

คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา

The Doctrinal Virtues and the Ethics

Possessed by the Educational Administrators

พระมหาสมบุญ สุทธิโม,ดร.

Phramaha Somboon Sudhammo, Dr.

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

โรงเรียนทั้งหลายมีหน้าที่ให้การศึกษาแก่นักเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และความประพฤติดี ครูทั้งหลายเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการศึกษาให้ครูทุกคนร่วมมือกันอบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงาม บทบาทของผู้บริหารการศึกษายุคใหม่นั้น ผู้บริหารจะต้องรู้จักการประยุกต์นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาใช้กับงานบริหารการศึกษาให้มากขึ้น เพราะปัจจุบันปัญหาคุณธรรมจริยธรรมของเยาวชนไทยเสื่อมทรามลงไปมาก กล่าวคือ นักเรียนไม่ชอบอยู่ในกฎเกณฑ์ ไม่มีระเบียบวินัย ใช้ความรุนแรงทำร้ายกัน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารการศึกษาทั้งหลายมีคุณสมบัติดีงาม นำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้กับการประพฤติปฏิบัติ จะทำให้การศึกษาด้านอื่นๆ จะทำให้นักเรียนพัฒนา และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

คุณธรรม คือ ความดีงาม เป็นสภาพที่เกื้อกูล

จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม

ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบกระบวนการดำเนินงานการศึกษาเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีหน้าที่บริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ในองค์การธุรกิจเรียกผู้บริหารว่า ผู้จัดการ แต่ในหน่วยงาน องค์การของรัฐเรียกว่า ผู้บริหาร

จริยธรรมทางบริหารการศึกษา หมายถึง มาตรฐานของการปฏิบัติงานหรือการประเมินเชิงคุณธรรมที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารองค์การ

คุณสมบัติของผู้บริหารที่ช่วยเสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม คือ หลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่

- | | |
|-----------|------------|
| ๑) เมตตา | ๒) กรุณา |
| ๓) มุทิตา | ๔) อุเบกขา |

นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีหลักธรรมในการบริหารงานคือ สัปปุริสธรรม ๗ อิทธิบาท ๔ สังคหวัตถุ ๔ ขรവാสนธรรม ๔ และทศพิธราชธรรม ด้วย

คุณธรรม จริยธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่เด็กและเยาวชน จะช่วยให้เยาวชนและคนในชาติมีคุณภาพ อันจะทำให้เกิดความสุขกับตนเอง แก่สังคม และในโลกนี้

คำสำคัญ : คุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารการศึกษา หลักธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา

Abstract

All of the schools are of the duties in giving the education to the student. for developing the students to have good knowledges and behaviors. The teachers are the important people in the management of the education. Especially, the educational administrators must administrate and manage the education rightly to cause the teachers to co-operate in training and the teaching the students to be of the good virtues and ethics. In the new aged administrators' roles, the administrators must know how to apply the Doctrinal Principle to the administrative works, at present, the problems about the Virtues and the Ethics arising to the young Thai people are declined. That is say, the student do not likes to be in the regulations, without the order and the rules and use the strength to hurt one another. So, if the administrators are of good qualifications and bring the Buddhist Doctrines to be applined to their behaves, the other students will be developed and will be successful in according the set targets.

The Doctrinal Virtues are the good doctrines and the helping states.

The Ethics are the Doctrines to be the practised, the Precepts and the rules of the precepts.

The educational administrator is the person who is responsible for the process of carrying out the education to attain the aims set up by the organization according the set aim. The administrators are of the duty in setting up the plan, the organizing, the leading, and the controlling. In business organization the administrator is called manager, but in the governmental organization, he is called the administrator.

The educational ethics mean the standard of doing the work or the ethical measurement used by the administrators in the administration of the organization.

The qualifications of the administrators helping the minds to be good are the principles of the 4 Brahmavihara which are Metta, Karuṇā, Muditā, and Upekkhā. Beside this, the administrators should have the following Doctrinal principles in administrating the works, which are 7 Sappurisadhamma, 4 Iddhipāda, 4 Saṅgahavatthu, 4 Gharāvāsa-dhamma, and Dasarājadhamma.

The virtues and the ethics are of the most importance in setting up the virtues and the ethics to young people. This fact will help the children to be of the qualities, which will help everybody to have the happiness in oneself and in societies as well as in the world.

