

คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา Morals and Ethics for Educational Institution Administrators

ศิริ สุตสังข์, พระสุรัชย์ สุรชโย, อรุณรัตน์ วิไลรัตนกุล และวารีย์ โสคติ์

Siri Sudsang, PhraSurachai Surachayo, Aroonrad Wilairattanakun and Waree Sektia

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

E-mail: waree.sok@mcu.ac.th

Received: 15 กรกฎาคม 2566; Revised 1 สิงหาคม 2566; Accepted 15 สิงหาคม 2566

บทคัดย่อ

การพัฒนาคุณธรรมของมนุษย์มีการพัฒนาเป็นลำดับจากวัยทารกจนถึงตลอดชีวิต ต้นกำเนิดของแหล่งที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทางคุณธรรมมาจากอิทธิพลของสังคมและพันธุกรรม การพัฒนาการสร้างลักษณะความเป็นผู้บริหารให้กับตนเองเป็นพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตนให้เหมาะสม เอาชนะอกุศลในใจตนได้ มีธรรมประจำตนก็สามารถยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้ใต้ปกครองได้ จึงเป็นมรรควิธีนำไปสู่เป้าหมายการปกครอง คุณธรรมของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากทั้งในแง่การบริหารงาน เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่ในการวางแผนการทำงานการนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล ขั้นตอน หรือวิธีการมีความแตกต่างกันไปตามภาวะผู้บริหารแต่ละบุคคล แต่สิ่งที่จะแสดงถึงภาวะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตาม หลักธรรมอันนำไปประยุกต์ให้เกิดผล มิใช่เพียงสร้างความมั่นคงกับฐานอำนาจหรือตำแหน่ง สถานะ ของผู้บริหารในกลุ่มเท่านั้น แก่นแท้ของหลักธรรมได้แสดงให้เห็นภาวะของผู้บริหาร ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่ฉลาด รอบรู้ มีความมุ่งมั่นในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมและมวลสมาชิก

คำสำคัญ: การบริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตร, กิจกรรมนักเรียน, การพัฒนาทักษะชีวิต

ABSTRACT

Human moral development develops sequentially from infancy all the way through life. The origin of the source of moral development comes from the influence of society and genetics. The development of creating executive characteristics for oneself is fundamental important especially. The more you position yourself appropriately overcoming the evil in one's heart having your own Dharma, you can hold on to your spirit those under control. Therefore, it is a method leading to the goal of governance. The morality of executives is very important in terms of management. This is because executives are responsible for planning work and implementing plans and evaluation procedures or methods are different according to the condition of each executive. But what will show the desired management condition according to Dhamma principles that can be applied to produce results. It is not only about creating stability with the power base or the position and status of the executives in the group. The essence of the principles reveals the condition of administrators which must be a person who is intelligent, knowledgeable, and has a purpose in doing various activities for the benefit of the public and members.

Keywords: Morality, Ethics, Educational Institution Administrators

บทนำ

ในด้านการศึกษารับรู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม จำเป็นที่จะต้องสร้างสิ่งเหล่านี้ให้เกิดขึ้นตั้งแต่วัยเด็กเล็ก เด็กและเยาวชนต้องมี Role Model ที่จะเป็ต้นแบบในการดำเนินชีวิตด้วยความดีงาม ดังเช่นต้นแบบของปวงชนชาวไทยคือ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งพระองค์ก็มีต้นแบบที่ทรงคุณมหาศาล ที่หล่อหลอมพระองค์ท่านให้เป็น กษัตริย์ที่สถิตในดวงใจของปวงชนชาวไทย คือสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ดังนั้น เด็กไทยทุกคนก็ควรได้รับรู้ได้เห็นได้สัมผัสต้นแบบที่ดี เพื่อนำมาเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต โดยเริ่มจากในครอบครัว ซึ่งพฤติกรรมของพ่อแม่เปรียบเสมือน วิถีชีวิตของลูกๆ หลานๆ และแน่นอนว่าตามธรรมชาติแล้ว เด็กๆ จะดูแบบอย่างและเลียนแบบคนภายในครอบครัวก่อนเป็นอันดับแรก หากพ่อแม่ปฏิบัติดีต่อกัน เด็กก็จะได้ซึมซับสิ่งที่ดี อาทิ ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความอ่อนโยน ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบต่อตัวเอง การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสร้างความเมตตากรุณาให้แก่ตัวเราเองและผู้ที่เราพบเจอ และจะเป็นความดีงามที่ตกทอดไปสู่รุ่นลูกหลานต่อไปด้วย

สำหรับครูและบุคลากรในระดับปฏิบัติ ก็จะต้องสืบสานการทำงานบนพื้นฐานของภูมิปัญญาคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงามจากครูใหญ่สู่เพื่อนร่วมงานและผู้เรียน จึงขอฝากความหวังไว้กับผู้บริหารระดับกลางที่เข้าร่วมฝึกอบรมในครั้งนี้ ในการเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงที่สำคัญดำเนินงานเรื่องคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดมรรคเกิดผลในสถาบันอุดมศึกษา โดยยึดหลักทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อประโยชน์ของประเทศ อยู่ร่วมกันแบบเรียบง่าย (Simple Life) เรียนรู้คุณงามความดีร่วมกันแบบธรรมชาติเช่นในอดีต ก็คือการมีหลักธรรมาภิบาล จนไปถึงการกำหนดกรอบคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกคนได้ปฏิบัติตาม ส่วนในการจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรมต่างๆ นั้น ขอเสนอให้จัดอบรมในลักษณะของกลุ่มย่อย เริ่มจากคนกลุ่มเล็กๆ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างวิทยากรและผู้เข้าอบรมอย่างถ้วนทั่วทุกคน ที่จะเกิดประโยชน์ต่อการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างแท้จริง (ครูบ้านนอก, 2567)

ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรยึดถือคุณธรรมจริยธรรมเป็นแนวทางในการบริหารงาน เพื่อนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน และสร้างประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาคูณธรรม

เมื่อได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคูณธรรมมีนักปราชญ์ได้กล่าวไว้ ดังนี้

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2528) ได้กล่าวว่า ลักษณะทฤษฎีเช่นนี้ว่าบทบาทของการศึกษาคือ การพัฒนาทางด้านจิตใจเพื่อเสริมสร้างกำลังคนที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตามที่ระบบเศรษฐกิจและสังคมต้องการ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือการศึกษเพื่ออบรมฝึกฝนการนำสติปัญญาไปใช้เป็นประโยชน์แก่ล้าอย่างขึ้น พยายามแสวงหาจุดมุ่งหมายให้แก่ชีวิต คือ ความเป็นอยู่อย่างดีที่สุด หรือการมีอิสรภาพ การศึกษาจึงเป็นกิจกรรมของชีวิต โดยชีวิต เพื่อชีวิต เป็นความสามารถเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และรู้จักเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

ประภาศรี สีหอำไพ (2543) ได้กล่าวถึง การพัฒนาคูณธรรมของมนุษย์มีการพัฒนาเป็นลำดับจากวัยทารกจนถึงตลอดชีวิตต้นกำเนิดของแหล่งที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทางคุณธรรมมาจากอิทธิพลของสังคมและพันธุกรรมคำว่า สังคม ในที่นี้คือสิ่งแวดล้อมรอบตัวเด็กทั้งที่เป็นบุคคล และสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติอื่นๆ ส่วนคือ ความสามารถในการรู้คิด และพัฒนาขึ้นตามลำดับชั้นอายุ วุฒิภาวะหรือประสบการณ์และการพัฒนามีลักษณะที่สำคัญแบ่งเป็น 3 แนวทางใหญ่ คือ

1. ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theory) ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของ ฟรอยด์ (Freud) เชื่อว่า คุณธรรมกับมโนธรรม เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มนุษย์อยู่ในสังคมกลุ่มใด ก็จะเรียนรู้ความผิดชอบชั่วดีจากสิ่งแวดล้อมในสังคมนั้น จะมีลักษณะพิเศษของแต่ละสังคมที่เรียกว่าเอกลักษณ์ เป็นกฎเกณฑ์ให้ประพฤติปฏิบัติตามข้อกำหนดโดยอัตโนมัติ คนที่ทำชั่วแล้ว

รู้สึกสำนึกเกิดหรือติดขัดปะทะใจตนเองถือว่าได้รับการลงโทษด้วยตนเอง เมื่อสำนึกแล้วพึงละเว้นไม่ปฏิบัติอีกโดยไม่ต้องมีสิ่งควบคุมจากภายนอก เป็นการสร้างมโนธรรมขึ้นมาโดยไม่จำเป็นต้องสนใจองค์ประกอบของลำดับขั้นพัฒนาการทางคุณธรรม

2. ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) เป็นกระบวนการสังคมประกิต โดยการซึมซับ กฎเกณฑ์ต่างๆ จากสังคมที่เติบโตมา รับเอาหลักการเรียนรู้เชื่อมโยงกับหลักการเสริมแรง และการทดแทนสิ่งเร้า รับแนวคิดของทฤษฎีจิตวิเคราะห์เป็นรูปแบบ โดยยึดถือว่าการเรียนรู้ คือ การสังเกตเลียนแบบจากผู้อื่นใกล้ชิดเพื่อแรงจูงใจ คือ เป็นที่รักที่ยอมรับในกลุ่มพวกเดียวกับกลุ่มต้นแบบเพื่อเป็นพวกเดียวกัน

3. ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญา (Cognitive Theory) แนวคิดของนักจิตวิทยาคนนี้เห็นว่าคุณธรรมเกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติตนสัมพันธ์กับสังคม การพัฒนาคุณธรรมจึงต้องมีการพิจารณาเหตุผลเชิงคุณธรรมตามระดับสติปัญญาของแต่ละบุคคล ซึ่งมีวุฒิภาวะสูงขึ้นการรับรู้คุณธรรมก็พัฒนาขึ้นตามลำดับ

คุณธรรมของผู้บริหารตามหลักพุทธศาสนา

ในทางพระพุทธศาสนานั้น คนเรานั้นเมื่อมาอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นกลุ่ม เป็นชุมชน เป็นสังคม แต่ที่เราพูดว่าอยู่ร่วมกันนั้น ความจริง ถ้าดูลึกลงไปจะเห็นว่าตัวคนรวมกันจริง แต่มักจะรวมกันแค่เพียงภายนอก ส่วนข้างในนั้นค่อนข้างจะกระจัดกระจายที่ว่ากระจัดกระจาย ก็คือ มีความแตกต่างกันหลายอย่างหลายประการ ต่างจิตต่างใจ ต่างความรู้สึก ต่างความนึกคิด ต่างความต้องการต่างความรู้ความสามารถ ต่างระดับของการพัฒนาเป็นต้น รวมกันอยู่และรวมกันทำเพื่อจะให้อยู่กันด้วยดี และทำการด้วยกันได้ผลบรรลุจุดหมายประสบความสำเร็จ

บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการรวมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งงามที่ว่าพากันไป ก็ให้พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่าไปโดยสวัสดิ์ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายทุกสิ่งทุกอย่าง อย่างเรียบร้อยและเป็นสุข เป็นต้น แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งงาม “โดยถูกต้องตามธรรม” เพราะฉะนั้นจะต้องถูกต้อง ตามธรรมด้วยโดยนัยนี้ ภาวะผู้บริหาร ก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม

ดังที่กล่าวข้างต้นนั้น เมื่อพูดถึงผู้บริหารอย่างนี้ จะเห็นว่ามียุทธศาสตร์ประกอบหลายอย่างในความเป็นผู้บริหารหมายความว่า คุณสมบัติของผู้บริหารมีหลายอย่างหลายด้าน แยกไปตามสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องหรือปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้องและได้ผลดี องค์ประกอบเหล่านั้น คือ

