

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การส่งเสริมวินัยของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 ความหมายของวินัย
- 1.2 จุดมุ่งหมายและความสำคัญของวินัย
- 1.3 ลักษณะความผิดทางวินัยของข้าราชการครู
- 1.4 การเสริมสร้างวินัยของผู้บริหาร

1.4.1 การใช้ภาวะผู้นำ

1.4.2 การฝึกอบรม

1.4.3 การสร้างเงื่อนไข

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 งานวิจัยในประเทศ
- 2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ความหมายของวินัย

ระเบียบวินัยเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการอยู่ร่วมกันของคนหมู่มากในสังคม เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างราบรื่นและเรียบร้อย ความหมายของ วินัย (Discipline) ที่นักวิชาการทั้งหลายได้ให้ทัศนะไว้ จึงมีความแตกต่างและคล้ายคลึงกันตามลักษณะการมองวินัยในเชิงลบและเชิงบวก ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของ “วินัย” ที่สำคัญไว้ ดังนี้

เกียรติศักดิ์ อิชยานันท์ (2527 : 72) ให้ความหมายของวินัยว่า วินัย หมายถึง ระเบียบแบบแผน ข้อบังคับให้มนุษย์ต้องอยู่ในกรอบของการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องคึงามวินัยเป็นส่วนประกอบที่สำคัญยิ่งของมนุษย์ พร้อมทั้งยังเป็นองค์ประกอบที่ช่วยเสริมแต่งให้มนุษย์มีแต่ความอ่อนหวาน สวยงาม นำคบหาสมาคมด้วย

เสน่ห์ จุ้ยโต (2527 : 14) ได้อธิบายความหมายของวินัยว่า วินัย มีความหมายกว้างกว่าการปฏิบัติภายใต้กรอบของกฎหมายเท่านั้น แต่มีความหมายรวมไปถึงการทำอะไรที่อยู่ภายใต้ขนบประเพณีและวัฒนธรรมที่เห็นชอบโดยคนส่วนใหญ่ในสังคม และมีการปฏิบัติสืบต่อ ๆ กันมา เช่น การรู้จักควบคุมตนเองในการตรงต่อเวลา การเคารพกฎจราจร การเคารพเหตุผลซึ่งกันและกัน การไม่ทิ้งขยะมูลฝอย การไม่ดื่มสุรายามาจนทำให้งานและสุขภาพเสื่อมโทรม เป็นต้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 221) ให้ความหมายของวินัยว่า วินัย หมายถึงระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้เป็นแนวทางของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ร่วมกันปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2529 : 1 - 2) ได้อธิบายความหมายของวินัยโดยทั่วไป ความหมายในทางสังคม และความหมายทางการบริหารไว้ว่า คนทั่วไปมักมองวินัย ใน 2 ลักษณะ ลักษณะหนึ่ง วินัย คือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้สำหรับคนในวงการหรือกลุ่มอาชีพใดอาชีพหนึ่ง ซึ่งวินัยของคนในวงการหรืออาชีพหนึ่ง ๆ จะมีความแตกต่างกันทั้งในเชิงเนื้อหาสาระ ความเข้มข้นของการยึดถือปฏิบัติ เช่น วินัยของข้าราชการครู จะเคร่งครัดกว่าวินัยของข้าราชการพลเรือนประเภทอื่น โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับแบบแผน ความประพฤติในด้านต่าง ๆ ในเรื่องชู้สาว การพนัน การเสพสุรามินเมา เป็นต้น ทั้งนี้เพราะครูต้องประพฤติตนในทางเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และประชาชน

อีกลักษณะหนึ่งจะมองวินัยในเชิงลบ หมายถึง การลงโทษ การปราบปรามผู้ที่ไม่ประพฤติปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้

วินัยในทางสังคม หมายถึง ความคาดหวังของสังคมที่จะให้บุคคลประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกที่ควร อันจะส่งผลให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองแก่ตนเองและสังคม ได้แก่ การประกอบสัมมาอาชีพด้วยความขยันหมั่นเพียร การมีความรับผิดชอบ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ แบบแผนธรรมเนียมของสังคม เป็นต้น

วินัยในการบริหาร มีความหมายในหลายลักษณะ เช่น

ในลักษณะที่เป็นการควบคุมตนเอง (Self Control) โดยมุ่งพิจารณาวินัยในแง่

พัฒนาตนเองเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการ ซึ่งอาจเรียกว่า
อัตวินัย (Self Discipline)

ในลักษณะที่เป็นเงื่อนไขที่ทำให้มีพฤติกรรมอันเป็นระเบียบ (Condition for
Orderly Behavior) การพิจารณาในแง่หนึ่งมุ่งไปที่การควบคุมคนในองค์กรให้มีความเป็น
ระเบียบในพฤติกรรม โดยใช้วิธีการสร้างเงื่อนไขชักนำต่างๆ เช่น สร้างขวัญและความ
สามัคคี เป็นต้น

ในลักษณะที่เป็นกระบวนการทางนิติธรรม (Judicial Process) ในการพิจารณา
ความผิดทางวินัย ซึ่งมีการออกกฎ ระเบียบ กำหนดการอันพึงปฏิบัติ กำหนดโทษของการฝ่า
ฝืน และการดำเนินการเพื่อลงโทษผู้กระทำความผิด

ประวิณ ณ นคร (2533 : 23 - 25) ให้ความหมายของวินัยไว้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. ความหมายในทางรูปธรรม หมายถึง ปทัสถาน (Norm) แห่งความ
ประพฤติที่กำหนดไว้เป็นแบบแผนให้คนในแต่ละวงการยึดถือปฏิบัติ โดยกำหนดเป็น
กระบวนการทางนิติธรรม (Judicial Process) ซึ่งมีการออกกฎหรือระเบียบ กำหนดการอันพึง
ปฏิบัติหรือห้ามไม่ให้ปฏิบัติ กำหนดโทษของการฝ่าฝืน และการดำเนินการเพื่อลงโทษผู้
กระทำผิด

2. ความหมายในทางนามธรรม หมายถึง ลักษณะเชิงพฤติกรรม (Behavior)
ที่คนแสดงออกมาเป็นการควบคุมตนเอง แสดงออกถึงการยอมรับ หรือปฏิบัติตามการนำ
หรือการบังคับบัญชา แสดงถึงความเป็นระเบียบ แสดงออกถึงการอยู่ในแบบแผน

ธีระวุฒิ เจริญราษฎร์ (2536 : 196) ได้ให้ความหมายของคำว่า วินัย หมายถึง
ระเบียบแบบแผนหรือข้อปฏิบัติที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหรืองด
เว้นการปฏิบัติ หรือร่วมกันปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายและมี
ประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังหมายถึงพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกในการควบคุมตนเอง
อีกด้วย

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2538 : 49 - 54) ได้ให้แง่มุมในการมอง
วินัยไว้หลายลักษณะ กล่าวคือ

1. วินัย เป็นกติกาของสังคมที่ตกลงกันไว้ วางไว้สำหรับความหมายรู้ร่วมกัน
ว่าในการ อยู่ร่วมและการทำงานร่วมกันนี้จะปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้การอยู่และทำงานร่วมกัน
ดำเนินไปได้ ด้วยดี ไม่ติดขัด ไม่ขัดแย้งหรือสับสนอลเวง

2. วินัย เป็นเครื่องจัดสรรสภาพแวดล้อม บรรยากาศและสภาพการดำเนินชีวิต ให้เอื้อต่อการปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการงานและวิถีชีวิตนั้น ๆ
3. วินัย เป็นเครื่องสร้างพฤติกรรมเคยชินที่ดี ที่พึงประสงค์
4. วินัย เป็นเครื่องมือจัดสรูประสานให้ความหลากหลายมาอยู่ด้วยกันอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย สอดคล้องกลมกลืนกัน
5. วินัย เป็นเครื่องหมายของการมีวัฒนธรรมและอารยธรรม อารยธรรมของมนุษยชาตินี้เกิดขึ้นมาด้วยการที่มนุษย์มีความสามารถในการจัดสรรสิ่งต่าง ๆ ให้เข้าระเบียบประสานสอดคล้องกลมกลืนกันได้ อารยธรรมของมนุษย์จึงเจริญ หมู่ชนที่ดั่งามจะได้รับการยอมรับนับถือนั้นจะต้องเป็นหมู่ชนที่มีวัฒนธรรมและมีวินัย

นอกจากนี้หากมองวินัยในลักษณะของการจัดสรรโอกาส วินัยเป็นการจัดสรรโอกาสทำให้ชีวิตและสังคมมีระเบียบและมีโอกาสเกิดขึ้น ทำให้ทำอะไรได้คล่อง ดำเนินชีวิตได้โดยสะดวก ดำเนินกิจการได้สะดวก ถ้าชีวิตและสังคมไม่มีระเบียบ ไม่เป็นระบบก็จะสูญเสียโอกาสในการที่จะดำเนินชีวิตและทำกิจกรรมของสังคมให้เป็นไปได้ด้วยดี ตลอดจนทำให้การพัฒนาได้ผลดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด (2543 : 1) ได้ให้ความหมายของวินัยว่า วินัย หมายถึง ระเบียบแบบแผน ข้อปฏิบัติที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับให้คนในองค์กรเดียวกันได้ยึดถือปฏิบัติร่วมกันและใช้เป็นเครื่องมือกำหนดกระบวนการทางนิติธรรมว่า การกระทำใดเป็นการกระทำผิดวินัย หรือการกระทำใดเป็นการกระทำที่ไม่ผิดวินัย

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ (2541 : 1) ให้ความหมายวินัยว่า วินัย คือ การควบคุมความประพฤติ มีจุดมุ่งหมายเพื่องานไม่ใช่เพื่อราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 1) ให้ความหมายวินัยว่า วินัย เป็นระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ข้อปฏิบัติสำหรับควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา ของคนในสังคม เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและสันติสุขในหมู่คณะอันจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

วิลสัน (Wilson. 1971 : 77) ได้กล่าวถึงวินัยพอสรุปได้ว่า วินัย คือ ความมีระเบียบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อันเกิดจากคุณธรรมในตนเอง หรือค่านิยมที่มีต่อกิจกรรมนั้น เป็นแรงจูงใจโดยปราศจากข้อบังคับหรือสั่งการแต่อย่างใด วินัยเป็นเรื่องที่เกิดจากเหตุผล

และการประเมินค่าของความมีระเบียบ โดยต้องอาศัยการเรียนรู้เพื่อให้มีความเข้าใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการกระทำ

บีช (Beach, 1980 : 603 - 605) ได้ลงความเห็นไว้ว่า วินัย เป็นการควบคุม และการหล่อหลอมพฤติกรรม ทั้งโดยวิธีให้รางวัลและโดยวิธีลงโทษ โดยให้ความหมายของวินัยในสองลักษณะ ได้แก่ วินัยในทางบวก หมายถึง มาตรการอย่างหนึ่งอย่างใดที่จะสร้างทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานให้เกิดขึ้นในหมู่บุคลากร ซึ่งเป็นเหตุให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับด้วยความเต็มใจ และวินัยในทางลบ หมายถึง การใช้มาตรการลงโทษหรือขู่ว่าจะลงโทษเพื่อบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า วินัย คือ กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ขนบธรรมเนียม ประเพณีที่องค์กรหรือสังคมกำหนดขึ้นไว้เป็นปทัสถาน (Norm) ขององค์กรหรือสังคมนั้น ๆ รวมทั้งวินัยที่เกิดขึ้นภายในตนเองเพื่อใช้ควบคุมความประพฤติของบุคคลในองค์กรหรือสังคมนั้น ๆ ให้ประพฤติปฏิบัติตนและปฏิบัติงานให้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังเป็นการสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสงบสุขให้เกิดขึ้นภายในองค์กร หรือสังคมอีกด้วย วินัยจึงมีลักษณะสำคัญ คือ เป็นกรอบแห่งความประพฤติที่มีการบัญญัติขึ้นเป็นระบบวิธีการเพื่อให้มีการปฏิบัติตาม มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คนหมู่มากอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น เป็นความคาดหวังของสังคมที่จะให้บุคคลประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกที่ควร วินัยของคนในวงการหนึ่ง ๆ จะมีความแตกต่างกันทั้งในเชิงเนื้อหาสาระและความเข้มข้นของการยึดถือปฏิบัติ การลงโทษมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เป็นการอบรมสั่งสอน หรือการปรับปรุงให้ถูกต้อง

ส่วนความหมายของวินัยข้าราชการ วินัยข้าราชการพลเรือน และวินัยข้าราชการครูนั้นมีหน่วยงานและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ธีระวุฒิ เจริญราษฎร์ (2536 : 22) ได้ให้ความหมายของวินัยข้าราชการ คือ แบบแผน ความประพฤติที่กำหนดให้ควบคุมตนเอง และควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ประพฤติปฏิบัติตามที่กำหนดไว้

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2525 : 4) ได้ให้ความหมายของวินัยข้าราชการพลเรือน หมายถึง ระเบียบหรือข้อบังคับที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการให้ยึดถือตามโดยเคร่งครัดและให้ข้าราชการทุกคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันได้โดยสามัคคี อันจะทำให้การบริหารราชการดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์อย่างมี

ประสิทธิภาพ ซึ่งจะยังให้บังเกิดผลดีแก่ประเทศชาติและประชาชนโดยทั่วไป ข้าราชการผู้ใดประพฤติฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามแล้วยอมถือว่ากระทำผิดวินัย และจะต้องได้รับโทษตามที่กำหนดไว้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด (2543 : 1) ให้ความหมาย วินัยข้าราชการ หมายถึง ข้อกำหนดเชิงพฤติกรรมที่กำหนดขอบเขต แนวทางให้ข้าราชการประพฤติหรือปฏิบัติหากข้าราชการผู้ใด ไม่ประพฤติหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดวินัย จะต้องได้รับโทษทางวินัยตามควรแก่กรณีที่ไม่ประพฤติ หรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดวินัยนั้น ๆ ส่วนความหมายของวินัยข้าราชการพลเรือน หมายถึง แบบแผนความประพฤติที่กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนพึงควบคุมตนเองและควบคุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 9) ให้ความหมายของวินัยข้าราชการครู หมายถึง ข้อกำหนดเชิงพฤติกรรมสำหรับข้าราชการครูในการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ข้อบังคับที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ วินัยข้าราชการครูมีส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ วินัยของข้าราชการที่มุ่งควบคุมให้ข้าราชการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ รวมไปถึงการปฏิบัติตนเองต่อครอบครัว สังคม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและประเทศชาติ และวินัยของข้าราชการครู เป็นข้อกำหนดเฉพาะเพื่อให้ข้าราชการครูปฏิบัติเพิ่มนอกเหนือจากข้อปฏิบัติของข้าราชการอื่น ซึ่งได้แก่ ระเบียบ แบบแผน ข้อบังคับที่กำหนดสำหรับผู้ที่มิอาชีพครู ให้ถือปฏิบัติและรวมไปถึงระเบียบคุรุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามประเพณีครู พ.ศ.2539 ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2541 : 18) ที่ได้ให้ความหมาย วินัยข้าราชการครู หมายถึง ข้อบัญญัติที่กำหนดให้ครูประพฤติปฏิบัติ ซึ่งวินัยของข้าราชการครูมีทั้งระเบียบข้อปฏิบัติของทางราชการและสิ่งที่ครูควรจะต้องประพฤติตามความคาดหวังของสังคม ในฐานะที่อาชีพครูเป็นอาชีพพิเศษที่ทำหน้าที่อบรมสั่งสอนศิษย์ครูจำเป็นต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์

กล่าวโดยสรุป วินัยข้าราชการครูเป็นข้อบังคับที่ใช้ควบคุมความประพฤติเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูดำเนิน ไปอย่างมีประสิทธิภาพและก่อประโยชน์สูงสุด ซึ่งข้อบังคับดังกล่าวใช้ควบคุมความประพฤติของข้าราชการครูให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแบบแผนที่ได้กำหนดว่าถูกต้อง อีกประการหนึ่งใช้เป็นข้อบังคับในการสร้างบุคคล คือ ช่วยให้ข้าราชการครูให้มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมเหมาะสมตามความคาดหวังของสังคมและเป็นคุณแก่ราชการ กล่าวคือ ควบคุมให้เว้นจากการ

ประพจน์ต่าง ๆ ที่จะทำให้หย่อนประสิทธิภาพในการทำงาน หรือนำผลเสียมาสู่การงานได้ในด้านความประพจน์ส่วนตัว วินัยควบคุมข้าราชการครูให้ประพจน์ตามกรอบที่สังคมเห็นว่าเป็นหลักความประพจน์ของบุคคลที่ประกอบวิชาชีพครู เพราะถือว่าข้าราชการครูที่จะต้องเป็นผู้ที่สังคมสามารถให้ความไว้วางใจให้ทำหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนเยาวชนของชาติ ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลผู้ประกอบวิชาชีพอื่น

จุดมุ่งหมายและความสำคัญของวินัย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2525 : 22 - 23) อธิบายถึงจุดมุ่งหมายของวินัยข้าราชการว่า “เพื่อประโยชน์ของราชการ เพื่อความเจริญ ความสงบเรียบร้อยของราชการ และเพื่อให้ราชการดำเนินไปด้วยดี อย่างมีประสิทธิภาพ การใดที่ไม่มีผลกระทบต่อกระเทือนถึงประโยชน์ของราชการ ความเจริญ ความสงบเรียบร้อยของราชการ และประสิทธิภาพของราชการ การกระทำนั้นไม่ควรจะอยู่ในข่ายของวินัยข้าราชการ แต่ถ้าการกระทำนั้นมีผลกระทบต่อกระเทือน เสียประโยชน์ของราชการ หรือบั่นทอนความเจริญของราชการ ความสงบเรียบร้อย และประสิทธิภาพของราชการก็เข้าข่ายผิดวินัย”

พจน์ หันนาคินทร์ (2526 : 239) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการมีวินัยไว้เฉพาะส่วนสำคัญ ๆ รวม 2 ประการ กล่าวคือ

1. เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติตามวินัยเกิดความคิดและความเคขินที่จะประพจน์ตัวในทางที่ดีงามที่อาจเรียกว่า เป็นวินัยส่วนบุคคลหรือวินัยในตนเอง (Self - discipline)
2. เพื่อเป็นมาตรฐานความประพจน์ ระหว่างกลุ่มบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลมาอยู่ร่วมกันก็จำเป็นต้องมีเกณฑ์สำหรับควบคุมความประพจน์ไว้ให้เป็นที่ยอมรับตรงกันว่า องค์การนั้นต้องการให้มีผู้ปฏิบัติงานประพจน์อย่างไร จึงจะสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกันได้โดยสันติและก่อให้เกิดประโยชน์ตามจุดมุ่งหมายขององค์การนั้น

ประวิณ ณ นคร (2538 : 689) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวินัยว่า วินัยมีความสำคัญเป็นอันมากทั้งแก่บุคคล เป็นส่วนตัวและส่วนรวม ตลอดจนแก่องค์การหรือการทำงาน และแก่หัวหน้างานในด้านส่วนตัว วินัยเป็นเครื่องควบคุมพฤติกรรมของคนให้เป็นไปในทิศทางสร้างความคิด ความเจริญ และความสำเร็งแก่ตนเอง และส่งผลความคิด ความเจริญ ความสำเร็งนั้นไปสู่หมู่คณะ ตลอดจนประเทศชาติเป็นส่วนรวมด้วยในด้านการงานประสิทธิภาพการทำงานและประพจน์ผลของงานขึ้นกับวินัยของคนทำงาน วินัยเป็นเครื่องควบคุมมิให้พลัง

งานของคนสูญเสียเปล่า ให้ได้ใช้เป็นผลดีและเป็นประโยชน์สูงสุด วินัยจึงช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากคนในองค์กรขาดวินัย องค์กรจะตั้งอยู่ไม่ได้ ในส่วนที่เกี่ยวกับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีวินัยก็จะเป็นที่หนักอกหนักใจของหัวหน้า เพราะใช้ทำงานไม่ได้ตั้งใจ ผลงานก็จะไม่ดี ตัวหัวหน้าจะต้องคอยควบคุมกำกับอย่างใกล้ชิด บางกรณีหัวหน้าต้องลงมือทำงานบางอย่างเองเพราะไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้ แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยจะช่วยทำงานให้สำเร็จเป็นผลดี เป็นที่เบาใจเบาใจและไว้วางใจได้ ย่อมเป็นที่สบายใจของหัวหน้ามาก วินัยจึงมีความสำคัญต่อหัวหน้างานด้วยอย่างมาก

