



คลังความรู้ด้านธรรมาธิปไตย

“การยึดมั่นคุณธรรม”

จัดทำโดย

คณะกรรมการการจัดการคลังความรู้ด้านธรรมาธิปไตย



คณะกรรมการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2556

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยรังสิต มีวิสัยทัศน์คือ “มหาวิทยาลัยคือ ชุมพลังแห่งปัญญาของชาติเพื่อปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคมประชาธิปไตย” ดังนั้นเพื่อให้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยฯ ตอบสนองวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้กำหนดประเด็นความรู้ที่จำเป็นต้องมีการจัดการความรู้อย่างเร่งด่วน คือความรู้ในด้าน**ธรรมาธิปไตย** โดยมีคณะอนุกรรมการพัฒนาค้นคว้าความรู้ด้านธรรมาธิปไตยเป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อทำให้เกิดองค์ความรู้ด้านธรรมาธิปไตยอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถนำความรู้ดังกล่าวมาใช้ในการปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคมประชาธิปไตยได้ในอนาคต

ความสำเร็จดังกล่าวส่วนหนึ่งจะเกิดขึ้นได้ด้วยการมีส่วนร่วมของคนในชาติ มหาวิทยาลัยรังสิตจึงได้กำหนดอัตลักษณ์ หรือคุณลักษณะของบัณฑิตที่จะมีส่วนร่วมสร้างสรรค์สังคมประชาธิปไตยไว้ดังนี้คือ “**คิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นคุณธรรม นำการเปลี่ยนแปลง**” และจากกระบวนการพิจารณาถึงประเด็นเร่งด่วนของความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาสังคม จึงทำให้คณะอนุกรรมการฯ กำหนดให้ประเด็นความรู้ **ยึดมั่นคุณธรรม (Morality)** ซึ่งหมายถึง **การมีจิตสาธารณะ มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อ** เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องมีการจัดการความรู้อย่างเร่งด่วนสำหรับปีการศึกษา 2556

คณะอนุกรรมการพัฒนาค้นคว้าความรู้ด้านธรรมาธิปไตยภายใต้การทำงานของคณะกรรมการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยรังสิต มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การจัดทำชุดบทเรียนหรือชุดประสบการณ์ด้าน “**การยึดมั่นคุณธรรม**” ที่เป็นผลจากการถอดบทเรียนจาก 14 คณะวิชา ซึ่งความรู้ดังกล่าวเป็นการแปลงความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวปฏิบัติงาน (Tacit Knowledge) ที่มีความเป็นเลิศด้าน “**การยึดมั่นคุณธรรม**” มาเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดเจน (Explicit Knowledge) ซึ่งอยู่ในรูปแบบที่สามารถเผยแพร่ได้ง่าย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมซึ่งเป็นเป้าหมายของการผลิตบัณฑิต และเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน

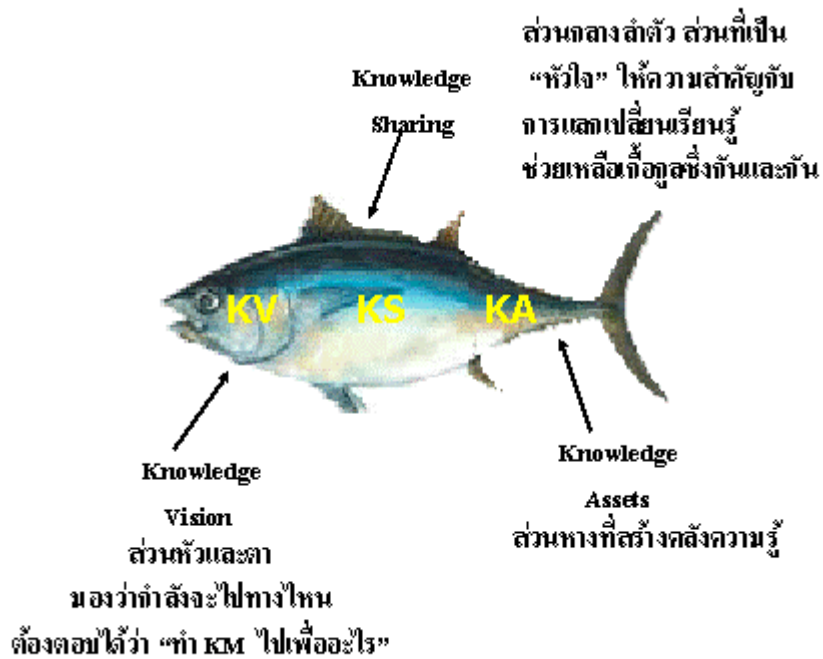
1. เพื่อสนับสนุนให้เกิดการถอดความรู้ ประสบการณ์ และการทำงานที่เป็นเลิศด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” ของคณะวิชา
2. เพื่อจัดทำชุดบทเรียนหรือชุดประสบการณ์ด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม”
3. เพื่อเผยแพร่และกระตุ้นให้เกิดการใช้ความรู้จากชุดบทเรียนหรือชุดประสบการณ์ด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมอันเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรังสิต

