันภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และมีความเข้าใจการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อตอบสนองให้เกิดเป้าหมายการเรียนรู้และการสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในองค์กรซึ่งจะส่งผลให้องค์กรดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และยิ่งถ้าผู้บริหารมีความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ทั้งการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยผ่านการถ่ายทอดแนวคิด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร ดังนั้น องค์กรที่จะก้าวไปสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลได้นั้น ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำควบคู่ไปกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพของผู้ตามด้วย โดยเราสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งระดับนโยบาย และส่วนที่สองระดับปฏิบัติการ

ส่วนที่หนึ่งระดับนโยบาย หมายถึง การจัดการด้านโครงสร้างเพื่อให้เกิดการขึ้นนำและนำมาปฏิบัติในลำดับต่อ ๆ ไป การที่จะประสบความสำเร็จองค์กรต้องเตรียมพร้อมปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Donaldson (1996 อ้างอิงใน ศิริพงษ์ ฐานมัน, ๒๕๖๒ : ๑๔๙) เกี่ยวกับทฤษฎีโครงสร้าง (Structural Theories) ที่กล่าวว่า องค์กรจะประยุกต์เอาโครงสร้างที่เพิ่มประสิทธิผลสูงสุด ก่อให้เกิดรายได้และผลกำไรมากที่สุดแก่องค์กร ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าไม่มีโครงสร้างองค์กรแบบใดที่เป็นสูตรสำเร็จ องค์กรจึงต้องมีการเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และลักษณะขององค์กรที่จะประสบความสำเร็จในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลได้นั้น ควรมีรูปแบบดังต่อไปนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ออนไลน์, ๒๕๖๐)

๑. องค์กรแห่งเทคโนโลยี เป็นองค์กรที่มีความสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารงานและปฏิบัติงาน มีการริเริ่มนำเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร เช่น การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตกับทุกอย่างในสำนักงาน การสื่อสารแบบไร้สายบนเครือข่ายความเร็วสูงหรือการนำระบบ Big Data และ Cloud Computing รวมไปถึงการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI: Artificial Intelligence) และหุ่นยนต์ปฏิบัติงานแทนมนุษย์ เป็นต้น

๒. องค์กรจัดการข้อมูลองค์กรในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ต้องเผชิญกับสถานการณ์ข้อมูลท่วม เนื่องจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสังคมออนไลน์ ทำให้ข้อมูลมาจากหลากหลายช่องทาง องค์กรจำเป็นต้องมีศักยภาพในการจัดการข้อมูล เพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการข้อมูล รวมไปถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ สามารถวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง สามารถสรุปผลการวิเคราะห์นำเสนอทางเลือก และระบุข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก สามารถพยากรณ์ หรือสร้างแบบจำลองเพื่อพยากรณ์หรือตีความโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่ หรือสามารถออกแบบเลือกใช้ หรือประยุกต์วิธีการจัดทำแบบจำลองต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นต้น

๓. องค์กรวิจัยและนวัตกรรม ระบบขององค์กรต้องสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ซึ่งนวัตกรรมในที่นี้มี ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ นวัตกรรมความคิด (Ideation Innovation) เป็นได้ทั้งจุดเริ่มต้นนวัตกรรม และเป็นนวัตกรรมในตัวเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานสามารถต่อยอดสู่นวัตกรรม สิ่งปฏิบัติ (Implementation Innovation) เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องหรือมองเห็นได้ เป็นรูปธรรม หรือถูกนำไปปฏิบัติ เช่น สิ่งประดิษฐ์ทางวิทยาศาสตร์หรือสังคม การบริหารจัดการ การจัดระบบการอยู่ร่วมกัน โดยอาจอยู่ในรูปกระบวนการ วิธีการ มาตรการ ผลิตภัณฑ์ หรือผลงาน นวัตกรรมผลกระทบ (Impact Innovation)

๔. องค์กรเรียนรู้ตลอดชีวิต เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องตามให้ทันการเปลี่ยนแปลง แนวทางการสร้างองค์กรเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น การสร้างระบบ



จัดการความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีการรวบรวม สะสม จัดระบบ แบ่งปัน ถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงแหล่งความรู้ขององค์กร องค์กรควรมีการจัดการฝึกอบรม และจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้คนนำข้อผิดพลาดของตนเองมาแบ่งปัน หรือออกแบบให้องค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ การประเมินผลบุคลากรจากการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นต้น

๕. องค์กรพลวัตร คือองค์กรที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้เร็ว เนื่องจากเทคโนโลยี และภาวะการแข่งขันมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว วงจรชีวิตของสินค้าและบริการสั้นลง ลูกค้ามีความต้องการในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และมีความต้องการเฉพาะเจาะจง โดยลักษณะขององค์กรพลวัตร คือ มีโครงสร้างแนวราบ (Horizontal Structure) เพื่อลดขั้นตอนการบังคับบัญชา เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ จากการสั่งการและควบคุมเปลี่ยนเป็นใช้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust Based) เป็นหลักเน้นการกระจายอำนาจ มีความยืดหยุ่นและความคล่องตัว มีโครงสร้างเฉพาะกิจ (Adhocracy) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้มารวมตัวกัน ทีมงานอาจมาจากส่วนต่าง ๆ ของโลกมาทำงานร่วมกัน เพื่อทำงานแบบภารกิจชั่วคราวหรือจัดทำโครงการให้สำเร็จ ไม่เน้นการทำงานแบบสายการบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้น หรือการทำงานแบบเป็นทางการ

๖. องค์กรเครือข่าย เป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรหลายแห่งในรูปแบบต่าง ๆ โดยเชื่อมโยง กิจกรรมหรืองานที่แต่ละองค์กรต้องการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินการค้นหาทรัพยากรใหม่ ๆ จากทั่วโลก เกิดการคิดสร้างสรรค์มากขึ้นและมุ่งเน้นดำเนินกิจกรรมบนฐานสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งของแต่ละองค์กร ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวสูง มากกว่าการทำเพียงลำพัง

ส่วนที่สองระดับปฏิบัติการ อาศัยพื้นฐานของทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource Based View) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นปัจจัยภายในขององค์กร คือ ทรัพยากรภายในองค์กรที่มีคุณค่า และความสามารถขององค์กรเป็นพื้นฐานหลักในการดำเนินงาน ตามแนวคิด Barney (1991 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมัน, ๒๕๖๒ : ๑๕๐) ได้จำแนกทรัพยากรภายในองค์กรหรือธุรกิจออกเป็น ๓ ประเภท คือ ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resource) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) ซึ่งทรัพยากร ๓ ประเภทนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลและความพร้อมขององค์กรกับการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะพบว่ามีปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จที่สำคัญ มีดังนี้ (เกสรฯ ศักดิ์มณีวงศา, ออนไลน์, ๒๕๖๑)

๑. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์ทางดิจิทัลที่ตีมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจ โดยใช้ความสามารถของเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนให้องค์กรได้รับประโยชน์ จากการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล อีกทั้งกลยุทธ์ทางดิจิทัลที่ตีนั้นยังต้องสอดคล้องและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมถึงมีจุดมุ่งหมายในการใช้เทคโนโลยี เข้ามาเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (Customer Experience) ปรับปรุงรูปแบบการดำเนินธุรกิจองค์กร (Business Model) หรือเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า (Value Creation) ไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้แก้ปัญหาเป็นจุด ๆ หรือเพิ่มประสิทธิภาพของเฉพาะบางกระบวนการ

๒. ด้านผู้นำ (Leader) องค์กรจะประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ได้นั้น จำเป็นต้องมีผู้นำที่เป็นต้นแบบที่ดี (Role Model) ที่พร้อมจะผลักดัน และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัลนั้น ผู้นำจำเป็นที่จะต้องมีความเข้าใจ และมองเห็นโอกาสในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์มาใช้กับธุรกิจ อีกทั้งควรมีทักษะในการสื่อสาร เพื่อสร้างแรงจูงใจ และความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน รวมถึงเป็นกลไกหลักในการบริหารจัดการให้หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรทำงานสอดประสานเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ หลายองค์กรดำเนินการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ทบทวนอำนาจการกำกับดูแล (Organization Governance) รวมทั้งแต่งตั้งผู้นำด้านการปฏิรูปองค์กร (Chief Transformation Officer) เพื่อให้องค์กรตอบรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

๓. ด้านความสามารถของบุคลากร (Workforce Skills) บุคลากรในทุกระดับชั้นนั้น มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิ์ผล นอกจากการทำให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญ และรู้สึกตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรยังจำเป็นต้องให้พนักงานมีความสามารถที่เหมาะสม ทั้งนี้ความสามารถของบุคลากรสำหรับองค์กรดิจิทัลนั้นนอกจากต้องมีความรู้ ความเข้าใจด้านเทคโนโลยี (Digital-Proficiency Workforce) ยังจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เพื่อรองรับแนวคิดการให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) รวมถึงต้องมีความสามารถในการทำงานแบบยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถจัดการโครงการภายใต้การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งมอบผลงานที่ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุด

๔. ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัลเป็นไปอย่างยั่งยืน องค์กรต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และกระบวนการทำงานแบบใหม่ในอนาคต วัฒนธรรมองค์กรที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น นอกจากความพร้อมในการปรับตัว (Adaptability) ความว่องไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Agility) และความยืดหยุ่นในการดำเนินการ (Flexibility) ยังต้องประกอบด้วย การยอมรับความเสี่ยง (Risk Taking) ซึ่งสนับสนุนให้องค์กรทดลองสร้างสินค้า หรือบริการใหม่ และทดลองใช้จริง เพื่อให้เกิด การเรียนรู้ และนำความรู้ไปต่อยอดการพัฒนา รวมถึงการทำงานร่วมกัน (Collaborative) เพื่อส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานเข้าใจการดำเนินการตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-End Process) สร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน อีกทั้งระดมความรู้ความสามารถ และความคิดเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

การปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมขององค์กร โดยทบทวนว่าปัจจัยทั้งสี่ด้าน ปัจจัยอะไรที่ต้องได้รับการส่งเสริมและปรับปรุง เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพในการนำเทคโนโลยี และดิจิทัลมาเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างบรรลุผล ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรต้องเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ข้อที่น่าคิด ก็คือปัจจัยแวดล้อมทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ ๒๑ การขยายตัวและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวได้มีผลให้สังคมโลกต่างปรับตัวอย่างรีบเร่ง เพื่อการดำรงคงอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด เช่น จากมีสายเป็นไร้สาย จากเฉพาะถิ่นไปเป็นครอบคลุมมีเครือข่ายทั่วโลก กระแสการเปลี่ยนแปลงนี้มีการขยายตัว และมีผลกระทบต่อวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ค่านิยม ความเชื่อเดิม ๆ สังคมโลกกำลังเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ ซึ่งต่างจากในอดีต ปัจจุบัน

สังคมโลกอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นกุญแจเปิดโลกกว้าง ให้เชื่อมโยงถ่ายเทข้อมูล วิทยาการต่าง ๆ จากที่หนึ่งของโลกไปยังอีกที่หนึ่งของโลก ภายในระยะเวลาอันสั้น และในศตวรรษที่ ๒๑ ยังมีการสะท้อนเพื่อปรับตัวภายใต้เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของโลก หลักสำคัญของบุคคลในยุคนี้ ต้องมีการใช้ทักษะสู่ศตวรรษที่ ๒๑ อย่างมากในการเรียนรู้ เพื่อความสำเร็จของตนเองและองค์กร ดังนี้ ๑) ทักษะการคิดวิจารณ์ญาณและประเมิน (Critical Thinking and Education) ๒) ทักษะการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analysis and Synthesis) ๓) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และมีจินตนาการ (Creativity and Imagination) ๔) ทักษะการผลิตและนวัตกรรม (Productivity and Innovation) ๕) ทักษะการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหา (Change and Problem-solving) ๖) ทักษะการสื่อสารและความมั่นใจในตนเอง (Communication and Self- confidence) สุดท้ายทักษะที่สำคัญคือ ๗) ทักษะทางคุณธรรมและความรับผิดชอบ (Ethics and Responsibility)

การเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล องค์กรประกอบสำคัญ ๆ ที่มีผลต่อองค์กรในการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก การเรียนรู้อย่างเป็นระบบทั้งระบบการบริหารและระบบการปฏิบัติงานจะช่วยให้การทำงานให้ได้ดี ดังนั้น ผู้บริหารต้องออกแบบและลงมือจัดทำโครงการที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างให้พนักงาน เพื่อให้ประโยชน์แก่พนักงานในการเตรียมพร้อมระดับปฏิบัติการ และเป็นการส่งเสริมความกล้าหาญในการกระทำดี กล้าแสดงออกในการพิจารณาแนวทางใหม่ร่วมกัน โดยไม่ติดขัดกับวัฒนธรรมขององค์กร (ธนา ศิริวัลลภ และชัยพงษ์ พงษ์พานิช, ๒๕๕๓ อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมั่น, ๒๕๖๒ : ๑๕๒)

## การศึกษาคุณธรรมและจริยธรรมในยุคเทคโนโลยีของประเทศไทย

สำหรับยุคเทคโนโลยีดิจิทัล แนวคิดขององค์กรกับการพัฒนาองค์กรและการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่นำเทคโนโลยีมาใช้ ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวอย่างหนึ่งทำให้รูปแบบด้านการสื่อสารและบรรทัดฐานทางสังคมเปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเป็นความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร หรือการสื่อสารกับผู้อื่น ทุกวันนี้ผู้ใช้เทคโนโลยีอยู่ในโลกที่สามารถเข้าถึงสารสนเทศจำนวนมากอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และอยู่ในโลกที่เปิดโอกาสให้สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสร้างสรรค์และเผยแพร่แนวคิดได้อย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ดังนั้น ความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องที่ต้องกล่าวถึง ทั้งนี้ แนวคิดการพัฒนาเริ่มต้นควรเน้นที่บุคคล คือ ความมีวินัยและความรับผิดชอบไม่ว่าจะเป็นความรับผิดชอบต่อตนเองหรือผู้อื่น ด้านศาสตร์การเรียนรู้ที่เป็นจริยศาสตร์ จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความประพฤติหรือการกระทำในสิ่งที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ เมื่อพิจารณาแยกความสัมพันธ์ของการมีคุณธรรมจริยธรรม สามารถแยกออกได้ ดังนี้ (อนิวัช แก้วจางค์, ๒๕๕๖ อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมั่น, ๒๕๖๒ : ๑๕๓) ด้านหนึ่งคุณธรรม คือ คุณความดีที่เกิดขึ้นในจิตใจและแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่ดีของบุคคลนั้น ด้านสองจริยธรรม คือ หลักแห่งความดีงามที่สังคมให้การยอมรับว่าควรนำไปประพฤติปฏิบัติให้เป็นที่ยอมรับในสังคม อีกมุมหนึ่งเกี่ยวกับคำว่า “คุณธรรม (Morality) หมายถึง คุณลักษณะหรือสภาวะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทางที่ถูกต้องดีงาม” และ “จริยธรรม (Ethics) หมายถึง คุณธรรมที่แสดงออกทางร่างกายในลักษณะที่ดีงามอันเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม” นับว่าคุณธรรม

และจริยธรรมเป็นเรื่องของร่างกายและจิตใจของมนุษย์ที่ต้องใช้ในทางที่ถูกต้อง (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, ออนไลน์, ๒๕๕๖)

คำว่า “จริยธรรม” มีความสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรต้องถือปฏิบัติ เช่นเดียวกับความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรที่มีการดำเนินการภายใต้กรอบจริยธรรมทางธุรกิจ จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการตัดสินใจสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ สร้างความจงรักภักดีต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการ และที่สำคัญยังเพิ่มผลประกอบการทางการเงิน และจริยธรรมยังเป็นสิ่งที่ช่วยให้เราทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับปรุงงานและเพิ่มผลผลิตได้ ส่วนปัจจัยภายนอก คือ สิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ตัวบุคคลทำงานออกมาได้ดีหรือไม่ดี หากสิ่งแวดล้อมหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี บุคคลเหล่านั้นก็จะไม่อยากทำงาน ก็จะส่งผลให้งานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าหากสิ่งแวดล้อมหรือสภาพแวดล้อมดี บุคคลเหล่านั้นก็จะพร้อมที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จะทำเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความหวังว่าจะเห็นองค์กรประสบความสำเร็จ และผลที่ตามมาจะทำให้มีความสุขในการทำงาน ทำให้งานออกมาประสพผลดี องค์กรความรู้และการศึกษาในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจเป็นสิ่งสำคัญ และศาสตร์ของจริยธรรมก็มีความสำคัญอย่างมาเช่นกัน

คนในสังคมยุคปัจจุบันที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมเกิดขึ้นจากคุณความดีภายในจิตใจของบุคคล และบุคคลที่มีความประพฤติหรือปฏิบัติแต่ในสิ่งที่ดีที่ถูกต้องเหมาะสมโดยเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น และสังคมจึงได้ชื่อว่าเป็นบุคคลที่มีจริยธรรมหรือบุคคลที่มีคุณธรรม และการนำหลักจริยธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิตจะส่งผลให้ชีวิตของบุคคลนั้นมีคุณค่าโดยสามารถสร้างประโยชน์ให้กับบุคคลและสังคมได้ จึงอาจจะกล่าวได้ว่าจริยธรรมมีประโยชน์ต่อบุคคลที่ยึดปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ (Carroll & Buchholtz, 2005 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมั่น, ๒๕๖๒ : ๑๕๔) ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับที่มาของคุณธรรมจริยธรรม มีพื้นฐานสำคัญมาจากการศึกษาและถ่ายทอดสืบต่อกันสามารถนำมาต่อยอดเป็นการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ได้ ดังนี้

๑. หลักศาสนา (Religion) ซึ่งเป็นคำสอนของศาสนาในแต่ละศาสนาว่าเป็นสิ่งที่ตั้งตามควรนำไปประพฤติปฏิบัติต่อกันและทำการถ่ายทอดหรือสั่งสอนต่อไปยังบุคคลอื่นเพื่อจะได้ปฏิบัติตาม

๒. หลักปรัชญา (Philosophy) เป็นหลักแห่งความรู้และความจริงโดยเนื้อหาสาระของปรัชญาจะใช้ยึดเป็นหลักปฏิบัติในชีวิตและเป็นหลักประจำตัวบุคคล

๓. วรรณคดี (Literature) ส่วนใหญ่จะเป็นการถ่ายทอดเรื่องราวต่าง ๆ ที่สะท้อนให้เห็นการกระทำหรือความประพฤติทั้งที่ถูกต้องและไม่ถูกต้องเพื่อเป็นการเปรียบเทียบ