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด (2543 : 2) ได้สรุปจุดมุ่งหมายสำคัญของการกำหนดวินัยข้าราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานและปฏิบัติตนของข้าราชการเป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อให้องค์กรของราชการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายตามแผนที่วางไว้เพื่อให้การบังคับบัญชาในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีความเป็นธรรมแก่ข้าราชการในองค์กรของราชการ และเพื่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองแก่ประเทศชาติ

สำหรับวินัยของข้าราชการครุ นั้น มีความจำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะวินัยของข้าราชการครูเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยบังคับให้ข้าราชการครูปฏิบัติหน้าที่ในการสั่งสอนฝึกอบรมเด็ก และสังคมคาดหวังต่อผู้ประกอบวิชาชีพครูไว้เป็นอย่างสูง ข้าราชการครูเป็นผู้ที่สังคมให้ความนับถือ เคารพยกย่องตลอดมา ต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ได้ มีผู้ให้จุดมุ่งหมายและประโยชน์ของวินัยข้าราชการครูไว้ ดังนี้

สังเวียน ต้อยมาเมือง (2531 : 15 - 16) ได้อธิบายความสำคัญของวินัยข้าราชการครู ดังนี้

1. ความสำคัญของวินัยที่มีต่อตนเอง เป็นที่ยอมรับกันว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนเราประสบความสำเร็จในการทำงาน ก็คือ ความรับผิดชอบ ความวิริยะอุตสาหะในการทำงาน การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนการปฏิบัติตามธรรมเนียมแบบแผนขององค์การที่ตนสังกัด ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวก็คือลักษณะของการมีวินัย ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า วินัยเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง บุคคลที่เป็นครูก็เช่นเดียวกัน ถ้าเป็นครูที่มีวินัยก็จะประสบความสำเร็จและมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานได้อย่างมาก

2. ความสำคัญของวินัยที่มีต่อการศึกษา เป้าหมายที่แท้จริงในการส่งเสริมให้ครูมีวินัยนั้นมีข้ออยู่ที่ครูแต่อยู่ที่ตัวนักเรียน กล่าวคือ ถ้าครูมีวินัย ความมีวินัยของครูจะส่งผลไปถึงนักเรียนด้วย เช่น ครูจะตั้งใจอบรมสั่งสอนนักเรียนอย่างเต็มกำลังความสามารถ จะ

ประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน จะช่วยชักนำให้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทาง จิตวิทยาถือว่าวัยเด็กเป็นวัยที่สามารถจดจำและเลียนแบบพฤติกรรมของ ผู้ที่ใกล้ชิดและผู้ที่ตนเคารพนับถือ หากเด็กได้ครูที่มีระเบียบวินัยเด็กก็จะลอกเลียนพฤติกรรมที่ ดีของครู ซึ่งจะทำให้เด็กเป็นคนที่ระเบียบวินัยเช่นเดียวกับครู

3. ความสำคัญของวินัยที่มีต่อวงการวิชาชีพครู ในปัจจุบันมักจะมีข่าวปรากฏทาง สื่อมวลชนอยู่บ่อย ๆ เกี่ยวกับการประพุดิตนไม่เหมาะสมและผิดครรลองคลองธรรมของครู ทำให้ประชาชนไม่แน่ใจในความเป็นปฐนียบุคคลของครูว่ายังมีเหลืออยู่มากน้อยเพียงใด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างให้ครูมีระเบียบวินัย เพื่อสร้างสรรค์ให้เด็กมีความเจริญเติบโต ทั้ง ในทางความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีงาม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและ ประเทศชาติต่อไป หากทำได้เช่นนี้อาชีพครูจะเป็นอาชีพที่มีความหมาย มีศักดิ์ศรีและเป็นที่ยอมรับของประชาชนอย่างแน่นอน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2540 : 22) กล่าวถึงประโยชน์ที่ข้าราชการ ครูได้รับจากการรักษาวินัย คือ

1. วินัยนำไปดี นำไปสู่ความเจริญ พ้นจากความวิบัติ เช่น ผู้เป็นข้าราชการครูเมื่อ มีวินัยก็ปฏิบัติหน้าที่การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เจริญก้าวหน้าในราชการ ไม่ต้องถูกลงโทษ ทางวินัย ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ผู้ประกอบวิชาชีพใดมีวินัยในอาชีพนั้น ก็จะเจริญก้าวหน้าในอาชีพ
2. วินัยนำไปแจ่ม หมายถึง สว่าง โปร่งใส ไม่เคลือบคลุม วินัยนำไปแจ่มถึงเป็น การเปิดเผยธาตุแท้ของคนว่าไว้วางใจได้เพียงใด
3. วินัยนำไปต่าง เพื่อใช้ในการพิจารณาความแตกต่างของคนด้วยความประพุดิต ทางวินัย เช่น กลุ่มคนมีวินัยเรียกกองทหาร ถ้าไม่มีวินัยเรียกกองโจร ตำรวจหากไม่มีวินัยจะ ถูกเรียกอันธพาล ครูไม่มีวินัยไม่เรียกว่าครู พระไม่มีวินัยไม่เป็นพระ เป็นต้น
4. วินัยนำไปสู่ทางที่เป็นมงคลชีวิต ความมีวินัยเป็นมงคลประการหนึ่งในมงคล ชีวิต 38 ประการ

กล่าวโดยสรุป วินัยเป็นกรอบแห่งความประพุดิตที่บัญญัติขึ้นเพื่อใช้ควบคุมพฤติกรรม ของคนในสังคมหรือองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ดี เป็นปัจจัยในการสร้างความคิด ความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าแก่ตนเอง วินัยมุ่งให้คนหมุ่มมากปฏิบัติหน้าที่หรืออยู่ร่วมกันอย่างสามัคคี

และสันติสุขและวินัยทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การ ดำเนินการด้วยความเรียบร้อย ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ นำสู่ความสงบ ความเจริญรุ่งเรือง ความมั่นคงของชาติ และความผาสุกของประชาชน ดังนั้น วินัยจึงมีความจำเป็นสำหรับคนทุกคนในสังคม และมีความจำเป็นสำหรับข้าราชการทุกคน โดยเฉพาะข้าราชการครูจะต้องประพฤติปฏิบัติอยู่ในระเบียบแบบแผนของวินัยอย่างเคร่งครัด หากข้าราชการครูมีวินัยก็จะเป็นปัจจัยเสริมสร้างความสำเร็จ ความสำเร็จความเจริญก้าวหน้าของตัวข้าราชการครูเองและวงการวิชาชีพครู ทำให้งานในหน้าที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันได้แก่ การเสริมสร้างให้เด็กมีความเจริญเติบโตทั้งในทางความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีงาม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคม นำความเจริญสู่บ้านเมืองและประเทศชาติต่อไป

ลักษณะความผิดทางวินัยของข้าราชการครู

วินัยของข้าราชการมิได้กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ แต่ให้นำวินัยข้าราชการพลเรือนมาบังคับใช้แทน ตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 มาตรา 4 วรรคแรก ได้กำหนดให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับแก่ข้าราชการครู โดยอนุโลม ซึ่งความในหมวด 4 ว่าด้วยวินัยและการรักษาวินัย และหมวด 5 ว่าด้วยการดำเนินการทางวินัยแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 จึงได้ถูกนำมาใช้บังคับแก่ข้าราชการครู โดยอนุโลม โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับลักษณะของวินัยข้าราชการ ดังนี้

ตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 ตั้งแต่มาตรา 80 ถึงมาตรา 99 สามารถแบ่งลักษณะของวินัยข้าราชการออกได้เป็น 7 ลักษณะ ดังนี้ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. 2543 : 2 - 19)

1. วินัยต่อประเทศชาติ ประกอบด้วยมาตรา 81 มาตรา 85 มาตรา 86
2. วินัยต่อระบบราชการ ประกอบด้วยมาตรา 82 มาตรา 85 มาตรา 87 มาตรา 91 และมาตรา 92
3. วินัยต่อผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วยมาตรา 88 มาตรา 89 และมาตรา 90
4. วินัยในหน้าที่ผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วยมาตรา 99
5. วินัยต่อผู้ร่วมงาน ประกอบด้วยมาตรา 93
6. วินัยต่อประชาชน ประกอบด้วยมาตรา 94
7. วินัยต่อตนเอง ประกอบด้วยมาตรา 83 มาตรา 92 มาตรา 93 มาตรา 95 มาตรา 96 และมาตรา 98 ซึ่งมีรายละเอียดบัญญัติไว้ว่า

มาตรา 80 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาวินัยตามที่บัญญัติเป็นข้อห้ามและข้อปฏิบัติไว้ในหมวดนี้โดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

มาตรา 81 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยด้วยความบริสุทธิ์ใจ

มาตรา 82 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม

ห้ามมิให้อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ราชการของตน ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม หาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น

การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยมีขอบ เพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้ประโยชน์ที่มิควรได้ เป็นการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ และเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 83 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ

มาตรา 84 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความอดสาหะเอาใจใส่ และระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ และต้องไม่ประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ

การประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 85 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบของทางราชการ มติคณะรัฐมนตรีและนโยบายของรัฐบาล โดยไม่ให้เสียหายแก่ทางราชการ

การปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของรัฐบาล อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 86 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องถือว่าเป็นหน้าที่พิเศษที่จะสนใจและรับทราบเหตุการณ์เคลื่อนไหวอันอาจเป็นภัยอันตรายต่อประเทศชาติ และต้องป้องกันภัยอันตรายซึ่งจะเกิดแก่ประเทศชาติจนเต็มความสามารถ

มาตรา 87 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาความลับของทางราชการ

การเปิดเผยความลับของทางราชการอันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง

เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 88 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ โดยไม่ขัดขืนหรือหลีกเลี่ยง แต่ถ้าเห็นว่าการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นจะทำให้เสียหายแก่ราชการหรือจะเป็นการไม่รักษาประโยชน์ของทางราชการจะเสนอความเห็นเป็นหนังสือทันทีเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนคำสั่งนั้นก็ได้ และเมื่อได้เสนอความเห็นแล้วถ้าผู้บังคับบัญชายืนยันให้ปฏิบัติตามคำสั่งเดิม ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม

การขัดคำสั่งหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการ โดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 89 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องปฏิบัติราชการโดยมิให้เป็นการกระทำข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือคน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือคนขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำ หรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว

มาตรา 90 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดความซึ่งควรต้องแจ้งถือเป็นการรายงานเท็จด้วย

การรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชาอันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 91 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบแผนธรรมเนียมของทางราชการ และจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ตามข้อบังคับที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนด

มาตรา 92 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องอุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการมิได้

การละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง หรือละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อกันในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่าสิบห้าวัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรหรือโดยมีพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 93 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องสุภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคีและไม่กระทำการอย่างใดที่เป็นการกั่นแก้งกัน และต้องช่วยเหลือกันในการปฏิบัติราชการระหว่างข้าราชการด้วยกันและผู้ร่วมปฏิบัติราชการ

มาตรา 94 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องต้อนรับให้ความสะดวก ให้ความเป็นธรรม และให้การสงเคราะห์แก่ประชาชนผู้ติดต่อราชการเกี่ยวกับหน้าที่ของตน โดยไม่ขัดขวางและ ด้วยความสุภาพเรียบร้อย ห้ามมิให้ดูหมิ่นเหยียดหยาม กดขี่ หรือข่มเหงประชาชนผู้ติดต่อราชการ

การดูหมิ่น เหยียดหยาม กดขี่ หรือข่มเหงประชาชนผู้ติดต่อราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 95 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรมหรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน

มาตรา 96 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องไม่เป็นกรรมการผู้จัดการ หรือผู้จัดการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นใดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันนั้น ในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท

มาตรา 97 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องวางตนเป็นกลางทางการเมืองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และในการปฏิบัติกรอื่นที่เกี่ยวข้องกับประชาชน กับจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการว่าด้วยมารยาททางการเมืองของข้าราชการด้วย

มาตรา 98 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาชื่อเสียงของตน และรักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนมิให้เสื่อมเสีย โดยไม่กระทำการใด ๆ อันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤตชั่ว

การกระทำความผิดทางอาญาจนได้รับโทษจำคุกหรือโทษที่หนักกว่าจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกหรือได้รับโทษที่หนักกว่าจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ หรือการกระทำอื่นการกระทำใดอันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤตชั่วอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

มาตรา 99 ให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย

ข้าราชการครูนอกจากจะต้องปฏิบัติตามข้อวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ข้าราชการครูในฐานะเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ จะต้องปฏิบัติตามระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามประเพณีครู พ.ศ.2539 ด้วย หากไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติอันขัดต่อระเบียบดังกล่าว ก็ถือว่าเป็นความผิดทางวินัยข้าราชการครูด้วย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545 : ง)

1. ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมและให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า
2. ครูต้องอบรมสั่งสอน ฝึกฝนและสร้างเสริมความรู้ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงาม ให้เกิดแก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถและด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ครูต้องประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ทั้งทางกาย วาจา และใจ
4. ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์
5. ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ และไม่ใช้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ
6. ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ
7. ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครูและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู
8. ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์
9. ครูพึงประพฤติและปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญา และวัฒนธรรมไทย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2540 : 1) ได้จัดแบ่งลักษณะของความผิดวินัยข้าราชการครู เป็นกรณีต่าง ๆ ที่ได้กระทำหรือปฏิบัติขัดต่อข้อวินัยระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 และระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามประเพณีครู พ.ศ.2539 เป็น 15 ลักษณะกรณีความผิด ดังนี้

1. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ฉันท์ผู้สาว
2. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการเสพสุรา
3. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการเล่นการพนัน
4. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการเรียกรับเงิน
5. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับเบิกค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ
6. ลักษณะกรณีความผิดฐานประพฤติชั่วกรณีอื่น ๆ
7. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการเงินและบัญชี
8. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินของทางราชการ
9. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการพัสดุ

10. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการสอน การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน
11. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการละทิ้งหน้าที่ราชการ
12. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ
13. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการปลอมแปลงเอกสาร การปลอมลายมือชื่อ
14. ลักษณะกรณีความผิดเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามระเบียบธรรมเนียมทางราชการ
15. ลักษณะกรณีถูกสั่งให้ออกจากราชการที่ไม่ถือเป็นการลงโทษทางวินัย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2543 : 65) ได้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการครู ระหว่างเดือนตุลาคม 2542 ถึงกันยายน 2543 จำแนกตามลักษณะความผิดทางวินัยได้ 13 ลักษณะ คือ ละทิ้งทอดทิ้งหน้าที่ราชการ ผู้สาวอนาจาร ความผิดทางเพศที่ครูกระทำต่อศิษย์ ไม่ชำระหนี้ตามคำพิพากษา การเงิน การพัสดุ การก่อสร้าง เสพสุรา การพนัน ยาเสพติด ลงโทษนักเรียนผิดระเบียบ ความสามัคคี การปกครอง ผิดระเบียบอื่น ๆ เช่น กระทำผิดอาญา ปลอมลายมือชื่อ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546 : 6 - 7) ได้จัดหมวดหมู่ลักษณะกรณีความผิดทางวินัยข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัย ระหว่างปี พ.ศ.2544 จนถึงปัจจุบัน เป็น 4 ลักษณะกรณีความผิด ดังนี้

1. กรณีการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ
2. กรณีประพฤติชั่ว

2.1 กรณีประพฤติชั่วไม่ร้ายแรง เช่น การอนาจารทางเพศกับนักเรียน การปลอมแปลงเอกสารลายมือชื่อ ผู้สาว เสพยาเสพติด ทำร้ายร่างกาย ต้องคดีอาญา ละทิ้งหน้าที่ราชการ เล่นการพนัน ประมาทเดินเล่อในหน้าที่ราชการ เป็นต้น

2.2 กรณีประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง เช่น ข่มขืนกระทำชำเรานักเรียน นักศึกษา ปลอมแปลงลายมือชื่อหาผลประโยชน์ ฉ้อโกงประชาชน ละทิ้งหน้าที่ราชการ เป็นต้น

3. กรณีรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชาและขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา
4. กรณีไม่ปฏิบัติตามระเบียบและธรรมเนียมทางราชการ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ (2544 : 41) ได้จัดลักษณะกรณีความผิดวินัยข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ถูกดำเนินการทางวินัยเป็น 12 ลักษณะกรณีความผิด ดังนี้

1. ลักษณะแสวงหาผลประโยชน์ ใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ

2. ลักษณะประพฤตินั้นไม่เหมาะสม
3. ลักษณะตะขง หรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการ
4. ลักษณะประพฤตินั้นผิดประเวณีผู้สาว
5. ลักษณะทะเลาะวิวาทแตกแยกความสามัคคี
6. ลักษณะกระทำความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สิน และคดีอาญาอื่น
7. ลักษณะกระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด
8. ลักษณะทำโทษนักเรียนเกินกว่าเหตุ
9. ลักษณะไม่ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนทางราชการ
10. ลักษณะปลอมแปลงเอกสาร ปลอมลายมือชื่อ
11. ลักษณะทุจริตต่อหน้าที่ราชการ
12. ลักษณะประพฤตินั้นอย่างร้ายแรง

กล่าวโดยสรุป ลักษณะความผิดทางวินัยข้าราชการครู นอกจากจะเป็นไปตามลักษณะความผิดทางวินัยของข้าราชการพลเรือนที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 แล้ว ยังเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามประเพณีครู พ.ศ.2539 ด้วย โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวินัยข้าราชการครูได้จัดลักษณะหรือกรณีที่ข้าราชการครูกระทำความผิดที่คล้ายกันเอาไว้ในหมวดหมู่เดียวกัน ทั้งนี้เพื่อความสะดวกต่อการบริหารงานวินัยและค้นคว้าหรืออ้างอิง ลักษณะความผิดทางวินัยข้าราชการครู เมื่อจัดเป็นหมวดหมู่แล้วมีดังนี้ ความผิดเกี่ยวกับการปฏิบัติตนเสื่อมเสีย ความผิดต่อผู้บังคับบัญชา ความผิดเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ความผิดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ความผิดเกี่ยวกับนักเรียนนักศึกษา ความผิดเกี่ยวกับการหย่อนความสามารถ ประพฤตินั้นไม่เหมาะสมบกพร่องในหน้าที่ราชการและความผิดเกี่ยวกับประชาชน

การส่งเสริมวินัยข้าราชการครูของผู้บริหารโรงเรียน

การส่งเสริมวินัยข้าราชการครู ได้แก่ การกระทำในทางที่จะจูงใจให้ข้าราชการครูมีวินัย ซึ่งทำได้โดยการสร้างปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งเสริมวินัย ประเวณ ณ นคร (2526 : 243 - 253) ได้เสนอวิธีสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมให้ข้าราชการครูมีวินัยไว้ 3 วิธี ได้แก่

1. การใช้ภาวะผู้นำ
2. การฝึกอบรม
3. การสร้างเงื่อนไข

7. การอภิปรายเป็นคณะ (panel discussion) วิธีนี้จะมีผู้อภิปรายที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ หรือผู้มีประสบการณ์ 4 - 5 ท่าน มาเสนอความคิดเห็นของตนในประเด็นที่ตั้งไว้ให้ผู้เข้าฝึกอบรมฟัง เมื่อผู้อภิปรายทั้งหมดเสนอทัศนะของตนจบแล้ว ผู้เข้าฝึกอบรมจะมีโอกาสซักถามรายละเอียด หรือแสดงความคิดเห็นได้เลย