1. ตัวผู้บริหาร จะต้องมีความสมบูรณ์ภายในของตนเอง เป็นจุดเริ่มและเป็นแก่นกลางไว้
2. ผู้ตาม โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตาม หรือเราอาจจะไม่เรียกว่า “ผู้ตาม” ในพุทธศาสนาก็ไม่ได้นิยมใช้คำว่า ผู้ตาม เราอาจจะใช้คำว่า “ผู้ร่วมไปได้ด้วย”

3. จุดหมาย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กันกับจุดหมายเช่นจะต้องมีความชัดเจน เขาใจถ่องแท้ และแน่วแน่ในจุดหมายเป็นต้น

4. หลักการและวิธีการโยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับหลักการ และวิธีการที่จะทำ ให้ สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย
5. สิ่งที่จะทำโยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสิ่งที่จะทำ
6. สถานการณ์ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม หรือสิ่งที่จะประสบ ซึ่งอยู่ภายนอก ว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่ประสบ เช่น ปัญหาเป็นต้น นี่คือนโยบายประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับผู้บริหารที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่จะทำให้เป็นผู้พร้อมที่จะปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องบังเกิดผลดี (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2544)

ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้จะทำหน้าที่ผู้บริหารต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจา และใจ จนมีความสามารถยอมรับหลักการ และปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้บริหารได้ด้วยตนเองก่อน ดังพุทธพจน์ว่า

เมื่อฝูงโควางขามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกันในเมื่อโคจำฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรม ตามไปด้วย หากพระราชกษัตริย์ไม่ตั้งอยู่ในธรรม

เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรงโคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกันในเมื่อโคจำฝูงไปตรงในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชกษัตริย์ตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็สุข (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (อง.จตุกก. (ไทย) 21/70/115-116)

จะเห็นว่าการเป็นผู้บริหารที่จะทำให้บุคคลอื่นตามหรือเชื่อมั่น ผู้บริหารต้องสามารถนำการกระทำได้ หลักการดังกล่าวจึงเป็นการสอนให้คนมีภาวะผู้บริหารในตนเอง หรือพัฒนาตนเองให้ก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้บริหาร พระพุทธศาสนาถือว่า ผู้บริหารต้องเอาชนะใจตนเอง เมื่อชนะตนเองได้ก็เชื่อว่าชนะสิ่งอื่นได้ดังพุทธพจน์ว่า

บุคคลชนะหมู่มนุษย์ตั้งหนึ่งแสนคนในสมรภูมิ ยังไม่เชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงครามอย่างเด็ดขาด คนที่ชนะตนเองได้เพียงคนเดียวนี้ จึงเชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงครามได้เด็ดขาด (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (ขุ.ธ. (ไทย) 25/103/40)

การสร้างลักษณะความเป็นผู้บริหารให้กับตนเองเป็นพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตนให้เหมาะสมเอาชนะอกุศลในใจตนได้ มีธรรมประจำตนก็สามารถยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้ใต้ปกครองได้ จึงเป็นมรรควิธีนำไปสู่เป้าหมายการปกครอง

คำสอนของพระพุทธเจ้าที่กล่าวเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหาร ในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้คือ ปาปนิกรธรรม 3 ซึ่งประกอบไปด้วย

1. จักขุมา หมายถึง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผลโดยอาจใช้ประสบการณ์ ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วยซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือการชำนาญในการใช้ความคิดหรือทักษะทางด้านความคิด

2. วิธูโร หมายถึง ผู้บริหารที่มีระบบการจัดการที่ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจัดการธุระ ได้ด้วยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักบริหารการศึกษา ต้องมีความเชี่ยวชาญตามสายงานหน้าที่ คุณลักษณะข้อสองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิคหรือกลยุทธ์

3. นิสสยสัมปันโน หมายถึง ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อ ประสานงานให้งานสำเร็จ ลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้ฝ่ายแต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนพึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น นักบริหารการศึกษาไปต่างเมืองก็มีเพื่อนให้ช่วยเหลือเพราะมีเครดิตดีผู้บริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (อง.ติก. (ไทย) 20/459/146)

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้บริหารนั้นจะต้องประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุตาไว และกว้างไกล สามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง เขาใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้งสามประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับ ตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วผู้ปกครองรัฐหรือผู้บริหารประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้บริหารหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นนั้นย่อมเป็นเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารประสานคนภายในคุณภาพแห่งธรรม หลักธรรมสำคัญที่ชาวพุทธรู้จักกันดีซึ่งผู้บริหาร แน่แน่นอนว่าจะต้องมี แม้จะเป็นเรื่องง่ายๆ ฟันๆ ก็ขาดไม่ได้หลักธรรมนั้นเรารู้กันดีว่า คือ พรหมวิหาร 4 ประการ พรหมวิหารเป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมในฐานะเป็น “พรหม” คือเป็นผู้มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้ โดยเฉพาะ

สำหรับผู้บริหารนั้น แน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมีการพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่ เป็นผู้ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษา ได้พัฒนาตนแล้ว พรหมวิหาร 4 ประการเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่จะต้องให้มีอยู่ประจำในจิตใจและเป็น ท่าทีของจิตใจที่จะทำให้แสดงออกหรือปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างถูกต้องโดยสอดคล้องกับสถานการณ์ทั้ง 4 สถานการณ์ กล่าวคือ

1. ในสถานการณ์ที่เขายู่เป็นปกติ เราก็มืดตา คือ ความเป็นมิตรไมตรี ความมี น้ำใจปรารถนาดี ต้องการให้เขามีความสุข ซึ่งหมายถึงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ทั้งแต่ละคนๆ ที่เราเกี่ยวข้อง ขยายออกไปจนถึงความปรารถนาดีต่อเพื่อนมนุษย์หรือต่อสังคมทั้งหมดทั่วทั้งโลก เมตตา นี้ เป็นคุณธรรมพื้นฐานประการแรกที่ต้องมี ซึ่งใช้ในยามปกติ คือเมื่อคนอื่นเขาอยู่กันเป็นปกติ เราก็มืดตาปรารถนาดี คิดหาทางสร้างสรรค์ความสุขความเจริญให้เขาเรื่อยไป