Keywords : Virtue, Ethics, educational administrator, Doctrinal principles in administrating the works

ความนำ

ปัจจุบันสังคมไทยเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามกระแสวัฒนธรรมตะวันตก ที่มาพร้อมกับปัญหาหลากหลายทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อันเป็นสาเหตุทำให้พฤติกรรมของมนุษย์เบี่ยงเบนไปในทิศทางที่ไม่เหมาะสม ทั้งด้านสภาพจิตใจ การแสดงออก และการดำเนินชีวิต ฉะนั้น การปฏิรูปการศึกษาเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่เยาวชนจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้เป็นคนที่มีความรู้ ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำริ โดยกำหนดนโยบายและมาตรการเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาเป็นเรื่องเร่งด่วนที่กระทรวงศึกษาธิการจะต้องรีบดำเนินการ ดังที่พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๑๙ ความว่า

งานด้านการศึกษาเป็นงานสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของชาติ เพราะความเจริญและความเสื่อมของชาตินั้นขึ้นอยู่กับการศึกษาของพลเมืองเป็นข้อใหญ่...

และพระราชดำรัสเมื่อวันที่ ๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๒๒ ความว่า

ผู้มีวิชาการแล้วจำเป็นจะต้องมีคุณสมบัติในตนเองนอกจากวิชาความรู้ด้วย จึงจะนำตนนำชาติให้เจริญได้ คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับทุกคนนั้น ได้แก่ ความละเอียดซื่อสัตย์ ความซื่อสัตย์สุจริต

ทั้งในความคิดและการกระทำ ความกตัญญูรู้คุณชาติบ้านเมือง และผู้มีอุปการะตัวมา ความไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาเปรียบผู้อื่น หากแต่มีความจริงใจ มีความปรารถนาดีต่อกัน เอื้อเฟื้อกันตามฐานะและหน้าที่..

จากพระบรมราโชวาท ย่อมชี้ให้เห็นความสำคัญของการศึกษา และการบริหารจัดการการศึกษาที่ต้องดำเนินการไปพร้อมกับคุณธรรมจริยธรรม จึงจะเกิดเป็นความเจริญรุ่งเรืองแก่ชาติบ้านเมืองในที่สุด

การศึกษา

การศึกษา ทำให้เกิดมีความรอบรู้ที่กว้างขวางนั้น ยังไม่สามารถสร้างคนให้สมบูรณ์มีคุณภาพได้ เพราะคนที่มีคุณภาพนั้นต้องเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม การที่จะปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้เป็นคนขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ เสียสละ และช่วยเหลือสังคมนั้น จะต้องได้รับการปลูกฝังบ่มเพาะเป็นระยะยาวนานพอสมควร และดูจะยากกว่าการเรียนรู้เพื่อให้เป็นคนรู้รอบเสียอีก อนึ่ง ปัจจัยในการพัฒนาประเทศที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาคน หรือการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน นั้นหมายความว่า การดำเนินการให้บุคคลในชาติมีการกินดีอยู่ดี มีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความสามารถและประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ ตลอดจนการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่า และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม การพัฒนาคนจึงเป็นหนทางนำไปสู่การพัฒนาประเทศ ดังคำกล่าวที่ว่า “การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนนับเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุกประเทศ เพราะถ้าปราศจากพลเมืองที่มีคุณภาพแล้ว แม้ประเทศนั้นจะมีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์เพียงใด ก็ยังไม่สามารถทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นเป็นประโยชน์ในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ประเทศชาติได้”^๑

การศึกษาแห่งชาติเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีโรงเรียนทำหน้าที่เป็นหน่วยงานให้การศึกษาเพื่อพัฒนาคนโดยตรง ซึ่งจำแนกออกเป็น ๔ ระดับ คือ อนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา การศึกษาในแต่ละระดับนั้น นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในสภาพคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการให้การศึกษาเพื่อให้มีทั้งความรู้และความประพฤติดี ครูผู้สอนในโรงเรียนหรือสถานศึกษาทุกคนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาจะต้องทำความเข้าใจกับครูผู้สอน โดยขอให้ครูผู้สอนทุกคนร่วมแรงร่วมใจอบรม

^๑ วิชัย ตันศิริ, “พระราชบัญญัติการศึกษาและการปฏิรูปการศึกษา”, วารสารข้าราชการครู, ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๒ (ธันวาคม -มกราคม ๒๕๔๓), : ๑๕.