8. การใช้สื่อทัศนวัสดุ (audiovisual aids) เป็นวิธีการที่ใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ ภาพนิ่ง โทรทัศน์ แผ่นภูมิ ภาพสเก็ต และสิ่งอื่นช่วยในการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเพลิดเพลินและเกิดความสนใจมากขึ้นด้วย

9. การประชุมแบบซินดิเกท (syndicate) เป็นวิธีการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้ทำงานร่วมกัน โดยการแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อย จะมีวิทยากรคอยสังเกตการณ์ในขณะที่กลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มประชุมซินดิเกท แต่วิทยากรจะไม่ร่วมอภิปรายหรือออกความคิดเห็น ใด ๆ ยกเว้นกรณีที่ประธานกลุ่มออกนอกประเด็นมากเกินไป วิทยากรจึงจะช่วยดึงการประชุมเสร็จการประชุมตัวแทนกลุ่มย่อยจะนำรายงานอันเป็นผลงานร่วมกันของแต่ละกลุ่ม เสนอต่อที่ประชุมใหญ่ให้กลุ่มอื่น ๆ ได้ซักถาม และถกเถียงปัญหาอย่างเต็มที่

10. การทัศนจร (field trips) เป็นวิธีการที่ต้องการให้ผู้ฝึกอบรมได้เห็นสภาพจริง ๆ ด้วยตนเอง ในทางปฏิบัติต้องใช้เวลาเตรียมการและงบประมาณ โดยทั่วไป การทัศนจรมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้พักผ่อน หลังจากที่ได้ผ่านการใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบอื่น ๆ มาระยะหนึ่งแล้ว การทัศนจรเป็นหมู่คณะจะช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน อาจทำได้ทั้ง ภายในหรือระหว่างประเทศ

11. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (sensitivity training) วิธีนี้เป็นการจัดให้ผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด ได้พูดคุยถกเถียงปัญหากันอย่างสนุกสนาน ทุกคนมีอิสระในการแสดงออกอย่างเต็มที่ ไม่มีเจ้าหน้าที่หรือวิทยากรคอยควบคุม การฝึกอบรมแบบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้าฝึก อบรมเป็นคนเปิดเผย ยอมรับความจริง สนใจความรู้สึก ความต้องการของผู้อื่น ได้เรียนรู้และ เข้าใจขบวนการที่ซับซ้อนของพฤติกรรมในกลุ่ม

12. เทคนิคการฝึกอบรมอื่น ๆ (other methods) เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่นิยมใช้ในการฝึกอบรมเฉพาะบุคคล หรือหน่วยงานใช้ฝึกอบรมข้าราชการของตนเอง เวลาใดก็ได้ โดยไม่ต้องจัดทำเป็นหลักสูตรหรือกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน เทคนิคการฝึกอบรมดังกล่าวได้แก่

12.1 การสอนแนะ (coaching method) เป็นการแนะนำให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอนแนะเอง

12.2 การโยกย้ายสลับเปลี่ยนงาน (rotation and transfer) เป็นการส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีโอกาสได้ศึกษางานในหน้าที่อื่น เพื่อให้มีประสบการณ์กว้างขวางขึ้นรอบรู้งานหลาย ๆ ด้าน

12.3 การสังเกตหรือดูงาน (observation) เป็นเทคนิคการฝึกรอบรมที่มีความหมายกว้างมาก กล่าวคือ ถ้าเป็นข้าราชการใหม่ หรือเปลี่ยนหน้าที่การทำงานใหม่ ก็หมายถึงการที่ให้ข้าราชการไปสังเกตดูว่างานในหน้าที่มีอะไรบ้าง มีวิธีปฏิบัติอย่างไร อีกความหมายก็คือ การดูงาน เป็นการส่งข้าราชการไปดูงานต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมให้มีการปรับปรุง หรือพัฒนางานของทางราชการ

12.4 การแนะนำให้อ่านหนังสือ (supervised readings) เป็นเทคนิคการฝึกรอบรมที่แนะนำให้ไปอ่านหนังสือที่มอบหมาย แล้วมาซักซ้อมความเข้าใจอีกครั้ง อาจหมายถึงการแนะนำให้ข้าราชการใหม่อ่านระเบียบข้อบังคับ หน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรืออื่น ๆ ก็ได้

12.5 การฝึกงาน (internship) วิธีนี้โดยทั่วไปใช้กับการฝึกรอบรมก่อนเข้ารับราชการ เป็นการฝึกให้ทำงานจริงๆ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคคลนำเอาความรู้ทางทฤษฎีมาทดลองปฏิบัติให้เกิดความชำนาญพอสมควรเสียก่อน

กฤษฎี ธรรม (2517 : 448 - 450) ได้เสนอวิธีสอนที่สำคัญในการฝึกรอบรม ซึ่งองค์การจัดขึ้นเองได้ 8 วิธี ได้แก่

1. วิธีบรรยายโดยผู้ชำนาญการ (lecture) เป็นวิธีที่ลงทุนน้อยที่สุด ผู้เข้ารับการฝึกรอบรม มีจำนวนมากก็ทำได้

2. วิธีประชุมทางวิชาการ (conference) เป็นวิธีที่ต้องลงทุนมากและเสียเวลาเตรียมการนาน การประชุมทางวิชาการมี 3 ชนิด ได้แก่

2.1 การประชุมทางวิชาการ (guided or instructional conference) เป็นการประชุมเพื่อแนะนำหรือสอน

2.2 การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ (consultative conference) การประชุมแบบนี้ไม่มุ่งสอนหรือแนะนำเหมือนแบบแรก แต่จะเน้นให้ทุกคนมีโอกาสซักถาม และช่วยกันให้คำแนะนำช่วยเหลือ

2.3 การประชุมเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง (problem - solving conference) ได้แก่ การประชุมเมื่อมีปัญหาหนักเกิดขึ้นในหน่วยงาน หรือหัวหน้าหน่วยงาน อาจตัดสินใจอย่างไรดี อย่างหนึ่งลงไปได้ หรือเพื่อป้องกันการกระทบกระเทือนต่อบุคคลส่วนใหญ่ขององค์กร

3. การศึกษากรณีเฉพาะราย (case study) ผู้สอนจะนำเรื่องบางเรื่อง ซึ่งจริงบ้าง ไม่จริงบ้าง มาให้ผู้เข้ารับการอบรมศึกษาและวิเคราะห์ แล้วแสดงความคิดเห็นพร้อมยกทฤษฎีมาประกอบ เป็นการนำทฤษฎีมาประยุกต์

4. การแสดงบทบาทสมมติ (role - playing) เป็นการสมมุติบทบาทให้ผู้เข้ารับการอบรมคนใดคนหนึ่งแสดงตัวเป็นผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง และมีตัวประกอบออกมาแสดง เพื่อให้สังเกตการปฏิบัติหรือการวางตนอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้สอนต้องการ

5. การเรียนจากหนังสือเรียนสำเร็จรูป (programmed texts and instruction) หรือการสอนโดยวิธีการสำเร็จรูป หมายถึง การเรียนด้วยตนเอง หน่วยงานจัดทำแบบเรียนสำเร็จรูป มีคำอธิบาย ทฤษฎี แบบฝึกหัดและเฉลยแบบฝึกหัดสำเร็จรูปอยู่ในหนังสือเล่มเดียว

6. วิธีให้ผู้ชำนาญแสดงให้ดูหรือวิธีสาธิต (demonstration) วิธีนี้ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติทันทีหลังจากได้เห็นคนอื่นแสดงให้ดู

7. วิธีสร้างบรรยากาศหรือสภาพเทียบของจริง (simulation) ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในสภาพเทียบแต่ให้วางตัวราวกับอยู่ในสภาพจริง

8. การทดลองปฏิบัติการในห้องปฏิบัติการ (work shop) ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฟังบรรยาย แล้วเข้าห้องปฏิบัติ ฝึกปฏิบัติการตามทฤษฎีทันทีที่ได้เรียนมา เป็นการประยุกต์ทฤษฎีอย่างเต็มที่ทันทีที่ได้เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2538 : 23 - 32) กล่าวถึงเทคนิคการฝึกอบรมที่นิยมใช้ว่ามีอยู่หลายวิธี แต่ละวิธีมีจุดเด่นจุดด้อยต่างกัน จึงควรมีการผสมผสานวิธีการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความน่าสนใจและประโยชน์สูงสุด และได้สรุปเทคนิคการฝึกอบรมแต่ละวิธีไว้ดังนี้

1. การบรรยาย (lecture) เป็นวิธีที่นิยมใช้ทั่วไป ง่ายต่อการจัดการ การบรรยายอาจประกอบสื่อหรือโสตทัศนต่าง ๆ เหมาะสำหรับการฝึกอบรมในเรื่องที่เป็นการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ไม่มีรายละเอียดซับซ้อน สามารถจัดสำหรับกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมจำนวนมากได้

2. การสาธิต (demonstration) เหมาะสำหรับการฝึกอบรมที่ต้องแสดงให้เห็น กระบวนการขั้นตอนรายละเอียดเป็นลำดับ การแสดงให้เห็นนี้ ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจ ได้ชัดเจนกว่าการบรรยายอย่างเดียว

3. การอภิปราย (group discussion) การอภิปรายเหมาะสำหรับหัวข้อการฝึกอบรมที่กำลังอยู่ในความสนใจของบุคคลทั่วไป วิทยากรควรเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อนั้น อย่างแท้จริง การอภิปรายสามารถจัดได้หลายรูปแบบ ดังนี้

3.1 การอภิปรายเป็นคณะ (panel discussion) เป็นการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 - 10 คน ร่วมให้ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข มีผู้ทำหน้าที่ดำเนินการอภิปราย ประสานเชื่อมโยงและสรุปการอภิปรายของแต่ละคน

3.2 การอภิปรายแบบแลกเปลี่ยนความรู้ หรือการอภิปรายแบบชุมนุมปาฐก (symposium) เป็นการอภิปรายที่ประกอบด้วยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 - 6 คน มีผู้ดำเนินการอภิปรายทำหน้าที่ประสาน เชื่อมโยง และสรุปการอภิปรายของวิทยากรแต่ละคน และมีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมซักถามข้อสงสัยหรือปัญหาต่าง ๆ

3.3 การอภิปรายแบบคอลโลควี (Colloquy discussion) เป็นการอภิปรายที่ประกอบด้วยคณะผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนจากกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลุ่มละครั้ง ฝ่ายผู้แทนเสนอปัญหาและข้อคิด ฝ่ายผู้ทรงคุณวุฒิตอบปัญหาและแสดงความคิดเห็น การอภิปรายแบบนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องมีความสนใจร่วมกัน ผู้ดำเนินการอภิปรายจะเป็นผู้เชื่อมโยงคำถาม คำตอบ

3.4 การอภิปรายโต๊ะกลม (round table discussion) เป็นการอภิปรายระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 6 - 20 คน ในเรื่องที่สนใจร่วมกันหรือเป็นประโยชน์ร่วมกันแบบไม่เป็นทางการ

4. การระดมสมอง (brain storming) เหมาะสำหรับการฝึกอบรมกลุ่มผู้ที่มีความรู้ในระดับเดียวกัน มีความสนใจและปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกันมาร่วมแสดงความคิดเห็นเรื่องเดียวกัน วิทยากรจะต้องเข้าใจหลักการระดมสมองและชี้แจงให้ผู้เข้าฝึกอบรมเข้าใจก่อน วิธีนี้ไม่เหมาะที่จะใช้ในช่วงเวลาเริ่มต้นของการฝึกอบรม เพราะผู้เข้าฝึกอบรมยังไม่คุ้นเคยกัน จะไม่กล้าแสดงออก ทำให้ได้ผลไม่เต็มที่

5. กรณีศึกษา (case study) เป็นการศึกษารณีหรือเรื่องราวซึ่งได้รวบรวมขึ้นจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงหรือเหมือนจริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง

ๆ ภายใต้สถานการณ์ที่ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด เป็นวิธีที่เหมาะสมกับกลุ่มเล็ก เรื่องที่มอบหมายต้องมีรายละเอียดมาก พอให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมองเห็นจุดสำคัญของปัญหา และข้อมูลเพื่อพิจารณา

6. **กลุ่มซินดิเกท (syndicate method)** เป็นวิธีการทำงานในรูปคณะกรรมการ สมาชิกกลุ่มเป็นผู้มีประสบการณ์ในสายอาชีพต่าง ๆ หรือมาจากหน่วยงานต่าง ๆ มาประชุมเพื่อพิจารณาปัญหาตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นการแบ่งกลุ่มย่อย

7. **ทัศนศึกษา (field trip)** เป็นการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปยังสถานที่อื่นนอกจากสถานที่จัดอบรม โดยไปเป็นกลุ่มทั้งหมดที่เข้าอบรม หรือแยกเป็นแต่ละกลุ่มย่อย ตามความสนใจของสมาชิกที่จะเลือกชมสถานที่ต่าง ๆ

จะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมมีหลายแบบหลายวิธี อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการจำแนกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมออกไปมากมายหลายวิธีเพียงใด ก็อาจสรุปได้เป็นสามวิธีใหญ่ ๆ คือ การพูด การฟัง การแสดงให้ดู และการลงมือทำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประวิณ ณ นคร (2526 : 247 - 248) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมข้าราชการให้มีวินัยโดยมุ่งไปที่การสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมวินัยนั้น อาจกระทำโดยมีจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่างประกอบกัน และได้เสนอเทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมไว้ดังต่อไปนี้

1. การสอนเป็นการชี้แจงแนะนำแก่ข้าราชการเป็นรายบุคคล หรือเป็นกลุ่ม โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1.1 ให้มีความรู้ คือ ให้มีความรู้ในเรื่องระเบียบวินัยของข้าราชการ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้ที่เข้ารับราชการใหม่ ๆ

1.2 ให้เห็นความจำเป็น คือ ให้เกิดความสำนึกว่าข้าราชการมีความจำเป็นที่ต้องอยู่ในแบบแผนหรือวินัยของข้าราชการ

1.3 ให้เห็นคุณค่า คือ ให้ตระหนักในความสำคัญของวินัยว่าจะช่วยสร้างความดี ความเจริญ ความสำเร็จให้แก่ตนเอง ส่วนรวมและประเทศชาติ ให้เห็นโทษของการไม่มีวินัย และประโยชน์ของการมีวินัย

1.4 ให้สำนึกและสังวร ระมัดระวัง คือ ให้สำนึก รู้ผิดชอบชั่วดี ให้ยับยั้งชั่งใจ ขอมอดคดเว้นการกระทำบางอย่างที่เป็นอบายมุข หรือสิ่งที่จะนำไปสู่การกระทำผิดวินัย

1.5 ให้ปฏิบัติ เป็นการชี้แจงแนะนำโดยชัดเจน ให้ปฏิบัติตามวินัย โดยการซักซ้อม กำชับ หรือเตือน

2. การประชุม สัมมนา อภิปราย เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่จะให้ความรู้ เตือนสติ ปรับเจตคติ และปรับพฤติกรรมของข้าราชการได้ โดยให้ผู้เข้าฝึกอบรมเรียนจากกัน และกัน เตือนสติซึ่งกันและกัน ปรับเจตคติโดยยอมรับความเห็นและเหตุผลส่วนร่วมของกลุ่ม ให้แต่ละคนมีส่วนร่วม และให้กลุ่มชักนำผู้เข้าร่วมแต่ละคนในการปรับพฤติกรรมให้เป็นไปในทางที่ดี ซึ่งถ้าใช้เรื่องเกี่ยวกับวินัยเป็นจุดมุ่งหมายในการประชุม สัมมนา หรืออภิปรายก็จะเป็นทางสร้างวินัยแก่ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม วินัยนี้ใช้ได้ทุกโอกาส โดยไม่ทำให้ข้าราชการรู้สึกว่าการฝึกอบรม แต่จะเป็นการสอนตัวเองให้มีจิตสำนึกและปรับปรุงตัวเองด้วยจิตสำนึกที่เกิดขึ้นจากการประชุม สัมมนา หรืออภิปรายนั้น

3. การทำกิจกรรม เป็นเทคนิคการฝึกอบรมอีกแบบหนึ่ง กิจกรรมบางอย่างช่วยเตือนสติข้าราชการให้สำนึกถึงหน้าที่ที่จะต้องรักษาวินัย เช่น การดูภาพยนตร์ที่ให้สติในการรักษาวินัย กิจกรรมบางอย่างทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดความสามัคคี กลมเกลียวร่วมมือร่วมใจกัน เช่น การเล่นเกม การทำสมาธิร่วมกัน กิจกรรมบางอย่างทำให้จิตใจผ่อนคลาย ความเครียดและความขัดเคือง ทำให้มีสติสัมปชัญญะ ทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อกัน ต่องาน และต่อส่วนรวม เช่น การทำบุญ การฟังพระธรรมเทศนา การทำสมาธิ ถาวนา กิจกรรมบางอย่างทำให้เกิดความสามัคคี ความรับผิดชอบและมีอุดมคติที่จะทำงานเพื่อส่วนรวม เช่น การจัดงานวันสำคัญของกรม กอง หรือของวงการวิชาชีพ โดยแบ่งงานไปทำรับผิดชอบกันเป็นส่วน การจัดกิจกรรมต้องเลือกจัดตามโอกาสอันสมควรเพื่อสร้างวินัยในหมู่ข้าราชการ

ดังที่ การฝึกอบรมเป็นวิธีการอีกรูปแบบหนึ่งที่จะเสริมสร้างวินัยให้กับข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 136 - 138) ได้กำหนดให้การส่งเสริมวินัยข้าราชการครู โดยการให้การฝึกอบรมเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารทุกระดับไว้ดังนี้

การให้ความรู้และความเข้าใจแก่ข้าราชการครู โดย

1. การปฐมนิเทศข้าราชการครูเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจว่าวินัยข้าราชการครูมีอะไรบ้าง อะไรที่ควรปฏิบัติ และอะไรที่ไม่ควรปฏิบัติ
2. การประชุมชี้แจงในการประชุมตามปกติ เช่น ประชุมประจำเดือน ควรที่จะต้องชี้แจงแก่ข้าราชการให้ความรู้ความเข้าใจ
3. การจัดทำเอกสารคำแนะนำ
4. การจัดกิจกรรมพิเศษในการให้ความรู้ ความเข้าใจ เช่น การบรรยายพิเศษ

เป็นต้น

จึงกล่าวได้ว่า การส่งเสริมวินัยข้าราชการครู โดยการฝึกอบรมนั้น เป็นการมุ่งที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของระเบียบวินัย ตลอดจนการให้ข้าราชการครูได้ฝึกปฏิบัติ เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการรักษาวินัยเป็นสำคัญ

การสร้างเงื่อนไข

การส่งเสริมวินัยข้าราชการครูนั้น สามารถทำได้โดยการสร้างเงื่อนไข (condition) เพื่อช่วยให้เกิดปัจจัยต่าง ๆ ในทางที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัย (ประวิณ ฒ นคร. 2526 : 249) ซึ่งมีผู้ให้นิยามของคำว่า “เงื่อนไข” ไว้ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 (2531 : 211) ให้คำจำกัดความของคำว่า เงื่อนไข ว่าหมายถึง “ข้อแม้” “ข้อความอันบังคับไว้ให้นิติกรรมเป็นผล หรือสิ้นสุดต่อเมื่อมีเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นในอนาคตและไม่แน่นอน ถ้าให้นิติกรรมเป็นผลเรียกว่า เงื่อนไขบังคับก่อน ถ้าให้นิติกรรมสิ้นสุด เรียกว่าเงื่อนไขบังคับหลัง”

พวงผกา บุญโสภณ (2520 : 221) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า เงื่อนไข พอสรุปได้ว่า หมายถึง ข้อความที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้บังคับทางใดทางหนึ่ง เมื่อเหตุการณ์อันใดอันหนึ่งเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งไม่แน่นอน

จึงพอกกล่าวสรุปได้ว่า การสร้างเงื่อนไข หมายถึง การกำหนด หรือระบุ ข้อแม้ ข้อความ กฎ ระเบียบ ไว้เป็นการล่วงหน้า เพื่อใช้บังคับตามกรณี เมื่อมีเหตุการณ์ใด ๆ เกิดขึ้นในอนาคตซึ่งยังไม่แน่นอน