2. ในสถานการณ์ที่เขาตกต่ำเดือดร้อน เราก็มืดตา คือ ความพลอยรู้สึกโหวตามความทุกข์ ความเดือดร้อน หรือปัญหาของเขา และต้องการช่วยเหลือปลดปล่อยให้เขาพ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อนนั้น กรณีนี้นอกจากเมตตา คือ เมตตาใช้ในยามปกติ แต่เมื่อเขาตกต่ำลงไป กลายเป็นเดือดร้อนเป็นทุกข์ เราก็มืดตา ใฝ่ใจช่วยบำบัดทุกข์ให้

3. ในสถานการณ์ที่เขาขยับสูงขึ้นไปในความดีงาม สุขความสำเร็จ เราก็มืดตา หมายความว่า เมื่อเขาเปลี่ยนไปในทางขึ้นสูง ได้ดีมีสุขทำสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ประสบความสำเร็จ เราก็มืดตา คือพลอยยินดีด้วย ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในวงการงานตลอดจนการเป็นผู้บริหารทั่วไปนั้น เรื่องที่สำคัญมากก็คือ เมื่อคนมีปัญหา มีทุกข์เดือดร้อน เช่น เจ็บไข้ได้ป่วย หรือยากไร้ขาดแคลน ก็ต้องมีกรุณาที่จะเอาใจใส่แก้ปัญหา เมื่อมีคนประสบผลสำเร็จในการทำสิ่งดีงามทำให้อะไรต่ออะไรพัฒนาก้าวหน้าไป ก็ต้องมีมุทิตาช่วยส่งเสริมสนับสนุนแต่ในยามปกติก็ต้องไม่ปล่อยปละละเลย ต้องเอาใจใส่ต่อการที่จะให้เขาอยู่ดีมีสุข เช่น มีสุขภาพดี อยู่ในวิถีทางของความสุขความเจริญ และการพัฒนาสืบต่อไป คือ ต้องมีเมตตาปรารถนาดีถ้าปฏิบัติได้อย่างนี้จะทำให้กิจการงาน และประโยชน์สุขที่มุ่งหมาย พร้อมที่จะสำเร็จผลหนึ่งก็จะเกิดขึ้นในตัวผู้บริหาร คือ “ปิโย” แปลว่า “ผู้เป็นที่รัก” กล่าวคือผู้ร่วมงาน หรือผู้ร่วมไปด้วยกันหรือจะเรียกผู้ตามก็แล้วแต่ ก็จะมีความรัก มีความรู้สึกสนิทสนม สบายใจต่อผู้บริหาร นั้นเสริมความรู้สึกอยากร่วมไปด้วยให้หนักแน่นมากขึ้น ทั้งร่วมใจและร่วมมืออย่างไรรก็ตาม ปิโยเท่านั้น ไม่พอปิโยนั้นได้มาจากเมตตา กรุณา มุทิตา แต่ยังมีอีกข้อหนึ่ง คือ อุเบกขา

4. ในสถานการณ์ที่เขาทำผิดหลักหรือละเมิดธรรม เราก็มืดตา หมายความว่า เมื่อใดเขาทำอะไรไม่ถูกต้อง โดยละเมิดธรรม คือ ละเมิดต่อหลักการหรือละเมิดต่อความถูกต้อง ทำให้เสียหลักเสียกฎเกณฑ์เสียความเป็นธรรม เสียความชอบธรรม ทำลายกติกา เป็นต้น ผู้บริหารจะต้องอยู่ในหลักที่เรียกว่า อุเบกขา อุเบกขาก็คือรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างหยุด การชวนชวาย ไม่ให้เกินขอบเขตไปจนกลายเป็นเสียธรรม คือการปฏิบัติต่อคน หรือช่วยเหลือคนจะต้องไม่ให้เสียความเป็นธรรม ไม่ให้เป็นการทำลายหลักการ ไม่ให้เป็นการละเมิดต่อกฎเกณฑ์กติกาที่ชอบธรรม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2544)

นอกจากนี้พระสารีบุตรเถระยังมีคุณลักษณะของผู้สอนอย่างที่เราเรียกว่า องค์คุณของกัลยาณมิตร ซึ่งมี 7 ประการดังต่อไปนี้

1. ปิโย - น่ารัก (ในฐานะเป็นที่วางใจและสนิทสนม)
2. คระ - นำเคารพ (ในฐานะให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้ และปลอดภัย)
3. ภาวนีโย - นำยกย่อง (ในฐานะทรงคุณคือความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง)
4. ะตะตา - รู้จักพูด (คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี)
5. ะจะนักรุณโ - อดทนต่อถ้อยคำ (พร้อมที่จะรับฟังคำซักถามต่างๆ อยู่เสมอ และสามารถรับฟังคำได้ด้วยไมตรีจิต)
6. คัมภีรญจะ กะถัง กัตตา - (กล่าวชี้แจงแถลงเรื่องต่างๆ ที่ลึกซึ้งได้)
7. โนจะญะฐานะ นิโยชะเย - (ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย) (พระราชวรมุนี (ประยูร ปยุตฺโต), 2530)

พระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสว่า คุณสมบัติเหล่านี้มีในผู้ใด ผู้นั้นจัดว่าเป็นผู้ใคร่ประโยชน์ คือ หวังประโยชน์เกื้อกูล หวังอนุเคราะห์อันผู้ต้องการมิตรควรคบหาสมาคมไว้เป็นมิตร