ขั้นตอนหรือวิธีการดำเนินการถอดบทเรียน

1. ศึกษาโครงสร้างหรือขอบเขตของความรู้ที่ต้องการถอดบทเรียนเกี่ยวกับ “การยึดมั่นคุณธรรม”
2. วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล
3. สังเคราะห์ข้อมูล โดยการจัดกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลขึ้นมาใหม่
4. จัดทำชุดบทเรียนหรือชุดประสบการณ์ด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” (ฉบับร่าง)
5. จัดประชุมร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประมวล ตรวจสอบ และกลั่นกรองความถูกต้องและคุณภาพของชุดบทเรียนหรือชุดประสบการณ์ด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” (ฉบับร่าง)
6. ปรับปรุงและจัดทำชุดบทเรียนหรือชุดประสบการณ์ด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” ฉบับสมบูรณ์
7. นำเสนอ เผยแพร่ และกระตุ้นให้เกิดการใช้ความรู้จากชุดบทเรียนหรือชุดประสบการณ์ด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” ฉบับสมบูรณ์

โมเดลที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม

โมเดลที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมคือ “โมเดลปลาทู” ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม หรือ สกส. ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ ประการคือ ประการแรกคือ “เป้าหมายของการแลกเปลี่ยนความรู้” ประการที่สอง เป็นกิจกรรม “การแลกเปลี่ยนความรู้” และประการสุดท้าย เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ หรือ “คลังความรู้”



คุณลักษณะของผู้ที่มีความเป็นเลิศด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม”

1. เป็นผู้ที่มีการคิดโดดเด่นในลักษณะ “นวัตกรรม” (Innovation) คือ สามารถมองข้ามสิ่งที่คนทั่วไปมองเห็น และสามารถมองเห็นในสิ่งที่คนทั่วไปมองข้ามได้
 2. เป็นตัวอย่างที่ดีของบุคคลที่มีความคิดเชิงบวก (Positive thinking)
 3. มีกระบวนการคิดและทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
 4. มีจิตสาธารณะ ซึ่งหมายถึง จิตที่คิดสร้างสรรค์ และมุ่งทำสิ่งดี ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
 5. มีวินัยในตนเอง
 6. มีความซื่อสัตย์สุจริต
 7. มีความรับผิดชอบ
 8. กล้าคิด กล้าทำ และกล้านำเสนอเพื่อสร้างทางเลือกที่ดีในมิติใหม่ๆ ให้กับสังคม
-

บทที่ 2

คลังความรู้ธรรมาธิปไตยด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม”

การยึดมั่นคุณธรรม (Morality) หมายถึง การกระทำในทางที่ดีของบุคคลซึ่งสอดคล้องกับความดี ความเชื่อ หรือคุณค่าที่บุคคลนั้นยึดถือว่าเป็นสิ่งที่ดี เช่น การมีจิตสาธารณะ มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์สุจริต หรือมีความรับผิดชอบ เป็นต้น