ในชีวิตประจำวันของคนเรานั้น ก็ถูกกำหนดด้วยเงื่อนไขเช่นเดียวกัน หากจะเกิดขึ้นแต่เฉพาะกับสัตว์เท่านั้น และเป็นไปในรูปการณ์อย่างเดียวกันกับที่เกิดขึ้นกับสัตว์ (เดโซ สวานานนท์. 2522 : 161) พฤติกรรมของมนุษย์ตกอยู่ภายใต้การควบคุมของเงื่อนไขการเสริมแรงและเงื่อนไขการลงโทษ ดังนั้นพฤติกรรมของมนุษย์จึงเกิดจากการเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกับสิ่งเร้าในสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและผลกรรมที่เกิดขึ้น หลังจากการแสดงพฤติกรรมนั้น (ประเทือง ภูมิภักทราคม. 2535 : 55) สอดคล้องกับการแบ่งประเภทของเงื่อนไข ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมมนุษย์ ดังที่ สมชาย รัชชนกุล (2527 : 41) ได้เสนอไว้ 2 ประเภท คือ เงื่อนไขแบบคลาสสิก (classical condition) และเงื่อนไขแบบการกระทำ (operant condition) หรือเงื่อนไขแบบใช้เครื่องมือ (instrumental condition) ซึ่งได้มี

นักวิชาการหลายท่านได้รวบรวมหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับเงื่อนไขแต่ละประเภทและได้นำเสนอไว้อย่างหลากหลายดังนี้

เงื่อนไขแบบคลาสสิก (classical condition) เป็นการกำหนดที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข กับพฤติกรรมที่ตอบสนองอันเนื่องมาจากเงื่อนไขนั้นให้เกิดขึ้น (สุณีย์ ชีรดากร. 2525 : 68) ซึ่งหลักการของเงื่อนไขแบบคลาสสิกนี้ ประสาท อิศร ปรีดา (2538 : 200 - 204) ได้เสนอไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. การให้สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข (condition stimulus) ควบคู่กับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข (uncondition stimulus) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขก็จะก่อให้เกิดการตอบสนอง เหมือนกับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข
2. การสร้างเงื่อนไขจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด ก็ต่อเมื่อให้สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขก่อนแล้วตามด้วยสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข เงื่อนไขที่ให้สิ่งเร้าทั้งสองพร้อมกันจะมีประสิทธิภาพรองลงมา และการให้สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขหลังสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขจะมีประสิทธิภาพน้อยที่สุด
3. การลบพฤติกรรมที่เกิดจากเงื่อนไข (extinction) กล่าวคือถ้าให้เฉพาะสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขเพียงอย่างเดียวและงดให้สิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขโดยเด็ดขาด ผลที่ปรากฏก็คือปฏิกิริยาตอบสนองอันเนื่องจากการถูกกำหนดด้วยเงื่อนไขเดิมไว้จะค่อย ๆ ลดลงจนกระทั่งไม่เกิดการตอบสนองขึ้นเลย
4. การฟื้นสภาพการตอบสนอง (spontaneous recovery) กล่าวคือ หลังจากที่เกิดพฤติกรรม ที่เกิดจากเงื่อนไขได้ถูกลบไปแล้ว กลับฟื้นคืนมาเกิดขึ้นอีก เมื่อได้รับการกระตุ้นโดยสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข
5. การสรุปความเหมือนของสิ่งเร้า (stimulus generalization) คือ เมื่อสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข ทำให้เกิดการตอบสนองขึ้นแล้ว ต่อมาสิ่งเร้าอื่นที่มีลักษณะคล้าย ๆ กับสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขแล้วทำให้เกิดการตอบสนองเช่นเดียวได้
6. การแยกความแตกต่าง (discrimination) เป็นหลักการที่ตรงข้ามกับหลักการสรุปความเหมือน กล่าวคือจะไม่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่คล้ายคลึงกับสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข เพราะผู้ที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขสามารถแยกความแตกต่างของสิ่งเร้าได้ และจะสามารถแยกความแตกต่างได้ดีในกรณีต่อไปนี้
 - 6.1 ยึดเวลาในช่วงที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขให้ยาวนานมากขึ้น
 - 6.2 ให้สิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขเฉพาะเมื่อมีการใช้สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขเท่านั้น

7. หลังจากที่ใช้สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขเข้าคู่กับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขหลาย ๆ ครั้ง จนกระทั่ง สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข ทำให้เกิดการตอบสนองแล้วก็อาจสร้างเงื่อนไขที่มีระดับสูงขึ้น (higher - order conditioning) ได้ด้วยการใช้สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข ภายใต้เงื่อนไข ครั้งแรกเป็น สิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขในการสร้างเงื่อนไขครั้งต่อไป

ประเทือง ภูมิภักทราคม (2538 : 54 - 55) ได้กล่าวถึงการสร้างเงื่อนไขแบบคลาสสิก ติกว่าความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขและสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข เป็นสิ่งสำคัญต่อการ กระทำให้เกิดการตอบสนองหรือไม่ โดยสรุปหลักการไว้ดังนี้

1. หลักของความสามารถในการทำนายสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข (predictability) คือ สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขสามารถเป็นตัวบอกเหตุว่า จะเกิดหรือไม่เกิด สิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขได้มาก น้อยเพียงใด

2. หลักของความใกล้ชิด (contiguity) คือ การเสนอสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขและสิ่ง เร้าที่ไม่มีเงื่อนไข ในกระบวนการสร้างเงื่อนไขแบบคลาสสิกจะต้องกระทำในเวลาใกล้เคียงกัน โดยเสนอสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขก่อนสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขเล็กน้อย

3. หลักของความถี่ (frequency) คือ ในการเสนอสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขคู่กับสิ่งเร้า ที่ไม่มี เงื่อนไขนั้นจะต้องเสนอซ้ำ ๆ ในจำนวนที่มากพอ

4. หลักของความคล้ายของสิ่งเร้า (similarity) คือ ในการสร้างเงื่อนไขแบบ คลาสสิก การแผ่ขยายสิ่งเร้าจะเกิดขึ้นถ้าสิ่งเร้าต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขลักษณะคล้ายกัน

จากที่กล่าวมา พอจะสรุปได้ว่า การตอบสนองอันเป็นผลมาจากการถูกกำกับด้วย เงื่อนไขแบบคลาสสิก เป็นการเกิดขึ้นตามกระบวนการธรรมชาติ ผู้ที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขไม่จำเป็นต้องรู้ตัวหากนำสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขกับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขมาเสนอควบคู่กัน

เงื่อนไขแบบการกระทำ (operant condition) เป็นการกำหนดการตอบสนองโดยใช้ เครื่องมือ เครื่องมืออาจจะเป็นสิ่งของ คำพูด หรือกริยาก็ได้ สิ่งเร้าเกิดขึ้นภายในตัวผู้ที่อยู่ภาย ใต้เงื่อนไข เป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม (ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. 2529 : 181) ผล กรรมที่เกิดขึ้นจากการกระทำมีมากมาย ทั้งผลกรรมที่เป็นที่ต้องการของเจ้าตัวผู้กระทำ และ ผลกรรมที่ไม่เป็นที่ต้องการของเจ้าตัวผู้กระทำ ผลกรรมที่เป็นที่ต้องการของเจ้าตัวผู้กระทำ เรียกว่าผลกรรมทางบวก และการให้ผลกรรมทางบวกเรียกว่าการเสริมแรง (reinforcement) ส่วนผลกรรมที่ไม่เป็นที่ต้องการของเจ้าตัวผู้กระทำเรียกว่าผลกรรมทางลบ การให้ผลกรรมทาง ลบเรียกว่า การลงโทษ (punishment) ซึ่งประเทือง ภูมิภักทราคม (2535 : 60 - 64) ได้กล่าวถึง

การเสริมแรงว่า มีทั้งทางบวกและทางลบ การเสริมแรงทางบวก คือการเพิ่มความถี่ของพฤติกรรมอันเป็นผลเนื่องมาจากการให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งภายหลังพฤติกรรมนั้น ส่วนการเสริมแรงทางลบคือการเพิ่มความถี่ของพฤติกรรมอันเป็นผลเนื่องมาจากการแสดงพฤติกรรมนั้น แล้วสามารถถอดถอนสิ่งเร้าที่ไม่พึงปรารถนา (aversive stimulus) ออกได้ และได้เสนอวิธีการเสริมแรงไว้ดังนี้

1. การเสริมแรงทุกครั้ง ได้แก่ การให้การเสริมแรงทุกครั้งที่พฤติกรรมเกิดขึ้นอันเป็นผลทำให้พฤติกรรมนั้นเกิดขึ้นคงที่และอยู่ในระดับที่สม่ำเสมอ แต่มักจะลดลงอย่างรวดเร็วถ้าหยุดการให้การเสริมแรง

2. การเสริมแรงเป็นครั้งคราว ได้แก่ การเสริมแรงพฤติกรรมหนึ่งเป็นครั้งคราวตามจำนวนครั้ง หรือระยะเวลาที่พฤติกรรมเกิดขึ้น อันเป็นผลทำให้พฤติกรรมที่ได้รับการเสริมแรงนั้นเกิดขึ้นคงที่สม่ำเสมอ และโอกาสที่พฤติกรรมที่ได้รับการเสริมแรงด้วยวิธีการนี้จะลดลง ภายหลังการถอดถอนการเสริมแรงออกไปมีน้อย วิธีการเสริมแรงเป็นครั้งคราวอาจจำแนกเป็นประเภทต่างๆ ได้ 5 ประเภท ได้แก่

2.1 การเสริมแรงตามเวลาแน่นอน (fixed interval) เป็นการให้การเสริมแรงโดยกำหนดระยะเวลาที่จะให้การเสริมแรงไว้ตายตัว การเสริมแรงในลักษณะนี้จะทำให้การแสดงปฏิกิริยาตอบสนองน้อยลง กล่าวคือ เมื่อได้รับแรงเสริมแล้วจะไม่แสดงพฤติกรรมอีก แต่จะ รอเวลาไปจนใกล้ๆ จะถึงเวลาที่ควรจะได้รับเสริมใหม่จึงจะมีปฏิกิริยาตอบสนอง

2.2 การเสริมแรงตามเวลาไม่แน่นอน (variable interval) เป็นการให้การเสริมแรงในเวลาที่ไม่คงที่ บางครั้งก็เร็วบางครั้งก็ช้า การให้การเสริมแรงในลักษณะนี้จะทำให้การแสดงปฏิกิริยาตอบสนองในอัตราเร็วคงเดิม ไม่เร็วขึ้นหรือช้าลงแต่ประการใด แม้ว่าจะเพิ่งได้รับเสริม การแสดงพฤติกรรมก็คงเป็นไปในลักษณะเช่นนี้

2.3 การเสริมแรงตามอัตราส่วนแน่นอน (fixed ratio) เป็นการเสริมแรงตามจำนวนครั้งของพฤติกรรม การเสริมแรงในลักษณะนี้จะทำให้การแสดงปฏิกิริยาตอบสนองเร็วขึ้น เพื่อให้ได้รับการเสริมแรงใหม่ในเวลาทีรวดเร็ว

2.4 การเสริมแรงตามอัตราส่วนไม่แน่นอน (variable ratio) เป็นการเสริมแรงตามจำนวนครั้งของพฤติกรรม ในอัตราส่วนไม่คงที่ คือบางครั้งต้องแสดงพฤติกรรมที่ถูกต้องหลายครั้งติดต่อกันจึงจะได้รับการเสริมแรงครั้งหนึ่ง แต่บางครั้งก็แสดงพฤติกรรมที่ถูกต้องเพียงไม่กี่ครั้งก็ได้รับการเสริมแรงแล้ว การให้เสริมในลักษณะนี้นอกจากจะทำให้การ

แสดงพฤติกรรมเป็นไปอย่างรวดเร็วแล้ว ปฏิกริยาตอบสนองดังกล่าวจะต่อเนื่องกัน ไปเป็นเวลานานกว่าการให้แรงเสริมในอัตราคงที่อีกด้วย

2.5 การเสริมแรงแบบสุ่ม (random) เป็นการเสริมแรงที่ไม่มีแบบแผนแน่นอน บางครั้งก็ได้รับการเสริมแรง บางครั้งก็ไม่ได้รับ และเมื่อไรจะได้รับการก็ไม่สามารถคาดคะเนได้ จึงเกิดพฤติกรรมงมงายขึ้น เช่น การแห่หางแมวขอฝน การบนพระพรหมให้ได้บุตร เป็นต้น

ส่วนการลงโทษ เป็นวิธีที่พบโดยทั่วไปเมื่อต้องการระงับยับยั้งพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ดังที่ ประสาท อิศรปริดา (2538 : 232 - 234) กล่าวถึงการลงโทษว่าแตกต่างจากการเสริมแรง เพราะการลงโทษเป็นการให้สิ่งเร้าที่ผู้รับไม่พึงประสงค์ หรือถอดถอนสิ่งเร้าที่อินทรีย์พึงพอใจออกไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลด หรือขจัดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ในขณะที่การเสริมแรง เป็นการดำเนินการเพื่อให้การตอบสนองที่พึงประสงค์มีความถี่หรือเพิ่มมากขึ้น ทั้งยังได้แสดงทัศนคติไม่เห็นด้วยกับการใช้วิธีการลงโทษ เพราะจะทำให้เกิดผลข้างเคียง (side effect) ได้แก่

1. การลงโทษเป็นการระงับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เพียงชั่วขณะเท่านั้น
2. ผู้ที่ถูกลงโทษจะเกิดความรู้สึกผิด หรือความละอายหรือโกรธผู้ทำโทษอันจะนำไปสู่ปัญหาทางอารมณ์ในเวลาต่อมา
3. ผลจากการลงโทษจะทำให้ผู้ถูกลงโทษหลีกเลี่ยงการกระทำบางอย่าง และผลการหลีกเลี่ยงการกระทำดังกล่าว อาจกลายเป็นตัวเสริมแรงให้เขามีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์อื่น ๆ เพิ่มขึ้นได้

จึงพอสรุปได้ว่า เงื่อนไขแบบการกระทำ แตกต่างจากเงื่อนไขแบบคลาสสิกในแง่ที่ว่าพฤติกรรมตอบสนองที่เกิดจากเงื่อนไขแบบคลาสสิก สามารถจะทราบสิ่งเร้าได้ แต่พฤติกรรมตอบสนองที่เกิดจากเงื่อนไขแบบการกระทำ ไม่สามารถจะบอกสิ่งเร้าได้แน่นอน การตอบสนองตามเงื่อนไขแบบการกระทำ ถ้าให้การเสริมแรงทุกครั้งจะใช้ได้ผลดีมากในระยะแรก ๆ แต่ในระยะต่อมาการให้การเสริมแรงเป็นบางครั้งจะใช้ได้ผลดีกว่า ในแง่ที่จะทำให้การตอบสนองหรือพฤติกรรมนั้นคงทนอยู่ได้นาน

เพื่อให้การสร้างเงื่อนไขมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2529 : 186 - 188) ได้เสนอแนะว่า ควรคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้วย ได้แก่

1. ปัจจัยที่ช่วยปรับปรุงการสร้างเงื่อนไข

1.1 จำนวนการฝึกหัดที่ได้รับการเสริมแรงแล้ว (amount of reinforced practice) การตอบสนองจะเข้มแข็งถ้าได้มีการฝึกหัดการกระทำ ดังนั้นการตอบสนองตามเงื่อนไข มีความสัมพันธ์กับการฝึกหัด แต่มีข้อแม้ว่าจะต้องมีการเสริมแรง ถ้าไม่มีการเสริมแรง เช่น ในภาวะการลดการตอบสนอง การตอบสนองที่มีเงื่อนไขจะค่อย ๆ น้อยลงจนหายไปในที่สุด

1.2 ช่วงเวลาระหว่างสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขกับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข (time interval between the conditioned stimulus and the unconditioned stimulus) เงื่อนไขแบบคลาสสิกนั้นระยะเวลาห่างระหว่างสิ่งเร้าทั้งสองมีความสำคัญมาก กล่าวคือ การตอบสนองที่มีเงื่อนไขอาจเกิดได้ช้า หรืออาจไม่เกิดขึ้นเลยหากช่วงระยะเวลาห่างระหว่างสิ่งเร้าทั้งสองไม่เหมาะสม เช่น ใช้สิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขตามหลังสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขเข้าเกินไป

1.3 ภาวะการเสริมแรง (condition of reinforcement)

1.3.1 ปริมาณการเสริมแรง (amount of reinforcement) เงื่อนไขแบบการกระทำ การตอบสนองจะได้รับอิทธิพลจากปริมาณการเสริมแรง นั่นคือถ้าให้การเสริมแรงมากขึ้นทุกที อัตราการตอบสนองก็จะเพิ่มขึ้นตามลำดับ

1.3.2 คุณภาพของการเสริมแรง (quality of reinforcement) ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขกับคุณภาพของการเสริมแรง เป็นไปในทำนองเดียวกันกับปริมาณการเสริมแรง กล่าวคือ คุณภาพของการเสริมแรงจะกำหนดระดับของการตอบสนองชนิดที่มีเงื่อนไข การตอบสนองอาจเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเปลี่ยนแปลงภาวะของการเสริมแรง

1.3.3 ความชักช้าในการให้การเสริมแรง (delay of reinforcement) การให้การเสริมแรงช้าเกินไปจะทำให้ไม่มีผลต่อการตอบสนอง การที่จะใช้การเสริมแรงให้ได้ผลควรให้ แก่บุคคลที่เราต้องการให้ในทันทีที่เขาได้แสดงอาการตอบสนองออกมาถูกต้อง

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการตอบสนองตามเงื่อนไข

2.1 การไม่เสริมแรง (non - reinforcement) เงื่อนไขทั้งแบบคลาสสิกและแบบการกระทำ หากไม่ให้การเสริมแรงเป็นเวลาต่อเนื่องกันก็จะเกิดการลดการตอบสนอง

2.2 ความพยายาม (effort) ปริมาณของความพยายามในการตอบสนองมีอิทธิพลต่อเงื่อนไขด้วย กล่าวคือ ถ้าหากการตอบสนองชนิดที่มีเงื่อนไขต้องกระทำโดยใช้ความพยายามเป็นอย่างมาก การตอบสนองนั้นอาจจะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นได้น้อยมาก

2.3 เงื่อนไขที่ใช้เวลานาน (massing of trials) ช่วงเวลาภายใต้เงื่อนไขยาวนานเกินไป การตอบสนองที่มีเงื่อนไขเกิดขึ้นน้อยลง เงื่อนไขแบบคลาสสิกช่วงระยะเวลา

ดังกล่าว คือการเสนอสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขและตามด้วยสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข ส่วนเงื่อนไขแบบการกระทำระยะเวลาดังกล่าวจะเป็นช่วงเวลาที่เกิดขึ้นเมื่อทำการตอบสนองได้ถูกต้องแล้ว

จึงกล่าวได้ว่า เงื่อนไขทั้ง 2 ชนิด ได้แก่ แบบคลาสสิกซึ่งจะต้องเสนอสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขควบคู่กันไปกับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข อาการตอบสนองของอินทรีย์ต่อสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขจะเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกับการตอบสนองของอินทรีย์ที่ถูกดึงออกมาโดยสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข อินทรีย์จะได้รับการเสริมแรงหรือรางวัลเสมอ ไม่ว่าจะการตอบสนองถูกต้องหรือไม่ ส่วนแบบการกระทำนั้นอินทรีย์จะต้องแสดงอาการกับกิริยาปรับคนให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เพราะพฤติกรรมหรือการตอบสนองที่แสดงออกมาจะเป็นสิ่งที่กำหนดให้ได้รับรางวัลหรือการลงโทษ ยิ่งกว่าสิ่งเร้าจะดึงออกมา อย่างไรก็ตามการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขนั้นยังมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการกำหนดความเข้มของพฤติกรรมในการตอบสนองด้วย