พึงสังเกตด้วยว่า พระพุทธศาสนาถือว่า ความสัมพันธ์ของผู้สอนที่มีต่อผู้เรียนนั้น อยู่ใน ฐานะเป็นกัลยาณมิตร คือ เป็นผู้ช่วยเหลือแนะนำผู้เรียนให้ดำเนินก้าวหน้าไปในมรรคาแห่งการ ผูกอบรมองค์คุณทั้ง 7 นี้ เป็นคุณลักษณะที่ผู้สอนหรือครูผู้มีความกรุณาโดยทั่วไปจะมีได้ไม่จำกัด เฉพาะพระพุทธเจ้าเท่านั้น

พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงแสดงคุณสมบัติของมิตร (ทั่วไป) ไว้ 7 ประการ คือ

1. ให้สิ่งที่ให้ได้อย่าง (เช่น ให้ของรักของพอใจ)
2. ทำสิ่งที่ทำได้ยาก (เช่น ทำอุปการะต่อมิตรผู้ออกปากขอความช่วยเหลือ)
3. ทนสิ่งที่ทนได้อย่าง (เช่น ทนต่อถ้อยคำอันรุนแรงแต่รู้ว่าเขาพูดด้วยความหวังดี ตลอดถึงอดทนต่อความผิดพลาดของมิตรที่มีต่อเรา)
4. บอกความลับของตนแก่เพื่อน
5. ปกปิดความลับของเพื่อน
6. ไม่ละทิ้งในยามวิบัติ
7. เมื่อเพื่อนสิ้นทรัพย์ก็ไม่ดูหมิ่น (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (อง.สตตก. (ไทย) 23/33/34)

พูดถึงเรื่องคุณสมบัติของผู้แสดงธรรม ผู้สอนธรรมโยงเลยมาถึงคุณสมบัติของมิตร ต่อเนื่องจาก ผู้สอนในฐานะเป็นกัลยาณมิตรของผู้เรียนหรือผู้ฟัง

การสร้างบรรยากาศให้เป็นกัลยาณมิตรหรือ “ความเป็นกันเอง” แต่พอประมาณ พอสมควรระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนนั้นเป็นความสำคัญและจำเป็น เพื่อไม่ให้เครียดหรือเป็นทางการเกินไป ผู้บริหารหรือผู้ปกครองจะต้องตระหนักเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชน หรือผู้ใต้การปกครอง ในเทศกุนชาดก ได้แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติผู้บริหารและผู้ปกครองทั้งหลายซึ่ง สามารถสรุปย่อได้ ดังนี้

1. ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ ไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจปัญหา มีจิตใจไม่ทอดทิ้งงานมีความ เพียรอดสาหัสในการทำงาน
2. ฉลาดวางบุคคลให้เหมาะสมกับงาน รู้ประโยชน์และโทษ รักษาความลับ ไม่ดำเนินชีวิตในทางที่ผิด รักษาเกียรติประวัติ รักษาประโยชน์ส่วนร่วม และต้องรอบรู้ในกิจการคลัง บริหารการคลังด้วยตนเอง ไม่ควรไว้วางใจให้คนอื่นจัดการ รู้รายรับรายจ่ายของแผ่นดินหรือในกิจการงานนั้นๆ ที่รับผิดชอบ
3. บำรุงขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องบุคคลผู้ควรแก่การยกย่อง ชมผู้ควรชมรู้ในสิ่งที่ควรทำก่อนทำหลังออกรับฟังปัญหาหรือพบปะราษฎรอยู่เสมอเพื่อรับฟัง ปัญหาและทางแก้ไขหรือชี้แนะแนวทาง
4. ออกติดตามผลงาน ตรวจสอบตราดูแลความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ไม่พึงมอบภารกิจที่สำคัญๆ แก่ผู้อื่นและใช้วิจารณ์ญาณในการบริหาร
5. ไม่พึงละการบำเพ็ญประกอบตนในศีลธรรมที่ติงาม เพื่อเป็นแบบอย่างและยึดมั่น เป็นข้อปฏิบัติ ไม่สำคัญตนผิดว่ายิ่งใหญ่ในอำนาจ
6. ไม่ลุ่มหลงในกามคุณ และโลกธรรมมีปัญหา มีกำลังแห่งสติเพราะจะเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ปกครองสามารถฟันฝ่าอุปสรรคแก้ไขปัญหาไปได้แม้ถึงคราวอัปมงคล (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (ขุ.ชา. (ไทย) 27/1-49/595-602)

นอกจากคุณสมบัติที่มีในเทศกุนชาดกแล้ว ก็ยังมีคุณสมบัติของผู้บริหารหรือผู้ปกครองที่ดีที่ ปรากฏอยู่ใน กปิชาดก สัตตกนิบาต ขุททกนิกาย กล่าวไว้ว่า

บัณฑิตไม่ควรอยู่ในสถานที่ที่คนคูเวรกันอยู่ เพราะบุคคลเมื่ออยู่ในระหว่างคนเป็นคูเวรกัน คั้นหนึ่งหรือสองคั้นก็ตาม ย่อมอยู่เป็นทุกข์ ลิงตัวหัวหนามีจิตเรวรน เพราะทำตามลิงที่มีจิตเรวรน มันได้ทำความพินาใจให้แก่ฝูงเพราะลิงตัวเดียวเป็นเหตุ สัตว์โง่แต่สำคัญตนว่าฉลาด เป็นผู้บริหารฝูงลิงอำนาจใจของตนเอง ก็จะต้องนอนตายเหมือนอย่างลิงตัวนี้สัตว์โง่แต่มีกำลังเป็น

ผู้บริหารฝูงไม่ดี เพราะไม่เกื้อกูลแก่หมู่ญาติ เหมือนนกต่อไม่เกื้อกูลแก่กันทั้งหลาย ส่วนสัตว์ฉลาดมีกำลัง เป็นผู้บริหารฝูงดี เพราะเกื้อกูลแก่หมู่ญาติ เหมือนท้าววาสวะเกื้อกูลแก่หมู่เทพชั้นดาวดึงส์ ส่วนผู้ใดตรวจดูศิลปปัญญา และสุตะในตนผู้นั้นยอม ประพฤติประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย คือ ทั้งตนและผู้อื่น (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (พ.ชา. (ไทย) 27/61-66/266)

