

# คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0\*

## The Virtue of Human Resources Development of School Administrators' Ethics in Thailand 4.0 Era

ปฏิภาณ กิตตินันท์วัฒน์<sup>1</sup>, ธีรังกูร วรบำรุงกุล<sup>2</sup>

Patipan Kittinanthawat<sup>1</sup>, Theerangkoon Warabamrungkul<sup>2</sup>

Received: 28 July 2019

Revised: 30 September 2019

Accepted: 29 October 2019

### บทคัดย่อ

คุณธรรมหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0 ประกอบด้วยหลัก 3 รู้ คือ 1) รู้ตน จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักตัวตนของตนเอง รู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตน 2) รู้คน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 3) รู้งาน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้ลึก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล เพื่อให้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา หลัก 3 รู้ จะนำมาซึ่งความเจริญและความสุขแห่งการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0

**คำสำคัญ :** คุณธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา, ทรัพยากรมนุษย์, ไทยแลนด์ 4.0

### Abstract

The main *virtue* of school administrators in the development of human resources consists of three states of knowledge: 1) to make school administrators aware of their strengths and weaknesses. 2) educate people, making sure school administrators understand the difference between the administrators and subordinates to the benefit of management and human resources; and 3) know their work, giving school administrators a deeper understanding of the wider knowledge, so as to guide management. The three main states of knowledge will bring prosperity and happiness, thereby encouraging efficient and effective development of human resources in the Thailand 4.0 Era.

**Keywords:** Virtues, School Administrator, Human Resources, Thailand 4.0 Era

\* บทความวิชาการเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ

This article aims for publishing academic knowledge

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี 22000

<sup>1</sup> Ph.D student, Educational Administration, Rambhai Barai Rajabhat University

<sup>2</sup> Assistant Professor, Educational Administration Rambhai Barai Rajabhat University

## บทนำ

การศึกษาไทยยุคไทยแลนด์ 4.0 มุ่งเน้นการคิดสร้างสรรค์ และแปรความคิดนั้นเป็นผลผลิตออกมา การที่จะมีความคิดสร้างสรรค์ได้ต้องคิดวิเคราะห์ และมีผลิตภาพ (Products) รวมทั้งผู้เรียนต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกว่าการศึกษาเชิงผลิตภาพ การศึกษาเชิงผลิตภาพนั้นประกอบไปด้วย คุณลักษณะ 4 ประการ คือ คิดวิเคราะห์ คิดผลิตภาพ คิดรับผิดชอบ และคิดสร้างสรรค์ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2560: 9-11) เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของคุณลักษณะ 4 ประการดังกล่าว คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0 จึงมีความสำคัญกับทั้งผู้บริหารเอง ต่อองค์กร และต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง คุณธรรม คือ คุณลักษณะของความรูสึกนึกคิด หรือสภาวะจิตใจที่เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง และความดีงามของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผล ปณตนนท์เถียรประภากุล (2561: 153) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำสูงสุดในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคการศึกษา 4.0 และคุณธรรมที่เปรียบเหมือนอัญมณีล้ำค่าหลากสีหลายรูปทรง เป็นเครื่องประดับตกแต่งชีวิตให้สูงส่งงดงาม สามารถแสดงออกทางการกระทำ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างและสั่งสมให้เต็มบริบูรณ์ในตนเอง

ผู้บริหารการศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมในการบริหารงาน ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งค่านิยม ความเชื่อ

ประเพณี วัฒนธรรม ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงนโยบาย สังคม เศรษฐกิจ ในสภาวะที่เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรในสถานศึกษาซึ่งมีอิทธิพลที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานภายใต้ความไว้วางใจ ความร่วมมือ ความเชื่อมั่น ความศรัทธาอันจะส่งผลต่อการดำเนินงานในสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นในบทความนี้จะได้กล่าวถึงคุณธรรมของผู้บริหารที่ควรจะมีประจำใจดังรายละเอียดต่อไปนี้

## ความหมายคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0

“คุณธรรม” เปรียบเหมือนอัญมณีล้ำค่าหลากสีหลายรูปทรง เป็นเครื่องประดับตกแต่งชีวิตให้สูงส่งงดงาม สามารถแสดงออกทางการกระทำ คำพูดและการแต่งกาย แม้ว่าบุคคลบางคนอาจจะไม่มีทรัพย์สมบัติภายนอกแต่หากมีคุณธรรมที่เต็มเปี่ยมอยู่ภายในก็ถือว่าเป็นผู้ที่มีความมั่งคั่งที่แท้จริงได้ ทั้งยังมุ่งเน้นให้เรียนรู้ถึงธรรมชาติดั้งเดิมที่ดั้งงามของตนเองและผู้อื่นควบคู่กันไปกับการฝึกจิตให้มีพลังความสงบ ซึ่งน่าจะเป็นหนทางในการใช้ปัญญาให้เป็นสมบัติที่มีค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากความสงบเป็นพื้นฐานของการสร้างและการรักษาคุณธรรม เปรียบเสมือนทองที่รองรับเพชรพลอยไม่ให้แตกกร้าว ดังนั้น เมื่อคุณธรรมและความสงบอยู่ในบุคคลคนเดียวกันแล้วย่อมทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้ที่สมบูรณ์พร้อม มั่งคั่งพร้อมด้วยเครื่องประดับที่สูงส่ง คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0 มีผู้ที่ให้ความหมายไว้ทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกันตามความรู้ ประสบการณ์ หน้าที่การทำงาน รวมถึงเป้าหมายในการนำเสนอข้อมูล เป็นต้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556: 263) ให้ความหมายไว้ว่า “คุณ” อ่ากว่า คุณนะ หมายถึง ความดีที่มีอยู่ในสิ่งนั้นๆ เช่น คุณแผ่นดิน, ความดีที่มีต่อสิ่งต่างๆ เช่น ไม่รู้จักขี้แฉะแฉะ ร้อน, ความเกื้อกูล เช่น รู้คุณ เป็นต้น เมื่อมารวมกับคำว่า “ธรรม” หมายถึง คุณความดี ดังนั้นคุณธรรม จึงหมายความว่า สภาพคุณงามความดีที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน อาจมีมากบ้างน้อยบ้างตามการประพฤติปฏิบัติของแต่ละบุคคล