บริบทของการถอดบทเรียน “การยึดมั่นคุณธรรม” ของมหาวิทยาลัยรังสิต

ด้วยภารกิจหลัก 4 ประการของมหาวิทยาลัยคือ การสอน วิจัย บริการวิชาการ และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ผลการถอดบทเรียนเชิงประสบการณ์ของคณาจารย์ที่มีคุณเป็นเลิศด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” พบว่า ส่วนมากผูกติดกับงานในความรับผิดชอบคือ การจัดการเรียนการสอนและถ่ายทอดความรู้เป็นหลัก อีกทั้งเป็นเรื่องของ “จิตสาธารณะ” ที่มุ่งบริการวิชาการให้แก่สังคมและชุมชน ซึ่งผลของการสังเคราะห์ข้อมูลที่เป็นเรื่องเล่าของปัจเจกบุคคล จำนวน 15 ท่าน จากคณะวิชาต่างๆ จำนวน 14 คณะวิชา สามารถสรุปเป็นคลังความรู้ “การยึดมั่นคุณธรรม” ของมหาวิทยาลัยรังสิต ออกเป็น 3 ด้านดังนี้

ด้านที่ 1 ครูผู้สร้างบัณฑิตที่ยึดมั่นคุณธรรม

ด้านที่ 2 ครูผู้ยึดมั่นคุณธรรม

ด้านที่ 3 ผู้บริหารที่ยึดมั่นคุณธรรม

คลังความรู้ดังกล่าวนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเผยแพร่ให้กว้างขวาง รวมทั้งยกระดับให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ แล้วนำประสบการณ์ดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาเป็นองค์ความรู้ในด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” ของมหาวิทยาลัยรังสิตและของสังคมเพื่อการพัฒนาครุคณาจารย์ และนักศึกษาให้มีคุณธรรมจริยธรรมอันจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับการสร้างสรรค์สังคมธรรมาธิปไตยสืบต่อไป

คลังความรู้ที่หนึ่ง ครูผู้สร้างบัณฑิตที่ยึดมั่นคุณธรรม

บทบาทของ “ครู” นอกเหนือจากการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพที่สำคัญคือการบ่มเพาะและขัดเกลาให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม ซึ่งผลของการถอดบทเรียนของคณาจารย์ที่มีความเป็นเลิศด้าน “การยึดมั่นคุณธรรม” จำนวน 14 คณะวิชา พบองค์ความรู้ที่มีคุณค่า ควรแก่การบันทึกและเผยแพร่เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้มีคุณธรรมต่อไป รายละเอียดที่สำคัญมีดังนี้

บทบาทหน้าที่และวิธีการทำงานของครูผู้สร้างบัณฑิตที่ยึดมั่นคุณธรรม

ครูผู้สอนส่วนมากมีเป้าหมายของการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งจรรยาบรรณทางวิชาชีพควบคู่กัน ทั้งนี้โดยบูรณาการไปกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน รวมถึงมีการใช้เทคนิคการสอน และกิจกรรมที่หลากหลาย ผลการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม และจริยธรรมที่ควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน มีรายละเอียดของขั้นตอนที่ทำได้ดังนี้

1. กำหนดบันไดคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน 4 ขั้น

ขั้นที่ 1 คุณธรรม จริยธรรมพื้นฐาน สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 โดยมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้เข้าใจตนเองและเข้าใจผู้อื่น รวมทั้งปลูกฝังให้เคารพกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยและสังคม

ขั้นที่ 2 คุณธรรม จริยธรรมที่เป็นพื้นฐานของการทำงานและการใช้ชีวิตร่วมกัน สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 2 เป็นการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ รวมทั้งให้ความสำคัญกับเรื่องความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลา การเผชิญกับปัญหา และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

ขั้นที่ 3 จรรยาบรรณวิชาชีพ และคุณธรรม จริยธรรมที่เป็นพื้นฐานของการทำงานและการใช้ชีวิตร่วมกัน สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 3

ขั้นที่ 4 จรรยาบรรณวิชาชีพ และความพร้อมประกอบวิชาชีพ สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 4 เพื่อสร้างความพร้อมในการประกอบอาชีพ

2. จัดระบบการดูแลนักศึกษาเป็นรายบุคคล มีกระบวนการดังนี้

2.1 จัดระบบอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดูแลนักศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาจารย์ 1 ท่าน จะได้รับมอบหมายให้ดูแลนักศึกษาประมาณ 15-20 คน ทั้งนี้อาจารย์ที่ปรึกษาจะทำหน้าที่ดูแลนักศึกษาทั้งด้านการเรียน ความประพฤติ คุณธรรมและจริยธรรมตั้งแต่แรกเข้าจนสำเร็จการศึกษา