หากพิจารณาข้อความที่ยกมากล่าวนี้แล้ว ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารหรือผู้ปกครองที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้มีศีลเพราะศีลเป็น ของผู้มีปัญญา แต่ถ้าผู้บริหารและผู้ปกครองเป็นผู้ไม่มีศีลและปัญญาแล้วก็เป็นผู้บริหาร หรือผู้ปกครองที่ดีไม่ได้ มีแต่ความเลวลง แม้แต่ญาติพี่น้องตลอดจนเพื่อนฝูงก็พากันรังเกียจ ในทางตรงข้ามแล้ว ผู้บริหารหรือผู้ปกครอง มีทั้งศีล ปัญญา และสุตะ อยู่ใน ตนแล้วก็จะเป็ประโยชน์ในการเป็นผู้ที่ดี ญาติพี่น้องตลอดจนเพื่อนฝูงก็ให้ความเคารพด้วยความอ่อนน้อมอย่างแท้จริง และใน กฎพันตสูตร สิลขันธวรรคที่ชนิกาย ยังได้กล่าวถึงคุณสมบัติของพระเจ้ามหาวชิตรัฐผู้ปกครองนครที่ดี 8 ประการ ดังนี้ คือ

1. ทรงเป็นอุทิสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีพระกรรมเป็นที่ปฏิสนธิ หมดจดดีตลอดเจ็ดชั่วบรรพ บุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านติเตียนด้วยอ้างถึงพระชาติกำเนิดได้
2. ทรงมีพระรูปร่าง น่าดู น่าเลื่อมใส ประกอบด้วยพระฉวีวรรณผุดผ่องยิ่งนักมีพระฉวีวรรณคล้ายพรหม มีพระรูป คล้ายพรหม น่าดู น่าชมไม่น้อย
3. ทรงมั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโภคสมบัติมาก มีทองและเงินมาก มีเครื่องใช้สอยอันน่า ปลื้มใจมาก มีทรัพย์และ ธัญญาหารมาก มีพระคลังและฉางเต็มบริบูรณ์
4. ทรงมีกำลัง ทรงสมบูรณ์ด้วยเสนามือองค์ 4 ซึ่งอยู่ในวินัย คอยปฏิบัติตามพระราชบัญชามีพระบรมเดชานุภาพดัง จะเผาผลาญราชศัตรูได้ด้วยพระราชอิสริยยศ
5. ทรงพระราชศรัทธา เป็นท่ายก เป็นทานบดี มิได้ปิดประตูเป็นดุจโรงงานของสมณพราหมณ์ คนกำพรว้า คน เดินทาง วนพิภพ และยาจก ทรงบำเพ็ญพระราชกุศล
6. ได้ทรงศึกษา ทรงสดับเรื่องนั้นๆ มาก
7. ทรงทราบอรรถแห่งข้อที่ทรงศึกษาและภาษิตนั้นๆ ว่า นี้อรรถแห่งภาษิตนี้
8. ทรงเป็นบัณฑิต เฉียบแหลม ทรงพระปรีชาสามารถ ทรงพระราชดำริอรรถอันเป็น อดีต อนาคต และปัจจุบัน (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (ที.สี. (ไทย) 9/213-214/230-204)

สรุปคุณสมบัติของพระเจ้ามหาวชิตรัฐได้ ดังนี้ คือ

1. ทรงมีชาติตระกูลดี
2. ทรงมีรูปร่างงาม
3. ทรงมีพระราชทรัพย์มาก
4. มีกำลังรบที่พร้อมพรั่ง
5. ทรงมีพระราชศรัทธาในการบริจาคทาน
6. ทรงมีการศึกษาอบรมมาก
7. ทรงมีความรู้กว้างขวาง ละเอียดลึกซึ่งเข้าใจความหมายภาษิตต่างๆ สามารถ อธิบายความหมายได้
8. ทรงเป็นผู้ฉลาดมีปัญญา

คุณสมบัติ 8 ประการ ที่พระเจ้ามหาวชิตรัฐทรงมีนี้ ทำให้บ้านเมืองรุ่งเรืองได้เพราะ พระองค์ทรงปกครองแผ่นดิน โดย อาศัยพระปัญญาและการศึกษาเป็นสำคัญ นอกจากนี้พระองค์ยัง ทรงมีข้าราชการบริพาร ที่มีคุณสมบัติของพราหมณ์บุโรหิตที่ดี 4 ประการ คือ

1. เป็นอุทิสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีกรรมเป็นที่ปฏิสนธิหมดจดดี ตลอดเจ็ดชั่วบรรพบุรุษ ไม่มี ใครจะคัดค้านติเตียน ด้วยอ้างถึงชาติกำเนิดได้
2. เป็นผู้คงแก่เรียน ทรงจำมนต์ รู้จบไตรเภท พร้อมทั้งคัมภีร์นิฆนฑุคัมภีร์เกตุกะ พร้อมทั้งประเภทอักษร มี คัมภีร์อิติหาสเป็นที่ 5 เป็นผู้เข้าใจตวบทเป็นผู้เข้าใจวยากรณ์ ชำนาญใน คัมภีร์โลกายตะและมหาบุรุษลักษณะ

3. เป็นผู้มีศีล มีศีลจำเริญมั่นคง

4. เป็นบัณฑิต เียบแหลม มีปัญญาเป็นที่ 1 หรือที่ 2 ของพวกปฏิกาคหผู้รับการ บูชาด้วยกัน