การสร้างเงื่อนไขเพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัยนั้น อาจทำได้โดยการสร้างเงื่อนไข อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่จะช่วยให้เกิดปัจจัยส่งเสริมวินัย ตามที่ ประวีณ ฅ นคร (2526 : 249 - 254) ได้เสนอการสร้างเงื่อนไข เพื่อช่วยให้เกิดปัจจัยที่ส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัยไว้ ดังต่อไปนี้

1. โดยสร้างเงื่อนไขให้สำนึกว่าเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะต้องรักษาวินัย

ต้องทำงานตามเวลา ต้องบริการประชาชน ต้องทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ต้องป้องกันภัยอันตรายที่จะบังเกิดแก่ประเทศชาติ ต้องรักษาจรรยาวิชาชีพ เป็นต้น เมื่อสำนึกได้ก็จะทำตามหน้าที่ จึงทำให้มีวินัย เงื่อนไขที่สร้าง ได้แก่

1.1 สร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้ผู้มีอาชีพในทางนั้น ๆ ยึดถือเป็นหลักปฏิบัติเสมือนหนึ่งเป็นวิญญูณของผู้ใช้วิชาชีพนั้น เช่น จรรยาบรรณของครู จรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา เป็นต้น

1.2 ให้ตั้งปณิธาน เพื่อให้สัญญากับตนเองว่าจะทำตามที่ได้ให้สัญญาไว้ เช่น พิธีสาบานต่อหน้าธงชัยเฉลิมพลของทหาร หรือการให้นักบริหารที่ได้ผ่านการสัมมนาตามหลักสูตรตั้งปณิธาน เป็นต้น

2. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความรับผิดชอบ โดยสร้างเงื่อนไขให้ต้องทำงานให้

เสร็จตามกำหนด หรือให้ได้ผลตามมาตรฐานงานที่วางไว้ หรือแบ่งงานให้ทำเป็นสัดส่วนโดย

เอกเทศ และรับผิดชอบในผลงานนั้น เมื่อมีเงื่อนไขเช่นนี้ก็มีความรับผิดชอบที่จะต้องตั้งใจทำให้ได้ผลงานตามเงื่อนไข เงื่อนไขที่สร้าง ได้แก่

2.1 กำหนดมาตรฐานงาน เพื่อให้แต่ละคนทำงานให้ได้ไม่ต่ำกว่ามาตรฐาน เช่น กำหนดว่าเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีดต้องพิมพ์หนังสือตามที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จ 1 หน้า ภายใน 20 นาที หรือวันละ 15 หน้า เป็นต้น

2.2 กำหนดเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้แต่ละคนทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ตามหลักการบริหารตามวัตถุประสงค์ (management by objective) เช่น ผู้บังคับบัญชาที่มอบหมายงาน ตกลงกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่รับงานไปทำว่าทำให้เสร็จจำนวนเท่าใด ภายในกำหนดเวลาเท่าใด หรือโดยมีคุณภาพอย่างไร เป็นต้น

2.3 กำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบ หรือเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน

3. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความรักเกียรติศักดิ์ โดยสร้างเงื่อนไขให้รักเกียรติรักศักดิ์ศรี ตามฐานะและตำแหน่งหน้าที่ เมื่อมีเงื่อนไขเช่นนี้ก็จะไม่ทำผิดวินัยให้เสียเกียรติเสียศักดิ์ศรีของตำแหน่งหน้าที่ราชการ เงื่อนไขที่สร้าง ได้แก่ การให้แต่งเครื่องแบบข้าราชการไปทำงาน ทำให้ข้าราชการไม่กล้าประพฤติในทางที่ไม่ควรในเครื่องแบบ แต่ก็ควรเลือกใช้ให้เหมาะกับประเภท ข้าราชการ เวลา สถานที่ และสภาพสังคมด้วย เพราะเงื่อนไขนี้อาจเป็นผลเสียในทางจิตวิทยา การเข้าถึงประชาชนด้วย

4. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความรักในสภาพแวดล้อม โดยสร้างเงื่อนไขให้รักงาน รักหน่วยงาน รักผู้บังคับบัญชา รักผู้ร่วมงาน เป็นต้น จะทำให้ข้าราชการตั้งใจทำงานอย่างมีวินัย เงื่อนไขที่สร้าง ได้แก่

4.1 จัดที่ทำงานให้เหมาะสมแก่การทำงาน มีเครื่องอำนวยความสะดวกสบายพอสมควร ปราศจากสิ่งรบกวนการทำงาน เพื่อให้ข้าราชการรักสำนักงาน และอยากมาทำงาน

4.2 สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร โดยทั่วไปในสำนักงานทำให้ทุกคนมีความสบายใจ ในการทำงาน รักผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะร่วมมือร่วมใจกันทำงานประสานกันด้วยความสามัคคี กลมเกลียวและอยากทำงาน

5. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดขวัญและกำลังใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน อาจเกิดขึ้นได้หลายทาง เช่น ความปลอดภัย ความเป็นธรรม ความมั่นคง ความยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า เป็นต้น เงื่อนไขที่สร้าง ได้แก่

5.1 ผู้บังคับบัญชาแสดงความเข้มแข็ง เป็นหลักคุ้มครองความปลอดภัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และของหน่วยงาน จากการกระทำที่ไม่ชอบธรรมของบุคคลใด ๆ

5.2 ผู้บังคับบัญชาจัดระบบให้ความเป็นธรรมแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ในอันที่จะให้ ได้รับสิทธิและประโยชน์ต่าง ๆ โดยสอดคล้องกับระบบคุณธรรม

5.3 ผู้บังคับบัญชาแสดงความเข้มแข็ง เป็นหลักประกันคุ้มครองความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และความมั่นคงของหน่วยงาน มิให้ถูกเปลี่ยนแปลงโดยไม่สมควร

5.4 จัดหาทุนให้หรือให้โอกาสแก่ข้าราชการที่จะได้ไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน เพื่อความก้าวหน้า

6. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ โดยสร้างเงื่อนไขให้ข้าราชการมีความสามัคคีกลมเกลียว ร่วมมือร่วมใจทำงานกันเป็นกลุ่ม ซึ่งถ้าข้าราชการในหน่วยงานมีความสามัคคีกลมเกลียว ร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นกลุ่มประสานกันอย่างดีแล้ว ก็จะไม่มีการขัดคำสั่ง ไม่เกี่ยงงาน นั่นคือมีวินัย เงื่อนไขที่สร้างได้แก่

6.1 จัดกิจกรรมนันทนาการ เช่น ชุมนุม ร่วมรับประทานอาหาร ทักษนาจรรีกษา เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ข้าราชการมีความสามัคคีกลมเกลียว มีความร่วมมือกัน และคลายความขุ่นข้องหมองใจกันที่เคยมีระหว่างการทำงาน

6.2 จัดกิจกรรมที่แสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เช่น งานสถาปนากรม นิตรรศการงานของหน่วย เป็นต้น

6.3 สร้างสัญลักษณ์ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เช่น ตรา หรือสัญลักษณ์อย่างอื่น ประจำหน่วยงาน สิ่งสักการบูชาประจำหน่วย เป็นต้น

6.4 สร้างจุดสนใจร่วมกัน เช่น เดือนกัญที่จะมาถึงหน่วยงานว่าหากทำไม่ดีอาจถูกยุบหรือถูกแย่งงาน หรือให้ทำการแข่งขันกับหน่วยงานอื่น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้พ้นภัย หรือให้มีชัยชนะ เป็นต้น

6.5 จัดให้ทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อสร้างจิตร่วมกลุ่ม (team building)

7. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดอุดมคติ โดยสร้างเงื่อนไขให้ทำงานเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเป็นอุดมคติ ซึ่งผู้ทำงานในหน่วยงานนั้นต้องช่วยกันทุ่มเททำงานอย่างมีวินัย เพื่อให้บรรลุผลถึงอุดมคติที่มุ่งหวังนั้น เงื่อนไขที่สร้างได้แก่

- 7.1 ตั้งอุดมคติที่จะทำเป็นหน่วยงานตัวอย่างในทางใดทางหนึ่ง
- 7.2 ตั้งอุดมคติที่จะทำเป็นหน่วยงานหลักที่เชื่อถือ อ้างอิงได้ในทางใดทางหนึ่ง
- 7.3 ตั้งอุดมคติที่จะเป็นหน่วยงานที่เป็นเลิศในทางใดทางหนึ่ง
- 7.4 ตั้งอุดมคติที่จะทำเพื่อรักษาศักดิ์ศรีของข้าราชการ

8. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความภูมิใจ โดยการสร้างเงื่อนไขให้มีความภูมิใจในผลที่ได้รับจากการทำงาน ซึ่งทำให้คนตั้งใจทำงานด้วยความทุ่มเท ด้วยความพอใจ เงื่อนไขที่สร้างได้แก่

8.1 ตั้งเงื่อนไขที่จะให้เครื่องแสดงเกียรติคุณ หรือชมเชยแก่ผู้ทำดี เช่น ให้โล่ เข็ม ประกาศนียบัตร เป็นต้น

8.2 ตั้งเงื่อนไขที่จะให้รางวัลแก่ผู้ทำดี เช่น ให้เงิน ให้สิ่งของ ให้ฐานะ เป็นต้น

Rajabhat Mahasarakham University

9. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความกลัว โดยสร้างเงื่อนไขให้กลัวถูกลงโทษ กลัวเสียชื่อเสียง กลัวภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นแก่ประเทศชาติ แก่ตนเอง หรือแก่ผู้ที่ตนรัก เพื่อให้ไม่กล้าฝ่าฝืนวินัย และต้องปฏิบัติตามวินัย เงื่อนไขที่สร้างได้แก่

- 9.1 ให้สาบานตน ดังเช่นทำพิธีดื่มน้ำพระพิพัฒน์สัตยาในสมัยก่อน
- 9.2 ให้มีผู้มีเกียรติสูงรับรองความประพฤติ
- 9.3 ให้ทำทัณฑ์บน
- 9.4 เตือนให้รู้ถึงภัยที่จะเกิดขึ้นแก่ชาติบ้านเมือง ซึ่งจะมีผลกระทบถึงความอยู่รอดของตัวเอง หากข้าราชการประพฤติไม่ดีขึ้นประชาชนไม่ศรัทธาและไม่ให้ความร่วมมือแก่ทางราชการ

10. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความละอาย โดยสร้างเงื่อนไขให้ข้าราชการมีความละอาย ไม่อยากทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือไม่สมควร หรือต้องทำให้ดีเพื่อไม่ให้เป็นที่อับอายขายหน้าผู้อื่น เงื่อนไขที่สร้างได้แก่

- 10.1 ให้ไปสังเกตการปฏิบัติงานของวงการธุรกิจที่น่าจะยึดถือเป็นตัวอย่าง
- 10.2 ให้นักเรียนนักศึกษา มาดูงาน หรือมาฝึกงานหาประสบการณ์ในหน่วยงาน

11. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความซื่อตรง โดยสร้างเงื่อนไขให้ต้องทำอะไรตรงไปตรงมา เงื่อนไขที่สร้าง ได้แก่

- 11.1 ให้ปฏิญาณตนก่อนเข้ารับหน้าที่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง
- 11.2 ชมเชยหรือให้รางวัลแก่คนที่ซื่อสัตย์สุจริต
- 11.3 เพชฌฆาตคำขวัญส่งเสริมความซื่อสัตย์สุจริต

12. การสร้างเงื่อนไขให้เกิดความเคยชิน โดยสร้างเงื่อนไขให้ทำในทางที่มีวินัยจนเคยชิน กลายเป็นนิสัย เงื่อนไขที่สร้าง ได้แก่

- 12.1 สร้างเครื่องล่อใจมาจนถึงที่ทำงานก่อนเวลา และกลับหลังเวลางาน เช่น มีหนังสือพิมพ์ให้อ่าน มีอาหารเช้าขาคู ๆ มีกีฬาให้เล่นเมื่อเลิกงาน เป็นต้น
- 12.2 มีการลงเวลามาและกลับ
- 12.3 มีสัญญาณบอกเวลาเข้าทำงาน

การสร้างเงื่อนไขที่เหมาะสมจึงเป็นวิธีหนึ่งที่จะสร้างปัจจัยส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัย สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 136 - 138) จึงเสนอแนวทางการให้ ผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับ โรงเรียน ได้มีการส่งเสริมวินัยข้าราชการครูในลักษณะดังกล่าวไว้ดังนี้

1. การสร้างจรรยาบรรณ หรือค่านิยม หรืออุดมการณ์เกี่ยวกับ “ครูในอุดมคติ” หรือ “ครูที่ดี” โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแต่ละสถานศึกษา โดยหัวหน้าสถานศึกษากำหนดให้ข้าราชการครู ในแต่ละสถานศึกษาช่วยกันพิจารณาคุณลักษณะของครูในอุดมคติ หรือครูในอุดมการณ์ แล้วประกาศเป็นคุณลักษณะของครูในอุดมคติที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งก็เท่ากับให้สมาชิกในสถานศึกษาได้ร่วมกันทำ “สัญญาประชาคม” ขึ้น และเป็นข้อตกลงที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติ ซึ่งเรื่องของการรักษาวินัยจะต้องเป็นคุณลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติ
2. การประเมินจรรยาบรรณ เมื่อได้มีการกำหนดจรรยาบรรณขึ้นแล้ว มาตรการที่จะให้เกิดผลก็จะต้องมีการประเมินพฤติกรรมว่า ข้าราชการครูได้ปฏิบัติตามหรือละเมิดจรรยาบรรณ แลไหน โดยให้มีการประเมินทั้งประเมินตนเอง และประเมินโดยกลุ่ม ซึ่งสถานศึกษา หรือ ข้าราชการครูในสถานศึกษาจัดให้มีขึ้น โดยให้ประเมินตามระยะเวลาที่เหมาะสม เช่น ให้มีการประเมินตนเองทุก ๆ เดือน และให้มีการประเมินทุก ๆ เดือน หรือทุกสองเดือน หรือทุกสามเดือน เป็นต้น
3. การจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อส่งเสริมการรักษาวินัย เช่น กิจกรรมปฏิบัติธรรม กิจกรรมตอบायमुख กิจกรรมพัฒนาวินัยโดยเทคนิคควิซี เป็นต้น

ดังนั้น จึงกล่าวสรุปได้ว่า การสร้างเงื่อนไขที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัยได้นั้น ข้อกำหนดที่สร้างขึ้นจะต้องเป็นแนวทางหรือกิจกรรมที่จูงใจ หรือช่วยสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมวินัย ให้ข้าราชการมีวินัยด้วยตนเอง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ปัญญา ทองคำสุข (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า

1. การปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ส่วนใหญ่ปฏิบัติทั้ง 3 ประการ คือ การเสริมสร้าง พัฒนาให้ครูมีวินัย การป้องกันครูไม่ให้กระทำผิดวินัย และการดำเนินการ ทางวินัยแก่ผู้กระทำผิด **กรมมหาสารคาม**

2. ป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูกระทำผิดวินัย ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติโดยสอดคล้องดูแล้วจะมีเหตุอันก่อให้เกิดการทำความผิดวินัยอย่างใดบ้างหรือไม่ และขจัดเหตุที่อาจก่อให้เกิดการกระทำผิดทางวินัย

3. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการรักษา วินัย ข้าราชการครู ได้แก่ ครูขาดความรู้เรื่องวินัย ครูไม่สนใจ ไม่มีจิตสำนึกในเรื่องระเบียบวินัย

พจน์ เจริญสันเทียะ (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ความผิดทางวินัยเกี่ยวกับการเงิน และพัสดุของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอบางคน ได้ทำความผิดวินัยเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ โดยถูกลงโทษตั้งแต่ลดขั้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน และภาคทัณฑ์ ในช่วงปีงบประมาณ 2530 - 2534 จำนวน 6 ราย ประเด็นความผิด ส่วนใหญ่เกี่ยวกับการทุจริตต่อหน้าที่ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์และการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ อันเนื่องมาจากมีปัญหาเรื่องการเงินไม่รู้และงงใจไม่รู้ระเบียบของทางราชการ ส่วนวิธีป้องกันความผิดนั้น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะต้องเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและจริงจัง มีการจัดระบบเอกสารด้วยวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย

พร้อมที่จะนำไปใช้ได้ตลอดเวลา มีหน่วยตรวจสอบภายในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ให้กับเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ

ภาคภูมิ ยอดดี (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการกระทำความคิดทางวินัยข้าราชการครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติระหว่างปีงบประมาณ 2533 - 2537 พบว่า ข้าราชการครูกระทำความคิดตามลักษณะความผิดมาตรา 98 มีมากที่สุด เป็นเพศชาย มีวุฒิปริญญาตรี ตำแหน่งอาจารย์ 1 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปี ความผิดตามมาตรฐานความผิดที่ 11 และ 15 มีมากที่สุด โทษทางวินัยที่ได้รับภาคทัณฑ์มากที่สุด

ฉลอง นิมสุข (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพอใจต่อการป้องกันการกระทำผิดวินัยข้าราชการครูของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า

1. ความพอใจของครูต่อการป้องกันการกระทำผิดวินัยข้าราชการครู ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อยและรายด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความรู้แก่ข้าราชการครู ด้านการลดความกดดันข้าราชการครู และด้านการใช้มาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัย อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน
2. ความพอใจของครูที่โรงเรียนอยู่ในเขตอำเภอเมืองกับในเขตอำเภอรอบนอกต่อการป้องกันการกระทำผิดวินัยข้าราชการครูของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. เสนอแนะว่าการป้องกันการกระทำความคิดทางวินัยข้าราชการครู นอกจากจะให้ความรู้ ลดความกดดันข้าราชการครู การใช้มาตรการป้องกันแล้ว ควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการป้องกันการกระทำผิดทางวินัยของครูด้วย

สุพจน์ แสงครุฑ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการกระทำผิดวินัยของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ระหว่างปี พ.ศ.2535 - 2538 พบว่า

1. ข้าราชการครูที่กระทำผิดวินัยมากที่สุด พบในปี พ.ศ.2538 ส่วนมากเป็นครูผู้สอน เพศชาย อายุราชการระหว่าง 11 - 20 ปี กระทำผิดวินัยกรณีกระทำการอันได้ชื่อว่าประพฤติชั่วมากที่สุด
2. สาเหตุการกระทำผิดวินัย เป็นเพราะมีความอยาก ทะเยอทะยานทางสังคมขาดประสบการณ์ หรือไม่มีความรู้ในกฎ ระเบียบของทางราชการ มีความว้าเหว่ และสถานการณ์ เปิดโอกาส เจตนากระทำผิดเพื่อหวังผลประโยชน์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวินัยและจริยธรรมของข้าราชการครู พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาวินัยและจริยธรรมของข้าราชการครู ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับระบบราชการที่มีระเบียบข้อบังคับที่ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง การบริหารงานของผู้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อการพัฒนา เช่น การเล่นพรรคเล่นพวก ทำให้การลงโทษผู้กระทำความผิดเป็นไปได้ยาก ปัญหาเกี่ยวกับพื้นฐานทางวัฒนธรรมและสังคม เช่น การยกย่องคนรวยโดยไม่คำนึงถึงที่มาของทรัพย์สิน มีวัฒนธรรมการบริโภคนิยมที่ฟุ้งเฟ้อ การให้การเสริมแรงกับข้าราชการครูผู้วินัย และจริยธรรมดีเด่นมีน้อย ข้าราชการครูขาดความสำนึกในความเป็นครู ขาดความรักในวิชาชีพ และขาดถึงความตระหนักในความสำคัญของการมีวินัยและจริยธรรม สภาพเศรษฐกิจเป็นเหตุที่ต้องแสวงหาเพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยต่าง ๆ โดยไม่คำนึงถึงวินัยและจริยธรรม นโยบายขาดความชัดเจนของพฤติกรรมที่บ่งถึงความมีวินัยและจริยธรรมที่พึงประสงค์ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาวินัยและจริยธรรมยังทำงานไม่ได้มีรูปแบบ ทั้งด้านการกำหนดนโยบาย เผยแพร่ และพัฒนาวินัยและจริยธรรม รวมทั้งการติดตามประเมินผลพัฒนา