พุทธทาสภิกขุ (2529: 89-91) ได้กล่าวไว้ว่า คำว่า “คุณธรรม” หมายถึง ความที่มีอยู่ในแต่ละสิ่ง ซึ่งเป็นที่ตั้งแห่งความยึดถือ เป็นไปได้ทั้งทางดีและทางร้าย คือ ทำให้จิตใจยินดีก็เรียกว่า คุณ ทำให้จิตใจยินร้ายก็เรียกว่า คุณซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของมัน ผู้มีจิตหลุดพ้นแล้วด้วยประการทั้งปวงจะอยู่เหนือความหมายของคำคำนี้ ส่วนคำว่า “ธรรมะ” มีความหมาย 4 อย่าง คือ

1. ธรรมะ คือ ธรรมชาติ เรามีหน้าที่ต้องเกี่ยวข้องกับ
2. ธรรมะ คือ กฎของธรรมชาติ เรามีหน้าที่ที่ต้องเรียนรู้
3. ธรรมะ คือ หน้าที่ตามกฎของธรรมชาติ เรามีหน้าที่ต้องปฏิบัติ
4. ธรรมะ คือ ผลจากการปฏิบัติหน้าที่นั้น เรามีหน้าที่จะต้องมีหรือใช้มันอย่างถูกต้อง

กล่าวโดยสรุป คุณธรรม คือ อุปนิสัยอันดีงามที่อยู่ในจิตใจของคน อยู่ในความรู้สึกผิดชอบชั่วดีซึ่งเป็นสิ่งที่จะควบคุมพฤติกรรมที่แสดงออกสนองความปรารถนา คุณธรรมแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. คุณธรรมแบบทาส (Slave Virtue) เป็นลักษณะคุณธรรมที่ยึดถือและปฏิบัติตามแบบอย่างของผู้ที่ทรงไว้ด้วยคุณงามความดี เช่น ถือแบบอย่างที่ดีจากผู้ใหญ่ ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น
2. คุณธรรมแบบนาย (Master Virtue) เป็นลักษณะคุณธรรมที่ยึดถือและปฏิบัติตามมโนธรรมของตนเองที่เห็นว่าถูกต้องดีงาม เช่น

การให้ความยุติธรรมแก่ลูกน้อง หรือ บุคคลรอบข้าง เป็นต้น

กิตติยา โสภณโกไทย (2553: 114) ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า เป็นสภาพคุณงามความดีทางความประพฤติและจิตใจ สามารถแยกออกเป็น 2 ความหมาย คือ

1. ความประพฤติดีงามเพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม มีพื้นฐานมาจากหลักศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณี หลักกฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ

2. การรู้จักไตร่ตรองว่าจะไรควรทำ ไม่ควรทำ และอาจกล่าวได้ว่า คุณธรรม คือ จริยธรรมแต่ละข้อที่นำมาปฏิบัติจนเป็นนิสัย เช่น เป็นคนซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีความรับผิดชอบ ฯลฯ

สรุปได้ว่า คุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะของความรู้สึกนึกคิด หรือสภาวะจิตใจที่เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องและดีงาม ที่สั่งสมอยู่ในจิตใจของมนุษย์เป็นเวลายาวนาน เป็นตัวกระตุ้นให้มีการประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบที่ดีงาม คุณธรรมเป็นสิ่งที่ดีงามทางจิตใจ เป็นคุณค่าของชีวิตในการบำเพ็ญประโยชน์ ช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนมนุษย์ให้เกิดความรักสามัคคี ความอบอุ่นมั่นคงในชีวิต และยังความสามารถกล่าวได้อีกว่า คุณธรรมเป็นบ่อเกิดแห่งจริยธรรมด้วย

“ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน (ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ, 2556: 66) ต้องมีคุณสมบัติตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังนี้

มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาวิชาชีพ
2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
3. การบริหารสถานศึกษา

4. หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผล การเรียนรู้

5. กิจการและกิจกรรมนักเรียน

6. การประกันคุณภาพการศึกษา

7. คุณธรรม และจรรยาบรรณ

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ดังนี้

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

2. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด หรือ หัวหน้าสาย หรือ หัวหน้างาน หรือ ตำแหน่งอื่นๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี (ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วย มาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556, (2556: 67-68)