๔. ระบอบการเมืองการปกครอง (Political) ระบอบการเมืองการปกครองของประเทศแต่ละประเทศจะบ่งบอกถึงระเบียบข้อบังคับหรือแนวทางที่ถูกต้องและปฏิบัติร่วมกันอย่างมีความสุข

๕. กฎ (Rule) ระเบียบข้อบังคับและวิธีการปฏิบัติในสังคม ซึ่งในการดำเนินชีวิตของบุคคล สังคมหนึ่ง ๆ ได้กำหนดขึ้นเพื่อการนำไปใช้ปฏิบัติต่อกันด้วยการยอมรับในหลักการใดหลักการหนึ่ง เมื่อพิจารณาแล้วจึงต้องกำหนดสิ่งที่ดีและทุกคนให้การยอมรับ

สำหรับประเทศไทยปัจจุบัน โดยการบริหารรัฐบาลได้ส่งเสริมให้เกิดแหล่งการเรียนรู้มากมาย ในรูปแบบศูนย์การเรียนรู้ หรือมูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับงานด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่จะทำให้ประชาชนเกิดความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Understand) เพื่อเป็นการแยกแยะให้เห็นว่า

อะไรควรปฏิบัติ อะไรไม่ควรปฏิบัติ และการที่ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจได้ด้วยตนเอง (Self) ก็จะทำให้เต็มใจที่จะปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองคิดว่าเป็นสิ่งที่ดีงามและสังคมให้การยอมรับ ทั้งนี้ เมื่อบุคคลได้มองเห็นการปฏิบัติดีของบุคคลอื่น และได้รับผลในทางที่ดีย่อมลอกเลียนแบบ (Copy) เมื่อมีการลอกเลียนแบบในเรื่องดี ๆ ก็ย่อมส่งผลดีต่อบุคคล สังคมและประเทศชาติต่อไป

## องค์ความรู้เกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมจากพุทธศาสนาและการประยุกต์ใช้

ในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ในการนำหลักคำสอนพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรม สามารถพิจารณาแบ่งออก ๒ ส่วน คือ ระดับบุคคล และระดับองค์กร

ส่วนที่หนึ่ง ระดับบุคคล ในสภาพการณ์ปัจจุบันที่ทุกองค์กรได้รับแรงผลักดันอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ทางธุรกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ให้ปรับเปลี่ยนตัวเองไปสู่องค์กรดิจิทัลอย่างเร่งด่วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันในโลกการค้าไร้พรมแดน การให้ความรู้เพื่อก่อให้เกิดการยึดในหลักธรรม สามารถนำพาชีวิตประสบความสำเร็จและความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการทำงานได้ ซึ่งมีหลักธรรมที่ควรรู้และนำไปปฏิบัติใช้ ก็คือ หลักธรรมาสน์ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมคำสอนของพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า คุณธรรม สี่ประการนี้เป็นหลักธรรมที่ดี ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝัง และบำรุงให้เจริญงอกงามแล้ว จะช่วยให้ประเทศชาติบังเกิดความสุขความร่มเย็น คุณธรรมดังกล่าว ก็คือข้อปฏิบัติธรรมโดยตรง ของคฤหัสถ์ทั้งหลาย ของผู้ครองเรือนทั้งหลาย รวมถึงผู้บริหารองค์กร สมาชิกในองค์กรทุก ๆ คน ที่เรียกว่า “ธรรมาสน์ ๔ ประการ” ดังนี้ (เกสรฯ ศักดิ์มณีวงศา, ออนไลน์, ๒๕๖๑)

๑. สัจจะ คือ ความจริง ดำรงมั่นอยู่ในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง เป็นเหตุนำมาซึ่งความเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้

๒. ทมะ คือ ฝึกตน ปรับปรุงตน บังคับควบคุมตนเองได้รู้จักปรับตัว และแก้ไขปรับปรุงตน ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ รวมทั้ง การยอมรับและแก้ไขสิ่งบกพร่องของตนด้วย

๓. ขันติ คือ อดทน อดทนต่อความหนาว ร้อน หิว กระหาย ทนต่อความเจ็บใจ ทนข่มอารมณ์ของตนได้ ทนต่อความย่ำแย่ต่าง ๆ อดทนต่ออำนาจฝ่ายต่ำ อดทนต่อการทำกิจการงาน

๔. จาคะ คือ เสียสละ เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ สละความโกรธ ความเห็นแก่ตัว มีใจกว้างร่วมงานกับคนอื่นได้ สละอารมณ์ขุ่นมัวภายในจิตใจได้

ส่วนที่สองระดับองค์กร ในกระบวนการของการบริหารจัดการองค์กร เริ่มจากกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ตลอดจนถึงการดำเนินงานทุกภาคส่วนขององค์กร เช่น การบริหารงาน ทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การขาย การปฏิบัติการ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดองค์กรที่มีความเข้มแข็ง วิธีปรับศาสตร์เข้าหาศาสนามี ๒ วิธี คือ ๑) วิธีพุทธวิทยา หรือพุทธโทย (Buddhology) หมายถึง การบูรณาการโดยใช้องค์ความรู้ในศาสตร์สมัยใหม่ทั้งหลายมาช่วยอธิบายขยายความพระพุทธศาสนา ซึ่งจะช่วยให้พุทธศาสนาเป็นที่ยอมรับของคนรุ่นใหม่ได้ง่ายมากขึ้น และ ๒) วิธีธรรมวิทยา หรือธรรมโมโลยี (Dhammology) หมายถึง วิธีปรับพุทธศาสนาเข้าหาศาสตร์สมัยใหม่ โดยใช้ศาสตร์สมัยใหม่ เป็นตัวตั้ง แล้วนำหลักธรรมในพุทธศาสนามาเป็นตัวเสริมเพื่อช่วยให้เกิดความสมบูรณ์ด้วยมิติทางศีลธรรมของศาสนา โดยท่านพระพรหมบัณฑิตมีความมุ่งมั่นที่จะกระตุ้นและผลักดันให้เกิดนวัตกรรมใหม่ทางพุทธโทย หรือธรรมโมโลยีอย่างใดอย่างหนึ่ง การ

ประยุกต์พุทธศาสนากับด้านงานการตลาด จัดเป็นหนึ่งในศาสตร์สำคัญของการทำธุรกิจโดยหวังที่จะเข้าใจความเป็นไปได้ ในการบูรณาการที่ใช้แนวคิดการตลาดเป็นตัวตั้ง และใช้พุทธศาสนามาอธิบายสร้างรูปแบบใหม่ ในการพัฒนานักการตลาดรุ่นใหม่

การประยุกต์ใช้ เรื่อง คุณธรรมและจริยธรรมของบุคคลในองค์กรยุคเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะกลุ่มบุคคลในองค์กรภาครัฐที่มีอำนาจและหน้าที่ในสังคมในการกระทำกิจการใด ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อส่วนรวมของประเทศไทย ผลของการกระทำของบุคคลกลุ่มนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลระดับผู้นำหรือผู้ปกครองควรจะมีจริยธรรมมากกว่าคนทั่วไป ดังตัวอย่างเช่น ๑) การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ๒) การมีศีลธรรมประจำใจ ๓) การเคารพกติกาสังคม ๔) ต้องมีความยุติธรรม ๕) ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต และ ๖) การประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ซึ่งดังที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อความเจริญที่ยั่งยืนในองค์กรและสังคมไทย

## การบริหารองค์กรด้านคุณธรรมจริยธรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี

ในองค์กรทั้งภาครัฐหรือภาคเอกชนมีการนำระบบการบริหารงาน และการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้กับองค์กรเพื่อการก้าวทันกับยุคเทคโนโลยีดิจิทัล เมื่อกล่าวถึงภาคเอกชนที่พบว่ามี การดำเนินธุรกิจภายใต้จริยธรรมได้รับการสนับสนุนเพิ่มมากขึ้นว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม และเป็นการสร้างวัฒนธรรมการดำเนินงานในองค์กรแบบใหม่ (Ferrell, 2001 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมัน, ๒๕๖๒ : ๑๕๖) การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กรจึงควรเริ่มจากผู้บริหารที่ต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีจริยธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงานในองค์กร รวมทั้งเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงาน ผู้นำและผู้บริหารองค์กรจึงต้องประพฤติตนตามกรอบจริยธรรม ซึ่งมีคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น มีความใจกว้าง การประพฤติงาม ความเสียสละ ความซื่อตรง ความอ่อนโยนไม่ข่มเหงด้วยอำนาจ มีความยุติธรรมในการปกครองคน การยึดถือจริยธรรมของ ผู้บริหารย่อมนำไปสู่สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของทั้งองค์กร และสำหรับการปรับเปลี่ยนไปสู่ องค์กรดิจิทัลนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมภายในองค์กรเพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงจากสถานะแวดล้อมภายนอกที่จะเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ด้านงานวิจัย ตลอดจนถึงพัฒนาการของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตามแนวคิด Barney (1991, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมัน, ๒๕๖๒ : ๑๕๖) ในการจำแนกทรัพยากรภายในองค์กร แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resource) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) ซึ่งทรัพยากรทั้งสามประเภทร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในยุคเทคโนโลยี และการทบทวนองค์ประกอบที่มีผลต่อองค์กรเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ในส่วนของระดับปฏิบัติการ พบว่า ปัจจัยทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านผู้นำ (Leader) ด้านความสามารถของบุคลากร (Workforce Skills) และด้านวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ควรได้รับการส่งเสริมปรับปรุงและมีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิก เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่าง บรรลุผล ทั้งนี้ ภายในองค์กรแบบดั้งเดิมสามารถยกระดับตนเองสู่องค์กรดิจิทัลได้ แน่แน่นอนว่าจะช่วย องค์กรลดต้นทุนจากภาระงานที่ไม่จำเป็น และทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น สำหรับองค์กรที่

มีความประสงค์จะพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสามารถใช้คุณสมบัติขององค์กรตามที่กล่าวมาข้างต้นเป็นเป้าหมายในการพัฒนาได้ แต่ถ้าองค์กรที่ยังมีการติดอยู่กับวัฒนธรรมที่อ่อนแอ องค์กรยังติดอยู่กับการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมขององค์กรก็จะเป็นไปได้ช้า ดังนั้น องค์กรจึงควรกำหนดคุณธรรมและจริยธรรมหลัก และแนวทางการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ดังนี้

๑. การกำหนดคุณธรรมและจริยธรรมหลัก เพื่อให้สมาชิกขององค์กรใช้ในการดำเนินชีวิต ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่รวดเร็วและส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมในทุก ๆ ระดับ ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมระดับบุคคล วัฒนธรรมระดับกลุ่ม และวัฒนธรรมระดับองค์กร ดังปรากฏชัดที่แสดงออกมาในลักษณะพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นแนวทางปฏิบัติตนที่ถูกต้อง เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมของการเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศไทย และหลักการดำเนินชีวิตที่ควรเร่งปลูกฝังให้มากที่สุดทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน มีดังนี้

๑.๑ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยเฉพาะผลประโยชน์ ของชาติ

๑.๒ มีความซื่อสัตย์ ทำทุกอย่างด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมาย และตรวจสอบได้

๑.๓ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยการอุทิศตนด้วยความรู้และความมีวินัย การฝึกปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ส่วนรวมได้กำหนดไว้ให้เป็นกิจวัตร

๑.๔ การมีความรับผิดชอบและผูกพันในหน้าที่ของตน การแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อผู้อื่น

๑.๕ การกระทำตนให้เป็นบุคคลที่น่าเคารพยกย่อง มีความกล้าหาญ

๑.๖ ความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นการแสดงมารยาทของผู้อ่อนอาวุโสกว่า การขับเคลื่อนองค์กรในยุคนี้ ทรัพยากรในองค์กรนั้นว่ามีความสำคัญมากกับการพัฒนา

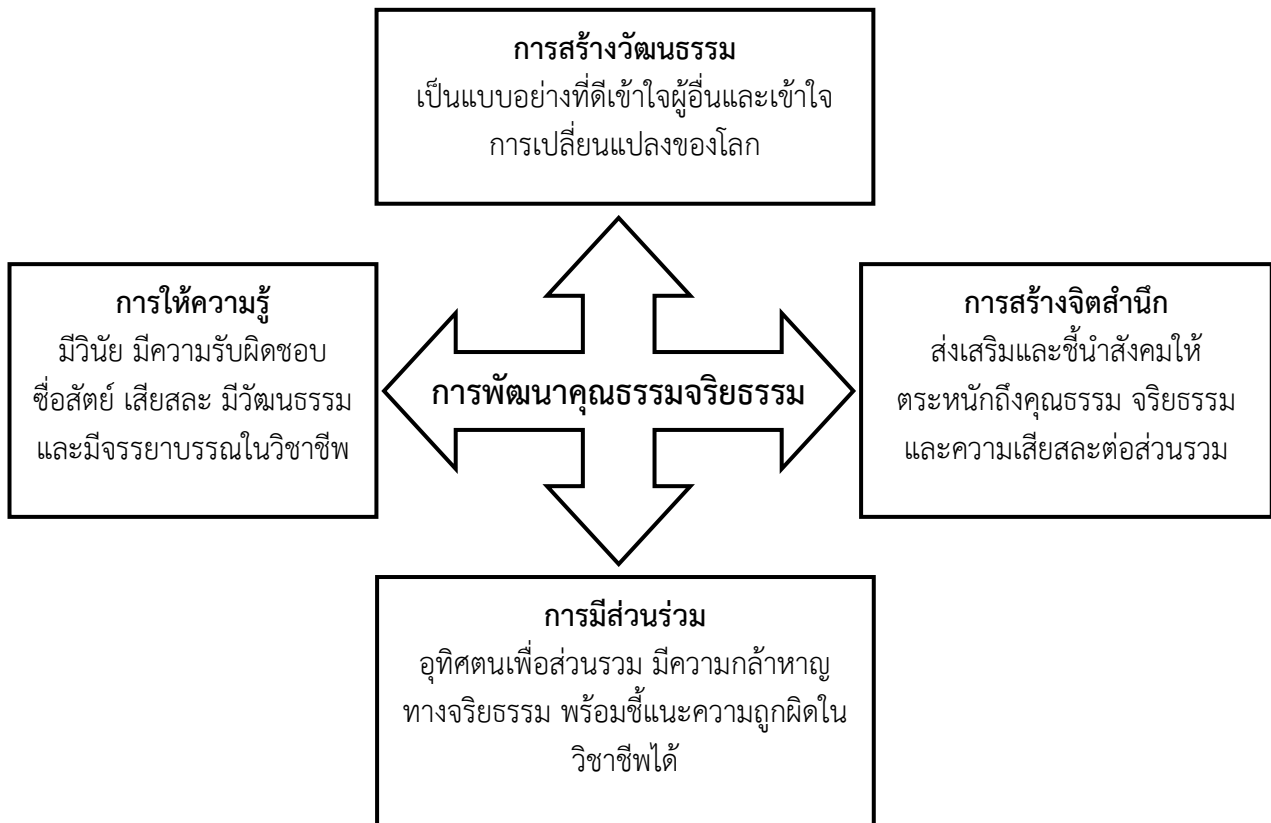
คุณธรรมและจริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์ เพราะมนุษย์มีคำว่า “ความผูกพัน” ที่กล่าวเช่นนั้นคือ ความพยายามในการกระทำกิจการงานใด ๆ บางครั้งไม่อาจทำสำเร็จได้ในครั้งเดียว ต้องอาศัยความพยายามและความผูกพันอย่างมาก ซึ่งความผูกพันที่ดียอมให้เกิดความสำเร็จในงานได้

๒. การสร้างแนวทางการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม เป็นที่ทราบกันดีว่าผู้บริหารองค์กรเป็นบุคคลที่มีความสามารถบริหารงานและจัดการ ตามทฤษฎีการจัดการของ กริฟฟิน (Griffin, 1999 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ฐานมั่น, ๒๕๖๒ : ๑๕๗) กล่าวว่าทฤษฎีการจัดการ (Organizational Theory) คือ กรอบแนวความคิดความรู้และการกำหนดแนวทางในการจัดองค์กร รวมทั้งเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการด้วย นั้นหมายความว่า คุณธรรมและจริยธรรมมาจากผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดแนวคิดและนโยบาย การนำนโยบายมาประยุกต์ใช้เป็นแผนและวิธีการปฏิบัติ โดยมีพื้นฐานที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากร ในองค์กรเน้นที่ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเชื่อว่าคุณธรรมและจริยธรรมจะมีอยู่เป็นคุณสมบัติประจำตัวในแต่ละบุคคล และเมื่อบุคคลนั้นเข้าไปอยู่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ก็ย่อมจะมีการพัฒนาและเสริมสร้างให้ดีขึ้นหรือมั่นคงขึ้น การสร้างความยอมรับและเข้าใจกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นขององค์กรเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางสนับสนุนที่

จะเชื่อมโยงการดูแลพนักงานให้เกิดความผูกพันกับการขับเคลื่อนคุณธรรมและจริยธรรมขององค์กร โดยใช้เครือข่ายภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควบคู่กับหลักการในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ตามวิธีการระดมสมองเพื่อแก้ปัญหาในการทำงานและความขัดแย้ง นั่นคือการอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงานร่วมกับกลุ่มอื่น ๆ และการเสริมเทคนิคการสร้างความสำเร็จระหว่างบุคลากรในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกันเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร

ความยั่งยืนด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้คงอยู่เป็นความท้าทายต่อไป เรื่องที่น่าสนใจ คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับความมีคุณธรรมและจริยธรรมของสมาชิกในองค์กร และสิ่งสนับสนุนให้คุณธรรมจริยธรรมดำรงคงอยู่กับองค์กรต่อไปได้ ดังนั้น ผู้บริหารต้องนำหลักการและรูปแบบคุณธรรมจริยธรรมมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรของตน โดยเบื้องต้นนั้นผู้บริหารต้องยอมรับและทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงในยุคของเศรษฐกิจดิจิทัล และดำเนินการสำรวจปัจจัยภายในองค์กรปัจจัยภายนอก ควบคู่กันไป พิจารณาตามกรอบการเปลี่ยนแปลงที่มีมาตรฐานของการกำกับความมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อกำหนดเป็นรูปแบบในการดำเนินงานที่มีแนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดคุณค่าได้ ดังภาพที่ ๑ คือ ๑) การให้ความรู้ ๒) การสร้างวัฒนธรรม ๓) การสร้างจิตสำนึก และ ๔) การมีส่วนร่วม