แนวทางแก้ไขปัญหาคือได้แก่ การจัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติงาน แก้ไขหรือปรับปรุงกฎหมายที่มีข้อขัดแย้ง หรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และเป็นอุปสรรค ในการทำงาน จัดฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสูตรปฐมฤกษ์ครูบรรจุใหม่ หรือรับตำแหน่งใหม่ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างของผู้บังคับบัญชา การมีมาตรการลงโทษข้าราชการครูที่กระทำความผิดวินัยอย่างจริงจัง ยกย่องส่งเสริมข้าราชการครูผู้มีความประพฤติดี การส่งเสริมให้มีทัศนคติและค่านิยมในการบริโภค กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาวินัยและจริยธรรมที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้และมีความต่อเนื่อง สร้างความตระหนักในความสำคัญของวินัยและจริยธรรม เอาใจจริงเอาใจกับการดำเนินการและติดตามประเมินผล

สมคิด สานุกูล (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการส่งเสริมวินัยข้าราชการครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ส่งเสริมวินัยข้าราชการครูโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การใช้ภาวะผู้นำและการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก ส่วนการสร้างเงื่อนไข อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สงขลา ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน ส่งเสริมวินัยข้าราชการครูโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายวิธีพบว่า การใช้ภาวะผู้นำ และการฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .05 ตามลำดับ ส่วนการสร้างเงื่อนไขไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สงขลา ที่มีขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานต่างกัน ส่งเสริมวินัยข้าราชการครูโดยส่วนรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายวิธีพบว่า การสร้างเงื่อนไข แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการใช้ภาวะผู้นำ และการฝึกอบรม ไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการส่งเสริมวินัยข้าราชการครูของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ควรจัดให้ครูได้รับการฝึกอบรมเรื่องของวินัยให้มากขึ้น ควรนำกรณีตัวอย่างของผู้ที่กระทำผิดระเบียบวินัยมาแจ้งให้ครูทราบ ควรกำหนดเป้าหมายในการทำงานของครู และควรชมเชยให้รางวัลแก่ครูที่ปฏิบัติงานดี

พีระเพชร สิริกุล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการลงโทษทางวินัยในการกระทำ ความผิดทางวินัยของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ระหว่าง วันที่ 1 มกราคม 2534 - 30 กันยายน 2539 พบว่า มีข้าราชการครูกระทำความผิดจริง 8 ลักษณะความผิด มีข้าราชการครูถูกลงโทษทางวินัยทั้งสิ้น 36 คน สถานภาพของผู้กระทำผิด วินัยเป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง อายุราชการเกินกว่า 10 ปี และมีคุณวุฒิปริญญาตรีกระทำความผิดมากที่สุดมูลเหตุแห่งการกระทำความผิดวินัยส่วนมากเกิดจากข้าราชการครูไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ ทอดทิ้ง ละทิ้งหน้าที่ราชการ ขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ผู้บริหารไม่อนุญาตการลา ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการ โดยชอบด้วยกฎหมาย กระทำผิดวินัยด้วยความจงใจ ดื่มสุรามึนเมา ครอบงมสติไม่ได้ ก้าวร้าว ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา กระทำการให้ผู้อื่นเสียหาย ทะเลาะวิวาท แยก ความสามัคคี ไม่ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการใช้จ่าย เก็บรักษา และนำส่งเงินของทางราชการ นำวัสดุสิ่งของของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว ประพฤติผิดประเวณีชู้สาว ไม่เลี้ยงดู บุตร ภรรยา ต้องหาก็คืออาญา ดื่มสุราเป็นอาจณ ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้โดยปกติ

ตำราญ ญบุญเต็ม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพตำแหน่งหน้าที่การงานและประสบการณ์ เห็นว่าการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้มีหน้าที่ดำเนินการทางวินัย เห็นว่า ด้านการตั้งเรื่องกล่าวหา มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการพิจารณาความผิดและกำหนดโทษ ด้านการสอบสวนทางวินัย ด้านการลงโทษและการรายงานการดำเนินงาน ด้านการสืบสวนทางวินัย ด้านการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการ ไว้ก่อน และด้านการตั้งเรื่องกล่าวหา
2. ผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี และเกินกว่า 10 ปี มีปัญหาการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครู โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีหน้าที่ในการดำเนินการทางวินัย มีปัญหาการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครู โดยภาพรวมและ ในรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านการสืบสวน ด้านการตั้งเรื่องกล่าวหา ด้านการลงโทษและการรายงานการดำเนินงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพตำแหน่งหน้าที่กับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่อการมีปัญหาการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครู

บวร เทศารินทร์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สาเหตุและการป้องกันการกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า

1. การกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการครู พบว่า ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2540 – 2545 มีข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้กระทำผิดและถูกลงโทษทางวินัย จำนวนทั้งสิ้น 97 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ตำแหน่งครูผู้สอนและมีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป ลักษณะความผิดที่พบมากที่สุด ได้แก่ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ รองลงมา ได้แก่ ลักษณะประพฤติตนไม่เหมาะสม
2. สาเหตุการกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบมากที่สุด ได้แก่ การกระทำเพื่อสนอง

ความต้องการของตนเอง รองลงมา ได้แก่ ไม่ให้ความสำคัญต่อวินัยของข้าราชการ และจงใจทำผิดเนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจ สังคม อารมณ์ และปัญหาครอบครัว

3. วิธีปฏิบัติป้องกันการกระทำความผิดทางวินัยของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ตามทัศนะของครูและผู้บริหาร พบว่าโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติป้องกันการกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ระหว่างทัศนะของครูกับผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศจะเห็นว่า ข้าราชการครูที่กระทำผิดทางวินัย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุราชการระหว่าง 5 - 20 ปี ตำแหน่งครูผู้สอน ลักษณะความผิดที่พบมากเป็นการประพฤติชั่วในหลายกรณี ไม่ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนธรรมเนียมของทางราชการ ละทิ้งหน้าที่ราชการ สาเหตุของการกระทำผิดทางวินัย ส่วนใหญ่เกิดจากการไม่เข้าใจกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติของราชการ รู้เท่าไม่ถึงการณ์ การขาดประสบการณ์ ความประมาทเลินเล่อ จงใจทุจริต ตั้งใจประพฤติผิดวินัย มีปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม อารมณ์ และปัญหาทางครอบครัว ขาดขวัญกำลังใจ และเกิดจากระบบราชการและการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา การป้องกันกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการครู ทำได้โดยผู้บริหาร โรงเรียนต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ใ้ภาวะผู้นำฝึกรวมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวินัยและระเบียบปฏิบัติงาน สร้างเงื่อนไขหรือใช้มาตรการให้รักษาวินัย ปัญหาในการเสริมสร้างและป้องกันการกระทำผิดวินัยข้าราชการครู เกิดจากตัวข้าราชการครูเองที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวินัย ไม่สนใจ ขาดความตระหนัก และไม่เห็นความสำคัญของวินัย ผู้บริหารโรงเรียนไม่เอาใจใส่ดูแล ขาดการกำกับติดตาม และดำเนินการป้องกันยังไม่เป็นระบบ ขาดความต่อเนื่อง หน่วยงานขาดงบประมาณ ขาดบุคลากรด้านการฝึกรวมวินัย ระเบียบปฏิบัติของทางราชการบางอย่างไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของสังคม เศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อการกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการครูมากขึ้น

งานวิจัยต่างประเทศ

ฟิชเบียน และวาซิก (Fishbein and Wasik, 1981 : 89 - 93) ได้ศึกษาการลดพฤติกรรมก่อความวุ่นวายของนักเรียนในระหว่างชั่วโมงการใช้ห้องสมุดของโรงเรียน จากนักเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 25 คน โดยวางเงื่อนไขกลุ่มเป็นการเสริมแรงบวก ให้นักเรียนทำงานที่ชอบ เช่น อ่านหนังสือ วาดรูป ใช้เวลา 10 นาที ในช่วงเวลาว่างตอนบ่าย กำหนดเงื่อนไขให้นักเรียนตอบคำถามตามที่ครูกำหนดจากหนังสือห้องสมุด หากส่งเสียงเอะอะ หยอกล้อกัน ครูหักเวลาออกครั้งละ 1 นาที ผลการทดลองพบว่า สามารถลดความถี่ของพฤติกรรมก่อความวุ่นวายในชั่วโมงการใช้ห้องสมุดของนักเรียน และขณะเดียวกันก็เพิ่มความถี่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้วย

จากเอกสารงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า อุปสรรคการรักษาวินัยเกิดจากอิทธิพลผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานจะเป็นแบบอย่างการปฏิบัติของผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อย ซึ่งผู้บริหารควรเน้นการรักษาวินัยตนเองให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการบังคับให้รักษาวินัย ดังนี้

1. การใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดวินัยในตนเอง การฝึกวินัยโดยใช้เหตุผลจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเองสูงกว่าการฝึกวินัยโดยใช้อำนาจ ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม
2. การฝึกอบรมเกี่ยวกับการรักษาวินัย ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการรักษาวินัยมาแล้ว จะมีทัศนคติดีกว่าผู้ไม่ได้รับการฝึกอบรมมาก่อน
3. การสร้างเงื่อนไขสามารถลดพฤติกรรมการทำความผิดทางวินัยลงได้ สิ่งที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ คือ การบำรุงขวัญและกำลังใจ

ครอว์ลีย์ (Crawley, 1983 : 2840 - A) ได้ศึกษาทัศนคติของครูและนักเรียนที่มีต่อสภาพห้องเรียน วิธีการดำเนินงาน และพฤติกรรมนักเรียนในชั้นของครูที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการรักษาระเบียบวินัย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการรักษาระเบียบวินัยของครูที่ได้รับการฝึกอบรมกับครูที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม และทัศนคติของนักเรียนในชั้นของครูที่ได้รับการฝึกอบรมกับนักเรียนในชั้นของครูที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ซึ่งการวิจัยพบว่าครูส่วนหนึ่งยอมรับในการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการรักษาระเบียบวินัย และนักเรียนในชั้นของครูที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการรักษาระเบียบวินัยมาแล้วมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนมากกว่านักเรียนในชั้นที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมมาก่อน

วิลเลียม เอ็ม กอร์คอน (William. 1995 : 18 - 21) ได้ทำการวิจัยเรื่องการค้นหาสาเหตุ : สาธารณชนหมายความว่าด้วยวินัยนักเรียน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับระเบียบวินัยของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ศาลได้นำเอาระเบียบวินัยของนักเรียนขึ้นมาทบทวนใหม่ โดยพิจารณาหลักการโดยใช้เหตุผลมากกว่ากฎระเบียบ ทั้งนี้ศาลได้นำเอากรณีต่าง ๆ ขึ้นมาศึกษา เช่น การกักตัว การลงโทษ การให้ออกจากโรงเรียน การย้ายสถานศึกษา การงดคะแนน และการไล่ออกจากโรงเรียน มีกรณีศึกษารับพิจารณา 22 รายการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศจะเห็นว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างวินัยให้เกิดขึ้นกับผู้บังคับบัญชา การเสริมสร้างวินัยทำได้โดยการฝึกอบรมการใช้ภาวะผู้นำ ตลอดจนทั้งการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การที่จะทำให้การรักษาวินัยได้ผลนั้นควรใช้หลักการเสริมสร้างให้เกิดวินัยในตนเองมากกว่าการบังคับหรือการลงโทษ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น พบว่า วินัยข้าราชการครูเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะวินัยข้าราชการครูเป็นกรอบแห่งการควบคุมความประพฤติของข้าราชการครูให้ประพฤติปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ และเป็นวิชาชีพที่สังคมคาดหวังในการให้การศึกษาที่มีคุณภาพกับนักเรียน และประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และบุคคลทั่วไป ดังนั้น ข้าราชการครูจำเป็นที่จะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบของระเบียบวินัยของทางราชการและปทัสถานของสังคมอย่างเคร่งครัด แต่ในสภาพความเป็นจริงยังมีข้าราชการครูประพฤตินั้นที่ไม่เหมาะสม จนเป็นข่าวทางสื่อมวลชน และถูกดำเนินการทางวินัยจำนวนมาก ดังจะเห็นได้จากสถิติของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พบว่า ในแต่ละปีมีข้าราชการครูถูกดำเนินการทางวินัยและถูกลงโทษทางวินัยจำนวนมาก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ การวิจัยยังพบอีกว่า การกระทำความผิดทางวินัยของข้าราชการครูมีหลายลักษณะกรณีความผิด เกิดมาจากหลายสาเหตุและได้รับการลงโทษในระดับที่แตกต่างกันไป ซึ่งส่งผลกระทบต่อตรงต่อตัวข้าราชการครูเอง ต่อภาพลักษณ์ของผู้ประกอบอาชีพครู ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานราชการ อันได้แก่ คุณภาพการศึกษาของนักเรียน การที่จะป้องกันการกระทำผิดวินัย หรือลดจำนวนข้าราชการครูผู้กระทำความผิดทางวินัยให้น้อยลงได้นั้น นอกจากตัวของ ข้าราชการครูเองที่จะต้องรักษาวินัยในตนเองแล้ว บุคคลที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ประชาชน หรือแม้กระทั่งสื่อมวลชน ต้องร่วมมือกันในการกระตุ้น ส่งเสริมให้ข้าราชการครูรักษาวินัย และหาทางป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูกระทำความผิดวินัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่มามีบทบาทสำคัญที่สุดในโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนมี

บทบาทหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดและตามที่กระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานบังคับบัญชา
ระดับกรม กอง ได้กำหนดเอาไว้ ซึ่งจำเป็นต้องดูแล เอาใจใส่ และดำเนินการตามหน้าที่ ตาม
นโยบาย แนวทางหรือมาตรการอย่างจริงจัง ทั้งในด้านของการให้ความรู้แก่ข้าราชการครู
การลดความกดดันให้ข้าราชการ และด้านการใช้มาตรการป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูกระทำ
ผิดวินัยด้วย การศึกษาการส่งเสริมวินัยของข้าราชการครูเป็นมาตรการอย่างหนึ่งที่จะทำให้
ทราบข้อมูล และแนวทางการแก้ไขปัญหาการส่งเสริมวินัยของข้าราชการครูเพื่อนำข้อมูลมา
ปรับปรุงพัฒนากระบวนการส่งเสริมและพัฒนาวินัยของข้าราชการครูให้มีประสิทธิภาพ
มากยิ่งขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
Rajabhat Mahasarakham University

การใช้ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่มีความจำเป็นต่อการเป็นผู้บังคับบัญชามาก เพราะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการเสริมสร้างวินัยของข้าราชการ ผู้ได้บังคับบัญชา (ประวิณ ณ นคร. 2526 : 243 - 244) ภาวะผู้นำฯ บางครั้งก็เรียกว่า “การเป็นผู้นำ” ซึ่งต่างก็แปลมาจากคำว่า Leadership (จรัส โพธิศิริ. 2523 : 99) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายนัยด้วยกัน ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2524 : 16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรม ซึ่งมีผลให้พฤติกรรมของคนอื่นคล้อยตาม แทนที่จะคล้อยตามพฤติกรรมของคนอื่น

สุเมธ เตียววิศเรศ (2527 : 50) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 83) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นความรับผิดชอบของผู้นำกลุ่ม หรือผู้นำองค์กร ในการที่จะชักจูง ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ให้ผู้ตามเกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 395 - 396) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 16) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจบุคคลอื่นให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536 : 10) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นการใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ หรืออาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ รูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล (interpersonal influence)

แบส (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2536 : 8 - 9 ; อ้างอิงมาจาก Bass. 1981 : 7 - 14) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่ผู้ให้ไว้ และได้จำแนกความหมายของภาวะ ผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม คือ

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (group process) ภาวะผู้นำเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ เป็นการ ผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ (traits) ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ
3. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม (compliance) ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่คุณำนำต้องการ
4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามความสมัครใจมิใช่การขู่เข็ญ บังคับ  มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม
6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (persuasion) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจหรือคลอใจ สมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตาม มิใช่การบังคับ ขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจ
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (power relation) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำยอมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม
8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย ตามแนวคิดนี้ภาวะผู้นำ เป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มผู้นำ มุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล
9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยกันเอง

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท บทบาทของผู้นำแตกต่างจากบทบาทของผู้ตาม บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานสัมพันธ์บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่มและ ควบคุมซึ่งนำกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

11. ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางและเครือข่ายของการติดต่อ สื่อสาร ตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นผลของ ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

จึงเห็นได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำนั้นมีหลากหลาย สุดแต่จะมองในแง่ใด แต่ในปัจจุบันนักวิชาการส่วนใหญ่มักจะมองภาวะผู้นำไปในทางการใช้อิทธิพลของผู้นำ อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบด้านอื่น ๆ ก็ยังคงมีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำของบุคคล ซึ่งยังคงจำเป็นที่จะต้อง นำมาพิจารณาศึกษา

แบบของภาวะผู้นำ เมื่อมีความเป็นผู้นำเกิดขึ้นแล้วจะ โดยตำแหน่งหรือโดยสถานการณ์ ก็ตามย่อมมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2534 : 24 - 34) ได้เสนอ แบบของภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำไว้ 4 แบบ ดังนี้

1. แบบประชาธิปไตย - อัตนิยม (democratic - autocratic styles) ภาวะผู้นำทั้งสองแบบสามารถทำให้งานเสร็จได้เหมือนกัน ต่างกันที่ว่าผู้นำแบบอัตนิยมบรรยากาศในการทำงานเคร่งครัด ผู้นำไม่อยู่ผู้ตามก็หยุดทำงาน ส่วนภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยบรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ทุกคนมีความยินดีต่อความรับผิดชอบ คนที่ทำงานมีความพึงพอใจ

2. แบบสถาบันมิตติ - บุคลามิตติ (nomothetic - idiographic styles) ในระบบสังคม มีมิตติอยู่สองมิตติ คือ สถาบันมิตติ และบุคลามิตติ ผู้นำอาจจะแสดงพฤติกรรมด้านใดด้านหนึ่ง หรืออาจผสมผสานกันทั้งสองด้าน

2.1 ภาวะผู้นำแบบเน้นสถาบัน เป็นภาวะผู้นำที่ยึดสถาบัน - บทบาท และความคาดหวังจากภายนอกเป็นหลัก ผู้นำจะใช้อำนาจและระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการให้บุคลากรมีบทบาทตามที่สถาบันกำหนด

2.2 ภาวะผู้นำแบบเน้นบุคคล เป็นภาวะผู้นำที่ยึดบุคคล - บุคลิกภาพ และความต้องการเป็นหลัก ผู้นำมีความเข้าใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในหน่วยงาน

2.3 ภาวะผู้นำแบบผสมผสาน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นพฤติกรรมทั้งสองด้าน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เผชิญหน้าผู้นำ

3. แบบมิตรสัมพันธ์ - กิจสัมพันธ์ (consideration - initiating structure styles)

3.1 พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นกันเอง ความเห็นอกเห็นใจ ความยกย่องนับถือ มีมนุษยสัมพันธ์อันดีงามกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

3.2 พฤติกรรมกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่ริเริ่มเสริมสร้างด้านภาระงาน ของสถาบัน ผู้นำพยายามจัดระเบียบแบบแผน และเน้นการปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์และ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. แบบคำนึงคน - คำนึงผลผลิต (concern for people - concern for production) ภาวะผู้นำแบบนี้คล้ายกับแบบกิจสัมพันธ์ - มิตรสัมพันธ์ แตกต่างกันตรงที่ได้ รายละเอียดในแต่ละด้านมากกว่า ดังนี้

4.1 แบบขำแย้ คือ ประเภทที่สนใจงานและสนใจคนน้อยมาก จึงเป็นผู้นำแบบขำแย้

4.2 แบบงานขึ้นสมอง ใฝ่ใจในงานสูงที่สุด ใฝ่ใจคนต่ำที่สุด เป็นผู้นำประเภทงาน ขึ้นสมอง เน้นการทำงานให้สำเร็จตามระเบียบแบบแผน