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ คุณวุฒิ ประสบการณ์วิชาชีพ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ปฏิบัติหน้าที่บริหารในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐาน และระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” หมายถึง กระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผล งาน การเปลี่ยนแปลงของมนุษย์โดยผ่านกิจกรรม ความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในงาน พัฒนาศักยภาพในคน รวมทั้งความจำเป็นกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับ วิวัฒนาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (จิตติมา อัครจิตพงษ์, 2556: 40) การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์จะต้องพิจารณาตามขอบเขตทั้งในระดับ มหภาค และในระดับจุลภาค จุดมุ่งหมายและ เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพต่อองค์กร การส่งเสริมผลิตภาพ และคุณภาพ การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจแบ่งออกเป็น 6 ประเภท คือ 1) โดยการปฐมนิเทศ 2) โดยการ

ให้การศึกษ 3) โดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล 4) โดย การพัฒนาสายอาชีพ 5) โดยการพัฒนางค์กร 6) โดยการพัฒนาตนเอง

จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การส่งเสริม การพัฒนาด้วยกระบวนการ และวิธีการต่างๆ ตามบริบทขององค์กรนั้นๆ เช่น การปฐมนิเทศ การให้การศึกษ การวางแผน พัฒนาในระดับปัจเจกบุคคล เป็นต้น เพื่อให้ได้ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สามารถสร้างความ เจริญและพัฒนางค์กรได้เต็มที่ตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้

“ไทยแลนด์ยุค 4.0” หมายถึง การพัฒนา กลไกเพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ (New Engines of Growth) ด้วยการแปลง “ความ ได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ” ของประเทศที่มีอยู่ 2 ด้าน คือ “ความหลากหลายเชิงชีวภาพ” และ “ความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม” ให้เป็น “ความได้ เปรียบในเชิงแข่งขัน” โดยการใช้วิทยาการด้าน ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการวิจัย พัฒนาโดยการเน้น 5 กลุ่ม เทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย เพื่อเป็นฐาน ในการสร้าง “New Startups” ซึ่งประกอบด้วย 1) กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ 2) กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ 3) กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม 4) กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อ และบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และ เทคโนโลยีสมองฝังตัว 5) กลุ่มอุตสาหกรรม สร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559 : 3) สำหรับการศึกษาไทย แลนด์ยุค 4.0 คือ การการศึกษายุคผลผลิตภาพ เป็น ยุคที่ต้องการผลผลิต หรือ Products ให้ได้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ของชุมชนตนเองและชุมชนอื่นๆ ด้วย ทักษะการศึกษาที่เน้นการทำได้ และลงมือทำแล้ว ออกมาเป็นผลผลิต นอกจากนี้การศึกษาไทยยัง ถือว่าเป็นการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ที่

ประเทศไทยต้องมีผลิตภาพในลักษณะที่ตามให้ทัน และก้าวไปข้างหน้า การศึกษาไทยจำเป็นต้องเน้น การคิดสร้างสรรค์ และแปรความคิดนั้นเป็นผลผลิต ออกมา แต่การที่จะมีความคิดสร้างสรรค์ได้ต้องคิด วิเคราะห์ก่อน และมีผลิตภาพ (Products) แล้ว ผู้เรียนต้องมีความรับผิดชอบตามมากขึ้น การ ศึกษาเชิงผลิตภาพจึงประกอบไปด้วย คุณลักษณะ 4 ประการ คือ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2560: 9-11)

1. คิดวิเคราะห์ คุณลักษณะเช่นนี้ เมื่อคน ไทย เด็กไทยมีลักษณะนี้มาก เขาจะตั้งข้อสงสัยต่อ สิ่งที่เขาเชื่อหรือเขาเห็นว่ามันดีจริงหรือไม่ มันเหมาะหรือไม่ จำเป็นหรือไม่ เราควรจะทำสิ่งนี้ ไหม ชี้้อแล้วจะมีผลอะไรตามมา นั่นคือเขาจะเป็น ผู้บริโภคที่ฉลาดนั่นเอง

2. คิดสร้างสรรค์ ถ้าจะฝึกและพัฒนาความ สามารถในการวิเคราะห์ โดยเราไม่คิดอะไรใหม่ๆ เราจะเป็นผู้ฟังที่อยู่หนึ่งๆ เสมอไป ซึ่งจะทำให้เราเสีย โอกาสในอาเซียนมากขึ้น

3. คิดผลิตภาพ เน้นเป็นที่สร้างสรรค์และมี จินตนาการรูปธรรม เมื่อคิดสร้างสรรค์และมี จินตนาการแล้วควรจะทำให้ได้ให้เห็นงานเป็น รูปธรรมมากขึ้น

4. คิดรับผิดชอบ ไม่ว่าจะคนในอนาคต หรือปัจจุบัน จำเป็นต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว เรื่องของคุณธรรมด้วยพร้อมกันไป

ถ้าคนไทย เด็กไทย มีคุณลักษณะ 4 ประการ นี้ เขาจะช่วยแก้ปัญหาบริโภคนิยมในสังคมไทยไป ได้มาก ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องจัดการศึกษาให้ ผู้เรียนมีคุณสมบัติสี่ประการดังกล่าว

จะเห็นได้ว่า ไทยแลนด์ 4.0 หมายถึง การ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจผ่านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเป็นฐานในการสร้างผลิตภาพผ่านความ หลากหลายเชิงชีวภาพ และความหลากหลายเชิง วัฒนธรรม ด้วยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับ บริบทของการพัฒนาในด้านต่างๆ ของประเทศ เช่น ด้านการศึกษา ต้องให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดผลิตภาพ และคิดรับผิดชอบ ได้ เป็นต้น