แผนภาพที่ ๓ - ๑ แนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม





ประเด็นแรก การให้ความรู้เรื่องเกี่ยวกับความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบส่วนบุคคล (Personal Responsibility) เป็นการเน้นให้ผู้เรียนตระหนักถึงความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าถึง เทคโนโลยี ยึดมั่นต่อกฎเกณฑ์ วิธีและหลักจริยธรรม มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในการใช้ เทคโนโลยีกับข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี เข้าใจเกี่ยวกับระบบเว็ลด์ไวด์เว็บ (www.) ให้ความสำคัญกับการจัดลำดับทั้งตัวบุคคลและความเป็นพลเมือง ครอบครัว และเป้าหมายการทำงาน โดยจุดสำคัญอยู่ที่การกำหนดเป้าหมายถึงแม้ว่าจะมีอุปสรรคเกิดขึ้นก็ตาม การคำนึงถึงความเสมอภาคของบุคคล พลเมือง ครอบครัว และความต้องการในการทำงาน (พิรุวรรณ กิติคุณ, ๒๕๕๙)

แนวทางปฏิบัติ คือความรู้เกี่ยวกับการเคารพต่อกฎหมายและกฎระเบียบ การเรียนรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่ปลอดภัยการเป็นผู้ส่งและรับข่าวสารข้อมูลที่มีความสุภาพและการใช้เทคโนโลยีให้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

ประเด็นที่สอง การสร้างวัฒนธรรม เป็นการเน้นให้ตระหนักถึงความสำคัญของการเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารในสังคมประชาธิปไตย การเข้าถึงเทคโนโลยีที่สัมพันธ์กับนโยบายสาธารณะ การส่งเสริม จริยธรรม และพฤติกรรม การรักษาความเป็นส่วนตัวและป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา และการจัดการ ความเสี่ยงและความขัดแย้งทางจริยธรรมที่เกี่ยวกับนวัตกรรมต่าง ๆ ให้เกิดการมีส่วนร่วม การสนทนา ทางสาธารณะ และความตระหนักต่อสาธารณะบนพื้นฐานหลักจริยธรรม สามารถกำหนด ประเด็นใหม่ เกี่ยวกับเทคโนโลยีส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในทางสร้างสรรค์เพื่อความก้าวหน้าและสร้างสรรค์ การใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือในการผลักดันให้เกิดขึ้น ซึ่งมาจากความดีงามและความเชื่อว่า สิ่งใดถูกสิ่งใดผิดซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกันของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวกำหนด การพัฒนาคุณธรรมขององค์กร (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, ออนไลน์, ๒๕๕๖) ความดีงามและความเชื่อดังกล่าว มีที่มาจากแหล่งสำคัญสองแหล่ง คือ ผู้บริหารระดับสูง และความภาคภูมิใจจากความสำเร็จในการ แก้ปัญหาและได้มาซึ่งความสำเร็จ แม้ว่าภารกิจขององค์กรที่แสวงหากำไร คือ ผลประโยชน์ในทาง เศรษฐกิจ แต่จากแรงกดดันทางสังคมก็เป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องมีเป้าหมาย ในทางสังคมด้วย และตัวอย่างที่เป็นวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ควบคู่กับความมีคุณธรรมและจริยธรรมขององค์กร

ประเด็นที่สาม การสร้างจิตสำนึก โดยเฉพาะจิตสำนึกที่มีความรับผิดชอบต่อเชิงจริยธรรม ซึ่งเป็นเรื่องของจิตสำนึกที่ต้องได้รับการปลูกฝังในการกระทำตนให้เป็นบุคคลน่ายกย่อง มีการเสียสละต่อส่วนรวม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น และตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ที่ใช้ในการขับเคลื่อน ผ่านกลไกประชารัฐ มีการกำหนดเป้าหมายหนึ่ง คือ การยกระดับคุณค่ามนุษย์ด้วยการพัฒนาคนไทย ให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ ๒๑” ควบคู่ไปกับการเป็น “บุคลากรไทยในยุคไทยแลนด์ ๔.๐” ซึ่งจำเป็นต้องมีคุณธรรมที่พึงประสงค์ ๔ ประการ ดังนี้ (ดนัย จันทรเจ้าฉาย, ออนไลน์, ๒๕๖๐)

๑. พอเพียง หมายถึง การน้อมนำเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลาง และความไม่ประมาท มีความพอประมาณ พอดี ไม่เบียดเบียนตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม มีเหตุมีผลใช้ความรู้ในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงพัฒนาชีวิตและสังคมอย่างยั่งยืน

๒. วินัย หมายถึง การยึดมั่นและรับผิดชอบปฏิบัติตนตามหน้าที่ของพลเมือง ทั้งวินัยต่อตนเองมีความตั้งใจมุ่งมั่น ผลักดันชีวิตให้เจริญก้าวหน้ามีวินัยต่อองค์กรและสังคม ปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพและเคารพต่อกฎหมายวินัยจะสร้างคุณภาพคน สร้างความสำเร็จ ก้าวหน้าและความเป็นปึกแผ่นมั่นคงของคนในชาติ

๓. สุจริต หมายถึง ความซื่อตรงความซื่อสัตย์ ยึดมั่น ยืนหยัดในการรักษาความจริง ความถูกต้อง ความเป็นธรรมบนพื้นฐานของความรับผิดชอบ ทั้งต่อตนเอง องค์กร สังคม และประเทศชาติ ทั้งการพูด การกระทำ การดำเนินชีวิตและการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากจะเป็นคนสุจริตแล้วยังต้องไม่สนับสนุน ไม่ร่วมมือ ไม่ยินยอม และต่อต้านการทุจริต คนไม่ซื่อตรง ไม่ซื่อสัตย์ ไม่สุจริตด้วยความกล้าหาญ ความสุจริตจะขับเคลื่อนสังคมไปสู่ความดีงามและมีธรรมาภิบาล

๔. จิตอาสา หมายถึง การมีจิตใจและลงมือทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ด้วยความรัก ความสามัคคี เพื่อประโยชน์ของผู้อื่นของสังคม ของประเทศชาติและสิ่งแวดล้อมโดยรวม โดยมีได้หวังผลตอบแทนใด ๆ จากการทำความดีเพื่อความดี

ประเด็นสุดท้าย กระบวนการมีส่วนร่วมในการกระทำใด ๆ ของบุคคลที่ได้อุทิศตนเพื่อส่วนรวมที่มีความกล้าหาญทางจริยธรรมพร้อมชี้แนะความถูกต้องในวิชาชีพได้จะเป็นกลไกทำให้ประสบความสำเร็จในเรื่องของจิตสำนึกให้กระทำได้ ในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งในหลักการของการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนในการบริหาร การจัดการ การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร การให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็นให้คำแนะนำปรึกษาหรือเป็นกรรมการร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ตลอดจน การควบคุม โดยตรงจากสมาชิกในองค์กร การมีส่วนร่วมมีความสำคัญที่จะช่วยลดความขัดแย้ง ในการทำงานด้วยกัน โดยลักษณะของการร่วมกันนั้นสามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การค้นหา ข้อมูล การให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล เป็นยุคแห่งความรวดเร็ว ทั้งทางข้อมูลข่าวสาร ฉะนั้นความสำเร็จขององค์กรในมิติคุณธรรมและจริยธรรมกับความหมายหนึ่งของการมีส่วนร่วม (Participation) ก็คือความคิด และการกระทำในสิ่งที่ดีที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน หรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดหรือชัดเจนได้นั้น การมีส่วนร่วมในองค์กรของพนักงานทุกคนตั้งแต่ระดับสูงขององค์กรจนถึงพนักงานรายวันหรือพนักงานชั่วคราวหรือพนักงานรายเหมา ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากขาดซึ่งความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในองค์กรแล้ว ก็ยากที่จะพบกับคำว่า “องค์กรคุณธรรมแห่งความยั่งยืน”

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล องค์กรที่มีความพร้อมและมีความปรารถนาที่จะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ควรจะกำหนดคุณธรรม และจริยธรรมหลักก่อน ตามด้วยแนวทางการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยพิจารณาสถานการณ์ภายนอกควบคู่ไปด้วยความสำเร็จที่ต้องการจึงจะเกิดขึ้นได้

## มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพของข้าราชการ

มาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรม คำว่า “มาตรฐาน” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ให้ความหมายว่า สิ่งทีถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด คำว่า “คุณธรรม” ให้ความหมายว่า สภาพคุณงามความดี ดังนั้น มาตรฐานทางคุณธรรม จึงแปลว่า สิ่งทีถือเอาเป็นหลัก

สำหรับเทียบทางสภาพคุณงามความดี โดยทั่วไปมักจะใช้ในลักษณะเป็นนามธรรมหรือสิ่งที่แสดงถึงคุณงามความดีทางจิตใจ

คำว่า “จริยธรรม” ตามพจนานุกรม ให้ความหมายว่า ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม ดังนั้น จริยธรรมจึงเป็นข้อกำหนดความประพฤติ หรือกิริยาที่ควรประพฤติที่สอดคล้องกับหลักธรรมชาติ หรือสอดคล้องกับความถูกต้อง ดังาม

โดยสรุป คำว่า “มาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรม” จึงหมายถึงความถึง “สิ่งที่ต้องถือเอาเป็นหลักเทียบทางสภาพคุณงามความดีที่อยู่ภายใน โดยรู้ได้เฉพาะตนและใช้เป็นหลักเทียบทางความประพฤติและการปฏิบัติงานหรือแสดงออกทางกิริยาที่ควรประพฤติที่คนในสังคมนั้น องค์กรณ์หรือส่วนราชการนั้น ได้ยอมรับนับถือกันมา หรือได้กำหนดร่วมกันขึ้นมาใหม่ และประพฤติปฏิบัติร่วมกันว่าความประพฤติอะไรเป็นสิ่งที่ดี อะไรเป็นสิ่งที่ชั่ว ความประพฤติอะไรถูก อะไรผิด และอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ”

### วิชาชีพของข้าราชการ

ข้าราชการเป็นตัวแทนของรัฐบาลในการบริหารราชการ ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับประชาชนผู้มารับบริการจากหน่วยงานของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หากข้าราชการประพฤติตนไม่เหมาะสม ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประชาชนย่อมจะเสื่อมศรัทธาต่อข้าราชการผู้นั้น และอาจมีความรู้สึกในทางลบต่อภาครัฐบาลด้วย ข้าราชการนับเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารราชการ กล่าวคือ งานของราชการจะบรรลุถึงความสำเร็จขึ้นอยู่กับความรู้ ความเอาใจใส่ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการทุกคน รวมทั้งการมีจิตใจที่เสียสละเพื่อผลประโยชน์ของชาติ ซึ่งข้าราชการผู้ที่ยึดถือปฏิบัติตนตามจริยธรรมวิชาชีพโดยเคร่งครัดนั้น จึงจะสามารถเข้าใจและปฏิบัติได้

“วิชาชีพ” กล่าวถึงครั้งแรกในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และวิชาชีพที่นิยมในรัชสมัยนั้นคือ วิชาชีพข้าราชการและการมีจรรยาบรรณวิชาชีพนั้น อาจพิจารณาได้จากหลายแง่มุมด้วยกัน คือ (๑) จรรยาบรรณที่ได้จากอิทธิพลของพุทธศาสนา เช่น ทศพิธราชธรรม (๒) จรรยาบรรณจากคำสาบาน กฎหมาย หรือวินัย และ (๓) จรรยาบรรณที่ได้จากพระราชดำริ/โอวาท และตัวอย่างความประพฤติของข้าราชการระดับสูง (ศ.ดร.ติน ปรัชญพฤทธิ์, ๒๕๓๖ : ๒๔๕ อ้างถึงใน พลอากาศตรี อดิศักดิ์ กลั่นเสนาะ, ๒๕๔๘ : ๙)

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระราชนิพนธ์ “หลักราชการ” ซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพข้าราชการที่สำคัญ ที่พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติราชการ ๑๐ ประการ มีใจความสำคัญสรุปได้ ดังนี้

๑. ความสามารถ หมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ
๒. ความเพียร หมายถึง ความกล้าหาญ ไม่ย่อท้อต่อความลำบาก และบากบั่น
๓. ความมีไหวพริบ หมายถึง รู้จักสังเกตเห็นโดยไม่ต้องมีใครเตือนว่า เมื่อมีเหตุจะต้องปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้เกิดผลดีที่สุดและรีบทำเหตุที่เกิดขึ้นให้เร็วที่สุด
๔. ความรู้เท่าถึงการณ์ หมายถึง รู้จักปฏิบัติการณ์อย่างไร จึงเหมาะสมแก่เวลาและสมเหตุสมผลจึงจะเป็นประโยชน์ที่สุด

๕. ความซื่อตรงต่อหน้าที่ หมายถึง ตั้งใจกระทำกิจการที่ได้รับมอบหมายด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

๖. ความซื่อตรงต่อคนทั่วไป หมายถึง ให้ประพฤติซื่อตรงต่อคนทั่วไป รักษาตนให้เป็นคนที่คนทั้งหลายเชื่อถือ

๗. ความรู้จักนินยาคณ ข้อนี้เป็นของสำคัญสำหรับผู้มีหน้าที่ติดต่อกับผู้อื่นไม่ว่าจะผู้ใหญ่หรือผู้น้อย

๘. ความรู้จักผ่อนผัน หมายความว่า ต้องเป็นผู้ที่รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวว่าเมื่อใดควรตัดขาด เมื่อใดควรอ่อนโยน หรือผ่อนผันกันได้ ไม่ใช่ยึดถือแต่หลักเกณฑ์ หรือระเบียบอย่างเดียว ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสีย ควรจะยืดหยุ่นได้

๙. ความมีหลักฐาน ข้อนี้ประกอบด้วยหลักสำคัญ ๓ ประการ คือ มีบ้านอยู่เป็นที่เป็นทาง มีครอบครัวอันมั่นคง และตั้งตนไว้ในที่ชอบ

๑๐. ความจงรักภักดี หมายความว่า ยอมเสียสละเพื่อประโยชน์แห่งชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานคุณธรรม ๔ ประการแก่ข้าราชการและประชาชนไว้ในคราวสมโภชน์กรุงรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี มีข้อความ ดังนี้

ประการแรก คือ การรักษาความสัจ ความจริงใจต่อตนเอง รู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

ประการที่สอง คือ การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัจ ความดีนั้น

ประการที่สาม คือ การอดทน อดกลั้น และอดออม ไม่ประพฤติล่วงความสัจ สุจริต ไม่ว่าจะด้วยประการใด

ประการที่สี่ คือ การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักเสียสละผลประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

คุณธรรม ๔ ประการนี้ ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝังและบำรุงให้เจริญงอกงามขึ้นโดยทั่วกัน จะช่วยให้ประเทศชาติเกิดความสุข ความร่มเย็น และมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้ (พลาอากาศตรี อติศักดิ์ กลั่นเสนาะ, ๒๕๔๘ : ๑๑)

## แนวคิดพื้นฐานที่นำมากำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

แนวคิดพื้นฐานที่จะนำมากำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย กำหนดขึ้นเพื่อเสนอเป็นแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการ โดยศึกษาถึงปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ เมื่อมีสภาพสังคมภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยศึกษาจากแนวทางของการพัฒนาองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

## แผนการพัฒนางานองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

แผนพัฒนางานองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย มุ่งเน้นการพัฒนาในด้านสภาพแวดล้อม ด้านกำลังพลและด้านความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย การประเมินขีดความสามารถกำลังพล การสำรวจปริมาณงานและวิเคราะห์อัตรา การจัดทำสายวิทยาการ สายงานและมาตรฐานกำหนด ตำแหน่ง การพัฒนาระบบกำลังพลสำรอง การสรรหา บรรจุ แต่งตั้งกำลังพล การพัฒนาและขับเคลื่อนระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การพัฒนางานบริการและสวัสดิการ การขับเคลื่อนการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร การปลูกฝังค่านิยมหลัก คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันทุจริตคอร์รัปชัน การป้องกันการกระทำผิด วินัยทหาร การประเมินความผูกพันองค์กร การนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาผู้บริหารและกำลังพลให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา/ การฝึกอบรมให้ทันสมัยสอดคล้องกับองค์ความรู้ที่ต้องการ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กร และการจัดทำระบบต่าง ๆ ซึ่งการจะดำเนินการตามภารกิจดังกล่าวให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จำเป็นต้องมีทรัพยากรที่มีคุณภาพสนับสนุนอย่างเพียงพอ และกำลังพลถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญที่สุด

### ภารกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และค่านิยมหลัก

#### ภารกิจ บก.ทท.

“รับผิดชอบการวางแผน พัฒนาและดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชา กองทัพไทย ให้สามารถติดต่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับ รัฐบาล ระดับกระทรวง และหน่วยงานในกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการแบ่งมอบความรับผิดชอบในการดำเนินการให้กับกองทัพ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง”

#### วิสัยทัศน์ บก.ทท.

“เป็นองค์กรนำที่ทันสมัยในการอำนวยความสะดวกร่วมด้านการป้องกันประเทศ และการปฏิบัติการทางทหาร เพื่อความมั่นคงเป็นที่เชื่อมั่นของรัฐบาล ประชาชน และเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ”

#### วิสัยทัศน์ กพ.ทหาร

“กรมกำลังพลทหาร เป็นเลิศในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการอำนวยความสะดวกร่วมด้านการป้องกันประเทศ การปฏิบัติการทางทหาร เป็นที่เชื่อมั่นของรัฐบาลและประชาชน”

#### พันธกิจแผนปฏิบัติราชการ กพ.ทหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑. กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง

๒. กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพล ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ ด้วยมาตรการบรรจุ การย้าย และการควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม

๓. พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถ ตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบงานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานให้ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ

๔. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน

๕. สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจ เพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ รวมถึงเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อเป็นมาตรการจูงใจกำลังพลให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ และจริงใจ

๖. พัฒนาระบบปลดถ่ายกำลังพล ให้มีความยืดหยุ่นตามลักษณะงาน และตามความเชี่ยวชาญ

### นโยบายด้านการบริหารจัดการกองทัพ

๑. ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความเป็นทหารอาชีพให้กำลังพล

๒. รักษาภาพลักษณ์ของกองทัพ ให้เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับขี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น

๓. การปรับย้ายกำลังพล ให้ยึดหลักคุณธรรม ความรู้ และความสามารถ และสนับสนุน ระบบการหมุนเวียนกำลังพลให้สามารถปฏิบัติกร่วมได้อย่างเป็นรูปธรรม

๔. ปรับลดทหารประจำการตามเกณฑ์ที่กระทรวงกลาโหมกำหนด และทดแทนด้วยการบรรจุข้าราชการพลเรือนกลาโหม หรือนำกำลังพลสำรองมาปฏิบัติราชการเป็นการชั่วคราว รวมทั้ง นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาทดแทนจำนวนกำลังพลที่ลดลง