4.3 แบบเดินสายกลาง ใฝ่ใจงานและคนในระดับกลาง งานก็ได้ คนก็ได้ แต่ก็ได้ ในระดับกลาง

4.4 แบบชุมนุมสังสรรค์ สนใจคนมากกว่างาน เป็นผู้นำแบบเน้นความสุข ความพอใจ ของคนในกลุ่ม เปรียบเสมือนการพบปะสังสรรค์ เพื่อคบหาสมาคมกันเป็นหลัก

4.5 แบบเล่นเป็นทีม ใฝ่ใจสูงทั้งงานและคน เน้นการบริหารงานให้ได้ทั้งคนและ ทั้งงาน งานก็เสร็จคนก็พอใจ คนในหน่วยงานมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน รู้จักและพอใจที่จะทำงาน ในหน้าที่ให้ดีที่สุด เปรียบเสมือนการเล่นกีฬา เป็นต้น

ผู้นำจะมีรูปแบบของภาวะผู้นำอย่างไรก็ตาม ความเป็นผู้นำของบุคคลก็ย่อมมี ลักษณะที่ผิดแผกกันออกไป ฉลอง ภิมย์รัตน์ (2521 : 114 - 115) กล่าวถึงลักษณะของ ความเป็นผู้นำว่า อย่างน้อยที่สุดผู้นำจะต้องมีสิ่งต่อไปนี้

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดของตนเอง
2. มีบุคลิกดี เป็นสง่าผ่าเผย
3. มีสติปัญญาดี เฉลียวฉลาดและมีไหวพริบ

4. มีทัศนคติกว้างไกล ไม่มองโลกอย่างแคบ ๆ ไม่เห็นแก่ตัว
5. มีความสามารถในการแสดงตน ไม่เป็นคนเก็บตัวจนเกินไป เข้ากับคนอื่นได้ง่ายอย่างมีชีวิตชีวา
6. มีกำลังใจเข้มแข็ง อดทน มานะพยายาม
7. มีความคล่องแคล่วว่องไว กระฉับกระเฉงร่าเริงอยู่เป็นนิจ
8. มีความสามารถในการตัดสินใจได้เร็วและถูกต้อง
9. มีความสามารถในการจูงใจคนให้คล้อยตาม
10. มีความรับผิดชอบและคุณธรรมสูง

ส่วน เจริญผล สุวรรณโชติ (2530 : 176 - 179) ได้เสนอแนะลักษณะของความ เป็นผู้นำในสังคมไทยไว้ดังนี้

1. ผู้นำต้องรู้บทบาท หน้าที่ที่ทำงานของตนเองและงานที่ตนจะต้องเข้าไปมี ส่วนร่วม
2. ผู้นำต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวในทุก ๆ ด้านอยู่เสมอ ซึ่งจะ ช่วยให้ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน
3. ผู้นำจะต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและให้เกียรติในความคิดเห็น ของผู้อื่นแต่มิใช่ต้องปฏิบัติตามในทุกเรื่อง
4. ผู้นำต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ พัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า
5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีความสามารถเฉพาะอย่าง ในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่
6. ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล เป็นนักวางแผนที่ดี มีความสามารถในการ วินิจฉัย สั่งการได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว
7. ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
8. ผู้นำจะต้องมีลักษณะเป็นนักประชาธิปไตย
9. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีลักษณะประนีประนอม อะลุ่มอล่วย

ผู้ที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำที่ดีได้นั้นจะต้องมีคุณสมบัติที่ดีมากมาย แต่คุณ สมบัติพิเศษนอกเหนือจากคุณสมบัติอื่น ๆ ที่ผู้นำจะต้องมีนั้น สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 20) ได้เสนอไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความมีชีวิตชีวาและความมานะอดทน หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ ปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงได้ และไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก

2. ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง ตัดสินใจถูกต้องและรวดเร็ว มีเหตุผล ซึ่งการรู้จักตัดสินใจ เป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง

3. ความสามารถในการจูงใจคน หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ความสามารถในการจูงใจคนนี้ รวมถึงความสามารถในการสนทนา แสดงปาฐกถา เขียนบทความ การวางตัว และการรู้จักเอาใจคนอื่นอีกด้วย

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง สภาพของอารมณ์ของบุคคลที่มีความรู้สึกด้วยตนเอง ว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดควร ในเชิงศีลธรรมและคุณธรรม ตามสภาพสังคมที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำที่ดีต้องรับผิดชอบเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วต้องทำให้ดีที่สุดไม่ละเลยทอดทิ้ง

5. ความฉลาดและไหวพริบ หมายถึง มีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ ทันโลกทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นต้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 407 - 408) ได้เสนอว่า การจะเป็นผู้นำที่ดีนั้นอาจสร้างคุณสมบัติขึ้นได้ ดังต่อไปนี้

1. ต้องซาบซึ้งถึงนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจการงานในหน่วยงานของตน
2. ต้องมีแผนในการดำเนินงานและหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงอยู่เสมอ
3. ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
4. ต้องจัดให้มีระบบการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
5. ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
6. ต้องมีความซื่อสัตย์
7. ต้องติดตามงานอยู่เสมอ
8. ต้องรู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนต้องรีบทำก่อน
9. ต้องเป็นผู้มีพรหมวิหารสี่
10. ต้องมีความยุติธรรม
11. ต้องเป็นคนตรงต่อเวลา
12. ต้องหมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงาน
13. ต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่ม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย

เริ่มด้วย

14. ต้องกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและหาทางปรับปรุงงานของหน่วยงานของตนอยู่เสมอ
 15. ต้องเป็นคนใจกว้าง และมีใจหนักแน่นต่อสภาพการณ์และคำพูดที่ขัดแย้งหรือที่ไม่เป็นมิตร
 16. อย่าเป็นคนหูเบา ต้องฟังความเห็นทุกด้านก่อน แล้วจึงสั่งการหรือปฏิบัติ ตาม แต่อย่าเมินต่อข่าวลือหรือคำบอกเล่า
 17. ต้องเป็นผู้ที่กล้ายอมรับผิด
 18. ต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ได้บังคับบัญชา
 19. ต้องขยันขันแข็งในการทำงาน อุทิศเวลาให้แก่หน้าที่การงาน
 20. ยกย่องชมเชยผู้กระทำดี และควรทำต่อหน้าผู้อื่นเมื่อมีโอกาส
 21. คำหาผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเจียม ๆ อย่าให้ใครได้ขิ้น
 22. ต้องแสดงให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่า ความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลแห่งการปฏิบัติงานของเขามากกว่าสิ่งอื่นใด
 23. ต้องให้เกิดวิธีที่เสนอความคิดเห็นหรือวิธีการไว้ อย่าอ้างเอาความคิดเห็นหรือวิธีการที่ผู้อื่นเสนอว่าเป็นของตน
 24. อย่าเป็นคน โทเลหรือเปลี่ยนใจบ่อย ๆ
 25. ต้องเป็นผู้สั่งและอำนวยความสะดวกที่ดี
 26. เป็นผู้นำของผู้ได้บังคับบัญชา ไม่ใช่อำนาจในการควบคุม
 27. ประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา
- สำหรับวิธีการใช้ภาวะผู้นำนั้น ผู้นำสามารถที่จะใช้ความเป็นผู้นำของตนทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กรได้มากมาย ทั้งนี้โดยการบำรุงรักษาและพัฒนาบุคคลในกลุ่มให้มีคุณภาพ และร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อูทซ์ ฮีร์ชโตน (2523 : 66 - 69) ได้เสนอวิธีการใช้ภาวะผู้นำที่จะรักษาและพัฒนาสภาพของกลุ่มดังนี้
1. ต้องส่งเสริมความคิดริเริ่มของสมาชิก โดยให้ความสำคัญของแต่ละคน สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกรู้สึกว่ามีความสำคัญต่อกลุ่มและเป็นคนของกลุ่ม
 2. ไม่แสดงอำนาจเกินเหตุ เพราะผู้ใช้อำนาจจะเร้าร้อนอำนาจ ไม่เคยให้ความสุขแก่ใครจริง

3. ไม่ควรทำหน้าที่คอยจับผิด และหยิบขยผลงานที่ล้มเหลวของใครมาตีแผ่ให้รู้กันทั่วไป เพราะจะทำให้กระทบกระเทือนขวัญ ควรใช้วิธีตำหนิกันเป็นส่วนตัว และเพื่อก่อนมากกว่าทำลาย

4. ต้องมีความไวในการจับความรู้สึกนึกคิดของกลุ่ม หากพบเห็นว่ามีอาการจับกลุ่มวิพากษ์วิจารณ์ผู้ใด หรือผลงานของใคร ต้องรีบสืบเสาะให้ทราบสาเหตุเพื่อแก้ไข และไม่ควรถือว่าข้อวิพากษ์หรือถกเถียงกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มเป็นเรื่องเล็กน้อย

5. ไม่พึงใช้หรือหวังจะให้ผู้ใดวิพากษ์วิจารณ์งานของอีกคนหนึ่ง การวิพากษ์วิจารณ์งานของคนอื่นย่อมมิได้เสมอ ผู้นำจะต้องคอยระมัดระวังมิให้มีการวิพากษ์วิจารณ์เกิดขึ้นอย่างพร่ำเพรื่อ

6. จัดสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้ทุกคนมีความรู้สึกทำงานเพื่อสนองความต้องการของตนเอง อย่าเปิดโอกาสหรือสร้างบรรยากาศให้มีการแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกัน ผู้นำไม่พึงส่งเสริมให้มีผลประโยชน์เป็นรายบุคคล เพราะบรรยากาศเช่นนั้น จะไม่ช่วยให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่มเป็นอันขาด

7. ควบคุมบทบาทอันไม่พึงปรารถนาของสมาชิกบางคน เช่น คนที่ชอบก้าวร้าวผู้อื่น คือรู้มัน อัจฉาภิรมย์ มองโลกในแง่ร้าย ถือเขาถือเรา เพราะพฤติกรรมเหล่านี้จะทำให้กลุ่มรวนเร ผู้เป็นหัวหน้าจะต้องหาทางมิให้พฤติกรรมเหล่านั้นเป็นตัวทำลายความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ของกลุ่ม

8. กิจกรรมของกลุ่มจะต้องมีการกระทำต่อเนื่องกัน เพราะหากหยุด ๆ ทำ ๆ จะเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ หรือสมาชิกอาจถอนตัวออกจากกลุ่มได้ การมีกิจกรรมสม่ำเสมอจะกระตุ้นให้สมาชิกมีชีวิตชีวา

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 83 - 85) กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่ดีของกลุ่มคน หรือองค์การว่าจะต้องประสานความต้องการ 3 ประการ ต่อไปนี้

1. ความต้องการของงาน (task needs) ผู้นำต้องรู้ว่าวัตถุประสงค์ในการทำงานของกลุ่ม หรือองค์การที่แน่นอนคืออะไร

2. ความต้องการของแต่ละบุคคล (individual needs) ผู้นำต้องทราบว่าผู้ตามแต่ละบุคคลมีความต้องการอะไรบ้าง ความต้องการของเขาได้รับการตอบสนอง หรือยังสามารถใช้อิทธิพลอำนาจหน้าที่ หรือชักจูงให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้มากน้อยเพียงใด

3. ความต้องการของกลุ่ม (group needs) ผู้นำที่ดีต้องรู้ว่ากลุ่มทำงานของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการอะไร ชัดกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ เพื่อจะได้ชักนำหรือใช้อิทธิพลอำนาจหน้าที่ให้กลุ่มทำงานตามที่ต้องการได้

ภาวะผู้นำมีหลายแบบหลายลักษณะสุดแต่จะพิจารณา แต่ละแบบแต่ละลักษณะที่จะนำมาใช้จะมีผลดีและผลเสียต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากน้อยแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความจำเป็นที่กำลังประสบอยู่

ผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้นำที่ดีจะสามารถนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งใจและร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท อุทิศเวลาด้วยความรับผิดชอบ และด้วยหวังให้เกิดผลดีที่สุด ดังที่ ประวิณ ณ นคร (2526 : 243 - 246) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการเสริมสร้างวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา และได้เสนอการใช้ภาวะผู้นำให้ข้าราชการมีวินัยไว้ดังนี้

1. ทำตัวอย่างที่ดี ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัย เช่น มาทำงานก่อนเวลาราชการปกติ กลับหลังเวลาราชการปกติ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทให้เกิดผลดีและความก้าวหน้าแก่ราชการ รักษาผลประโยชน์ของทางราชการ อุทิศเวลาให้แก่ราชการ มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ประพฤติตนในทางเสื่อมเสียชื่อเสียง เป็นต้น ก็จะเป็นตัวอย่างให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยตาม

2. สร้างศรัทธา ผู้บังคับบัญชาจำเป็นที่จะต้องสร้างศรัทธาให้มีขึ้นในความรู้สึกของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ความศรัทธาจะทำให้มีขวัญและกำลังใจ มีความรัก ความร่วมมือร่วมใจ ศรัทธาที่มีผลต่อการนำให้มีวินัย มีดังนี้

2.1 ศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา ก็จะทำตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ ทำงานเพื่อผู้บังคับบัญชา โดยทำตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ การสร้างศรัทธาดังกล่าว ผู้บังคับบัญชาอาจใช้ภาวะผู้นำทำได้ดังต่อไปนี้

2.1.1 ให้ความคุ้นเคยเป็นกันเองและสนใจทุกข์สุขของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

2.1.2 ไปร่วมกิจกรรมของหน่วยงานที่จัดเป็นส่วนรวม เช่น กลุ่ น ทำบุญ

2.1.3 ร่วมกิจกรรมกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เช่น ไปร่วมหรือให้เงินช่วยในการสังสรรค์ ทำบุญ

2.1.4 ไปร่วมงานที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาจัดขึ้น เช่น งานแต่งงาน งานศพ
ญาติ

2.1.5 ไปเยี่ยมผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่เจ็บป่วย หรือประสบภัย และให้ความช่วยเหลือตามสมควร

2.1.6 เป็นที่ปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของผู้อยู่ได้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเข้าพบได้โดยง่าย และให้ความช่วยเหลือตามสมควร

2.1.7 เรียกผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่มีปัญหามาคุยกันสองต่อสอง เพื่อปรึกษาหาทางแก้ไข

2.1.8 ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาโดยเสมอหน้า

2.1.9 ชมเชยและสนับสนุนผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่ทำงานดีและประพฤติดี

2.1.10 รักษาความสัตย์สัญญา และดำเนินการตามความสัตย์สัญญาที่ให้ไว้กับผู้อยู่ได้บังคับบัญชา แต่ไม่ให้สัตย์สัญญาในสิ่งที่ทำไม่ได้

2.1.11 เป็นตัวแทนต่อสู้ให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาในเรื่องงาน ประโยชน์ และความเป็นธรรมที่จะได้รับ โดยสอดคล้องกับระบบคุณธรรม

2.1.12 ปกป้องคุ้มครองผู้อยู่ได้บังคับบัญชาในทางที่ถูกต้อง

2.1.13 ร่วมรับผิดชอบในความบกพร่องผิดพลาดของงานที่มอบให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาทำ

2.1.14 ส่งเสริมให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่เก่งได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อความก้าวหน้า

2.1.15 ควบคุมอารมณ์ให้หนักแน่นมั่นคงในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อยู่ได้บังคับบัญชา และคิดรอบคอบก่อนพูดหรือทำเสมอ

2.1.16 รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ถ้าไม่ยึดความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะนั้นมาเป็นทางปฏิบัติก็ชี้แจงเหตุผลให้ผู้เสนอทราบ

2.1.17 รับฟังคำวิจารณ์ของผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับตนเองอย่างใจกว้าง และพร้อมที่จะชี้แจงข้อข้องใจ หรือแก้ไขในสิ่งที่ตนยังบกพร่องอยู่ แต่ทั้งนี้ต้องทำเป็นการภายใน ในลักษณะสองต่อสอง โดยไม่ทำเป็นพิธีการหรือในที่ชุมชนซึ่งจะมีผลเสียมากกว่าผลดี

2.2 ศรัทธาในงานที่ทำ เมื่อผู้อยู่ได้บังคับบัญชาศรัทธาในงานที่ทำ ก็จะทำให้มีความรักงาน เต็มใจและตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ในทางตรงกันข้ามถ้าไม่ศรัทธาในงานที่ทำจะไม่รักงาน ไม่เต็มใจและไม่ตั้งใจทำ ไม่อยากทำ ทำแต่เพียงให้พอหมดเวลาไปโดยไม่คำนึงถึงผลงาน เป็นสาเหตุให้หายนวิสัย การสร้างศรัทธาในงานที่ทำ ผู้บังคับบัญชาอาจใช้ภาวะผู้นำทำให้ผู้ทำงานเห็นความสำคัญ และประโยชน์ของงานที่ทำนั้น รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นความสำคัญและประโยชน์ของงานนั้นด้วย ผู้ทำจึงจะศรัทธาในงานที่ทำ

2.3 ศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ศรัทธาในเพื่อนร่วมงาน ศรัทธาในสถานที่ทำงาน ศรัทธาในบรรยากาศในที่ทำงาน เป็นต้น ความศรัทธาในสภาพแวดล้อมในการทำงานจะทำให้ข้าราชการมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน มีความสบายใจในการทำงานอยากทำงาน จึงทำให้มีวินัย การสร้างศรัทธาดังกล่าวผู้บังคับบัญชาอาจใช้ภาวะผู้นำทำได้ดังต่อไปนี้

2.3.1 ให้การยอมรับแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาทุกคนว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และมีคุณค่าต่อหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่เข้าใหม่หรือย้ายมาใหม่ต้องให้พบและต้อนรับยอมรับเป็นคณของหน่วยงานทันที **ภาสารคาม**

2.3.2 เมื่อมีข่าวลือ หรือมีความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา หรือแก่หน่วยงาน หรือจะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เปิดเผยได้แล้ว ก็พยายามชี้แจงและให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา

2.3.3 ส่งเสริม และให้โอกาสแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่จะเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงานในหน่วย

2.3.4 ประชุมผู้อยู่ได้บังคับบัญชาให้ร่วมกันอภิปรายให้ข้อคิดเห็นในการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงานของหน่วยให้ดีขึ้น

2.3.5 ปรึกษาหารือขอความร่วมมือจากผู้อยู่ได้บังคับบัญชาก่อนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่จะมผลกระทบต่อความสะดวกสบายและขวัญของเขา

2.3.6 ส่งเสริมให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

2.3.7 ประสานสามัคคีระหว่างผู้อยู่ได้บังคับบัญชา

2.3.8 จัดให้มีเครื่องใช้ในสภาพที่ดีให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาได้ใช้ทำงาน

2.3.9 จัดสวัสดิการสำหรับข้าราชการในหน่วยงาน เช่น จำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคในราคาถูก หรือขายเชื่อ จัดให้มีเงินทุนสำหรับกู้ยืม หรือให้เปล่า เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยหรือขาดแคลน เป็นต้น

3. นำไปในทางที่ดี การทำให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบ ตั้งใจทำงาน ให้สำเร็จเป็นผลดี และรักษาวินัยตามหน้าที่ของข้าราชการผู้บังคับบัญชาอาจใช้ภาวะผู้นำ โดยการนำไปในทางที่ดี ซึ่งสามารถดำเนินการได้ดังนี้

3.1 แบ่งงานย่อย แจกให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาแต่ละคนทำเป็นสัดส่วนให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ให้ความอิสระตามสมควรแก่เขาในการทำงาน และให้อำนาจแก่เขาให้สมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ

3.2 ให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาคิดวิธีทำงานและแก้ปัญหาในการทำงานของเขาเอง ก่อน เมื่อเขามาปรึกษาหรือเขาแก้ปัญหาเองไม่ได้ จึงจะแนะนำหรือช่วยเหลือ

3.3 นำให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาทำงานให้ดีที่สุด แต่ไม่ผลักดัน

3.4 ให้ความสำคัญแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาว่า เป็นผู้ร่วมทำงานและเป็นผู้มีส่วนในความสำเร็จของงาน

3.5 รับรู้ผลงานและประเมินผลงานของผู้อยู่ได้บังคับบัญชาแต่ละคนเป็นระยะ ๆ และพิจารณาความคิดความชอบตามผลงาน