2.2 จัดทำแฟ้มนักศึกษาเป็นรายบุคคล เป็นข้อมูลตั้งแต่แรกเข้าจนสำเร็จการศึกษา รายละเอียดข้อมูลในแฟ้มประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของนักศึกษา ส่วนที่ 2 เป็นผลการเรียนตลอดหลักสูตร ส่วนที่ 3 เป็นความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาเกี่ยวกับความประพฤติและผลการเรียน และ ส่วนที่ 4 เป็นแบบบันทึกของการดูแลนักศึกษา รวมถึงการเข้าพบที่ปรึกษา

รายละเอียดในแฟ้มจะครอบคลุมข้อมูลของนักศึกษาทั้งด้านการเรียนและพฤติกรรมของ นักศึกษาตลอดหลักสูตรซึ่งคณาจารย์ในคณะฯ สามารถดูเพิ่มข้อมูลของนักศึกษา เพื่อทำความเข้าใจปัญหา ของนักศึกษา และสามารถให้การดูแลหรือพัฒนานักศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อนักศึกษา ผ่านเข้ามาศึกษาในรายวิชาที่ตนเองรับผิดชอบ

2.3 บันทึกข้อมูลสำหรับนักศึกษาที่มีปัญหาเชิงพฤติกรรม ในกรณีที่อาจารย์ที่ปรึกษาหรืออาจารย์ ผู้สอนในรายวิชาพบเห็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม จะให้คำปรึกษาและตักเตือน พร้อมบันทึกข้อมูลการพบ เห็นและการตักเตือน รวมทั้งการให้คำปรึกษาหรือการดูแลในแฟ้มนักศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการ ติดตามพฤติกรรมของนักศึกษาต่อไป

2.4 ส่งต่อข้อมูลสำหรับนักศึกษาที่มีปัญหาเชิงพฤติกรรม ให้กับอาจารย์ผู้สอนหรืออาจารย์นิเทศ เพื่อการติดตามและดูแลนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. วางแผนการเรียนการสอนโดยสอดแทรกคุณธรรมและจริยธรรมลงในกระบวนการเรียนการสอน ทุกรายวิชา รายละเอียดมีดังนี้

3.1 วางแผนการสอน โดยการสอดแทรกกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม โดยให้มีคะแนน กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักศึกษาด้วย

3.2 ปฐมนิเทศในรายวิชา โดยการตกลงและทำความเข้าใจกับนักศึกษา รวมทั้งจูงใจให้เห็นถึง ความสำคัญและคุณค่าของภารกิจกรรม

3.3 ดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในกระบวนการเรียนการสอน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน และการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสนำความรู้ไปปรับใช้ในการ ดำเนินชีวิตประจำวัน โดยใช้วิธีการสอดแทรกกรณีตัวอย่างที่หลากหลาย

4. จัดทำโครงการเพื่อพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของนักศึกษา

4.1 ร่วมกันวางแผนจัดทำโครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม เป็นความร่วมมือระหว่างคณะ กรรมการกิจการนักศึกษา รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และคณาจารย์ที่สนใจเข้าร่วมจัดทำโครงการ โดย โครงการที่จัดทำมีลักษณะที่หลากหลาย อาทิ โครงการบำเพ็ญประโยชน์ โครงการค่ายพัฒนานักศึกษา โครงการพัฒนาชนบทอย่างยั่งยืน โครงการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยรดน้ำดำหัวในวันสงกรานต์ เป็นต้น

4.2 ดำเนินกิจกรรมตามปฏิทินกิจกรรมนักศึกษาที่กำหนดไว้โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของ นักศึกษา

5. ให้รางวัล และยกย่องชมเชยแก่นักศึกษาที่ปฏิบัติดี

5.1 ให้คะแนนสำหรับนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมในรายวิชาต่างๆ

5.2 มอบเกียรติบัตรสำหรับนักศึกษาที่มีความประพฤติดีในโอกาสต่างๆ เช่น ในวันไหว้ครูของ คณะ เป็นต้น

เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จของครูผู้สร้างบัณฑิตที่ยึดมั่นคุณธรรม