๕. สนับสนุนให้กำลังพล ศึกษาเรียนรู้ประวัติศาสตร์ทางทหารและประวัติศาสตร์ชาติไทย อนุรักษ์ ฟื้นฟู และเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรมไทย โดยการทัศนศึกษาสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ รวมทั้งกำหนดให้บรรจุในหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรมทางทหาร

๖. ส่งเสริมให้กำลังพลออกกำลังกายและเล่นกีฬา โดยให้มีการทดสอบร่างกายตามเกณฑ์ ที่กำหนด อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง ตลอดจนการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างจริงจัง

๗. ปรับปรุงบ้านพักสวัสดิการของกำลังพลให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด ปลอดภัยและอาชญากรรมทุกชนิด

๘. ปรับปรุงกฎหมายทหารคำสั่งระเบียบต่าง ๆ ที่ล้าสมัย รวมทั้งศึกษากฎหมายที่ประกาศใช้ใหม่ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อปฏิบัติการกิจของกองทัพไทย

๙. พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของสถาบันทางทหารให้มีมาตรฐาน สามารถนำผลงานทางการศึกษาวิจัยเชิงยุทธศาสตร์มาพัฒนาการบริหารจัดการกองทัพได้อย่างเป็นรูปธรรม

๑๐. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทันสมัย ในการบริหารจัดการกองทัพ อาทิ การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่

๑๑. ดำเนินการด้านงบประมาณให้รวดเร็ว ประหยัดคุ้มค่า โดยเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ และเป้าหมายของรัฐบาล

๑๒. พัฒนาคูณภาพงานตรวจสอบภายใน ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ และเสริมสร้างวินัยทางงบประมาณและการเงิน

๑๓. ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อป้องกันและป้องกันมิให้เกิด การกระทำที่ส่อไปในทางทุจริต รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดจริยธรรมในการปฏิบัติราชการ

๑๔. ปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานและบูรณาการแผนงานภายในหน่วยงาน และระหว่าง หน่วยงานให้เกิดความประสานสอดคล้อง และมีประสิทธิภาพ

**แผนภาพ ๓ - ๒ ค่านิยมหลัก บก.ทท.**

<b>ทหารอาชีพ</b>	ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา
<b>จงรักภักดี</b>	น้อมนำพระบรมราโชวาท และปฏิบัติตามคำสัตย์ปฏิญาณเป็นที่ไว้วางใจในงานที่รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
<b>กล้าหาญ</b>	ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งที่ผิด ยอมรับคำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง
<b>ทำงานเป็นทีม</b>	เคารพ รับฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

**คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนายทหารสัญญาบัตร**

ในการวิเคราะห์ทางลักษณะทางจิตใจของบุคคลที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาจริยธรรมในคนไทย โดยในขั้นแรกได้มีการพยายามจัดหมวดหมู่ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของข้าราชการออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ ๓ ประเภท (ดวงเดือน พันธมนาวิน, ออนไลน์, ๒๕๔๓) ดังนี้

- ๑) คุณลักษณะของพลเมืองดี
- ๒) คุณลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ
- ๓) คุณลักษณะเฉพาะในหน้าที่ราชการ

ทั้ง ๓ ประเภทนี้ เป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในข้าราชการไทย แต่อยากให้เห็นถึงคุณลักษณะเฉพาะหน้าที่ราชการ โดยเฉพาะคุณลักษณะในการตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีและก้าวหน้าแก่ข้าราชการ และมุ่งผลถึงประชาชนเป็นหลัก สำหรับรายละเอียดของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้ง ๓ ประเภทนั้น มีดังนี้

คุณลักษณะของพลเมืองดี หมายถึง ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ซึ่งจากผลการวิจัย (ดวงเดือน พันธมนาวิน, ๒๕๒๓ อ้างถึงใน พลอากาศตรี อดิศักดิ์ กลั่นเสนาะ, ๒๕๔๘ : ๒๒) สรุปได้ว่า ผู้ที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เช่น ซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของสังคม เป็นผู้ปฏิบัติในกรอบกฎหมายของบ้านเมืองไม่ประพฤติผิดกฎระเบียบของสังคม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมสูงกว่ามุ่งอนาคตมากกว่ามีสุขภาพจิตดีกว่า มีสติปัญญาสูงกว่า และมีทัศนคติที่ดีต่อคุณธรรมมากกว่า

คุณลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ หมายถึง คุณลักษณะการปรับตัวให้สามารถทำงานแปลกใหม่ได้เป็นอย่างดี เช่น คุณลักษณะอาสาพัฒนาคุณลักษณะการยอมรับนวัตกรรม (เทคโนโลยีใหม่ ๆ) ที่เหมาะสม บุคคลที่มีคุณลักษณะเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ต้องเป็นผู้ที่มีเหตุผลเชิงจริยธรรมสูงกว่ามุ่งอนาคต มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงกว่า มีความเชื่อมั่นอำนาจในตนเองสูงกว่า และยังเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อคุณลักษณะหรือคุณธรรมที่เกี่ยวข้องด้วย

คุณลักษณะในหน้าที่ราชการ หมายถึง คุณลักษณะการใช้ความรู้ความสามารถ ความชำนาญการตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง มีความมานะบากบั่น ฝ่าฟันอุปสรรคที่เกิดจากการที่ราชการมีกฎระเบียบมาก มีกติกากการทำงานมาก

ซึ่งถ้าหากนายทหารสัญญาบัตรกองบัญชาการกองทัพไทย มีคุณลักษณะตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะทำให้การทำงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลถึงความก้าวหน้าในงานราชการ

นอกจากคุณลักษณะ ๓ ประการในข้างต้นนี้แล้ว ต้องศึกษาถึงคุณลักษณะนายทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) เพราะสถาบันดังกล่าวเป็นสถาบันการศึกษาหลักที่ผลิตและพัฒนาองค์ความรู้ นายทหารสัญญาบัตรให้แก่กองทัพไทย เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมในการเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ของกองทัพไทย โดยในแต่ละสถาบันมีปรัชญาการศึกษาที่บ่งบอกคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกำลังพลกองทัพไทยไว้อย่างชัดเจน สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ (กองบัญชาการกองทัพไทย, ออนไลน์, ๒๕๖๓)

๑. โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาทางทหารที่ผลิตนายทหารสัญญาบัตรหลักชั้นนำในระดับหมวดเป็นที่ยอมรับของนานาชาติ สร้างผู้นำให้มีความรู้ มีวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม และอุดมการณ์ความรักชาติ โดยมีปณิธานว่า มุ่งผลิตนายทหารสัญญาบัตรที่มีคุณลักษณะ และขีดความสามารถที่กองทัพต้องการและเป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อให้การผลิตนายทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าได้กำลังพลที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าได้มีคุณลักษณะผู้นำอันเป็นลักษณะอังก์พึงประสงค์ของนายทหารสัญญาบัตร ดังนี้ (โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า, ออนไลน์, ๒๕๖๓)

๑.๑ มีบุคลิก ลักษณะท่าทางที่สง่างาม

๑.๒ รู้จักกาลเทศะ

๑.๓ ยึดมั่นในความยุติธรรม

๑.๔ มีความซื่อสัตย์สุจริต

๑.๕ มีความกล้าหาญ

๑.๖ มีความเด็ดขาด กล้าตัดสินใจ

๑.๗ มีความอดทนทั้งร่างกายและจิตใจ

๑.๘ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

๑.๙ รู้จักแสวงหาความรู้



๑.๑๐ สามารถใช้ประสบการณ์และความรู้ของตนเองในการวินิจฉัยเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

๑.๑๑ มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

๑.๑๒ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๑๓ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ไม่เอาเปรียบผู้อื่น

๑.๑๔ มีความรักดีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา หน่วยงานของตนเอง ตลอดจนกองทัพและประเทศชาติ

๒. สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) เป็นการรวมสถาบันการศึกษาที่สำคัญที่ให้การศึกษาก่อนนายทหารสัญญาบัตร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา และมีคุณสมบัติที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยมีสถาบันหลักชั้นปลายอยู่ในความรับผิดชอบ ดังนี้

๒.๑ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร เป็นสถานที่ฝึกอบรมให้แก่นายทหารสัญญาบัตร ชั้นยศพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก หรือเทียบเท่า ตามปรัชญาการศึกษาที่ว่า “จิตมั่นสามทัพพ้องมั่นมั่นทัพเดียว” ยึดถือวัตถุประสงค์ของส่วนรวมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของกองทัพ ให้รู้จักคิด มีความเข้าใจ และรู้จักแก้ปัญหา มีคุณธรรมจริยธรรมในตนเอง

๒.๒ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) เป็นสถานศึกษาที่ฝึกอบรมข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ฝ่ายทหารและฝ่ายพลเรือน พนักงานรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงจากภาคเอกชนและภาคการเมือง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ ตามปรัชญาค่านิยมหลัก “ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์ และตรงไปตรงมา”

นอกจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามปรัชญาการศึกษาของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ของกองบัญชาการกองทัพไทยแล้ว การเป็นทหารยังจำเป็นต้องมีวินัยควบคู่กันไป ซึ่งถือเป็นข้อปฏิบัติที่ทหารทุกคนต้องยึดเป็นแนวทางในการรับราชการ

### วินัยทหาร

การที่จะกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมเพื่อจัดทำเป็นแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการทหารได้นั้น ส่วนหนึ่งต้องคำนึงถึง “วินัยทหาร” ด้วย เนื่องจากวินัยทหารเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่าง ๆ ของทหารว่าควรทำอะไร หรือห้ามทำอะไร ซึ่งเปรียบเหมือนกฎหมายหนึ่งที่บังคับใช้กับทหาร ดังนั้น มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่กำหนดนั้นต้องไม่ขัดกับวินัยทหาร

ความหมายพระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยทหาร พ.ศ.๒๕๗๖ ได้ให้ความหมายของคำว่า “วินัยทหาร” ว่า การที่ทหารต้องประพฤติตามแบบธรรมเนียมของทหาร ฉะนั้น วินัยทหารจึงนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับทหารที่ต้องรักษาวินัยโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ทั้งในยามปกติและยามสงคราม ผู้ใดฝ่าฝืนให้ถือว่าผู้นั้นกระทำผิด เพราะวินัยทหารเป็นหลักแห่งความประพฤติที่ทหารต้องปฏิบัติตาม ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

๑. แบบธรรมเนียมของทหาร มี ๘ ประการ ได้แก่ (พ.ร.บ.ว่าด้วยวินัยทหาร พ.ศ. ๒๔๗๖ อ้างถึงใน พลอากาศตรี อติศักดิ์ กลั่นเสนาะ, ๒๕๔๘ : ๒๕)

๑.๑ กฎ คือ ส่วนหนึ่งของพระราชบัญญัติ ซึ่ง ร.ม.ว.ออกใช้ตามพระราชบัญญัติ

๑.๒ ข้อบังคับ คือ ข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่กำหนดให้ใช้ โดยอาศัยอำนาจของกฎหมายที่บัญญัติให้กระทำได้

๑.๓ ระเบียบ คือ ข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ได้วางไว้ เพื่อถือเป็นหลักการปฏิบัติงานเป็นการประจำ

๑.๔ คำสั่ง คือ ข้อความที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ปฏิบัติโดยชอบด้วยกฎหมาย

๑.๕ คำแนะนำ คือ ข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่หรือส่วนราชการ ได้แนะแนวทางการปฏิบัติเฉพาะเรื่องไว้

๑.๖ คำชี้แจง คือ ข้อความที่ผู้มีหน้าที่ หรือเจ้าหน้าที่ หรือส่วนราชการ ได้อธิบายชี้แจงรายละเอียดบางอย่างในกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือเรื่องหนึ่งเรื่องใดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

๑.๗ ประกาศ คือ ข้อความที่ทางราชการประกาศให้ทราบเพื่อปฏิบัติ

๑.๘ แจ้งความ คือ ข้อความใด ๆ ที่ทางราชการแจ้งให้ทราบ

๒. ตัวอย่างของการกระทำผิดวินัยทหาร

๒.๑ ดื้อ ขัดขืน หลีกเลียง หรือละเลยไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตน

๒.๒ ไม่รักษาระเบียบการเคารพระหว่างผู้ใหญ่ผู้น้อย

๒.๓ ไม่รักษามารยาทให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมของทหาร

๒.๔ ก่อให้เกิดความสามัคคีในคณะทหาร

๒.๕ เกียจคร้าน ละทิ้ง หรือเล่นเล่อต่อหน้าที่ราชการ

๒.๖ กล่าวคำเท็จ

๒.๗ ใช้กิริยาวาจาไม่สมควร หรือประพฤติไม่สมควร

๒.๘ ไม่ตักเตือนสั่งสอนหรือลงทัณฑ์ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดตามโทษานุโทษ

๒.๙ เสพเครื่องทองของเมมาจนถึงเสียกิริยา

๓. ทัณฑ์ ทหารที่กระทำผิดวินัยทหาร ต้องได้รับทัณฑ์ที่จะลงโทษแก่ทหารที่กระทำผิดวินัยทหาร มี ๕ สถาน (พ.ร.บ.วินัยทหาร, ๒๔๗๖) คือ (๑) ภาคทัณฑ์ (๒) ทัณฑ์กรรม (๓) กัก (๔) ขัง (๕) จำขัง

๔. โทษผิดวินัย มี ๕ สถาน คือ (๑) ภาคทัณฑ์ (๒) ตัดเงินเดือน (๓) ลดขั้นเงินเดือน (๔) ปลดออก (๕) ไล่ออก

## สรุป

จากวัตถุประสงค์ แนวความคิด และวิสัยทัศน์การบริหารกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กำลังพลจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงสุดในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาในด้านสิ่งแวดล้อมด้านกำลังพลและด้านความผูกพันในองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย การประเมินขีดความสามารถ การสำรวจปริมาณงานและวิเคราะห์อัตรา การจัดทำสายวิทยาการ สายงานและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การพัฒนาและขับเคลื่อน

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ การจัดทำแนวทางรับราชการ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การพัฒนางานบริการและสวัสดิการ พัฒนาหลักเกณฑ์ค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับตำแหน่งตามภารกิจของหน่วย การขับเคลื่อนการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กร การปลูกฝังค่านิยมหลักคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันการกระทำความผิด วินัยทหาร การประเมินความผูกพันองค์กร การนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาผู้บริหารและกำลังพลให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา/ การฝึกอบรมให้ทันสมัยสอดคล้องกับองค์ความรู้ที่ต้องการ และการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กร

การที่จะศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นยุคเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น และเพื่อให้การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมให้ประสบผลสำเร็จ ต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจนและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมที่ต้องการให้ปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมข้าราชการในยุคปัจจุบันหรือที่เรียกว่ายุคเทคโนโลยีดิจิทัล

## บทที่ ๔

# ปัจจัยและขั้นตอนที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กongsักการการกองทัพไทย

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กongsักการการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่จะส่งผลต่อ ความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการ เปลี่ยนแปลง และเสนอแนวทางเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการ ในยุค ปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) โดยเก็บรวบรวม วิเคราะห์ปัญหา ปัจจัย และขั้นตอน จากแนวคิด นโยบาย หลักการ ทฤษฎีต่าง ๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถาม มีกลุ่ม ตัวอย่าง ๑๐๑ คน และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) มีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๕ คน ซึ่งผลการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. ผลการศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง

๒. ผลการศึกษาจากแบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กongsักการการกองทัพไทย ซึ่งแบ่งเป็น ๕ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการและ เจ้าหน้าที่กongsักการการกองทัพไทย

ส่วนที่ ๔ ความคิดเห็นต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กongsักการการกองทัพไทย

ส่วนที่ ๕ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมสำหรับ ข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในกongsักการการกองทัพไทย

๓. ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (In-Depth Interview)

๔. สรุป

## ผลการศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาจากการทบทวนวรรณกรรมและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในส่วนนี้เป็นการศึกษาปัญหาเมื่อ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เพื่อใช้เสนอแนวทางในการเสริมสร้าง

คุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังนี้

ถึงแม้สภาพภายในองค์กรจะเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงไปโดยเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล สิ่งที่ข้าราชการควรใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการประพฤติปฏิบัติตนตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๒ มาตรา ๕ มาตรฐานทางจริยธรรม ที่ว่า ให้ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่ คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมถึง การดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

เมื่อศึกษาถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ จากประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้เพื่อการวิเคราะห์ปัญหา คือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีข้อสรุปได้ว่า ประเด็นยุทธศาสตร์เน้นภาครัฐให้มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลาย ซับซ้อนมากขึ้น และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยองค์กรต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้าสู่การเป็นสำนักงานสมัยใหม่ นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว และไม่ยึดติดกับการจัดโครงสร้างองค์กรแบบราชการ ในประเด็นนี้ เน้นให้บุคลากรภาครัฐ ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อองค์กรมีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงานได้รองรับการเปลี่ยนแปลงในส่วนของบริบทการพัฒนา และใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้กับบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น ๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยจึงมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ขึ้นมานั้น เพื่อช่วยให้มีการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสมเพื่อส่งให้การพัฒนาประเทศไปสู่ความสมดุลและยั่งยืน ประเด็นสำคัญของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ที่สามารถนำมาเพื่อใช้วิเคราะห์ในงานวิจัยนี้ คือการบริหารจัดการในภาครัฐ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรม โดยแผนพัฒนาฯ นี้ เน้นการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความสามารถให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำและการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการต่อยอดการขยายฐานใหม่ด้วยการพัฒนาการบริการ พัฒนาเกี่ยวกับนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพสังคมในองค์กรให้ก้าวขึ้น รวมถึงการดำรงชีวิตของบุคลากรและประชาชน เมื่อองค์กรเร่งสร้างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งในเรื่องของการเข้าถึงและเชื่อมโยงข้อมูลระดับหน่วยงานต่าง ๆ ของทางภาครัฐ และการเข้าถึงข้อมูลของภาครัฐ ตลอดจนการพัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐาน (Government Service Platform) เพื่อให้บุคลากรภาครัฐเข้าใจ ยอมรับ และปรับตัว ถึงแม้ว่าสภาพองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

เมื่อผู้วิจัยได้ทำการศึกษาไปในเรื่องของระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐ นั้น ในเมื่อระบบราชการเป็นเสาหลักของประเทศและเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนประเทศในการเข้าสู่