เมื่อภาวะผู้นำเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัย ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 136 - 138) ได้ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมวินัยข้าราชการครูในลักษณะการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยกำหนดแนวทางดำเนินการไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารทุกระดับจะต้องดำเนินการส่งเสริมวินัยอย่างมีระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีการบริหารการส่งเสริมวินัยตามกระบวนการบริหารงานอย่างครบถ้วน กล่าวคือ

1.1 จะต้องมีการวางแผนงานในการส่งเสริมวินัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีแผนปฏิบัติงานประจำปี เช่นเดียวกับแผนงานด้านอื่น ๆ

1.2 จะต้องมีการดำเนินการส่งเสริมวินัยตามแผนงานที่กำหนด

1.3 จะต้องมีการติดตามและประเมินผลการส่งเสริมวินัยตามแผนที่กำหนดไว้

2. ผู้บริหารทุกระดับจะต้องเป็นผู้นำในเรื่องของการรักษาวินัย ซึ่งนอกจากจะต้องดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ แล้วผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัยแก่ ข้าราชการครูในหน่วยงานต่าง ๆ

3. ผู้บริหารจะต้องไม่สร้างปัญหาเกี่ยวกับวินัยให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เนื่องจาก การศึกษาจากข้อมูลที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาวินัยในสถานศึกษามีสาเหตุข้อหนึ่งมาจากผู้บริหาร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การบริหารงานไม่เป็นธรรม การเล่นพรรคเล่นพวก รวมทั้งสร้างความแตกแยกขัดแย้งขึ้นในหน่วยงาน ทั้งยังประพฤติดนไม่เป็นแบบอย่าง ฯลฯ ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารและขัดแย้ง ดังนั้นจึงควรที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนมิให้เป็นผู้สร้างปัญหาทางวินัยขึ้นในหน่วยงาน

จึงเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของข้าราชการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ มีวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้บังคับบัญชาขาดซึ่งความเป็นผู้นำที่ดีหรือใช้ภาวะผู้นำไปในทางที่ไม่เหมาะสมแล้ว ก็เป็นการยากที่จะหวังให้ข้าราชการผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบของระเบียบแผนอันดีงามได้

การฝึกอบรม

การฝึกอบรมข้าราชการให้มีวินัย โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ความรู้ ช่วยเตือนสติ ปรับเจตคติ และปรับพฤติกรรมในที่สุด (ประวีณ ณ นคร. 2526 : 247) การฝึกอบรมจึงเป็นทางทำให้ ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ ๆ ได้ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และเจตคติที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้น ตามแนวทางที่องค์การกำหนด (เสนาะ ดิยาวี. 2535 : 127)

ภิญโญ สาร (2517 : 442) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (knowledge) และความชำนาญ (skills) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ

อุทัย หิรัญโต (2523 : 151 - 152) ได้สรุปความหมายของการฝึกอบรมว่า คือ การเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงเจตคติทำให้ความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานปัจจุบัน และทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมตัวคนให้พร้อมเพรียง เพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป

อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริตกุล (2514 : 146) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพของพนักงานในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในการพัฒนานิสัยแห่งความคิดและการกระทำ ความชำนาญ ความรู้ และทำที่ต่าง ๆ

พะยอม วงศ์สารศรี (2532 : 194) อธิบายความหมายของการฝึกอบรมว่า คือ กระบวนการที่บุคคลได้เรียนเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และเจตคติ ซึ่งจะช่วยให้คนสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ ในฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จึงกล่าวได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ประสิทธิภาพและสร้างเจตคติที่ดีให้กับบุคคลในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เพื่อที่จะสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

การฝึกอบรม สามารถจัดแบ่งเป็นประเภทได้หลายลักษณะแตกต่างกันไป ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 120 - 121) ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (orientation) จัดขึ้นในกรณีที่มีการบรรจุบุคคลเข้าทำงาน ใหม่ เพื่อให้ทราบถึงแนวปฏิบัติงานในองค์การ
2. ฝึกอบรมให้เกิดความชำนาญงาน (orientation or introduction) เป็นการ เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ฝึกอบรมเทคนิคการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (technical or skilled training) จัดขึ้นในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิค วิธีการ หรือมีเครื่องมือใหม่ ๆ ขึ้นในองค์การ
4. ฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน (supervisory training) เป็นการฝึกอบรมผู้ บังคับบัญชา เพื่อเตรียมคนให้เหมาะกับการขยายงานขององค์การ
5. ฝึกอบรมระดับนักบริหาร (executive development) เป็นการเสริมให้นัก บริหารเกิดทักษะในด้านต่าง ๆ และมีเจตคติที่เหมาะสมเพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน

น้อย ศิริโชติ (2524 : 17 - 20) ได้จัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (pre - service training) เป็นการฝึกอบรม ก่อนที่จะเริ่มทำงาน อาจแยกกล่าวได้ 2 ลักษณะ คือ
 - 1.1 การปฐมนิเทศ (orientation) เป็นการจัดขึ้นเพื่อต้อนรับ หรือแนะนำ เจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน ให้ทราบวัตถุประสงค์ และนโยบายของหน่วยงาน แนะนำให้ บุคคลได้รู้จัก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนให้เข้าใจถึงกฎ ข้อบังคับ หรือ ระเบียบวินัยต่าง ๆ เพื่อจะได้มีความรู้และประสิทธิภาพเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติต่อไป
 - 1.2 การแนะนำงาน (induction training) เป็นการฝึกอบรมถึงปฐมนิเทศ และสอน วิธีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งโดยเฉพาะ เพราะไม่มีสถาบันการ ศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความรู้ ทักษะและเจตคติที่เหมาะสมกับความต้องการ

ของหน่วยงาน แม้คนที่เคยผ่านการทำงานจากหน่วยงานอื่นมาแล้ว ก็ยังจำเป็นที่จะต้องมีการแนะนำงาน เพราะงานประเภทเดียวกันในแต่ละองค์กรก็ยังคงมีความแตกต่างกัน การแนะนำงานนี้ยังเป็นการสร้างเจตคติของบุคคลต่องานใหม่ให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นการเริ่มต้นงานที่ถูกต้อง

2. การฝึกอบรมระหว่างทำงาน (in - service training) เป็นการฝึกอบรมภายหลังจากที่บุคคลได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว หรือการฝึกอบรมบุคลากรประจำการ ซึ่งอาจแยกกล่าวได้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การฝึกอบรมในขณะที่ทำการ (on the job training) มีลักษณะไม่เป็นทางการ เน้นการลงมือปฏิบัติงานจริง โดยมีเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าเป็นผู้สอนให้ โดยใช้เทคนิคการสาธิตและการอภิปรายเป็นรายบุคคล หรือจัดแบ่งกลุ่มก็ได้ การฝึกอบรมวิธีนี้ไม่มีกำหนดเวลาแน่นอน กระทำเมื่อมีความจำเป็นเกิดขึ้น ให้มีการปฏิบัติงานซ้ำ ๆ จนกว่าผู้ฝึกอบรมสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องด้วยตนเอง จึงถือว่าเสร็จการฝึกอบรม

2.2 การฝึกอบรมนอกที่ทำงาน (off the job training) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการ โดยหน่วยงานหรือสถาบันมีเจ้าหน้าที่ในการจัดฝึกอบรมผู้เข้าฝึกอบรมมีเวลาเต็มที่ มักจัดในห้องประชุม หรือห้องอบรม มีการวางแผนการฝึกอบรมไว้ล่วงหน้า

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 12 - 13) ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ เป็นการเตรียมบุคลากรก่อนเข้าทำงาน อาจแยกกล่าวได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1.1 การฝึกอบรมโดยสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิชาชีพ เป็นการเตรียมคนก่อนทำงาน โดยสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิชาชีพ เช่น แพทย์ ทหาร ครู เป็นต้น

1.2 การฝึกอบรมบุคลากรก่อนการปฏิบัติงานโดยหน่วยงานเอง เป็นการฝึกอบรมบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุ หรือได้รับการบรรจุแล้ว แต่ได้รับการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน เช่น การฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ประกันภัย เป็นต้น

2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ เป็นการฝึกอบรมบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ในหน่วยงาน ซึ่งอาจจะบรรจุใหม่ หรือโอนย้ายมาปฏิบัติงานใหม่ โดยปกติจะเป็นการฝึกอบรมให้ทราบนโยบายของหน่วยงาน การปฏิบัติงานและเรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับหน่วยงาน

3. การฝึกอบรมในระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมบุคลากรซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ อาจแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

3.1 การฝึกอบรมเพื่อเสริมความสามารถในงานที่จะปฏิบัติ เป็นการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความสามารถเฉพาะด้าน ตามตำแหน่งหน้าที่หรือตามความต้องการของหน่วยงาน โดยกำหนดหลักสูตรเฉพาะตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น หลักสูตรเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เป็นต้น

3.2 การฝึกอบรมเพื่อเสริมความสามารถในด้านบริหาร เป็นการฝึกอบรมให้บุคคลซึ่งจะเลื่อนหรือได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรที่เป็นนักบริหารอยู่แล้วให้มีความสามารถในการบริหารมากยิ่งขึ้น

3.3 การฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ นอกจากหลักสูตรเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงานและสำหรับนักบริหารดังกล่าวแล้ว อาจจะจัดให้มีหลักสูตรอื่น หรือจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ในหลักสูตรอื่น ๆ ได้ด้วย เช่น หลักสูตรการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมทุกประเภท มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดก็เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร ในการจัดฝึกอบรมแต่ละประเภทจึงจำเป็นต้องจัดทำอย่างดี จึงจะบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

การฝึกอบรมต้องดำเนินการไปอย่างมีกระบวนการ สอดคล้องสัมพันธ์กันในแต่ละขั้นตอน ซึ่งลำดับขั้นตอนการจัดเกี่ยวกับการฝึกอบรมได้มีผู้เสนอไว้หลากหลายดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 261 - 262) ได้สรุปลำดับขั้นตอนของการจัดการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม เป็นการตรวจหาความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงงาน

2. ตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงาน เป็นการเปรียบเทียบความต้องการ และหรือความจำเป็นอันเร่งด่วน รวมทั้งความเป็นไปได้ของงานที่จะปรับปรุง โดยการฝึกอบรม
3. วางโครงการในการฝึกอบรม เป็นการจัดวางโครงการ หรือแผนงานสำหรับการฝึกอบรม
4. เสนอโครงการเพื่อรับความเห็นชอบ เป็นการขอความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการประสานและดำเนินงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมต่อไป
5. จัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ เป็นการจัดวางระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการฝึกอบรมให้ถูกต้องเหมาะสม
6. การประเมินผล เป็นการตรวจสอบสัมฤทธิ์ผลของการฝึกอบรมว่าเป็นไปตามความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ เพื่อนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป
7. การติดตามผล เป็นลำดับขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะจะทำให้ทราบว่าการบริหาร พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว มีการปฏิบัติงานหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหรือไม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 Rajabhat Mahasarakham University
 นรินทร์ จุลทรัพย์ (2538 : 32 - 92) ได้เสนอกระบวนการฝึกอบรม โดยการลำดับขั้นตอนไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. โครงการและการเขียนโครงการฝึกอบรม
4. การเตรียมการฝึกอบรม
5. ขั้นตอนดำเนินการฝึกอบรม
6. การประเมินผลการฝึกอบรม
7. การติดตามผลการฝึกอบรม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 13 - 17) ได้เสนอขั้นตอนของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและความจำเป็นที่แท้จริง ที่จะนำไปกำหนดหลักสูตรและวางแผนในการฝึกอบรม
2. การกำหนดหลักสูตรและแผนการฝึกอบรม เป็นการกำหนดการไว้ล่วงหน้าสิ่งที่กำหนดไว้ควรมีดังนี้

2.1 กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดว่า การฝึกอบรมนั้นมีวัตถุประสงค์อะไร เนื้อหาว่าด้วยเรื่องอะไรใช้เวลาเท่าไร

2.2 กำหนดเนื้อหาสาระในการฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดเนื้อหาว่าต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้เนื้อหาสาระอย่างไรบ้าง

2.3 กำหนดเทคนิคหรือวิธีการในการฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดว่าในแต่ละเนื้อหาวิชาควรจะใช้เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมอย่างไร ใช้สื่อแบบใด รวมทั้งระบบการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมก็ควรจะต้องกำหนดไว้ให้แน่นอนด้วย

2.4 กำหนดกลุ่มเข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะรับการฝึกอบรมตามหลักสูตร จำนวนแต่ละรุ่นก็ไม่ควรมากหรือน้อยเกินไป

2.5 กำหนดสถานที่ที่จะใช้ในการฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดว่าควรจะใช้สถานที่ใดจึงจะเหมาะสม

2.6 กำหนดงบประมาณในการฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดเงินงบประมาณ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการฝึกอบรมทั้งหมด

2.7 กำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนให้ชัดเจนครอบคลุมเวลาที่จัดการฝึกอบรม

2.8 กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานหรือกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ได้แก่ การกำหนดเวลาในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนการปฏิบัติงานว่าทำอะไร เมื่อใด

2.9 จัดทำโครงการและเสนอผู้มีอำนาจเพื่อขออนุมัติ ได้แก่ การจัดวางโครงการหรือแผนงาน แล้วขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจ เพื่อให้เกิดการประสานและดำเนินงานต่อไป

3. การดำเนินการฝึกอบรม การฝึกอบรมในขั้นตอนการดำเนินการนี้ อาจแบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

3.1 การเตรียมการฝึกอบรม หรือการดำเนินการก่อนการฝึกอบรม หลังจากที่ได้รับอนุมัติโครงการแล้ว เช่น กำหนดหลักสูตร ดำเนินการเกี่ยวกับสถานที่ในการฝึกอบรม

3.2 การดำเนินการในระหว่างการฝึกอบรม ได้แก่ การดำเนินการเกี่ยวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และการดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรม เช่น การลงทะเบียน การติดต่อวิทยากร การแนะนำวิทยากร เป็นต้น

3.3 การดำเนินการภายหลังการฝึกอบรม ได้แก่ การประเมินผล การฝึกอบรม การรายงานผลการดำเนินการฝึกอบรม การรายงานเกี่ยวกับการเงิน หรือขอเบิกค่าใช้จ่าย

ต่าง ๆ รวมทั้งการตอบขอบพระคุณผู้ที่ให้ความช่วยเหลือในการฝึกอบรม รวมทั้งการติดตามผลหลังจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้กลับไปปฏิบัติงานแล้วด้วย เป็นต้น

4. การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเมื่อผ่านการ ฝึกอบรมแล้วจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ อาจแบ่งการประเมินผลดังกล่าวออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

4.1 การประเมินผลก่อนการฝึกอบรม อาจจะประเมินผลก่อนที่จะรับการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น หรือก่อนที่จะฝึกอบรมในแต่ละวิชา เพื่อให้ทราบพื้นฐาน ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่จะฝึกอบรม เพื่อนำไปเปรียบเทียบในระหว่างการฝึกอบรมหรือหลังการฝึกอบรม

4.2 การประเมินผลในระหว่างการฝึกอบรม เป็นการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งอาจจะประเมินในระหว่างที่มีการฝึกอบรมอยู่ แต่เสร็จการอบรมในแต่ละขั้นตอนของวิชา และการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมวิชานั้นแล้ว ทั้งนี้ เพื่อทราบความก้าวหน้าของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

4.3 การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นหลักสูตรการฝึกอบรม คือการประเมินผลหลังจาก การฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว การประเมินดังกล่าวนอกจากประเมินว่าผู้เข้ารับการอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมเพียงใดแล้ว ยังเป็นการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมจาก ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอีกด้วย

5. การติดตามผลการฝึกอบรม เป็นการประเมินผลหลังจากผู้ได้รับการฝึกอบรมกลับไปปฏิบัติว่าได้นำผลของการฝึกอบรมไปใช้ได้แค่ไหน เพียงใด ซึ่งจะดำเนินการหลังจากผู้เข้ารับการ อบรมกลับไปปฏิบัติงานแล้วระยะเวลาหนึ่ง เช่น 6 เดือน หรือ 1 ปี เป็นต้น

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า กระบวนการฝึกอบรมนั้น แม้จะแบ่งเป็นขั้นตอนต่าง ๆ แต่ก็มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ในแต่ละขั้นตอนจะมีความสำคัญและส่งผลถึงขั้นตอนอื่นด้วย การดำเนินการแต่ละขั้นจึงต้องคำนึงถึงความสอดคล้องและความเป็นไปได้ในขั้นอื่น ๆ ด้วย เทคนิคการฝึกอบรม (training technique) เป็นวิธีการที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร หรือถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ประสบการณ์ หรือข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้การอบรม และผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือวัตถุประสงค์ใด ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ (น้อย สิริโชติ. 2524 : 70) ท่านผู้ทรงคุณวุฒิต่างก็จำแนกเทคนิคการฝึกอบรมออกไปตามความเห็นสมควร ดังนี้

ซัทส์กี เทียงตรง (2517 : 128 - 136) ได้กล่าวถึงเทคนิคของการฝึกอบรมไว้ดังต่อไปนี้

1. การบรรยาย (lecture) เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมาก เพราะเป็นวิธีที่ง่ายและประหยัด ค่าใช้จ่าย วิทยากรคนเดียวสามารถบรรยายให้ผู้เข้าฝึกอบรมเป็นจำนวนมาก ๆ ฟังได้ แต่วิทยากรจะต้องมีการเตรียมแผนการบรรยายเป็นอย่างดี

2. การถกเถียงปัญหา (discussion) เป็นวิธีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ หรือข่าวสาร ระหว่างผู้เข้ารับการอบรมด้วยกัน เป็นการสร้างความเคยชินกับความขัดแย้งในด้านความคิดเห็นของกลุ่ม รู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นที่ถูกต้องของบุคคลอื่น วิทยากรผู้นำกลุ่มมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของวิธีการนี้มาก

3. การศึกษาเฉพาะกรณี (case study) เป็นการนำเรื่องราวหรือเหตุการณ์เฉพาะกรณีใดกรณีหนึ่งมาศึกษาในรายละเอียด เพื่อให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้เรียนรู้ และมีประสบการณ์โดยไม่รู้ตัว กรณีตัวอย่างต้องทำให้มีความสนใจจุดเดียวกัน มองปัญหาอย่างเดียวกัน ส่วนวิธีแก้ปัญหานั้น เป็นกรรมวิธีของผู้เข้าฝึกอบรม

4. การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่คล้ายคลึงกับวิธีการแสดงละคร เพียงแต่การแสดงบทบาทสมมติผู้แสดงรู้แต่เพียงว่าตนจะแสดงเป็นตัวอะไร โดย ไม่มีการซักซ้อมหรือบอกบทว่าจะต้องแสดงอย่างไร เพราะต้องการให้ผู้แสดงได้แสดงบทบาท ของตนออกมาตามความรู้สึกที่แท้จริง ตามสถานการณ์ให้มากที่สุด เมื่อเสร็จสิ้นการแสดงแล้ว ก็เปิดโอกาสให้สมาชิกได้วิจารณ์บทบาทของผู้แสดงแต่ละคน วิธีนี้เป็นประโยชน์มากต่อการศึกษาพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรม

5. การสาธิต (demonstrations) วิธีนี้เป็นการแสดงให้เห็นของจริง การทำให้ดูจริง ๆ เป็นการสอนให้รู้จักปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สามารถใช้วิธีอื่นได้ เป็นวิธีที่ทำให้ผู้รับการฝึกอบรมสามารถเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและง่ายดาย

6. การสัมมนา (seminar) เป็นวิธีที่มีการปฏิบัติเช่นเดียวกับการถกเถียงปัญหา แต่การสัมมนาจะเน้นด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ เพื่อประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าจะหาข้อยุติของปัญหา การตั้งประเด็นการสัมมนาจึงไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับปัญหา อาจจะเป็นเรื่องทางวิชาการ หรือเรื่องที่ทุกคนสนใจก็ได้