1. ครูคณาจารย์ต้องมีความตระหนักในหน้าที่ของตนเอง ต้องมีความประพฤติและเป็นตัวแบบที่ดีให้แก่นักศึกษา
2. คณะต้องมีการกำหนดเรื่องการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมเป็นนโยบายหลักที่ชัดเจน
3. มีระบบและกลไกที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้เรียน รวมทั้งมีกลไกในการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
4. บูรณาการเรื่องการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมลงในกิจกรรมต่างๆ ของการเรียนการสอนทุกรายวิชา
5. ใช้กิจกรรม และวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม เช่น การใช้สื่อการสอนที่ดึงดูดความสนใจของผู้เรียน การใช้กรณีตัวอย่าง การสนทนากลุ่ม การให้ชมภาพยนตร์ที่ให้ผู้เรียนได้เข้าใจและเข้าถึงอารมณ์ ความรู้สึก และความต้องการของผู้ป่วย ฯลฯ เป็นต้น
6. สร้างการมีส่วนร่วม และมีการทำงานเป็นทีมเพื่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษาในทุกระดับ ตั้งแต่คณะกรรมการนักศึกษา คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษาที่เรียนในรายวิชาต่างๆ
7. มีการพูดคุย และสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษาเห็นคุณค่าของการประพฤติและปฏิบัติตนในทางที่ดีและเหมาะสม
8. มีการให้รางวัล ยกย่องชมเชยในโอกาสต่างๆ

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาของครูผู้สร้างบัณฑิตที่ยึดมั่นคุณธรรม

ประเด็นปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
สัดส่วนระหว่างอาจารย์ที่ปรึกษาต่อจำนวนนักศึกษาไม่เหมาะสม ทำให้การทำงานลำบากและยากขึ้น	มีการเพิ่มจำนวนอาจารย์ให้เหมาะสมต่อการดูแลนักศึกษา
คณาจารย์บางส่วนยังไม่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการแต่งกายและการตรงต่อเวลา	สร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นในตัวคณาจารย์ สื่อสารพูดคุยและทำความเข้าใจให้ตรงกันในเป้าหมายที่ต้องการพัฒนานักศึกษา
นักศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม	ใช้การสื่อสารพูดคุย โน้มน้าวใจให้นักศึกษาเห็นคุณค่าและประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม
	บูรณาการการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมไปกับกิจกรรมการเรียนการสอน โดยให้คะแนนสำหรับนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม

ผลลัพธ์หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้น

1. นักศึกษามีคุณธรรมและจริยธรรมมากขึ้น เช่น มีระเบียบวินัย มีความตรงต่อเวลา และมีความรับผิดชอบสูงขึ้น
 2. นักศึกษาสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้มาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้มากขึ้น
 3. บัณฑิตที่เข้าสู่การทำงานในวิชาชีพ ได้รับการยอมรับและการชื่นชมมากขึ้น
-

คลังความรู้ที่สอง

ครูผู้ยึดมั่นคุณธรรม

“ครู” ผู้ยึดมั่นในคุณธรรม นอกเหนือจากการทำงานประจำที่ถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ การบ่มเพาะและขัดเกลาให้นักศึกษาเป็นคนดี มีคุณธรรม แล้ว ยังครูยังมี **จิตสาธารณะ** โดยได้ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และเวลาในการให้บริการทางวิชาการและทำประโยชน์ให้กับชุมชนและสังคม ซึ่งผลของการถอดบทเรียนพบองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับ “ครูผู้ยึดมั่นคุณธรรม” มีรายละเอียดดังนี้

บทบาทหน้าที่และวิธีการทำงานของครูผู้ยึดมั่นคุณธรรม

นอกเหนือจากภารกิจการสอนของครูแล้วยังมีการกิจที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ **การให้บริการทางวิชาการ** ซึ่งครูที่ทำงานดังกล่าว นอกจากการต้องมีการบริหารเวลาให้สมดุลระหว่างภารกิจหลักคือ “การสอน” กับภารกิจรองคือ “การให้บริการทางวิชาการ” แล้ว ครูนั้นต้องมีจิตที่เป็นสาธารณะ มีจิตที่มุ่งทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ซึ่งกระบวนการของครูที่มีจิตสาธารณะทำงานเพื่อส่วนรวม เช่น การสร้างชุมชนต้นแบบด้านสุขภาพ มีขั้นตอนและรายละเอียดของการดำเนินงานดังนี้