ไทยแลนด์ ๔.๐ เราจึงต้องมีการปฏิรูปทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรภาครัฐในสภาพที่สังคมเปลี่ยนแปลงไป โดยยังคงยึดหลักคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ โดยให้บุคลากรภาครัฐต้องมีการเปิดเผยและโปร่งใส โดยให้บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน รวมทั้งสามารถเข้าไปตรวจสอบการทำงานของภาครัฐได้ด้วย เน้นการทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้า ใช้ระบบดิจิทัลสมัยใหม่ มีขีดสมรรถนะสูง มีความทันสมัย สร้างนวัตกรรม มีความคิดริเริ่ม และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับบทบาทของตนเอง

การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitalization) การผสมผสานการจับคู่ข้อมูลประมวลผลผ่านระบบคลาวด์ (Cloud) อุปกรณ์สมาร์ทโฟน และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานที่มากขึ้น บุคลากรในองค์กรปรับตัว เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพิ่มทักษะของตนเอง ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลง สร้างคุณค่าในตนเองได้ เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของประเทศไทย ระบบราชการยังคงต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล คือ ระบบราชการไทยจะต้องวางเป้าหมายการทำงานของตนให้สามารถเป็นที่วางใจเป็นที่พึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง มีการทำงานอย่างเตรียมการณไว้ล่วงหน้า มีความคล่องแคล่วว่องไวในระบบที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรม กล้าหาญเด็ดเดี่ยว มีความคิดริเริ่ม และประยุกต์องค์ความรู้ เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่น และสามารถตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา เมื่อองค์กรได้เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ปรับตัวเข้าสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการมากขึ้น ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานขององค์กร สามารถให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ตั้งอยู่บนรากฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริงและคุ้มค่า มีความซื่อสัตย์สุจริตต่องานของตน มีการวางระบบการทำงานให้สามารถบูรณาการเชื่อมโยงได้ตั้งแต่ต้นจนจบ

ในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในองค์กรนับว่าเป็นการพยายามขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อยขนาดไหนขึ้นอยู่กับความเอาใจใส่ของผู้บริหารงานแต่ละหน่วยเป็นสำคัญ โดยเฉพาะหน่วยงานราชการต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างสูง ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในเมื่อสภาพสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงไป และได้เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น การสร้างสังคมที่ดีย่อมพาเศรษฐกิจสู่ความสำเร็จได้ ความสำคัญของยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงที่มีความรวดเร็ว นั้น มีความซับซ้อน ยุ่งยาก วุ่นวาย เป็นอย่างมาก การที่เราต้องใช้ระบบของคุณธรรมและจริยธรรมเข้ามาใช้ในการทำให้สังคมเป็นสังคมที่ปรารถนา เป็นสิ่งที่ต้องมาก่อน คือการที่เราต้องสร้างสังคมที่เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับ มีความเข้าใจกัน และเป็นสังคมแห่งคุณธรรมจริยธรรม ดังนั้น การเชื่อมโยงคุณธรรมและจริยธรรมในโลกยุคปัจจุบัน รวมทั้งในยุคต่อ ๆ ไป เป็นเรื่องที่มีความท้าทายเป็นอย่างมาก ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของการสร้างสังคมเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคม จึงเป็นประเด็นสำคัญที่สามารถเริ่มได้ง่าย ๆ และสามารถสร้างเป็นวัฒนธรรมได้ ก็คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบ โดยเฉพาะความรับผิดชอบต่อส่วน

บุคคล (Personal Responsibility) เป็นการเน้นให้คนในสังคมตระหนักถึงความรู้เกี่ยวกับการเข้าถึงเทคโนโลยีและยึดมั่นต่อกฎเกณฑ์ของสังคม รวมทั้งการมีคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือการที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตมนุษย์แทบทุกด้าน ทั้งด้านการติดต่อสื่อสารและการปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคม ดำเนินการบนฐานข้อมูลในอินเทอร์เน็ต ธุรกิจที่จะต้องแข่งขันกันด้วยความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม รูปแบบของเศรษฐกิจที่กำลังเปลี่ยนไป ดังนั้นการขับเคลื่อนทั้งสมรรถนะของตนเองและขององค์กรให้ไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล โดยมีวิธีบริหารการทำงานผ่านระบบออนไลน์ ในองค์กรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งในชีวิตการทำงานส่วนใหญ่จะอยู่ในโมบายเทคโนโลยี (Mobile Technology) ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการทำธุรกรรมหรือการทำงานอื่น ๆ ระบบดิจิทัลจะเข้ามาควบคุมการทำงานเป็นการติดต่อที่ทำได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัล จะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งที่ยังคงควรรักษาไว้ก็คือ ความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันหรือสอดคล้องกันเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรมจริยธรรมระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องทุก ๆ ฝ่ายในองค์กร แล้วขยายวงกว้างไปภายนอกองค์กรต่อไป ซึ่งเริ่มจากการกำหนดแผนงานด้านคุณธรรมและจริยธรรม แผนการส่งเสริมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร การสร้างและพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมและจริยธรรมภายในองค์กร

บุคลากรหรือกำลังพลจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงสุดในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมด้านกำลังพลและด้านการผูกพันในองค์กรของบุคลากร การขับเคลื่อนการสร้างความผูกพันต่อองค์กร การปลูกฝังค่านิยมหลัก คุณธรรมจริยธรรม การป้องกันการกระทำความผิด วินัยทหาร การประเมินความผูกพันองค์กร การพัฒนาผู้บริหารและกำลังพลให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา/ การฝึกอบรมให้ทันสมัย สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่ต้องการ และการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อให้การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจนและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมที่ต้องการให้ปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการในยุคปัจจุบัน

## ผลการศึกษาจากแบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

จากแบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ ผลการศึกษานี้แบ่งออกเป็น ๕ ส่วน โดยนำเสนอผลการศึกษาตามหัวข้อ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่

กองบัญชาการกองทัพไทย

ส่วนที่ ๔ ความคิดเห็นต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่  
กองบัญชาการกองทัพไทย

ส่วนที่ ๕ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมสำหรับ  
ข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย

### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการศึกษเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้าง  
คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย แสดงดังตารางที่ ๔ - ๑ และ ตารางที่ ๔ - ๒

ตารางที่ ๔ - ๑ แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเป็นข้อมูลช่วงชั้น/ อันตรภาค  
(Interval Scale) หรืออัตราส่วน (Ratio Scale)

ข้อมูลส่วนบุคคล (n=101)	ค่าต่ำสุด (Minimum)	ค่าสูงสุด (Maximum)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	Std.Deviation (S.D.)
อายุ	๒๒	๕๙	๔๐.๘๙	๑๐.๑๓๘
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใน บก.ทท.	๑	๓๑	๑๑.๗๓	๙.๐๖๕

ตารางที่ ๔ - ๒ แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเป็นข้อมูลอันดับ (Ordinal  
Scale)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n=101) หน่วย : คน	คิดเป็น (%)
ประเภทตำแหน่งงาน		
ข้าราชการชั้นสัญญาบัตร	๖๕	๖๔.๔๐
ข้าราชการชั้นประทวน	๓๕	๓๔.๗๐
พนักงานราชการ	๑	๑.๐๐
สังกัด/ กลุ่มงาน		
กรมกำลังพลทหาร	๖๐	๕๙.๔๐
กรมสารบรรณทหาร	๔๑	๔๐.๖๐
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ม.ปลาย/ ปวช.	๘	๗.๙๐
ปวส.	๙	๘.๙๐
ปริญญาตรี	๕๓	๕๒.๕๐
ปริญญาโท	๓๑	๓๐.๗๐

จากตารางที่ ๔ - ๑ และ ตารางที่ ๔ - ๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามครั้งนี้มี ๑๐๑ คน  
โดยเฉลี่ยมีอายุประมาณ ๔๑ ปี และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทยประมาณ  
๑๒ ปี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตร คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๔๐ และเป็น



ข้าราชการชั้นประทวน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๗๐ โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการสังกัดกรมกำลังพลทหาร คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๔๐ และเป็นข้าราชการสังกัดกรมสารบรรณทหาร คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๖๐ ด้านการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๐ รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๗๐

## ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

ผลการศึกษาจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม แสดงดังตารางที่ ๔ - ๓ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ทั้งในภาพรวมและข้อมูลเป็นรายข้อของความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผลข้อมูล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ๒.๖๑ - ๓.๐๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย ๒.๒๑ - ๒.๖๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย ๑.๘๐ - ๒.๒๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยน้อย

ตารางที่ ๔ - ๓ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	Standard Deviation (S.D.)	แปล ผล
๑. ควรมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพทหารของ บก.ทท. เพื่อให้ข้าราชการ เจ้าหน้าที่สังกัด บก.ทท. ยึดถือปฏิบัติ	๒.๘๒	.๓๘๕	มาก
๒. ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ สังกัด บก.ทท. ทุกคน ควรมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	๒.๘๙	.๓๑๓	มาก
๓. ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ในแต่ละสายวิทยาการ ควรมีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะเจาะจง	๒.๗๒	.๔๗๒	มาก
๔. มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมควรเป็นข้อกำหนดที่เป็นกลาง เพื่อให้ทุกคนสามารถยึดถือปฏิบัติร่วมกันได้	๒.๖๐	.๕๐๙	ปาน กลาง
๕. ในสภาพปัจจุบัน ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีความจำเป็นที่จะต้องเร่งเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ทุกคนทุกระดับ	๒.๘๒	.๔๑๐	มาก
<b>ภาพรวมความคิดเห็น</b>	<b>๒.๗๙</b>	<b>.๒๖๗</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔ - ๓ พบว่า โดยภาพรวมความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการกำหนดให้มีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 2.79$ ) โดยถ้าแยกเป็นรายข้อ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก คือ ควรมีการกำหนด

มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพทหารของ บก.ทท. เพื่อให้ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ สังกัด บก.ทท. ยึดถือปฏิบัติ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ สังกัด บก.ทท. ทุกคน ควรมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ในแต่ละสายวิทยาการ ควรมีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ เฉพาะเจาะจง และในสภาพปัจจุบัน ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีความจำเป็นที่จะต้องเร่งเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรมให้แก่ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ทุกคนทุกระดับ ( $\bar{x} = 2.82, 2.89, 2.72$  และ  $2.82$  ตามลำดับ)

### ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย

ผลการศึกษาจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด ผลการศึกษาที่ได้จากคำถามในแบบสอบถาม ที่ว่า ท่านคิดว่าข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในแต่ละสายวิทยาการ คุณลักษณะเด่นควรมีอะไรบ้าง โดยแยกพิจารณาเป็นด้าน ๆ ดังนี้

#### ๑. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านพฤติกรรมในการทำงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ความคิดเห็นไว้ ๕ อันดับแรก คือ

- ความรับผิดชอบต่อหน้าที่
- ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
- มีทักษะในการทำงานและความเชี่ยวชาญในงาน
- ความมุ่งมั่นทุ่มเท
- การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

#### ๒. ด้านบุคลิกภาพ/ คุณลักษณะ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ/ คุณลักษณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ความคิดเห็นไว้ ๕ อันดับแรก คือ

- การแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ สุภาพเรียบร้อย และสะอาด
- ยิ้มแย้มแจ่มใส อธิบายดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง และจริงใจ
- ความอ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพ และสุขุม
- ความเป็นผู้นำ
- มีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวดเร็ว และถูกต้อง

### ส่วนที่ ๔ ความคิดเห็นต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย

ผลการศึกษาจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบได้หลายข้อ แสดงดังตารางที่ ๔ - ๔

ตารางที่ ๔ - ๔ แสดงข้อมูลจำนวน (n) และร้อยละ (%) ของความคิดเห็นผู้ตอบแบบสอบถามต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ บก.ทพ.

คุณสมบัติที่พึงประสงค์	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
๑. ความรับผิดชอบ	๗๖	๗๕.๒๐
๒. ความมีเหตุผล/ ซื่อสัตย์ สุจริต	๗๒	๗๑.๓๐
๓. ความยุติธรรม (เสมอภาค)	๗๑	๗๐.๓๐
๔. ความเสียสละ (อุทิศตน)/ ตรงต่อเวลา	๖๙	๖๘.๓๐
๕. ขยัน (หมั่นเพียร)	๖๗	๖๖.๔๐
๖. ความสามัคคี	๖๓	๖๒.๔๐
๗. ความอ่อนน้อมถ่อมตน/ มนุษยสัมพันธ์/ สำนึกหน้าที่	๕๘	๕๗.๔๐
๘. ความจงรักภักดี	๕๗	๕๖.๔๐
๙. ไหวพริบ (รู้เท่าทันเหตุการณ์)	๕๑	๕๐.๕๐
๑๐. ความสุภาพ	๔๖	๔๕.๕๐

จากตารางที่ ๔ - ๔ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยนั้น ควรมีความสมบัติที่พึงประสงค์ ๑๐ อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก คือ ความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๒๐ รองลงมา คือ ความมีเหตุผลและความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๓๐ อันดับที่ ๓ ความยุติธรรม (เสมอภาค) คิดเป็นร้อยละ ๗๐.๓๐ อันดับที่ ๔ ความเสียสละ (อุทิศตน) และตรงต่อเวลา คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๓๐ อันดับที่ ๕ ขยัน (หมั่นเพียร) คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๔๐ อันดับที่ ๖ ความสามัคคี คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔๐ อันดับที่ ๗ ความอ่อนน้อมถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ และสำนึกหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๔๐ อันดับที่ ๘ ความจงรักภักดี คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๔๐ อันดับที่ ๙ มีไหวพริบ (รู้เท่าทัน) คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๕๐ อันดับที่ ๑๐ ความสุภาพ คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๕๐

#### ส่วนที่ ๕ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมสำหรับข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย

ผลการศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม กองบัญชาการกองทัพไทย ในการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมสำหรับข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์เป็นจำนวน (n) และร้อยละ (%) เกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และวิธีการที่มีผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม แสดงดังตารางที่ ๔ - ๕ และ ตารางที่ ๔ - ๖

ตารางที่ ๔ - ๕ แสดงข้อมูลจำนวน (n) และร้อยละ (%) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็น  
และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการพัฒนา	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
๑. เนื้อหาการพัฒนา	๕๔	๕๓.๕๐
๒. รูปแบบหรือตัวแบบการพัฒนา	๕๙	๕๘.๔๐
๓. วิธีการพัฒนา	๗๓	๗๒.๓๐
๔. บุคลิกภาพของวิทยากร/ ผู้สอน	๕๕	๕๔.๕๐
๕. เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร/ ผู้สอน	๖๙	๖๘.๓๐
๖. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา	๔๖	๔๕.๕๐
๗. สื่อ/ อุปกรณ์ในการพัฒนา	๔๑	๔๐.๖๐
๘. งบประมาณในการพัฒนา	๔๔	๔๓.๖๐
๙. ผู้บริหารโครงการ	๕๑	๕๐.๕๐
๑๐. กิจกรรมเสริมสร้างต่าง ๆ	๔๘	๔๗.๕๐

จากตาราง ๔ - ๕ พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลต่อ  
ความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม สิ่งที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสำคัญที่สุด คือ วิธีการใน  
การพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๓๐ รองลงมา คือ เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรหรือผู้สอน คิดเป็น  
ร้อยละ ๖๘.๓๐ อันดับต่อมา คือ รูปแบบหรือตัวแบบในการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๔๐ และยังมี  
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้ความเห็นไว้ค่อนข้างมาก คือ บุคคลตัวอย่างที่มีคุณธรรมจริยธรรมและประสบ  
ความสำเร็จ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย  
และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การเป็นตัวอย่งที่ดี

ตารางที่ ๔ - ๖ แสดงข้อมูลจำนวน (n) และร้อยละ (%) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการที่มีผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้าง	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
๑. เนื้อหาการพัฒนา	๕๓	๕๒.๕๐
๒. รูปแบบหรือตัวแบบการพัฒนา	๒๕	๒๔.๘๐
๓. วิธีการพัฒนา	๓๑	๓๐.๗๐
๔. บุคลิกภาพของวิทยากร/ ผู้สอน	๔๒	๔๑.๖๐
๕. เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร/ ผู้สอน	๕๙	๕๘.๔๐
๖. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา	๓๔	๓๓.๗๐
๗. สื่อ/ อุปกรณ์ในการพัฒนา	๖๔	๖๓.๔๐
๘. งบประมาณในการพัฒนา	๕๐	๔๙.๕๐
๙. ผู้บริหารโครงการ	๒๓	๒๒.๘๐
๑๐. กิจกรรมเสริมสร้างต่าง ๆ	๔๓	๔๒.๖๐

จากตาราง ๔ - ๖ พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการที่มีผลต่อ ความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม วิธีการที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสำคัญที่สุด คือ สื่อและอุปกรณ์ในการช่วยพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๔๐ รองลงมา คือ เทคนิคการถ่ายทอดของ วิทยากรหรือผู้สอน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๔๐ อันดับต่อมา คือ เนื้อหาการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๐ และมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้ความเห็นไว้มากที่สุด คือ นโยบายผู้บังคับบัญชา และการ ปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาที่เป็นแบบอย่าง รวมถึง การลงมือปฏิบัติของตนเอง

## ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (In-Depth Interview)

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรม สำหรับข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย เราทำการสัมภาษณ์ เฉพาะข้าราชการชั้นสัญญาบัตร (ระดับตั้งแต่ พันเอก(พิเศษ) นาวาอากาศเอก(พิเศษ) ขึ้นไป ถึงระดับ พลโท และพลอากาศโท) โดยใช้คำถามเดียวกันทุกท่าน โดยใช้คำถามทั้งหมด ๔ ข้อ ดังนี้

ข้อที่ ๑ ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่จะมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม เพราะเหตุใด

ข้อที่ ๒ ท่านคิดว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรม จริยธรรมที่จำเป็นเรื่องใด

ข้อที่ ๓ ท่านคิดว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรม จริยธรรมที่จำเป็นเหมือนหรือแตกต่างกับบุคคลพลเรือนทั่วไป เพราะเหตุใด และถ้าเห็นว่าแตกต่าง คุณธรรมจริยธรรมที่แตกต่างในเรื่องใดบ้าง

ข้อที่ ๔ ท่านคิดว่า ควรมีแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย อย่างไร

**ข้อที่ ๑ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม**

ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรส่วนใหญ่เห็นด้วยเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม โดยแต่ละท่านได้ให้เหตุผลที่มากมายหลากหลาย โดยเหตุผลที่มีค่อนข้างมาก แต่สอดคล้องไปในทางเดียวกัน เช่น

“การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมนั้น จะทำให้การปฏิบัติตนเองไม่ไขว่ไขวไป ในทางที่มีชอบ และมีผลทำให้คนที่ปฏิบัติงานนั้นมีขวัญกำลังใจ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน”

“เห็นด้วยอย่างยิ่ง เนื่องจากจะเป็นกระบวนการสร้างหรือพัฒนาบุคลากรด้านจิตใจได้ดี อีกทางหนึ่ง”

“จะได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน”

“ทำให้กำลังพลของ บก.ทพ. มีคุณธรรมจริยธรรมยึดถือปฏิบัติ”

“เป็นการทำให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญในด้านคุณธรรมจริยธรรม”

“เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติตนในหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน”

“กำหนดมาตรฐานเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น ทั้งทางตรงและทางอ้อม”

“โดยเฉพาะเมื่อมีกำลังพลบรรจุใหม่ ต้องเข้าใจในมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติได้”

“คุณธรรมจริยธรรมไม่ได้มีอยู่ในทุกคน หรือมีมากน้อยแตกต่างกัน ไป หากมีการ กำหนดมาตรฐานจะทำให้มีต้นแบบที่เป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น”

“เมื่อกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมจะทำให้มีสิ่งที่ยึดถือเป็นต้นแบบอันเดียวกัน ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ณ เวลานั้น ๆ การมีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมควรมี คณะกรรมการที่พิจารณาให้ความเห็นว่าการดำเนินการเรื่องใด ๆ ก็ตามที่ขัดต่อมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม จะมีมาตรการในการดำเนินการต่อผู้กระทำไม่ถูกต้องด้วย ไม่ว่าจะกำลังพลผู้นั้นจะอยู่ใน ตำแหน่งหน้าที่ใด”

และในส่วนของผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม ๑ ท่าน ได้ให้ เหตุผลสำคัญไว้ว่า

“มีข้อกำหนดมาตรฐานมากมายพอแล้วในกองบัญชาการกองทัพไทย น่าจะครอบคลุม สิ่งที่จะกำหนดเพิ่มขึ้นใหม่”

**ข้อที่ ๒ คุณธรรมจริยธรรมที่จำเป็นที่ควรมีของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย**

ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรได้กล่าวถึงคุณธรรมจริยธรรมที่จำเป็นของข้าราชการและ เจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ได้แก่

“ความประพฤติที่ดีงาม และถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหาร ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา”

“ความเป็นทหารอาชีพ คือ ปฏิบัติตนถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหาร เสียสละตนเพื่อส่วนรวม ทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการทำงานมากที่สุด ซึ่งกำหนดไว้ในค่านิยมหลักของ บก.ทท. เรื่องความเป็นทหารอาชีพแล้ว”

“ความเป็นทหารอาชีพ และความมีวินัย”

“ข้าราชการต้องรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเอง รู้จักการปฏิบัติตัวต่อระดับชั้นการบังคับบัญชา โดยเฉพาะเมื่ออยู่ในเวลาปฏิบัติงาน”

“จิตสำนึกที่ดี มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์”

“มีความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ”

“ความซื่อสัตย์ มีเหตุผล อ่อนน้อมถ่อมตน”

“มีความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้ ความเป็นมืออาชีพในงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งความริเริ่มสร้างสรรค์ และต้องมีความกล้าหาญต่อการกระทำที่ถูกต้อง โดยไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจของการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งจะต้องมีระบบที่สามารถปกป้องการกระทำดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม”

“ทุกเรื่องจำเป็นหมด โดยเฉพาะ เรื่อง ความซื่อสัตย์”

“ความขยัน ซื่อสัตย์ อุตุน”

“ความซื่อสัตย์ จงรักภักดี ยุติธรรม สำนึกในหน้าที่ มีความรับผิดชอบ”

“ความซื่อสัตย์ อ่อนน้อม ความจงรักภักดี บุคลิกภาพที่ดี”

**ข้อที่ ๓ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรมจริยธรรมที่จำเป็นเหมือนกันหรือแตกต่างกันกับบุคคลพลเรือนทั่วไป**

ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรส่วนใหญ่เห็นว่าข้าราชการ เจ้าหน้าที่ กับบุคคลพลเรือนนั้น ควรมีคุณธรรมจริยธรรมที่จำเป็นเหมือนกัน แต่จะมีความแตกต่างกันในบางเรื่อง ได้แก่

“มีความเหมือนกันกับบุคคลพลเรือนทั่วไป แต่แตกต่างกันคือ ความอดทนต่อสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าพลเรือน และความมีวินัยในการปฏิบัติหน้าที่”

“มีความเหมือนกันไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ในหน้าที่ไหน เพียงแต่ ข้าราชการ บก.ทท. จะต้องสำนึกในความเป็นทหารอาชีพและมีระดับคุณธรรมจริยธรรมที่สูงกว่าข้าราชการพลเรือนหรือบุคคลพลเรือนทั่วไป”

“เหมือนกัน แต่เพิ่มความเข้มข้นขึ้น เพราะเป็นทหารต้องมีระเบียบวินัยที่มากกว่า ข้าราชการพลเรือนหรือบุคคลพลเรือนทั่วไป”

“คุณธรรมจริยธรรมนั้นเป็นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์จำเป็นต้องมีเหมือนกันไม่ว่าจะอยู่ในสาขาอาชีพใด แต่สิ่งที่เพิ่มเติมแตกต่างกันระหว่างข้าราชการทหารกับบุคคลพลเรือนทั่วไปคือ การเป็นทหารต้องยึดถือในคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และคำสั่งนั้นจะต้องถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และที่สำคัญต้องอยู่ภายใต้คุณธรรมจริยธรรมที่กำหนดไว้”

“ที่มันแตกต่างกันก็เพราะ ข้าราชการทหารนั้นมีบางสิ่งที่จะต้องมากกว่าคนอื่น ๆ หรือบุคคลพลเรือนทั่วไป เนื่องจาก ทหารนั้นเป็นผู้ถืออาวุธหรือเป็นอาชีพที่ต้องใช้อาวุธ ต้องเป็นบุคคลที่มีระเบียบวินัย อยู่ในข้อบังคับ มีความรับผิดชอบ และมีความกล้าหาญทั้งทางกายและจิตใจ”

“เมื่ออยู่ในเครื่องแบบทหารที่มีเกียรติ เมื่ออยู่ในสังคมเราจึงต้องมีวินัยให้มาก มีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน มากกว่าบุคคลพลเรือน”

“เรามีหน้าที่เรื่องความจงรักภักดี ต้องเป็นแบบอย่างในเรื่อง วินัยทหาร การมีเหตุผล และเอื้อเฟื้อผู้อื่น”

“สิ่งที่แตกต่างมากกว่าพลเรือนทั่วไป โดยเฉพาะเรื่องความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ สุจริต”

“การรักษาระเบียบวินัยต่อสังคมส่วนรวม ต้องสำนึกให้มากกว่าบุคคลพลเรือนทั่วไป”

#### ข้อที่ ๔ แนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองบัญชาการกองทัพไทย

ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรส่วนใหญ่ได้ให้ความเห็นหนักไปทางเกี่ยวกับ ต้นแบบหรือแบบอย่างที่ดี เริ่มต้นที่ ผู้บังคับบัญชา ดังตัวอย่าง เช่น

“ผู้บังคับบัญชา เป็นต้นแบบหรือแบบอย่างที่ดี เหมือนคำว่า ทำ ดี ให้ น้อง ดู”

“ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมให้เป็นแบบอย่างกับข้าราชการทั่วไป”

“ผู้บังคับบัญชาทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำคุณธรรมจริยธรรมมาใช้ในหน่วยงาน เพราะหากปากว่าตาขยิบ องค์กรจะไม่มีโอกาสที่จะนำหรือเสริมสร้างให้เกิดคุณธรรมในหน่วยได้เลย”

“หากเป็นผู้บังคับบัญชา ควรทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ข้าราชการ”

“สิ่งที่สำคัญที่สุดในการดำเนินการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของกำลังพล บก.ทพ. คือ การเป็นตัวอย่างของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับว่าจะไม่กระทำในสิ่งที่ขัดต่อมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของ บก.ทพ. ที่กำหนดขึ้นไว้ ซึ่งถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ศรัทธาในเรื่องนี้แล้ว ก็เป็นการยากต่อการเสริมสร้างให้กำลังพลยึดถือปฏิบัติตาม”

“การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญมาก หากท่านบอกให้กำลังพลมาปฏิบัติงานตรงเวลา แต่ตัวท่านมาสาย กำลังพลก็พิจารณาแล้วว่าท่านยังทำไม่ได้ กองบัญชาการกองทัพไทยไม่ใช่หน่วยกำลังรบ กำลังพลที่กำเนิดในกองบัญชาการกองทัพไทยมาจากหลายแหล่ง ดังนั้น สิ่งที่เป็นเหตุอื่นใด คือ “ความศรัทธา” หากกำลังพลไม่ศรัทธาแล้ว เมื่อให้คำแนะนำแก่กำลังพล เขาก็คงจะไม่เชื่อฟัง แต่สิ่งที่ละเอียดอีกไม่ได้ก็คือ สายการบังคับบัญชา หากมีการปฏิบัติงานข้ามสายการบังคับบัญชาแล้ว การปกครองตามลำดับชั้นก็จะเป็นไม่มีความสำคัญ ปัจจุบันเป็นอย่างนี้”

ในส่วนของแนวทางด้านอื่น ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่คิดว่าจะสามารถเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมได้ จะเน้นไปทางด้านเกี่ยวกับการมีแรงจูงใจ เช่น การได้รับรางวัล การเชิดชูเกียรติในด้านคุณธรรมจริยธรรม ดังตัวอย่างในการสัมภาษณ์ ได้แก่

“มีการตั้งกรรมการพิจารณาของแต่ละหน่วย และกำหนดว่าแต่ละปีจะคัดเลือกกำลังพลดีเด่นด้านคุณธรรมจริยธรรมอะไร เพื่อนำไปรับรางวัล และติดบอร์ดไว้ตามหน่วยงาน เพื่อเป็นแบบอย่างให้กำลังพลอื่น ๆ อยากได้รับรางวัลแบบนี้บ้าง”

“สำรวจและให้รางวัลผู้ทำคุณงามความดีในแต่ละประเภท เช่น ความซื่อสัตย์ การทุ่มเท ใฝ่งานประสบความสำเร็จ”



## สรุป

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อหาแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับ ข้าราชการ ในยุคปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) จากการศึกษาข้อมูลที่ได้ จากการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ปัญหา ปัจจัยและขั้นตอน ที่ได้จากแนวคิด นโยบาย หลักการ ทฤษฎี ต่าง ๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแบบสอบถาม โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ๑๐๑ คน และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) มีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๙ คน ซึ่งเป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตรระดับสูงของ กองบัญชาการกองทัพไทย สามารถสรุปได้ ดังนี้

ผลการศึกษาที่ได้จากการจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ ว่า เพื่อให้การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจนและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในกระบวนการดังกล่าว จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมที่ต้องการให้ปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการในยุคปัจจุบัน โดยบุคลากรหรือกำลังพลจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงสุดเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาในด้านสภาพแวดล้อมด้านกำลังพล สภาพภายในองค์กร เมื่อองค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงไปเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันแล้ว และพัฒนาในด้านความผูกพันในองค์กรของ บุคลากร การขับเคลื่อนการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร การปลูกฝังค่านิยมหลัก คุณธรรมจริยธรรม การป้องกันการกระทำความผิด วินัยทหาร การประเมินความผูกพันองค์กร รวมถึงการพัฒนาผู้บริหาร และกำลังพลให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด

ผลการศึกษาที่ได้จากแบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มี ๑๐๑ คน มีอายุเฉลี่ยประมาณ ๔๑ ปี และมี ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทยประมาณ ๑๒ ปี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตร คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๔๐ ปฏิบัติงานในสังกัดกรมกำลังพลทหาร คิดเป็น ร้อยละ ๕๙.๔๐ และมีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๐

เมื่อศึกษาถึงเรื่องการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นด้วยว่าควรกำหนดให้มีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมขึ้น เพราะข้าราชการทหารทุกคน รวมถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทยนั้นควรต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทยยึดถือปฏิบัติเป็น แนวทางเดียวกัน

ในด้านคุณลักษณะเด่นที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพ ไทยควรมีนั้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะเด่นด้านพฤติกรรมในการทำงาน คือ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีทักษะในการทำงานและความเชี่ยวชาญในงาน มีความมุ่งมั่นทุ่มเท เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ในด้านบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะ คือ การแต่งกายถูกต้องตาม

ระเบียบของทางราชการ สุภาพเรียบร้อย และสะอาด ยิ้มแย้มแจ่มใส อัจฉริยะดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง และจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุขุม มีความเป็นผู้นำ และต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวดเร็ว และถูกต้อง

และเมื่อศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่ควรมีของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองบัญชาการกองทัพไทย ได้ผลสรุปออกมา ๑๐ อันดับแรก คือ อันดับที่หนึ่ง ความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๒๐ รองลงมา คือ ความมีเหตุผลและความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๓๐ อันดับที่ ๓ ความยุติธรรม (เสมอภาค) คิดเป็นร้อยละ ๗๐.๓๐ อันดับที่ ๔ ความเสียสละ (อุทิศตน) และตรงต่อเวลา คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๓๐ อันดับที่ ๕ ขยัน (หมั่นเพียร) คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๔๐ อันดับที่ ๖ ความสามัคคี คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔๐ อันดับที่ ๗ ความอ่อนน้อมถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ และสำนึกหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๔๐ อันดับที่ ๘ ความจงรักภักดี คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๔๐ อันดับที่ ๙ มีไหวพริบ (รู้เท่าทัน) คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๕๐ อันดับที่ ๑๐ ความสุภาพ คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๕๐

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม คือ วิธีการในการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๓๐ รองลงมา คือ เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรหรือผู้สอน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๓๐ อันดับต่อมา คือ รูปแบบหรือตัวแบบในการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๔๐ และยังมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้ความเห็นไว้ค่อนข้างมาก คือ บุคคลตัวอย่างที่มีคุณธรรมจริยธรรมและประสบความสำเร็จ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การเป็นตัวอย่างที่ดี ในส่วนของวิธีการที่มีผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม วิธีการที่สำคัญที่สุด คือ เรื่องสื่อและอุปกรณ์ในการช่วยพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๔๐ รองลงมา คือ เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรหรือผู้สอน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๔๐ อันดับต่อมา คือ เนื้อหาการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๐ และมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้ความเห็นไว้มากที่สุด คือ นโยบายผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาที่เป็นแบบอย่าง รวมถึง การลงมือปฏิบัติของตนเอง

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (In-Depth Interview) เราทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารเฉพาะข้าราชการชั้นสัญญาบัตร (ระดับตั้งแต่ พันเอก(พิเศษ) นาวาอากาศเอก(พิเศษ) ขึ้นไปถึงระดับ พลโท และพลอากาศโท) ซึ่งเป็นข้าราชการระดับผู้บริหารในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้คำถามเดียวกันทุกท่าน สรุปได้ดังนี้ ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้มีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม โดยให้เหตุผลไปในแนวทางเดียวกันว่า มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมควรมีให้ทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน โดยเห็นว่าคุณธรรมจริยธรรมที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่พึงมี ได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและหน้าที่ ความเป็นทหารอาชีพ คือปฏิบัติตนถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหาร ความมีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกที่ดี สำนึกในหน้าที่ และมีความจงรักภักดี ข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรมจริยธรรมที่ต้องมีมากกว่าบุคคลพลเรือนทั่วไป คือ การมีระเบียบวินัย ความอดทนอดกลั้น รวมทั้งต้องมีความจงรักภักดีด้วย

ส่วนแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ควรมีวิธีการปลูกฝังอย่างเป็นรูปธรรมด้วยวิธีการที่หลากหลายและควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากต้นแบบ ซึ่งก็คือผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ โดยอาจมีแรงจูงใจเป็นรางวัลในการเป็นแบบอย่างหรือต้นแบบที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งควรมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมด้วย

## บทที่ ๕

### สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง แล้วนำไปวิเคราะห์ ศึกษาปัญหาต่าง ๆ แล้วนำเสนอเป็นแนวทางเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การศึกษา ได้แก่ พนักงานราชการ นายทหารชั้นประทวน นายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บังคับบัญชา (ตั้งแต่ระดับ พันเอก(พิเศษ) นาวาเอก(พิเศษ) นาวาอากาศเอก(พิเศษ) ขึ้นไปถึงระดับพลโท และพลอากาศโท) ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๑๐๑ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี ๒ ชุด ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ (In-Depth Interview) และแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง โดยแบ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น ๒ วิธี คือ การสัมภาษณ์ โดยทำการสัมภาษณ์นายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บังคับบัญชา (ตั้งแต่ระดับ พันเอก(พิเศษ) นาวาเอก(พิเศษ) นาวาอากาศเอก(พิเศษ) ขึ้นไปถึงระดับพลโท และพลอากาศโท) จำนวน ๑๙ คน และการตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานราชการ นายทหารชั้นประทวน นายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับยศ พ.อ. ลงมาถึง ร.ต. รวมทั้งนายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บังคับบัญชา (ตั้งแต่ระดับ พันเอก(พิเศษ) นาวาเอก(พิเศษ) นาวาอากาศเอก(พิเศษ) ขึ้นไปถึงระดับพลโท และพลอากาศโท) โดยทำการแจกแบบสอบถามทั้งหมด ๑๐๐ ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน และเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน ๑๐๑ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๐๙

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพหรือข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ทำการวิเคราะห์จากเนื้อหา ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

### สรุป

#### ๑. ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (In-Depth Interview)

ในการสัมภาษณ์นายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บังคับบัญชา (ตั้งแต่ระดับ พันเอก(พิเศษ) นาวาเอก(พิเศษ) นาวาอากาศเอก(พิเศษ) ขึ้นไปถึงระดับพลโท และพลอากาศโท) ใช้คำถามเดียวกันทุกท่าน สรุปได้ดังนี้ ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้มีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม โดย

ให้เหตุผลไปในแนวทางเดียวกันว่า มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมควรมีให้ทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน โดยเห็นว่าคุณธรรมจริยธรรมที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย พึงมี ได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและหน้าที่ ความเป็นทหารอาชีพ คือปฏิบัติตนถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหาร ความมีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกที่ดี สำนึกในหน้าที่ และมีความจงรักภักดี ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรมจริยธรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ นอกเหนือจากการมีคุณธรรมจริยธรรมทั่วไป สิ่งที่ต้องมีมากกว่าบุคคลพลเรือนทั่วไป คือ การมีระเบียบวินัย ความอดทนอดกลั้น รวมทั้งต้องมีความจงรักภักดีด้วย