สรุปได้ว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0 หมายถึง คุณลักษณะของความรู้สึกรู้จักคิด หรือ สภาวะจิตใจที่เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง ติงามของ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของ รัฐและเอกชน ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผล โดยคำนึงถึงปัญหา อุปสรรค มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านกิจกรรม ความคิดริเริ่ม กิจกรรมทางการบริหารทั้งที่เป็น ทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในงาน พัฒนาศักยภาพในคน รวมทั้งความจำเป็น เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว และ วิวัฒนาการ ขอบเขต การพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับ มหภาค และระดับจุลภาค นำไปสู่การก้าวข้ามเคลื่อน เศรษฐกิจสร้างสรรค์ผ่านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเป็นฐานในการสร้างผลิตภาพจากความหลากหลาย เชิงชีวภาพ และความหลากหลายเชิง วัฒนธรรม ด้วยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับ บริบทของการพัฒนาในด้านต่างๆ ของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษา ต้องให้ผู้เรียนคิด วิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดผลิตภาพ และคิด รับผิดชอบ ได้ เพื่อตามให้ทัน และนำพาประเทศ ชาติก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนต่อไป

## ความสำคัญของคุณธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0

คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความ สำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหลายๆ ด้าน ในบทความนี้จะนำเสนอในด้านความสำคัญ ต่อผู้บริหาร ความสำคัญต่อองค์กร และความสำคัญ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ความสำคัญต่อผู้บริหาร** จะเห็นได้ว่า คุณธรรมเป็นคุณสมบัติที่ดีของทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีคุณธรรมมากกว่าตำแหน่งอื่นๆ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการดำเนินงาน การขับเคลื่อนงานไปข้างหน้าตามวัตถุประสงค์ จึงต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม คุณธรรมเป็นลักษณะของความดี ถ้าผู้บริหารมีความดี คือ มีคุณธรรมจะได้รับการยอมรับนับถือ เท่ากับเป็นการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นไปในตัว การบริหารงานนอกจากจะวางระบบการบริหารงานที่ดีแล้ว ยังต้องพยายามสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการสร้างแรงจูงใจมีทั้งทางบวกและทางลบ เช่น การให้รางวัล หรือการลงโทษ เป็นต้น แต่ในความเป็นจริงในการสร้างแรงจูงใจที่ดีที่สุด คือ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกรู้ว่าได้ปฏิบัติหน้าที่กับผู้บังคับบัญชาที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ดังนั้น ถ้าผู้บริหารมีคุณธรรมก็จะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี การดำเนินงานโครงการหรืองานประจำใดๆ ที่ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับความไม่คุ้มค่าในการใช้งบประมาณ เป็นสิ่งที่ทำให้เห็นได้ว่า ขาดคุณธรรม มีการทุจริตคอร์ปชั่นแฝงอยู่ในกระบวนการดำเนินงาน ถ้าการบริหารไม่วางระดับใดหรือฝ่ายใดก็ตาม ยึดมั่นในคุณธรรม ไม่โลภ ไม่อยากได้ในสิ่งที่ไม่ควรได้ มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริตแล้ว การใช้งบประมาณก็จะทำได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมคุ้มค่ามากที่สุด

**ความสำคัญต่อองค์กร** “ผู้บริหาร” เป็นผู้ที่กำหนดทิศทาง การดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal) ของหน่วยงานหรือองค์กรของตน ผู้บริหารมีอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่สังคม หรือหน่วยงานขนาดเล็กไปจนถึงองค์กรขนาดใหญ่หรือหน่วยงานระดับชาติ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะมีภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและมีส่วนต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวหากองค์กร เมื่อผู้บริหารหรือผู้นำ (Leader)

มีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ องค์กร หรือหน่วยงานนั้นก็จะสามารถแข่งขันกับผู้อื่น และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ (อัญชลี มีบุญ, 2561: 1339) จึงเห็นได้ว่า คุณธรรมผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงาน แนวการปฏิบัติ และเป็นตัวอย่างให้กับผู้อื่นที่อยู่ภายในองค์กร หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณธรรมในการวางนโยบายและยึดแนวทางในการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม อีกทั้งรู้จักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การมีคุณธรรมย่อมส่งผลมายังองค์กรและสังคมโดยรวม ไม่ว่าจะเป็นชุมชน หน่วยงาน องค์กรระดับต่างๆ หรือแม้แต่ประเทศชาติ

#### **ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา**

การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นตัวอย่าง (Role Modeling) คือ สามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันแล้ว ผู้ร่วมงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้บริหารและต้องการเลียนแบบผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรมสูงและแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความเชื่อ และค่านิยมที่ถูกต้อง ควรใช้อำนาจอิทธิพลเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการในภาระหน้าที่ขององค์กร (สุรพันธ์ ไชยชมพู่, 2557: 10)