คุณสมบัติข้าบริพารที่ดีของพระเจ้ามหาวชิระราชทั้ง 4 ประการ โดยสรุปได้แก่

1. ความเป็นผู้มีชาติตระกูลดี

2. ความเป็นผู้มีการศึกษาสูง ชำนาญในหน้าที่ของตน

3. ความเป็นผู้มีศีล

4. ความเป็นผู้ฉลาดมีปัญญามาก

คุณสมบัติ 4 ประการ ของพราหมณ์ปุโรหิต ซึ่งเป็นที่ปรึกษาทางการเมืองการปกครอง ต่อพระเจ้ามหาวชิระ อันนับเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ส่งผลต่อการถวายคำแนะนำที่ก่อคุณประโยชน์ต่อชาติบ้านเมือง จากที่ยกตัวอย่างมานี้จะเห็นได้ว่าลักษณะของผู้ที่จะเป็นผู้ปกครองนั้นย่อมมีความสำคัญยิ่งเช่นเดียวกันกับพฤติกรรมที่แสดงออกมภายนอก เพราะฉะนั้นผู้ปกครองจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติทั้งภายใน คือ จิตใจ และคุณธรรม ส่วนคุณสมบัติภายนอก คือ ความรู้ความสามารถ และผู้ที่ให้การสนับสนุน เป็นต้น

มีหลักพุทธธรรมอีกส่วน คือ สปัจริยธรรม ในสปัจริยสูตร อุปริปัญญาสก มัชฌิมนิกาย ปรากกพุทธโอวาทเรื่องธรรมของคนดี (สัตบุรุษ) คนที่สมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือว่า เป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าที่แท้จริงของมนุษยชาติ มีธรรมะหรือคุณสมบัติที่เรียกว่า สปัจริยธรรม 7 ประการ คือ

1. ธัมมัญญตา รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตามต้องรู้ หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์ กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลัก รัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมายตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมาแล้วยังยืนอยู่ในหลักการตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้บริหารจะต้องรู้ชัด แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

2. อัตถัญญตา รู้จุดหมายผู้บริหารถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มั่นคงที่จะไปถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทางก็ไม่มัววุ่นวาย ใครจะพูดว่าตาเห็บแนม เมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจน และมุ่งมั่นแน่วแน่

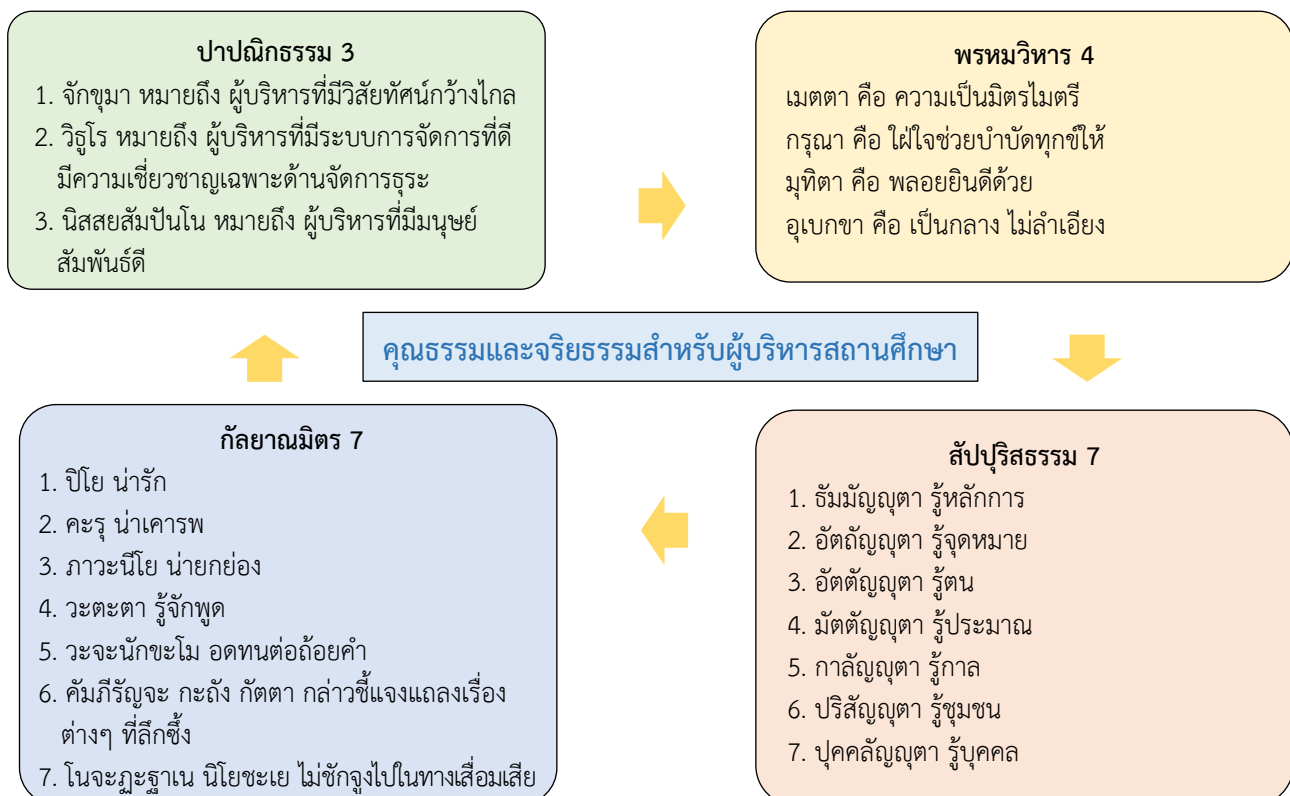
3. อัตตัญญตา รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อดีข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ใน การพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้บริหารแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้บริหารก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้ไปได้ดียิ่งขึ้นไป

4. มัตตัญญตา รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่าต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้น ความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่างๆ ท่านยกตัวอย่าง เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการ ลงทัณฑ์อาญา และการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจและต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้นๆ หรือในเรื่องรายนั้นๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง ทำแค่ไหน องค์กรประกอบของ มันจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำการต่างๆ ทุกอย่างต้องพอดี ถ้าไม่พอดีก็พลัดความดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัว พอเหมาะพอดี

5. กาลัญญตา รู้กาล คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไร จึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่าแม้แต่การ พูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่เช่น วางแผนว่าสังคมมี แนวโน้มจะเป็นอย่างนี้ในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นเราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