ส่วนแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ควรมีวิธีการปลูกฝังอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยวิธีการที่หลากหลายและควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากต้นแบบ ซึ่งก็คือผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ โดยอาจมีแรงจูงใจเป็นรางวัลในการเป็นแบบอย่างหรือต้นแบบที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งควรมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมด้วย

## ๒. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าควรกำหนดให้มีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมขึ้น เพราะข้าราชการทุกคน ควรต้องยึดถือและมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน

## ๓. ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะเด่นที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย

ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยควรมีคุณลักษณะเด่นด้านพฤติกรรมในการทำงาน คือ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีทักษะในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในงาน มีความมุ่งมั่นทุ่มเท และการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ในด้านบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะ คือ การแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ สุภาพเรียบร้อย และสะอาด ยิ้มแย้มแจ่มใส อธิยาศยดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง และจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุชุม ความเป็นผู้นำ และต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวดเร็ว และถูกต้อง

## ๔. ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่ควรมีของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองบัญชาการกองทัพไทย

ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ๑๐ อันดับแรก คือ อันดับที่หนึ่ง ความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๒๐ รองลงมา คือ ความมีเหตุผลและความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๓๐ อันดับที่ ๓ ความยุติธรรม (เสมอภาค) คิดเป็นร้อยละ ๗๐.๓๐ อันดับที่ ๔ ความเสียสละ (อุทิศตน) และตรงต่อเวลา คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๓๐ อันดับที่ ๕ ขยัน (หมั่นเพียร) คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๔๐ อันดับที่ ๖ ความสามัคคี คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔๐ อันดับที่ ๗ ความอ่อนน้อมถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ และสำนึกหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๔๐ อันดับที่ ๘ ความจงรักภักดี คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๔๐ อันดับที่ ๙ มีไหวพริบ (รู้เท่าทัน) คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๕๐ อันดับที่ ๑๐ ความสุภาพ คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๕๐

## ๕. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสำหรับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม คือ วิธีการในการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๓๐ รองลงมา คือ เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรหรือผู้สอน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๓๐ อันดับต่อมา คือ รูปแบบหรือตัวแบบในการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๔๐ และยังมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้ความเห็นไว้ค่อนข้างมาก คือ บุคคลตัวอย่างที่มีคุณธรรมจริยธรรมและประสบความสำเร็จ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การเป็นตัวอย่างที่ดี ในส่วนของวิธีการที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม วิธีการที่สำคัญที่สุด คือ เรื่องสื่อและอุปกรณ์ในการช่วยพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๔๐ รองลงมา คือ เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรหรือผู้สอน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๔๐ อันดับต่อมา คือ เนื้อหาการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๐ และมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้ความเห็นไว้มากที่สุด คือ นโยบายผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาที่เป็นแบบอย่าง รวมถึง การลงมือปฏิบัติของตนเอง

### ๖. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมว่า หากจะส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้ประสบความสำเร็จ ควรมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับชั้นควรตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรม ควรมีนโยบายที่ชัดเจน และควรมีการปลูกฝัง/ ส่งเสริมค่านิยมอย่างต่อเนื่อง การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจ เช่น ให้เป็นรางวัลสำหรับผู้ทำคุณงามความดี ในแต่ละประเภทคุณธรรมจริยธรรม

### อภิปรายผลการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

#### ๑. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยในการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการนำไปกำหนดเนื้อหาในมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งผลการศึกษาพบข้อที่น่าสนใจว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยส่วนใหญ่เห็นสอดคล้องกันว่า มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยกับข้าราชการพลเรือนและบุคคลพลเรือนทั่วไปนั้น ไม่แตกต่างกัน แต่อาจจะต้องมีความเข้มข้นหรือค่านิยมในเชิงคุณธรรมจริยธรรมที่เฉพาะที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมนั้นเป็นหลักสากล ในองค์กร ๆ หนึ่ง ควรมีค่านิยมหลักเชิงคุณธรรมจริยธรรมหรือกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานจริยธรรมร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรยึดถือและประพฤติปฏิบัติตามแนวทางมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่กำหนดไว้ มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมใช้เพื่อเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติของบุคลากร มีกระบวนการในการรักษาคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้ง มาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพ มีการเสริมสร้างให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติมาตรฐานทาง

จริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา (พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒, ๒๕๖๒) โดยผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ได้แก่ มีความรับผิดชอบ ความมีเหตุมีผล มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเองและต่อหน้าที่ ความยุติธรรม ความเสมอภาค ความเสียสละ การอุทิศตน และมีความตรงต่อเวลา ขยันหมั่นเพียร มีความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ และสำนึกต่อหน้าที่ ข้าราชการเน้นให้มีความจงรักภักดี รวมทั้ง ต้องมีไหวพริบปฏิภาณ (รู้เท่าทันเหตุการณ์) และต้องมีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งลักษณะที่พึงประสงค์นี้ ใกล้เคียงกับ หลักราชการ ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระราชนิพนธ์ไว้ ๑๐ ประการ คือ ความสามารถ ความเพียร ความมีไหวพริบ ความรู้เท่าถึงการณ ความเชื่อตรงต่อหน้าที่ ความเชื่อตรงต่อคนทั่วไป ความรู้จักนินยสยคน ความรู้จักผ่อนผัน ความมีหลักฐาน และความจงรักภักดี ขณะที่ในปัจจุบันหลักราชการต่าง ๆ ยังสามารถใช้ได้ดี เพราะผลจากเป็นการปฏิรูปเพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ (Thailand 4.0) “การปฏิรูประบบราชการไทยเพื่อรองรับ Thailand 4.0” นั้น สรุปสาระสำคัญได้ว่า ภาครัฐหรือระบบราชการก็จะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล หมายความว่า ระบบราชการไทยจะต้องวางเป้าหมายการทำงานของตนให้สามารถเป็นที่วางใจเป็นที่พึ่งได้อย่างแท้จริง โดยกลไกการทำงานของภาครัฐหรือระบบราชการเมื่อปรับเปลี่ยนโครงสร้าง แนวคิด และวิธีการทำงานใหม่แล้ว ก็ยังมีความสอดคล้องกับหลักราชการ คือ ต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงเข้ากับทุกฝ่ายได้ (Open & Connected Government) ต้องมีความเปิดเผยและโปร่งใสในการทำงาน มุ่งเน้นการแก้ปัญหาความต้องการและตอบสนองในการทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ รวมทั้งต้องมีความฉลาดและรู้จักคิดริเริ่ม มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา

ศิริพงษ์ ฐานมั่น ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ในองค์กรจึงควรเริ่มจากผู้บริหารที่ต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีจริยธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน รวมทั้งเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน ผู้นำและผู้บริหารองค์กรจึงต้องประพฤติตนตามกรอบจริยธรรม ซึ่งมีคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น ความมีใจกว้าง การประพฤติงาม ความเสียสละ ความเชื่อตรง ความอ่อนโยนไม่ข่มเหงด้วยอำนาจ มีความยุติธรรม ในการปกครองคน การยึดถือจริยธรรมของผู้บริหารย่อมนำไปสู่สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของทั้งองค์กร

นอกจากนั้น พลอากาศตรี อติศักดิ์ กลั่นเสนาะ (๒๕๔๘ - ๒๕๔๙) ได้กล่าวถึง “คุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมของข้าราชการทหาร สังกัดกองทัพอากาศไทย” สรุปได้ว่า ทั้งผู้บังคับบัญชาระดับสูงและข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานในสายวิทยาการกำลังพล สังกัดหน่วยงานของกองทัพอากาศ ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการทุกคนถือปฏิบัติ โดยคุณสมบัติทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่ข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยงานของกองทัพอากาศทุกคนพึงมีเป็นพื้นฐาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ต่อตนเองและต่อหน้าที่ ความสามัคคี การเสียสละ อุทิศตน ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความสำนึกในหน้าที่และความมีวินัย

หากเปรียบเทียบกับข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ พบว่ามีคุณลักษณะที่คล้ายกัน หรือแทบจะไม่แตกต่างกันเลย แต่อาจจะมีคุณลักษณะบางประการที่มีเพิ่มเติม เนื่องจากสภาพสังคม

ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะบางอย่างเพิ่มเติมเข้ามา เช่น การเรียนรู้เทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างรู้เท่าทัน เป็นต้น ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่ เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดเป็นมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ อาจพิจารณาได้เป็นประเด็นหลัก ๆ ได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการที่เป็นพื้นฐานที่ทุกคนพึงมี ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบร่วมสมัย กล่าวคือ ทุกยุคทุกสมัยยังคงมีความจำเป็นกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมหรือลักษณะสาขาอาชีพที่ต้องควรส่งเสริมให้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมให้ทุกคนยึดปฏิบัติให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยงานทางด้านการบริหารบุคคลทั่วไปของกองทัพ มีลักษณะงานในเรื่องของการรับผิดชอบวางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชากองทัพไทย ให้สามารถติดต่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปตามภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย ดังนั้น ข้าราชการทหารและเจ้าหน้าที่กองบัญชาการกองทัพไทย จึงเป็นกลุ่มบุคคลที่จำเป็นต้องมีจิตสำนึกที่ดี และเน้นในเรื่องของการมีความจงรักภักดีอย่างมาก เช่นเดียวกันก็จำเป็นต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับประชาชนหรือบุคคลพลเรือน ผลการศึกษาจึงสนับสนุนแนวคิดที่ว่ามาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองบัญชาการกองทัพไทยควรเป็นกรอบแนวทางหลักกว้าง ๆ ไว้ให้สำหรับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่จะสามารถนำไปขยายผลให้สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของตนเองได้ ดังนั้น การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การมีประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ และคุณภาพชีวิตที่ดีของตนเองและสังคม

## **๒. แนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย**

ผลการศึกษาให้ข้อสนับสนุนที่ชัดเจนว่า ทั้งผู้บังคับบัญชาระดับสูงและระดับปฏิบัติงานก็มีความเห็นที่สอดคล้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริพงษ์ ฐานมั่น ที่กล่าวตามทฤษฎีของการจัดการของ กริฟฟิน (Griffin, 1999) ว่า ทฤษฎีการจัดการ (Organization Theory) คือคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้กำหนดแนวคิดและนโยบาย การนำนโยบายมาประยุกต์ใช้เป็นแผนและวิธีการปฏิบัติ โดยมีพื้นฐานในด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อว่าคุณธรรมจริยธรรมจะมีอยู่เป็นคุณสมบัติประจำตัวในแต่ละบุคคล และเมื่อเข้าไปอยู่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ก็ย่อมมีการพัฒนาและเสริมสร้างให้ดีขึ้นและมั่นคงยิ่งขึ้น

ทางด้านพลอากาศตรี อติศักดิ์ กลั่นเสนาะ ได้กล่าวไว้สอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้น่า ผู้บริหารทุกระดับควรตระหนักถึงความสำคัญและมีนโยบายในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมที่ชัดเจน ควรมีการปลูกฝังส่งเสริมค่านิยมเชิงคุณธรรมและจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับการส่งเสริมการประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยค่านิยมที่ควรส่งเสริม ได้แก่ ความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ความเสมอภาคยุติธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ความตระหนักในผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ความมีระเบียบวินัย สำนึกในหน้าที่และพฤติกรรมการให้บริการที่ดี

นอกจากนี้ความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม วิธีการพัฒนาคุณธรรม และจริยธรรม และเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนา รวมทั้ง รูปแบบ หรือวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม เช่น การฝึกอบรม/สาธิต และการมีแบบอย่างที่ดี โดยมีสื่อที่สำคัญ ได้แก่ สื่อด้านวิทยุโทรทัศน์ เอกสารสิ่งพิมพ์ หรือการเผยแพร่องค์ความรู้หรือมาตรฐานคุณธรรมผ่าน เครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Internet หรือ Intranet)

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย

๑. การศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดด้วยระยะเวลาในการศึกษา ผลที่ได้จึงเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่ทำให้ทราบถึงคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยในปัจจุบัน เมื่อทราบถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์เบื้องต้น นำไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่ทำให้ทุกคนยอมรับและปฏิบัติตาม จำเป็นต้องให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้น จึงควรนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำมาตรฐานให้มีความชัดเจน โดยเฉพาะในส่วนของพฤติกรรมที่เป็นตัวชี้วัดต่าง ๆ เพื่อที่จะได้สื่อสารเข้าใจอย่างตรงกัน และนำไปสู่การสร้างค่านิยมเชิงคุณธรรมจริยธรรมได้อย่างถูกต้องต่อไป

๒. ในการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม ควรมีการกำหนดรูปแบบในการพัฒนาควบคู่กันไป โดยวิธีการพัฒนาต้องคำนึงถึงความต่อเนื่องสอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิตตามสภาพการปฏิบัติงานจริงของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ด้วย

๓. จัดระบบการวัดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่เป็นรูปธรรม เพื่อใช้ประเมินข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

๔. การกำหนดนโยบายการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม อาจสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๔.๑ รณรงค์ เผยแพร่ ในสื่อทุกรูปแบบ ให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรม

๔.๒ สร้างบรรยากาศในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เช่น ในเชิงบวก ส่งเสริมยกย่องผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม ในเชิงลบ กำหนดกฎเกณฑ์และมาตรการลงโทษผู้ที่บกพร่องทางศีลธรรม ประพฤติปฏิบัติให้เป็นที่เสื่อมเสียชื่อเสียงแก่หน่วยงานและสังคมที่ชัดเจน

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาตัวชี้วัดทางคุณธรรมจริยธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ หรือใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมต่อไป

๒. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการทำกระบวนการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนามาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้เกิดการยอมรับอย่างเต็มที่

๓. ควรประยุกต์ใช้รูปแบบในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ทำ Focus groups รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มเฉพาะจากผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่



ต้องการได้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกและครบถ้วน นำไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่ครอบคลุม สามารถใช้เป็นแนวทางในการช่วยเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้จริง

## บรรณานุกรม

### วารสารและหนังสือพิมพ์

- ปรัชญา เวสารัชช. “แนวคิดเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม”, วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน. ๒๕๕๒.
- ศิลป์ ชื่นนิรันดร์. “การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร”, วารสารมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏา. ปีที่ ๖ (ฉบับที่ ๒), กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๖๐.
- ศิริพงษ์ ฐานมั่น. “การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อรองรับองค์การแห่งยุคเศรษฐกิจดิจิทัล”, วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). ปีที่ ๙ (ฉบับที่ ๑), มกราคม - เมษายน ๒๕๖๒.

### วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัยส่วนบุคคล

- สุพิชญา ญาติ. “แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้กับสังคมไทยในปัจจุบัน”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๘ - ๒๕๕๙.
- อดิศักดิ์ กลั่นเสนาะ. “คุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมของข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานในสายวิทยาการ สังกัดกองทัพอากาศ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๘ - ๒๕๕๙.

### กฎหมาย

- “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๓๓, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙, หน้า ๑๒๙ - ๑๖๙.
- “พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๓๖, ๑๖ เมษายน ๒๕๖๒, หน้า ๑ - ๒ และ หน้า ๑๐.
- “ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๓๕, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑, หน้า ๘ - ๖๔.

### ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- กองบัญชาการกองทัพไทย. “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกำลังพลกองทัพไทย”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.rtarf.mi.th/>, ๒๕๖๓.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. “ภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.facebook.com/drdancando/posts/2305789556100374>, ๒๕๖๐.
- เกสรดา ศักดิ์มณีวงศา. “เตรียมความพร้อมให้กับองค์กรยุคดิจิทัล”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/644094>, ๒๕๖๑.

- दनัย จันทรเจ้าฉาย. “ประเทศไทย ๔.๐ กับคุณธรรม ๔ ประการ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://marketeer.co.th/archives/129863>, ๒๕๖๐.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. “รูปแบบการพัฒนาคุณธรรมในองค์กร”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://thachang-nyk.go.th/UserFiles/File/041158/Kunatum.pdf>, ๒๕๕๖.
- พิฑูวรรณ กิติคุณ. “ภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล”. (เอกสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.parliament.go.th/library>, ๒๕๕๙.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). “รัฐบาลดิจิทัล กุญแจสู่ประเทศไทย ๔.๐ : Digital Government the Key Success to Thailand 4.0”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.ocsc.go.th>, ๒๕๖๐.

### เอกสารไม่ตีพิมพ์

- กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. “หลักการและวิธีการทำงานที่ปรับเปลี่ยนใหม่ให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0”. พิมพ์เขียว. ๒๕๖๐.
- สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). “การปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับ Thailand 4.0”. เอกสารประกอบการบรรยาย หลักสูตรอบรม เรื่อง การเตรียมความพร้อมสู่ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐ ภายใต้ร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่. ๒๕๖๐.