สั่งสอนนักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม ฉะนั้น บทบาทผู้บริหารการศึกษาในยุคใหม่จะต้องรู้จักการนำหลักธรรมทางศาสนามาใช้กับงานบริหารการศึกษาให้มากขึ้น เพราะในปัจจุบันคุณธรรมจริยธรรมของเยาวชนไทยเสื่อมทรามลงมาก กล่าวคือ ไม่ชอบอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ไม่มีระเบียบวินัย ชอบใช้ความรุนแรงทำลายล้างกัน ซึ่งหากนำหลักธรรมมาใช้ควบคู่การบริหารการศึกษา จะทำให้การพัฒนาในด้านอื่น ๆ ย่างขึ้น

คุณธรรมจริยธรรม

คุณธรรม คือ หลักธรรมจริยาที่สร้างความรู้สึกลึกซึ้งชอบชั่วดีในทางศีลธรรม มีคุณงามความดีภายในจิตใจ การกระทำที่ดีย่อมมีผลผลิตของความดี คือ การชื่นชมยกย่อง ส่วนการกระทำชั่วย่อมนำคำติเตียนความเจ็บใจมาให้ การเป็นผู้มีคุณธรรมคือการปฏิบัติตนอยู่ในกรอบที่ดีงาม เช่น การไม่ฆ่าสัตว์ ไม่เบียดเบียน ไม่ลักขโมย ไม่ประพฤติผิดในกาม เป็นต้น สภาพของการทำความดี คือ ความเหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมด้วยหลักจริยธรรมที่สามารถจำแนกความถูกต้อง มีสติสัมปชัญญะรับผิดชอบชั่วดีตามทำนองคลองธรรม มีจิตใจ ลักษณะนิสัย และความตั้งใจ หรือเจตนาที่ดีงาม^๒

ดังนั้น กล่าวได้ว่า คุณธรรม หมายถึง ศีลธรรมที่ได้ปลูกฝังไว้ในจิตสำนึกของคน เป็นความรู้สึกลำนึกคิดที่จะนำไปสู่การปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบ และรู้ดีรู้ชั่ว รู้เลือกสรร ความเชื่อ ศรัทธา ยึดมั่นในสิ่งดีงาม ฝังฝังไว้ในจิตใจเป็น ‘นามธรรม’ แล้วแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของสังคม คุณธรรม เป็นคุณภาพของจิตใจ กล่าวคือ คุณสมบัติของผู้บริหารที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงามให้เป็นจิตใจที่สูงประณีตและประเสริฐ ได้แก่

๑. เมตตา คือ ความรักปรารถนาดี เป็นมิตร อยากรให้ผู้อื่นมีความสุข
๒. กรุณา คือ ความสงสารอยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์
๓. มุทิตา คือ ความพลอยยินดี พร้อมทั้งจะส่งเสริมสนับสนุนผู้ที่ประสบความสำเร็จให้มีความสุขหรือก้าวหน้าในการทำสิ่งที่ดีงาม
๔. อุเบกขา คือ การวางตัววางใจเป็นกลาง เพื่อรักษาธรรม เมื่อผู้อื่นควรจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของเขาตามเหตุและผล

^๒ ประภาศรี สีหอำไพ, พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑.

๕. จาคะ คือ ความมีน้ำใจเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เห็นแก่ตัว^๖

จริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติ หลักการดำเนินชีวิต หรือหลักการครองชีวิต เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติตนเพื่อเป็นคนดี เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและสังคมซึ่งมี ๓ ลักษณะ คือ ๑) โดยลักษณะทั่วไป ครอบคลุมธรรมทั้งหมด เป็นความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว การอยู่ร่วมกัน ด้วยดีในสังคม ทำจิตใจมีความสุข ๒) โดยเนื้อหา เพื่อการดำเนินชีวิตที่ดียิ่งขึ้นทั้งกาย วาจา ใจ คือมี ทั้งศีล สมาธิ ปัญญา ๓) โดยจุดหมาย เพื่อบรรลุจุดหมายทุกระดับจนถึงระดับสูง คือ พระนิพพาน^๗ จริยธรรม ในพระพุทธศาสนาแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ

๑) ระดับพื้นฐาน ได้แก่ หลักเบญจศีล และเบญจธรรม ที่ปฏิบัติคู่กัน เรียกว่า นิจศีล ศีลที่ควรรักษาประจำเรียกว่า มนุษยธรรม เพราะเป็นคุณธรรมที่ทำให้เป็นมนุษย์ ๕ ประการคือ (๑) เว้นการฆ่า การประทุษร้ายกัน (๒) เว้นการถือเอาของที่เขาไม่ได้ให้ (๓) เว้นประพฤติดินในกาม (๔) เว้นจากการพูดเท็จ (๕) เว้นการดื่มสุรา เมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท^๘ คู่กับเบญจธรรมหรือเบญจกัลยาณธรรม ธรรมอันดีงาม ๕ ประการ คือ (๑) เมตตา กรุณา (๒) สัมมาอาชีวะ (๓) กามสังวร (๔) สัจจะ (๕) สติสัมปชัญญะ

๒) ระดับกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ หรือทางแห่งความดี ๑๐ ประการ คือ (๑) กายกรรม การกระทำดีทางกาย ได้แก่ ศีลข้อที่ ๑ - ๓ (๒) วจีกรรม การกระทำดีทางวาจา ได้แก่ ศีลข้อที่ ๔ และเพิ่มเว้นพูดส่อเสียด เว้นคำหยาบ เว้นพูดเพ้อเจ้อ (๓) มโนกรรม การกระทำดีทางใจ ได้แก่ ไม่เพ่ง อยากรู้ของผู้อื่น ไม่คิดร้าย และมีความเห็นชอบ^๙

๓) ระดับสูง ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ ๘ หรือทางสายกลาง ประกอบไปด้วย (๑) สัมมาทิฐิ เห็นชอบ (๒) สัมมาสังกัปปะ ดำริชอบ (๓) สัมมาวาจา เจรจาชอบ (๔) สัมมากัมมัฏฐะ ทำการชอบ (๕) สัมมาอาชีวะ เลี้ยงชีพชอบ (๖) สัมมาวายามะ เพียรชอบ (๗) สัมมาสติ ระลึกรู้ชอบ (๘) สัมมาสมาธิ ตั้งจิตมั่นชอบ^{๑๐}

^๖ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พระพุทธศาสนาพัฒนาคนในสังคม**, (กรุงเทพมหานคร: กองการพิมพ์ ฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔.

^๗ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๕๙๑.

^๘ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๕/๓๐๒-๓๐๓.

^๙ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๘๔/๖๒.

^{๑๐} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๒๙/๒๕๘.

ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบกระบวนการดำเนินงานการศึกษาเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีหน้าที่บริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planing) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)^๘ ในองค์การธุรกิจเรียกว่า ผู้จัดการ (Manager) แต่ในหน่วยงาน องค์การของรัฐเรียกว่า ผู้บริหาร (Administrator) ดังนั้น องค์การธุรกิจใช้คำว่า การจัดการ (Management) และองค์การของรัฐใช้คำว่า การบริหาร (Administration) ผู้บริหารมี ๓ ระดับ คือระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง แต่ละระดับมีความเกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหาร บทบาททางการบริหาร และหน้าที่ทางการบริหารที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาที่มีความสามารถจะต้องใช้ทักษะทางการบริหาร การแสดงบทบาท และหน้าที่ทางการบริหารให้สอดคล้องกับระดับการเป็นผู้บริหารของตนเอง นอกจากนั้น ผู้บริหารยังจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมองค์การใน ๒ ลักษณะ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในงาน เช่น ลูกค้า ผู้บริการ คู่แข่งฯ) และสภาพแวดล้อมภายใน (สภาพทั่วไปดำรงอยู่ ที่คนในองค์การยึดถือร่วมกัน ที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์การ)

จริยธรรมทางบริหารการศึกษา หมายถึง มาตรฐานของการปฏิบัติงานหรือการประเมินเชิงคุณธรรมที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารองค์การ โดยทั่วไปมาตรฐานนี้มีพื้นฐานมาจากปทัศฐานและค่านิยมทางสังคม จากภูมิหลังทางครอบครัว จากศาสนา จากสถาบันการศึกษา หรือสถาบันอื่น และผู้บริหารต้องมีจริยธรรมในการบริหาร

คุณลักษณะที่สำคัญของนักบริหาร

นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จะต้องมียุคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติยปาปณิกสูตร^๙ มีใจความว่า

๑) จักขมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒) วิรุโธ หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม ผู้เป็นนายแพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่ ๒ นี้ ตรงกับ Technical Skill คือ ความชำนาญในด้านเทคนิค

^๘ วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

^๙ อัง.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๓.