7. ปุคคลัญญุตฯ รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผล ตลอดจนสามารถให้บริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์ พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไรมีความถนัดอัธยาศัยความสามารถอย่างไรเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะว่าการทำงานนั้นไม่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานได้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคน ได้ประโยชน์ได้พัฒนาตัวเอง ผู้บริหารควรรู้ว่าเขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญของงานแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย ที่กล่าวมานี้ คือหลักธรรมที่เรียกว่า สัปปริสธรรม 7 ประการ (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) (ที.สี. (ไทย) 9/213-214/230-204) ถ้ามีคุณธรรม 7 ประการนี้ แม้จะไม่มีคุณสมบัติข้ออื่นก็เป็นผู้บริหารได้เพราะรู้องค์ประกอบและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะจัดการให้ได้ผล สามารถจัดวางวิธีปฏิบัติการที่เหมาะสมให้บรรลุผลสำเร็จได้ ส่วนคุณสมบัติอย่างอื่นก็มาเสริม (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2544)

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ผู้จะทำหน้าที่ผู้บริหารต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจา และใจ จนมีความสามารถ ยอมรับหลักการ และปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้บริหารได้ด้วยตนเอง การสร้างลักษณะความเป็นผู้บริหารให้กับตนเองเป็น พื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตนให้เหมาะสม เอาชนะอกุศลในใจตนได้ มีธรรมประจำตนก็สามารถยึดเหนี่ยว น้ำใจของผู้ใต้ปกครองได้ จึงเป็นมรรควิธีนำไปสู่เป้าหมายการปกครอง คำสอนของพระพุทธเจ้าที่กล่าวเกี่ยวกับลักษณะของ ผู้บริหารในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ปาปนิกรธรรม 3 กัลยาณมิตร 7 พรหมวิหาร 4 สปัจริยธรรม 7 สรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

บทสรุป

การพัฒนาคุณธรรมของมนุษย์มีการพัฒนาเป็นลำดับจากวัยทารกจนถึงตลอดชีวิตต้นกำเนิดของแหล่งที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทางคุณธรรมมาจากอิทธิพลของสังคมและพันธุกรรมคำว่า สังคม ในที่นี้คือ สิ่งแวดล้อมรอบตัวเด็กทั้งที่เป็นบุคคล และสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติอื่นๆ ส่วนคือ ความสามารถในการรู้คิด และพัฒนาขึ้นตามลำดับชั้นอายุ วุฒิภาวะหรือประสบการณ์และการพัฒนาการสร้างลักษณะความเป็นผู้บริหารให้กับตนเองเป็นพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนให้เหมาะสม เอาชนะอุปสรรคในใจตนได้ มีธรรมประจำตนก็สามารถยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้ใต้ปกครองได้ จึงเป็นมรรควิธีนำไปสู่เป้าหมายการปกครอง ลักษณะสำคัญคุณธรรมของผู้บริหารในฐานะท้าวราชา คือ การยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็น ผู้ยิ่งใหญ่ เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบ ปราบปรามเหตุการณ์ให้อยู่ในความสงบ ดำเนินการบริหารกิจการต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม หรือสมาชิกภายใต้การดูแลบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม พระองค์ผู้เป็นท้าวราชา มีคุณธรรมที่เป็นเอกลักษณ์สำคัญคือมีความกล้าหาญเฉพาะในสิ่งที่เป็ธรรมตามพรหมวิหาร ปาปนิกรรม กัลยาณมิตร สัมปติธรรม ทศพิธราชธรรม สิ่งที่เหมาะสมในท้าวราชา และธรรมราชา มิใช่เพียงสถานสูงสุดสังคม แต่ขึ้นกับ เงื่อนไขที่เท่าเทียมกันกับทุกๆ คนในฐานะสมาชิกอยู่รวมในสังคม คือ การประพฤติธรรม ในฐานะผู้บริหาร คือ พันธกรณีในการดูแลทุกข์สุขของอาณาประชาราษฎร์ดังนั้นก็กล่าวโดยสรุปประชาชนคนธรรมดา ถ้ากระทำความดีก็อาจได้รับการยกย่องยอมรับนับถือสมมติเป็นเทพ ได้แก่กษัตริย์ในยุคนั้น เป็นการ ปฏิรูปความคิดของลัทธิพราหมณ์ที่ว่าคนธรรมดาก็อาจเป็นเทพเจ้าได้ ถ้าเขาปฏิบัติตนเป็นคนดี จนเป็นที่ยอมรับนับถือของคนโดยทั่วไปในกระบวนการบริหาร เป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารหรือผู้บริหารมี บทบาทอันสำคัญยิ่งในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย คุณธรรมของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากทั้งในแง่การบริหารงาน เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่ในการวางแผนการทำงานการนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล ขั้นตอน หรือวิธีการดังกล่าวนี้ มีความแตกต่างกันไปตามภาวะผู้บริหารแต่ละบุคคล แต่สิ่งที่จะแสดงถึงภาวะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามหลักธรรม อันนำไปประยุกต์ให้เกิดผล มิใช่เพียงสร้างความมั่นคงกับฐานอำนาจหรือตำแหน่ง สถานะของผู้บริหารในกลุ่มเท่านั้น แก่นแท้ของหลักธรรมได้แสดงให้เห็นภาวะของผู้บริหาร ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่ฉลาด รอบรู้ มีความมุ่งหมายในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมและมวลสมาชิก

รายการอ้างอิง

- ครูบ้านนอก.com. (2567). **คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร และสถานศึกษาคุณธรรม**. แหล่งที่มา: <https://www.kroobannok.com> สืบค้น 17 พ.ค. 2567.
- ประภาศรี สีหอำไพ. (2543). **พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต). (2544). **ผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มติชน.
- พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). (2528). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). (2530). **เทคนิคการสอนของพระพุทธเจ้า**. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง กรุ๊ป.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.