ภาคผนวก

## ผนวก ก แบบสอบถาม

### แบบสอบถาม เรื่อง

#### แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อศึกษาคุณธรรมจริยธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมกับข้าราชการกองทัพไทย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงระดับของควมมีคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงปัจจัยและขั้นตอนต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ทำให้สามารถกำหนดแนวทางเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ได้ต่อไป

ทั้งนี้ ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามช่วยตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง โดย **ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อหรือผลเสียใด ๆ ต่อตัวท่านหรือต่อหน้าที่การงานของท่าน**

ขอขอบพระคุณในความร่วมมืออย่างยิ่ง  
พลตรี ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์

#### นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

คุณธรรม หมายถึง หลักของความดี ความถูกต้อง ซึ่งจะแสดงออกมาโดยการกระทำทางกาย วาจา และจิตใจของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นหลักประจำใจในการประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นนิสัย เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม

จริยธรรม หมายถึง คุณสมบัติทางความประพฤติที่สังคมมุ่งหวังให้คนในสังคมนั้น ประพฤติถูกต้องต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม การที่จะปฏิบัติให้เป็นเช่นนั้นได้ ผู้ปฏิบัติต้องรู้ว่าสิ่งใดถูกหรือสิ่งใดผิด

มาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม

หมายถึง ข้อกำหนด หรือข้อปฏิบัติที่จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ข้าราชการทหาร พนักงาน เจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ยึดถือปฏิบัติ และมุ่งหวังในการสร้างเสริมให้เป็นค่านิยมที่สร้างสรรค์ของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง: กรุณาระบุข้อมูลของท่านและทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริง

๑. ปัจจุบันอายุ ..... ปี (เกินกว่า ๖ เดือน ให้นับเป็น ๑ ปี)
๒. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย ..... ปี (เกินกว่า ๖ เดือน ให้นับเป็น ๑ ปี)
๓. ประเภทตำแหน่งงาน  ข้าราชการชั้นสัญญาบัตร   
 ข้าราชการชั้นประทวน
 

<input type="checkbox"/> ข้าราชการพลเรือน	<input type="checkbox"/> พนักงานราชการ
<input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ	<input type="checkbox"/> ลูกจ้างชั่วคราว
๔. สังกัด / กลุ่มงาน .....
๕. วุฒิการศึกษาสูงสุด  มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. หรือเทียบเท่า
 

<input type="checkbox"/> ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หรือเทียบเท่า
<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท
<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก

## ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

คำชี้แจง: กรุณาระบุข้อมูลของท่านและทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริง

มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย
๑. ควรมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพทหารของ บก.ทท. เพื่อให้ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ สังกัด บก.ทท. ยึดถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน			
๒. ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ สังกัด บก.ทท. ทุกคน ควรมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน			
๓. ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ในแต่ละสายวิทยาการควรมีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ เฉพาะเจาะจงของตนเอง			
๔. มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมควรเป็นข้อกำหนดที่เป็นกลาง ๆ เพื่อให้ทุกคนสามารถยึดถือปฏิบัติร่วมกันได้			
๕. ในสภาพปัจจุบัน ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีความจำเป็นที่จะต้องเร่งเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ทุกคนทุกระดับ			

## ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ บก.ทท.

คำชี้แจง: กรุณาระบุข้อมูลของท่านและทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริง

๑. ท่านคิดว่าข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในแต่ละสายวิทยาการ คุณลักษณะเด่นควรมีอะไรบ้าง โดยแยกพิจารณาเป็นด้าน ๆ ดังนี้

๑.๑ ด้านพฤติกรรมในการทำงาน (ที่สามารถสังเกตเห็นหรืออธิบายได้) ได้แก่

.....

.....

.....

๑.๒ ด้านบุคลิกภาพ/ คุณลักษณะ (ที่สามารถสังเกตเห็นหรืออธิบายได้) ได้แก่

.....

.....

.....

ส่วนที่ ๔ ความคิดเห็นต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ บก.ทท.

คำชี้แจง: กรุณาระบุข้อมูลของท่านและทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริง

๑. ท่านคิดว่าข้าราชการและเจ้าหน้าที่สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรมจริยธรรม **ที่จำเป็น** ข้อใดบ้าง (เลือกอย่างน้อย ๑๐ ข้อ)

- |  |  |  |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> มีเหตุผล                  | <input type="checkbox"/> อ่อนน้อมถ่อมตน          | <input type="checkbox"/> ไหวพริบ (รู้เท่าทันการณ์) |
| <input type="checkbox"/> คล่องแคล่ว (กระฉับกระฉ่ง) | <input type="checkbox"/> รู้รอบ (รู้ถูก รู้ทั่ว) | <input type="checkbox"/> กรุณา (สงสาร)             |
| <input type="checkbox"/> ขยัน (หมั่นเพียร)         | <input type="checkbox"/> โอนอ่อนผ่อนตาม          | <input type="checkbox"/> รับผิดชอบ                 |
| <input type="checkbox"/> เมตตา (ความรัก)           | <input type="checkbox"/> ซื่อสัตย์ สุจริต        | <input type="checkbox"/> ให้อภัย                   |
| <input type="checkbox"/> ซื่อตรง                   | <input type="checkbox"/> กตัญญู (รู้คุณ)         | <input type="checkbox"/> ยุติธรรม (เสมอภาค)        |
| <input type="checkbox"/> รอบคอบ                    | <input type="checkbox"/> มนุษยสัมพันธ์           | <input type="checkbox"/> เด็ดขาด (จริงจัง)         |
| <input type="checkbox"/> เสียสละ (อุทิศตน)         | <input type="checkbox"/> จริงใจ                  | <input type="checkbox"/> ศรัทธา                    |
| <input type="checkbox"/> มั่นคง (รู้จักพอ)         | <input type="checkbox"/> สังเกต                  | <input type="checkbox"/> พยายาม (มานะ บากบั่น)     |
| <input type="checkbox"/> ขวนขวาย (กระตือรือร้น)    | <input type="checkbox"/> สำรวม                   | <input type="checkbox"/> สุขภาพ                    |
| <input type="checkbox"/> จงรักภักดี                | <input type="checkbox"/> สามัคคี                 | <input type="checkbox"/> สุขุม                     |
| <input type="checkbox"/> มั่นคง (หนักแน่น)         | <input type="checkbox"/> เกรงกลัว                | <input type="checkbox"/> ละอาย                     |
| <input type="checkbox"/> อดทน (อดกลั้น)            | <input type="checkbox"/> สร้างสรรค์ (ริเริ่ม)    | <input type="checkbox"/> กล้าหาญ (เด็ดเดี่ยว)      |
| <input type="checkbox"/> ตรงต่อเวลา                | <input type="checkbox"/> มีอุดมการณ์ (ปณิธาน)    | <input type="checkbox"/> เกรงครัต (รัดกุม)         |
| <input type="checkbox"/> เปิดเผย                   | <input type="checkbox"/> สำนึกหน้าที่            | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ .....              |

ส่วนที่ ๕ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมสำหรับข้าราชการ ทหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย

๑. สิ่งต่อไปนี้ มีความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างน้อยเพียงใด

สิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
๑. เนื้อหาการพัฒนา				
๒. รูปแบบหรือตัวแบบการพัฒนา				
๓. วิธีการพัฒนา				
๔. บุคลิกภาพของวิทยากร/ ผู้สอน				
๕. เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร/ ผู้สอน				
๖. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา				
๗. สื่อ/ อุปกรณ์ในการพัฒนา				



สิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
๘. งบประมาณในการพัฒนา				
๙. ผู้บริหารโครงการ				
๑๐. กิจกรรมเสริมสร้างต่าง ๆ				
๑๑. อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....				

๒. วิธีการต่อไปนี้ มีผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมได้มากน้อยเพียงใด

สิ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
๑. การฝึกอบรม				
๒. การประชุมเชิงวิชาการ				
๓. การสัมมนา				
๔. ทักษะศึกษา/ ดูงาน				
๕. สาธิต/ ทำเป็นตัวอย่าง/ ให้ดู Clip				
๖. การอภิปราย/ การบรรยาย				
๗. กรณีศึกษา				
๘. สนทนาประกอบการซักถาม				
๙. ละคร				
๑๐. กิจกรรมกลุ่ม				
๑๑. อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....				

## ผนวก ข

### แบบสัมภาษณ์

๑. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่จะมีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจรรยาบรรณ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

๒. ท่านคิดว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรมจรรยาบรรณที่จำเป็นในเรื่องใด

.....

.....

.....

.....

๓. ท่านคิดว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรมจรรยาบรรณที่จำเป็นเหมือนหรือแตกต่างกับบุคคลพลเรือนทั่วไป เพราะเหตุใด และถ้าเห็นว่าแตกต่าง คุณธรรมจรรยาบรรณที่แตกต่างในเรื่องใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

๔. ท่านคิดว่า ควรมีแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจรรยาบรรณของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ บก.ทท. อย่างไร

.....

.....

.....

.....

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พลตรี ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์
วัน เดือน ปี เกิด	๑๐ กรกฎาคม ๒๕๐๗
การศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ ๒๓</li> <li>- วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมแผนที่) โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า และโรงเรียนแผนที่ กรมแผนที่ทหาร</li> <li>- หลักสูตรชั้นนายพันเหล่าทหารแผนที่ รุ่นที่ ๔</li> <li>- หลักสูตร Austmilfamil and Map Control Survey ประเทศออสเตรเลีย</li> <li>- หลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ ๗๗</li> <li>- รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป) มหาวิทยาลัยบูรพา</li> </ul>
ประวัติการทำงานโดยย่อ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประจำแผนกยี่อเดซี กองยี่อเดซีและยี่อฟิสิกส์ กรมแผนที่ทหาร</li> <li>- หัวหน้าแผนกจัดการ กองกำลังพล หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา</li> <li>- รองผู้อำนวยการกองกำลังพล หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา</li> <li>- ผู้อำนวยการกองวิชาการและระบบงาน สำนักงานตรวจบัญชีทหาร สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด</li> <li>- ผู้อำนวยการกองตรวจสอบภายในที่ ๒ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด</li> <li>- นายทหารฝ่ายเสนาธิการประจำสำนักงานปลัดบัญชาทหาร</li> <li>- ผู้อำนวยการกองกำลังพล กองบัญชาการ กรมแผนที่ทหาร</li> <li>- ผู้อำนวยการกองการสารบรรณ กรมสารบรรณทหาร</li> <li>- รองผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนกำลังพล กรมกำลังพลทหาร</li> </ul>
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้ทรงคุณวุฒิกองบัญชาการกองทัพไทย

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย  
ผู้วิจัย พลตรี ยุทธศักดิ์ วาสนจิตต์ หลักสูตร วปอ. รุ่น 62  
ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิกองบัญชาการกองทัพไทย

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตของมนุษย์แทบทุกด้าน ทั้งด้านสังคมและการทำงาน องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับการบริหารงานให้สอดคล้องกับยุคเศรษฐกิจไทยแลนด์ 4.0 อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรทุกองค์กรจะต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อให้ข้าราชการภายในองค์กรยังคงยืนหยัดอยู่อย่างมีศักยภาพ เจริญก้าวหน้า และปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรแข็งแกร่ง คือต้องมีบุคลากรในองค์กรที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหาร หัวหน้างาน จะต้องวางแผน กำกับ ดูแลเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลดีต่อตนเองและองค์กร ทั้งนี้จึงจำเป็นที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน ในยุคปัจจุบันและอนาคต ต้องเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ

ไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) หรือประเทศไทย 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ซึ่งเป็นภารกิจหลักสำคัญของรัฐบาลในการขับเคลื่อนปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ การเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะการเติบโตของเทคโนโลยีจะทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงไม่ทางใดก็ทางหนึ่งอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งหนึ่งที่ควรรักษาไว้ก็คือ คุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการไทย ภายในองค์กร เพราะคุณธรรมจริยธรรมก็ยังนับว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของทุกคน ทุกวิชาชีพ ไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วเพียงใด แต่องค์กรยังจำเป็นต้องใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรมเข้ามาเชื่อมโยงองค์กรให้มีความเจริญเติบโต ควบคู่ไปกับความสงบสุขของสังคม

งานวิจัยนี้จึงเป็นการศึกษาถึงปัจจัยและขั้นตอนต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการไทย รวมทั้งศึกษาสภาพสังคมภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความมีคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ เมื่อสภาพสังคมภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้กับข้าราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา เน้นการศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี กระบวนการ และกรอบการทำงาน เกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมกับพฤติกรรม ลักษณะนิสัยของมนุษย์ในยุคที่การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้อย่างมากมาย และจะเน้นเฉพาะหลักการหรือนโยบายที่สามารถเปิดเผยได้เท่านั้น
2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Random) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ข้าราชการทหารชั้นประทวน บุคลากรภาครัฐ รวมถึง นักวิชาการ และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการศึกษาความมีคุณธรรมจริยธรรม กองบัญชาการกองทัพไทย
3. ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการศึกษา ใช้เวลา 5 เดือน ตั้งแต่ ม.ค. - พ.ค. 63

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. การรวบรวมข้อมูล

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือ ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรง ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากข้อมูลที่ได้จากการสังเกต สอบถาม การสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่าง ๆ ที่มีบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่น ๆ ได้รวบรวมไว้แล้ว เอกสารหรือตำราทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต (Internet)

### 2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) เป็นกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ

2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยมีการออกแบบโครงสร้างของข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบชี้แนะ (Guided Interview) คือ เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือเป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด ซึ่งเป็น

กระบวนการวิธีการวิจัย (Methodology) ที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้าง หรือมีการนำคำสำคัญ (Keywords) มาใช้ประกอบในการขึ้นาคำสัมภาษณ์

3. การนำเสนอข้อมูล นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ จากการวิจัย

## ผลการวิจัย

1. ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (In-Depth Interview) ในการสัมภาษณ์นายทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บังคับบัญชา (ตั้งแต่ระดับ พันเอก(พิเศษ) นาวาเอก(พิเศษ) นาวาอากาศเอก(พิเศษ) ขึ้นไปถึงระดับพลโท และพลอากาศโท) ใช้คำถามเดียวกันทุกท่าน สรุปได้ดังนี้ ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้มีการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม โดยให้เหตุผลไปในแนวทางเดียวกันว่า คุณธรรมจริยธรรมควรมีให้ทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน โดยเห็นว่าคุณธรรมจริยธรรมที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยพึงมี ได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและหน้าที่ ความเป็นทหารอาชีพ คือปฏิบัติตนถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหาร ความมีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกที่ดี สำนึกในหน้าที่ และมีความจงรักภักดี ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีคุณธรรมจริยธรรมที่ควรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ นอกเหนือจากการมีคุณธรรมจริยธรรมทั่วไป สิ่งที่ต้องมีมากกว่าบุคคลพลเรือนทั่วไป คือ การมีระเบียบวินัย ความอดทนอดกลั้น รวมทั้งต้องมีความจงรักภักดีด้วย

ส่วนแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ควรมีวิธีการปลูกฝังอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยวิธีการที่หลากหลายและควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากต้นแบบ ซึ่งก็คือผู้บังคับบัญชา ในแต่ละระดับ โดยอาจมีแรงจูงใจเป็นรางวัลในการเป็นแบบอย่างหรือต้นแบบที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งควรมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมด้วย

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าควรกำหนดให้มีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมขึ้น เพราะ ข้าราชการทุกคน ควรต้องยึดถือและมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะเด่นที่พึงประสงค์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย คือ ควรมีคุณลักษณะเด่นด้านพฤติกรรมในการทำงาน คือ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีทักษะในการทำงานและความเชี่ยวชาญในงาน มีความมุ่งมั่นทุ่มเท มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ในด้านบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะ คือ การแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ สะอาด สุภาพเรียบร้อย และสะอาด ยิ้มแย้มแจ่มใส อหยาศัยดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง และจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพ สุขุม มีความเป็นผู้นำ และต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวดเร็ว ถูกต้อง

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่ควรมีของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย คือ ควรมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ 10 อันดับแรก คือ 1. ความรับผิดชอบ 2. ความมีเหตุผลและความซื่อสัตย์ 3. ความยุติธรรม (เสมอภาค) 4. ความเสียสละ (อุทิศตน) และตรง

ต่อเวลา 5. ความขยัน (หมั่นเพียร) 6. ความสามัคคี 7. ความอ่อนน้อมถ่อมตน 8. มีมนุษยสัมพันธ์และ  
สำนึกหน้าที่ 9. ความจงรักภักดี 10. มีไหวพริบ (รู้เท่าทัน)

5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม  
สำหรับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย คือ วิธีการในการพัฒนา เทคนิคการ  
ถ่ายทอดของวิทยากรหรือผู้สอน รูปแบบหรือตัวแบบในการพัฒนา และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้  
ความเห็นไว้ค่อนข้างมาก คือ บุคคลตัวอย่างที่มีคุณธรรมจริยธรรมและประสบความสำเร็จ การ  
ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และสิ่งที่สำคัญที่สุด  
คือ การเป็นตัวอย่างที่ดี ในส่วนของวิธีการที่มีผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม  
วิธีการที่สำคัญที่สุด คือ เรื่องสื่อและอุปกรณ์ในการช่วยพัฒนา เทคนิคการถ่ายทอดของผู้สอน เนื้อหา  
การพัฒนา และมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ให้ความเห็นไว้มากที่สุด คือ นโยบายของผู้บังคับบัญชา และ  
การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาที่เป็นแบบอย่าง

6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนด  
มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมว่า หากจะส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้ประสบความสำเร็จ ควรมี  
แนวทางที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับชั้นควรตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรม ควรมี  
นโยบายที่ชัดเจน และควรมีการปลูกฝัง/ ส่งเสริมค่านิยมอย่างต่อเนื่อง การเป็นแบบอย่างที่ดีของ  
ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจ เช่น ให้เป็นรางวัลสำหรับผู้ทำคุณงามความดี ในแต่  
ละประเภทคุณธรรมจริยธรรม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดด้วยระยะเวลาในการศึกษา ผลที่ได้จึงเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่  
ทำให้ทราบถึงคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทยในปัจจุบัน  
เมื่อทราบถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์เบื้องต้น นำไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่ทำให้  
ทุกคนยอมรับและปฏิบัติตาม จำเป็นต้องให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้น จึงควรนำมาเป็นแนวทาง  
ในการจัดทำมาตรฐานให้มีความชัดเจน โดยเฉพาะในส่วนของพฤติกรรมที่บ่งชี้ต่าง ๆ เพื่อที่จะได้  
สื่อสารเข้าใจอย่างตรงกัน และนำไปสู่การสร้างค่านิยมเชิงคุณธรรมจริยธรรมได้อย่างถูกต้องต่อไป

2. ในการกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม ควรมีการกำหนดรูปแบบในการพัฒนา  
ควบคู่กันไป โดยวิธีการพัฒนาต้องคำนึงถึงความต่อเนื่องสอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิตตามสภาพการ  
ปฏิบัติงานจริงของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ด้วย

3. จัดระบบการวัดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่เป็นรูปธรรม เพื่อใช้ประเมินข้าราชการ  
และเจ้าหน้าที่ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้เหมาะสม  
ยิ่งขึ้น

4. การกำหนดนโยบายการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม คือ ธารน้ำทิพย์ ในสื่อทุก  
รูปแบบ ให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรม และสร้างบรรยากาศในการส่งเสริม  
คุณธรรมจริยธรรม ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เช่น ในเชิงบวก ส่งเสริมยกย่องผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม

ในเชิงลบ กำหนดกฎเกณฑ์และมาตรการลงโทษผู้ที่บกพร่องทางศีลธรรม ประพฤติปฏิบัติให้เป็นที่เสื่อมเสียชื่อเสียงแก่หน่วยงานและสังคมที่ชัดเจน

#### ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาตัวบ่งชี้ทางคุณธรรมจริยธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ หรือใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมต่อไป

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการทำกระบวนการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนามาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้เกิดการยอมรับอย่างเต็มใจ

3. ควรประยุกต์ใช้รูปแบบในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ทำ Focus Groups รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มเฉพาะจากผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกและครบถ้วน นำไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมที่ครอบคลุมและเหมาะสม สามารถใช้เป็นแนวทางในการช่วยเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้จริง