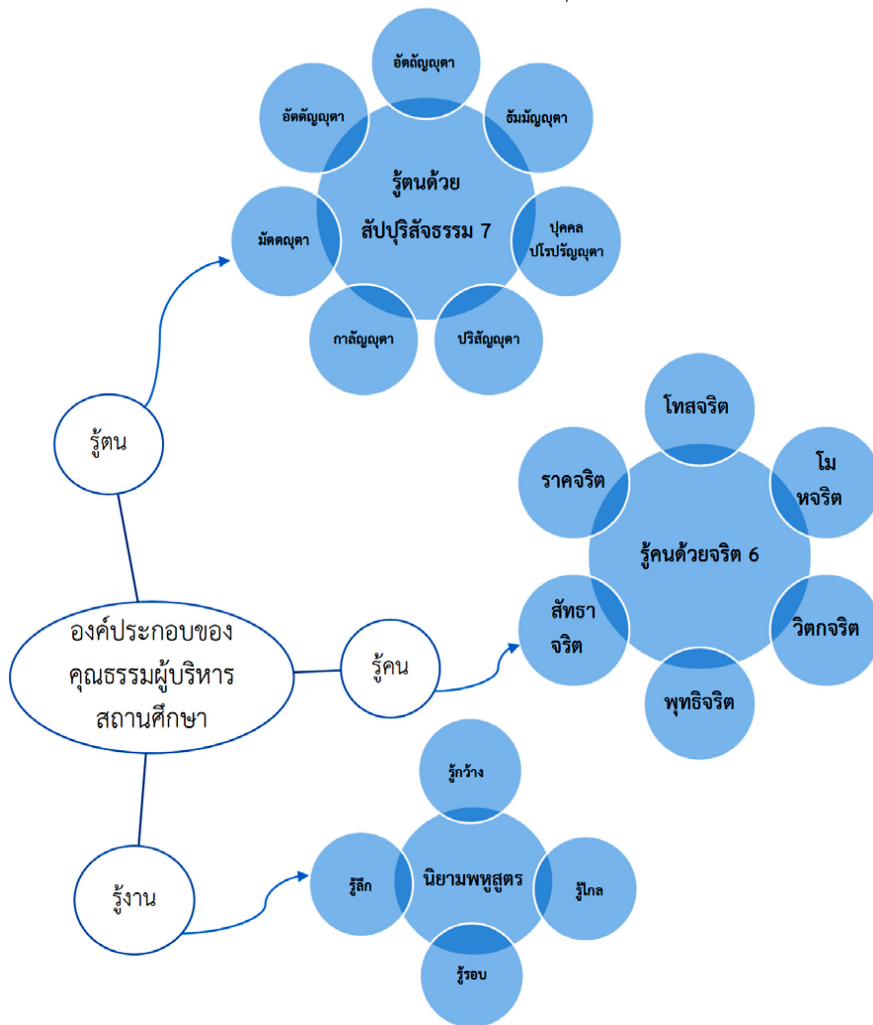
จากความสำคัญของคุณธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาดังกล่าวข้างต้นมีความสำคัญเกี่ยวกับความสำคัญต่อผู้บริหาร ความสำคัญต่อองค์กร และความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะเห็นได้ว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมประจำใจ มีหลักการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ มีสุขภาพจิตที่ดีอันจะส่งผลไปถึงคุณภาพชีวิตและครอบครัวซึ่งเป็นเครื่องจักรสำคัญในการทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างไร้ขีดจำกัด สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 ความสำคัญของคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

### องค์ประกอบของคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีปัญญา คือ ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน บริหารงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง คนอื่น และงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ นั่นคือนักบริหารต้องมีความรู้ 3 เรื่อง คือ รู้ตน รู้คน รู้งาน สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 2 องค์ประกอบของคุณธรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอธิบายได้ดังนี้

การรู้ตน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักความ  
เด่นและความด้อยของตน การรู้ความด้อยก็เพื่อ  
แก้ไขข้อบกพร่องของตน ตามปกติผู้บริหารสถาน  
ศึกษามักมองเห็นความผิดพลาดของลูกน้องได้ง่าย  
แต่มองข้ามความผิดพลาดของตน ดังพุทธพจน์ที่  
ว่า “ความผิดพลาดของคนอื่นเห็นได้ง่าย แต่ความ  
ผิดพลาดของตนเองเห็นได้ยาก” (พระเทพโสภณ  
(ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสถียรพงษ์ วรรณปก,  
2546 : 35) ผู้บริหารสถานศึกษามักมองไม่เห็น  
ความผิดพลาดของตนเองนั้นเป็นเรื่องธรรมดา  
เพราะวันหนึ่งๆ ดวงตาของเขามีไว้สำหรับมองด้าน  
นอก ไม่ได้มองตัวเขาเอง เวลาคนอื่นทำผิดพลาด  
เขาจึงเห็นทันที แต่เวลาเขาทำผิดเองก็มักมอง  
ไม่เห็น ดังนั้น เพื่อสำรวจตัวเอง ผู้บริหารสถาน  
ศึกษาต้องหัดมองด้านในตามหลักในสัปปุริสธรรม  
7 คือ 1) รัชมัญญูตา 2) อัถถัญญูตา 3) อัถตัญญูตา  
4) มัตตัญญูตา 5) กาลัญญูตา 6) ปริสัญญูตา  
7) ปุคคล โปรปริญญูตา ดังคำอธิบายดังนี้

1. รัชมัญญูตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จัก  
เหตุ การเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้เรื่องของงานในองค์กร  
ว่าจะต้องทำอะไร ด้วยหลักการอะไร ควบคุมวัดผล  
อย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. อัถถัญญูตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จัก  
ผล การเป็นผู้รู้จักผล คือ การรู้วัตถุประสงค์  
ขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย  
จุดมุ่งหมายขององค์กร

3. อัถตัญญูตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จัก  
ตน การรู้จักตน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็น  
ผู้รู้จักตนเองทั้งในเชิงรูปแบบและเชิงลุ่มลึก การ  
รู้จักตนเองในเชิงรูปธรรม คือ รู้ถึงความต้องการ  
ของตน เป้าหมายและหลักการในการทำงานหรือ  
การดำรงชีวิต รู้จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อดี ข้อด้อยของตน  
การรู้จักตนเองอย่างลุ่มลึก คือ ต้องมีสติรู้เท่าทัน  
การกระทำ ความคิด และอารมณ์ของตนอยู่ตลอดเวลา  
ส่งผลให้เกิดปัญหาในการพิจารณาสิ่งต่างๆ

ตามความเป็นจริงโดยไม่มีความลำเอียง (พระราชว  
รมุณี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2551: 16) ในหลักธรรม  
ข้อ “อัถตัญญูตา” คือ เป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักตัวตน  
ของเราเอง ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้  
ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม สามารถ  
ประเมินตนเองได้ ด้วยนำหลักธรรมทาง  
พระพุทธศาสนา เช่น ศรัทธา (ชอบรักในงานอะไร)  
ศีล (วินัย) สุตตะ (ความรู้) จาคะ (ความเสียสละ)  
ปัญญา (กระบวนการในการพัฒนาความรู้ที่มีอยู่)  
เป็นต้น มาใช้เป็นหลักในการประเมินตนเองแล้ว  
ประพฤติกฎปฏิบัติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไข  
ปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นต่อไป

4. มัตตัญญูตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จัก  
ประมาณ การรู้จักประมาณเป็นกุศโลบายที่ผู้บริหาร  
สถานศึกษาต้องบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ของ  
องค์กร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร  
จัดการที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผลอย่างสูงสุด

5. กาลัญญูตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จัก  
กาล หรือการรู้จักกาลเทศะ ผู้บริหารสถานศึกษา  
ต้องพิจารณาว่าเวลาไหนควรทำอะไร ผู้บริหาร  
สถานศึกษาต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารเวลา  
ของตนอีกด้วย

6. ปริสัญญูตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จัก  
ชุมชน การเป็นผู้รู้จักชุมชน คือ ผู้บริหาร  
สถานศึกษาต้องรู้ว่า องค์กรมีจุดแข็ง (Strengths)  
และจุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities)  
และความท้าทายต่างๆ (Threats) เพียงใด ต้องรู้  
ถึงว่ามีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่มี  
ผลกระทบต่อองค์กร เพื่อเป็นองค์ประกอบในการ  
กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

7. ปุคคลโปรปริญญูตา หมายถึง ความเป็น  
ผู้รู้จักเลือกบุคคล การเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ  
ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้รายละเอียดของผู้ร่วม  
งานในทีมว่าเป็นอย่างไร โดยต้องรู้ละเอียดเป็นราย  
บุคคล ทั้งด้านความรู้ความสามารถของเขาเพื่อจะ  
ได้จัดสรรคนให้เหมาะกับงาน เพราะองค์กรจะ



ประสบความสำเร็จหรือประสบความสำเร็จล้มเหลว ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ (พัชราวลัย สังข์ศรี, 2561: 1263-1264)

การรู้คน มีความหมายครอบคลุมศาสตร์ในหลายด้าน และเป็นทักษะความรู้ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาและสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมอบหมายงานให้ทำตรงกับทักษะความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน การให้รางวัลและการติดตามผลที่ปฏิบัติ ถือว่าเป็นการรู้คนหรือการครองคนของผู้บริหารสถานศึกษา การรู้คนหรือการครองคนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย คนทุกคนต้องอยู่ในสังคม ต้องทำงานร่วมกับคนอื่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องจะทำให้การปฏิบัติงานและสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ (ชีริงกูร วรรณรุ่งกุล, 2019: 818) นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักจริตของผู้ร่วมงาน เพื่อใช้งานที่เหมาะสมกับจริตของเขา จริต หมายถึง การประพฤติปฏิบัติบางอย่างจนเคยชิน จนเป็นนิสัย มี 6 อย่าง คือ 1) รากจริต 2) โทสจริต 3) โมหจริต 4) สัทธาจริต 5) พุทธิจริต 6) วิตกจริต ดังนี้

รากจริต คือ บุคคลผู้ที่มีความประพฤติที่เน้นหนักไปทางรักสวยรักงาม ชอบความละเอียดละออและความเรียบร้อย

โทสจริต คือ บุคคลผู้ที่มีอารมณ์ฉุนเฉียว โมโหง่าย ใจร้อน เจ้าระเบียบ ทำงานรวดเร็วแต่ผิดพลาดบ่อย

โมหจริต คือ บุคคลผู้ที่มีความประพฤติในทางเฉื่อยชาขาดความกระตือรือร้น และจุดมุ่งหมายในบางบุคคลอาจสมาธิสั้นด้วย

สัทธาจริต คือ บุคคลผู้ที่มีความประพฤติไปในทางศรัทธา ซาบซึ้ง นอบน้อม เลื่อมใสอะไรได้ง่าย มีลักษณะความเป็นผู้นำ ชอบเปลี่ยนแปลงตัวเอง และพร้อมจะเสียสละเพื่อสังคมที่ดีกว่าเดิม ทั้งนี้ บุคคลที่ประกอบด้วยสัทธาจริตจะต้องมี