๓) นิสสัยสัมพันธ์ หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่ ๓ นี้ สำคัญมาก มีคำกล่าวว่า “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation skill คือ ความชำนาญในด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้ง ๓ ประการมีความสำคัญมากน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหาร ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะ ข้อที่ ๑ และข้อที่ ๓ สำคัญมาก ส่วนข้อที่ ๒ มีความสำคัญน้อย เพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้

สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้ง ๓ ข้อมีความสำคัญพอๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันเขาต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคนไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อเลื่อนขึ้นไประดับสูงขึ้นก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นท้าวว่า “โง่แล้วยังขยัน” เหมือนกับภาษิตที่ว่า “สัญญาติลยยิ่งปีนสูงขึ้นไปเท่าไร คนก็รู้ว่าเป็นลิงมากขึ้นเท่านั้น”

สำหรับนักบริหารระดับต้นที่ต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดนั้น คุณลักษณะข้อที่ ๒ และที่ ๓ คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์สำคัญมาก แต่กระนั้น เขาก็ต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ ๑ คือ ปัญญา เพื่อเอาไว้เลื่อนไปสู่ระดับกลางต่อไป ขงจื้อกล่าวเตือนว่า “อย่าหวังว่าใครไม่รู้ว่าคุณเก่งหรือมีความสามารถ แต่จงเป็นหวังว่า สักวันหนึ่งเมื่อคนเขายกย่องหรือเลื่อนตำแหน่ง ท่านมีความเก่งและความสามารถสมกับที่เขายกย่องหรือเปล่า”

นักบริหารที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหาร อันเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหาร วิธีการบริหารต่างๆ ที่ปรากฏใน อธิปไตย ๓^{๑๐} พอสรุปได้ ดังนี้

๑) อัตตาริปไตย ความมีตนเป็นใหญ่ หมายถึง การถือว่าตนเองเป็นใหญ่ นักบริหารที่เป็นอัตตาริปไตย ถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ เขามักจะเชื่อมั่นตนเองสูงมาก คิดว่าตัวเองฉลาดกว่าใคร จึงไม่รับฟังความคิดเห็นของใคร เขาไม่อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ เขานิยมใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ เมื่อบริหารงานไปนาน ๆ จะไม่มีคนกล้าคัดค้านหรือทัดทาน สุดท้ายนักบริหารประเภทนี้มักเป็นเผด็จการ

^{๑๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑ / ๓๐๕/๒๗๔.

วิธีการบริหารแบบนี้ทำให้ได้งาน แต่เสียคน นั่นคือ งานเสร็จรวดเร็วทันใจนักบริหาร แต่ไม่ถูกใจคนร่วมงาน เขาผูกใจคนไม่ได้ เขาได้ความสำเร็จของงานแต่ผูกใจคนไม่ได้

๒) โลกาธิปไตย ความมีโลกเป็นใหญ่ หมายถึง การถือผู้อื่นเป็นใหญ่ นักบริหารประเภทนี้มีวิธีทำงานที่ตรงกันข้ามกับประเภทแรก นั่นคือ นักบริหารโลกาธิปไตยไม่มีจุดยืนเป็นของตนเอง เขาขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่สามารถตัดสินใจอะไรได้ ถ้านั่งเป็นประธานอยู่ในที่ประชุม แม้เขาจะฟังทุกฝ่ายก็จริง แต่เมื่อฝ่ายต่างๆ พุดขัดแย้งกัน เขาจะไม่ตัดสินใจชี้ขาด แต่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายถกเถียงทะเลาะกันเอง ใครเสนอความคิดอะไรขึ้นมาเขาก็เห็นคล้อยตามด้วย จนไม่ยอมตัดสินใจเด็ดขาดลงไปว่าฝ่ายไหนถูกหรือผิด ทำให้ลูกน้องต้องเป็นฝ่ายวิ่งเต้นเข้าหานักบริหารประเภทนี้อยู่เรื่อยไป สุดท้ายลูกน้องต้องถกเถียงกันเอง เพราะผู้บริหารไม่ยอมวินิจฉัยชี้ขาดว่าจะทำตามข้อเสนอของใคร