1. วางแผนงานและรูปแบบกิจกรรม กำหนดงบประมาณ และจัดทำโครงการ
2. ติดต่อผู้นำชุมชนที่จะนำโครงการไปดำเนินการ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และรายละเอียดต่างๆ ของโครงการ
3. นัดพบกลุ่มเป้าหมาย โดยการประสานงานกับผู้นำชุมชน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่จะได้รับ ประโยชน์ที่ต้องการ รวมทั้งกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ
4. ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับชุมชนตามแผนที่วางไว้ เช่น กิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพกาย หรือ กิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพจิต เป็นต้น

เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จของครูผู้ยึดมั่นคุณธรรม

1. จัดกิจกรรมให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
2. ใช้ความสามารถและทักษะการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดความรู้และความเข้าใจไปยังกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้โดยรู้ถึงขอบเขตและข้อจำกัดในการรับข้อมูลของกลุ่มเป้าหมาย เน้นที่ให้เพียงเพื่อรู้แล้วนำไปปฏิบัติใช้ได้ทันที
3. นัดพบกลุ่มเป้าหมาย โดยการประสานงานกับผู้นำชุมชน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่จะได้รับ ประโยชน์ที่ต้องการ รวมทั้งกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาของครูผู้ยึดมั่นคุณธรรม

ประเด็นปัญหา: ขาดความพร้อมและความร่วมมือของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมดำเนินกิจกรรม

แนวทางการแก้ไขปัญหา: มี 2 ประการดังนี้ 1) ใช้การสื่อสารพูดคุย ชี้แจงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ กิจกรรม และประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายจะได้รับอย่างชัดเจน และ 2) การจัดกิจกรรมต้องให้สอดคล้องและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง

ผลลัพธ์หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้น

ผลลัพธ์หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นคือ เกิดชุมชนสุขภาพต้นแบบ และเกิดเครือข่ายชุมชนและชมรมผู้สูงอายุ ที่สำคัญคือ การได้รับการคัดเลือกเป็นโครงการตัวอย่างของ สสส. ด้านการขยายเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาพและบริหารจัดการ และเป็น โครงการต้นแบบที่ดีในการสร้างเสริมสุขภาพกายและจิตของผู้สูงอายุ ของสมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย

คลังความรู้ที่สาม ผู้บริหารที่ยึดมั่นคุณธรรม

เป็นที่ยอมรับสำหรับการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันอย่างกว้างขวางว่า “ผู้บริหาร” เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร และคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารมีหลากหลายลักษณะ แต่คุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นซึ่งจะขาดเสียไม่ได้ของผู้บริหารก็คือ “การยึดมั่นในคุณธรรม” ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดความสงบสุข ยุติธรรม และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืนได้ ซึ่งผลของการถอดบทเรียนพบองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับ “ผู้บริหารที่ยึดมั่นคุณธรรม” มีรายละเอียดดังนี้

บทบาทหน้าที่และวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ยึดมั่นคุณธรรม

หน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญประการหนึ่งคือ “การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี” ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต้องมีคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของ **ความยุติธรรม** ซึ่งมีกระบวนการทำให้เกิดความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินชุดต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณาจารย์คือ จะมีผู้แทนของคณาจารย์มาร่วมเป็นคณะกรรมการประเมิน
2. คณะกรรมการแต่ละท่านดำเนินการให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดและเรียงลำดับคะแนนประเมินเป็นรายบุคคล
3. ประกาศผลให้บุคลากรรับรู้ก่อนส่งผลการประเมินให้ฝ่ายบุคคล ซึ่งการประกาศผลคะแนนจะต้องได้รับการยินยอมจากบุคคลนั้นๆ ก่อน ในกรณีที่บุคคลนั้นไม่อนุญาตก็จะไม่ประกาศเพราะจะเป็นการล่วงละเมิดสิทธิของผู้นั้นได้
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรที่ไม่พอใจในคะแนนที่ได้รับจากการประเมินอุทธรณ์ได้ภายใน 7 วัน ในกรณีที่เกิดข้อผิดพลาดเรื่องคะแนนที่ได้รับจากการประเมิน ซึ่งลักษณะของการเปิดโอกาสมีดังนี้
 - 4.1 เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าพบเป็นรายบุคคลเพื่อรับทราบข้อเท็จจริงและเหตุผลต่างๆ ของผลการพิจารณาเงินเดือนประจำปี
 - 4.2 เปิดโอกาสให้มีการพูดคุยเรื่องผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีในที่ประชุมคณาจารย์ของคณะเพื่อพิจารณา ลงความเห็นในเรื่องต่างๆ และลงมติร่วมกัน ทั้งนี้ โดยยึดหลักการของการฟังเสียงส่วนใหญ่เป็นหลัก

เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จของผู้บริหารที่ยึดมั่นคุณธรรม

1. ใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย เป็นทักษะการสื่อสารที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1.1 ทักษะการสื่อสารระดับบุคคล เป็นลักษณะการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าสาขาวิชา กับอาจารย์และกับเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคล โดยใช้การพูดคุย และอธิบายเพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจ ถึงความเป็นมาเป็นไปและเหตุผลต่างๆ ซึ่งการพูดคุยดังกล่าวสามารถทำให้เกิดเป็นความสำเร็จของการบริหารงานได้

1.2 ทักษะการสื่อสารระดับกลุ่มบุคคล เป็นการสื่อสารในที่ประชุมของคณะ โดยใช้วิธีการพูดคุย ร่วมพิจารณา ร่วมเสนอแนะและตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งใช้การลงมติเป็นเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมเพื่อ สร้างการยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติตามมติของที่ประชุมซึ่งเป็นความเห็นชอบของคนส่วนใหญ่ของ คณะ

2. ใช้หลักฐานข้อเท็จจริงรวมทั้งเอกสารเป็นหลักในการทำงาน เป็นกระบวนการที่สะท้อนให้เห็น ถึงความโปร่งใสในการบริหารจัดการซึ่งยึดเอกสารเป็นหลักในการทำงานของทุกขั้นตอน เช่น เอกสาร แต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เอกสารที่เป็นผลคะแนน จากการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งได้มาจากเอกสารที่บุคลากรแต่ละท่านนำเสนอต่อคณะกรรมการฯ หรือ เอกสารการแจ้งคะแนนผลการประเมินให้บุคลากรทราบเป็นรายบุคคล และรวมทั้งการมีระบบการเก็บ เอกสารผลการพิจารณาที่เป็นข้อมูลย้อนหลังสำหรับใช้ในกรณีที่มีผู้อุทธรณ์ร้องขอความเป็นธรรมจากการ ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เป็นต้น

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่ยึดมั่นคุณธรรม

ประเด็นปัญหา: เกิดความไม่พึงพอใจในผลการประเมินการทำงานประจำปี โดยบุคคลที่ไม่พึง พอใจได้จัดตั้งกลุ่มผู้ที่ไม่พอใจขึ้น รวมทั้งได้นำนำศิษย์เก่าเข้ามาร่วมกดดัน โดยการทำหนังสือถึงท่าน อธิการบดี

แนวทางการแก้ไขปัญหา: มี 2 ประการดังนี้ 1) นำปัญหาดังกล่าวเข้ามาพูดคุยและพิจารณาร่วมกันในที่ ประชุมของคณะฯ ซึ่งประกอบด้วยคณาจารย์และผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยฯ และให้ที่ประชุมดังกล่าว ร่วมตัดสินใจออกมาเป็นมติของคนส่วนใหญ่ และ 2) ใช้การพูดคุย อธิบาย ชี้แจงกับบรรดาศิษย์เก่า รวมทั้งตอบทุก ข้อคำถามอย่างกระจ่างถึงกระบวนการ ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจนจนทำให้ศิษย์เก่าเกิดความเข้าใจและ สลายการชุมนุมในที่สุด

ผลลัพธ์หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้น

ผลลัพธ์หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นคือ มีระบบการประเมินผลการทำงานประจำปีของบุคลากรที่อยู่บนพื้นฐานของความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความยุติธรรมเป็นพื้นฐาน