ศรัทธาที่เกิดจากปัญญาจึงจะทำให้ความศรัทธา ความซาบซึ้ง ความนอบน้อม การเลื่อมใส เป็นต้น จึงจะเป็นศรัทธาที่เป็นคุณประโยชน์ต่อบุคคลนั้น

พุทธิจริต คือ บุคคลผู้ที่มีความประพฤติไปในทางใช้ความคิดพิจารณา มักใช้ปัญญาไตร่ตรองที่เป็นเหตุผล ชอบวางแผน ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเอง อยู่เสมอ เป็นกัลยาณมิตร

วิตกจริต คือ บุคคลผู้ที่มีความประพฤติในทางคิดฟุ้งซ่าน ลังเลใจ มีความละเอียดรอบคอบ แต่มองโลกในแง่ร้ายเสมอ

การรู้งาน เป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอีกองค์ประกอบหนึ่ง เพราะความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ โดยมีความรู้ทักษะในการวางแผนงาน (Planning the Work) รู้โครงสร้างของการบริหาร รู้ความต้องการของบุคลากร รู้เป้าหมายขององค์กร จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ หลักการรู้งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและทำให้เกิดมีในตัวคือ หลักนิยามพหุสูตร กล่าวคือ รู้ลึก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ.ปยุตโต), 2556 : 8) ดังนี้

1. รู้ลึก คือ การรู้ในสิ่งนั้นๆ เรื่องนั้นๆ อย่างหมดจดทุกแง่มุม รู้ถึงต้นสายปลายเหตุ รู้ถึงที่มาที่ไปอย่างมีเหตุมีผล จนเรียกว่าความชำนาญ

2. รู้รอบ คือ การรู้จักข้างสังเกตในสิ่งต่างๆ รอบตัว เช่น เหตุการณ์แวดล้อม รู้ความเป็นไปของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ความเปลี่ยนแปลงรอบตัว สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ และนานาชาติ

3. รู้กว้าง คือ การรู้ในสิ่งไกลเคียงกับเรื่องนั้นๆ ที่เกี่ยวข้องกัน สัมพันธ์กัน เป็นต้น

4. รู้ไกล คือ การศึกษาถึงความเป็นไปได้ รวมถึงผลในอนาคต เป็นต้น

สรุปได้ว่า การรู้ตน รู้คน รู้งาน เป็นหลักการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารควรยึดถือปฏิบัติเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง การรู้ตน

เป็นการรู้ว่า ตนมีข้อดีข้อเสียอย่างไรทั้งในเชิงรูปแบบสากลปฏิบัติและเชิงลุ่มลึกเฉพาะตัวของบุคคลนั้น ๆ อย่างน้อยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลักการในการรู้ตน เช่น หลักสัปปริสธรรม 7 การรู้ตน คือ รู้จักเลือกใช้บุคลากรตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน การให้รางวัลและการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมด้วยหลักจริต 6 และการรู้งาน คือ ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการวางแผน บรรจุบุคลากร อำนาจการและติดตามผล ตามหลักนิยามพหุสูตร คือ รู้ลึก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล

### การนำคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0

คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนโมเดลการศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0 ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในสถานศึกษา การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยมที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา การวางมาตรการที่เหมาะสมกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีขีดสมรรถนะสูง การสร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ มีระบบการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์การจัดการเรียนการสอน การบริหารการศึกษา และความสำเร็จในวิชาชีพ (กัญญาภักดิ์ อังสุพันธ์โกศล และคณะ. 2562: 49) ย่อมเพื่อตอบใจหตุยการการศึกษายุคผลผลิตภาพ ซึ่งในยุคที่ต้องการผลผลิต หรือ Products ให้ได้มากที่สุดเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาตนเองและในสถานศึกษาอื่นๆ ด้วยทักษะการศึกษาที่เน้นการทำได้ และลงมือทำแล้วออกมาเป็นผลผลิตได้ ดังนี้

1. หลักการรู้ตน ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักความเด่นและความด้อยของตน การรู้ความด้อยมีประโยชน์ในการแก้ไข หรือพัฒนาข้อบกพร่องของตน การรู้ความเด่นมีประโยชน์ในการสร้างสรรค์พัฒนางานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0 ตามหลักธรรม สัปปริสธรรม 7 ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่มีวิธีการทำงานเปลี่ยนไป การติดต่อสื่อสารเปลี่ยนไป ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0 ต้องรู้ว่าตนเองต้องพัฒนาในด้านใดบ้างเพื่อทันต่อคนรุ่นใหม่ เช่น พัฒนาเทคโนโลยีช่วยการบริหาร พัฒนาภาษา พัฒนาการรับข้อมูลข่าวสาร และการบูรณาการกระบวนการคิด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

2. หลักการรู้ตน เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพในยุคไทยแลนด์ 4.0 ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถปรับประยุกต์ใช้หลักธรรมข้อจริต 6 มาเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ จะมีผลทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับใช้บริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานศึกษาได้ การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายหน่วยงานได้เริ่มนำนวัตกรรมด้าน HR (Human Resources) ในรูปแบบปัญญาประดิษฐ์ (AI = Artificial Intelligence) และการจัดเก็บข้อมูลในระบบคลาวด์ (Cloud) ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้ที่ทำงานด้านบริหารงานบุคคล และยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งนวัตกรรมดังกล่าวจะสามารถส่งเสริมพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสรรหาบุคลากร และประสิทธิภาพของฝ่ายบริหารงานบุคคล ขณะเดียวกันยังช่วยบุคลากรเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการอย่างรวดเร็วเพื่อ

การทำงานที่สะดวกขึ้น เร็วขึ้น และปลอดภัยขึ้นอีกด้วย (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2556: 153) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ทำให้การมอบหมายงานตรงกับทักษะความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน การให้รางวัลและการติดตามผลที่ปฏิบัติ มีความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การรู้คนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ทำให้การทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย เพราะผู้บริหารสถานศึกษาก็คือคนทุกคนต้องอยู่ในสังคม ต้องทำงานกับคน เมื่อต้องอยู่กับคน ต้องทำงานกับคน ความสัมพันธ์ที่ดีกับคน (บุคคล) ที่เกี่ยวข้องจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุดได้

3. หลักการรู้งาน การเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0 ต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์และศิลป์ ซึ่งหมายถึงความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ และรู้จักวิธีการประยุกต์ใช้สิ่งของตนเองมีอยู่ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบของตนเองบรรลุตามเป้าหมาย รู้ว่าอะไรควรทำก่อนทำทีหลัง แดกฉานรายละเอียดยของงานสามารถนำมาถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามได้ มอบหมายงานให้ตรงกับส่วนงานต่างๆ สั่งงานให้ตรงแผนและนโยบายของส่วนกลาง กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความรู้สึกในรายละเอียด รู้รอบในผู้ใต้บังคับบัญชา รู้กว้างในสิ่งใกล้เคียง รู้ไกลในอนาคต วิชา ธรรมโชติ (2018: 189) ได้กล่าวไว้ว่า เพื่อ

การมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) เมื่อผู้บริหารสถานศึกษารู้งาน ถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการแจกจ่ายงาน มอบนโยบายแก่ครู บุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครู บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดงาน วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ใหม่ของสถานศึกษา หลักการรู้งานจึงส่งผลให้สถานศึกษามีการพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดังกล่าว

### สรุป

คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ 4.0 ประกอบด้วยหลัก 3 รู้ คือ รู้ตน รู้คน รู้งาน เป็นกลยุทธ์หรือหลักการสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายของสถานศึกษานั้นๆ หลักการรู้ตน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักความเด่นและความด้อยของตน หลักการรู้คน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา และหลักการรู้งาน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์และศิลป์ สามารถพัฒนาสถานศึกษาได้สอดคล้องกับบริบทยุคไทยแลนด์ 4.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้

### เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2556). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- กัญญาภัก อังสุพันธุ์โกศล และคณะ. (2562). "อำนาจการบริหารไทยศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0." *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 มีนาคม- เมษายน.
- กิตติยา ไสภณโกไทย. (2553). "คุณธรรม จริยธรรม และการดำรงอยู่กับสังคมประชาธิปไตย." *วารสารฉบับพิเศษ ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม*.
- ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556, (2556). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 130 ตอนพิเศษ

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2554*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : นานมี บุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- จิตติมา อัครดิพงษ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พระนครศรีอยุธยา.
- ธีรังกูร วรบำรุงกุล. (2019). "การนำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคต." Veridian E- Journal Silpakorn University. ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 มกราคม- กุมภาพันธ์.
- บุญอยู่ ขอพรเจริญ. (2559). "ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ" *วารสารร่วมฤกษ์ มหาวิทยาลัย เกริก*. ปีที่ 31 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม.
- ปณตนนท์ เกียรประกาศกุล. (2561). "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0". Veridian E- Journal Silpakorn University. ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม.
- พระครูสังฆรักษ์บุญใส รตนปุตโต. (2558). "คุณธรรมของผู้นำทางการศึกษา." *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์* ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน.
- พระราชวรมณี (ประยูร ธรรมจิตโต). (2551). *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*. กรุงเทพฯ. มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธรรมจิตโต). เสถียรพงษ์ วรรณปก. (2546). *มณีแห่งปัญญา: คู่มือสำหรับนักบริหาร*. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2556). *พุทธวิธีในการสอน*. กรุงเทพฯ. พิมพ์สวย.
- พุทธทาสภิกขุ. (2529). *ธรรมสำหรับครู*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- พัชรวัลย์ สังข์ศรี. (2561). "พุทธวิธีกับการบริหารการศึกษา." Veridian E-Journal, Silpakorn University. ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-เมษายน.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2560). *ปรัชญาการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภา ธรรมโชติ. (2018). "นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันในประชาคมอาเซียน." *วารสารรัชต์ภาคย์*
- สุรัตน์ ไชยชมพู่. (2557). "ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ในการบริหารสถานศึกษา." *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา* ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน-กันยายน.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (มปป). *แนวคิดกับประเทศไทย 4.0*. ทีมเศรษฐกิจ ไทยรัฐฉบับพิมพ์ 2 พฤษภาคม 2559.
- อัญชลี บุญมี. (2561). "คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารที่สอดคล้องกับการปกครองในองค์กรภาครัฐ" Veridian E-Journal, Silpakorn University, ปีที่ 11 ฉบับที่ 3 ประจำเดือนกันยายน-ธันวาคม.