นักบริหารประเภทนี้ได้คนแต่เสียงาน นั่นคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนชอบเขา เพราะเขาเป็นคนอ่อนให้ทุกฝ่าย ไม่เคยตำหนิใคร ลูกน้องจะทำงานหรือทิ้งงานก็ได้ เขาไม่กล้าเอาผิดลงโทษ เขาสุภาพกับทุกคน แต่จะเป็นการทำให้องค์กรการุ่นวาย ไร้ระเบียบและไม่มีผลงาน

๓) ธรรมาธิปไตย ความมีธรรมเป็นใหญ่ หมายถึง การถือธรรม หรือ หลักการเป็นสำคัญ นักบริหารประเภทนี้ยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง เพื่อทำงานให้สำเร็จ เขายินดีรับฟังคำแนะนำจากทุกฝ่าย ซึ่งรวมทั้งคนที่ไม่ชอบเขาเป็นการส่วนตัว เขาแยกเรื่องงานออกจากความขัดแย้งส่วนตัว เขายอมโง่ เพื่อศึกษาหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ นักบริหารประเภทนี้เดินทางสายกลาง คือ ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ใครทำดีต้องให้รางวัล ใครทำชั่วต้องลงโทษ^{๑๑} ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า

นิคฺคณฺเห นิคฺคหารหิ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหิ

พึงชม คนที่ควรชม ยกย่อง คนที่ควรยกย่อง^{๑๒}

นั่นคือ ความยุติธรรมในการให้รางวัลและการทำโทษ ที่สำคัญ คือ ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันบุคลากรในองค์กร บางครั้งต้องวางเฉยด้วยปัญญา มีอุเบกขาอย่างรู้เท่าทัน ที่สำคัญที่สุดผู้บริหารต้องเป็นคนฉลาดรอบรู้ ขยัน และต้องมีปัญญา คือ ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารต้องทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้น เขาต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง ผู้อื่น และงานในความรับผิดชอบ ได้แก่ รู้ตน รู้คน และรู้งาน

^{๑๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๑-๔๓.

^{๑๒} พ.ช. (ไทย) ๒๗/๑๙/๕๙๗.

รู้ตน นักบริหารต้องรู้จักความเด่น เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดแข็ง และความด้อยอันเป็นข้อจำกัด หรือจุดอ่อน เพื่อที่จะทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของตนเอง ตามปกติผู้บริหารมักมองเห็น ความผิดพลาดของลูกน้องได้ง่าย แต่กลับมองข้ามความผิดพลาดของตนเอง ดังพุทธพจน์ว่า “คนพาล มีการเพ่งโทษผู้อื่นเป็นกำลัง บัณฑิตไม่มีการเพ่งโทษผู้อื่นเป็นกำลัง คนผู้เป็นพหูสูตมีการพิจารณา เป็นกำลัง”^{๑๓} เมื่อผู้บริหารทำงานผิดพลาด ลูกน้องย่อมไม่กล้าแนะนำ ดังนั้น นักบริหารต้องหัดมอง ตนและตักเตือนตนเอง ดังพุทธพจน์ที่ว่า อุตตนา โจทยตตานัง จงเตือนตนด้วยตน^{๑๔}

รู้คน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารต้องรู้ว่าใครมีความสามารถในด้านใด เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้น นักบริหารต้องรู้จักจริตของผู้ร่วมงาน เพื่อใช้งานที่เหมาะสมกับจริตของเขา จริต ได้แก่ ความประพฤติบางอย่างจนเคยชินเป็นนิสัย หมายถึง ประเภท นิสัยของคนมี ๖ แบบด้วยกัน คือ

๑) รากจริต คือ พวกรักสวรั้งงาม มักทำงานอย่างประณีตเรียบร้อยและใจเย็น คนพวกนี้ ชอบทำงานที่ต้องใช้ความละเอียดประณีต

๒) โทสจริต คือ พวกใจร้อน ชอบความเร็ว และมักหงุดหงิดง่ายถ้าถูกขัดใจ คนพวกนี้ ชอบทำงานที่ต้องใช้ความเร็ว

๓) โมหจริต คือ พวกเหงาซึม ขาดความกระตือรือร้นทำงานอืดอาด เฉื่อยชา ชอบหลับ ในที่ทำงานเป็นประจำ

๔) สัทธาจริต คือ พวกเชื่อง่าย เวลาเล่าเรื่องแปลกแต่จริง เชื่อหรือไม่ พวกนี้จะเชื่อ ก่อนใคร คนพวกนี้ถ้าชอบใครจะทำงานให้เต็มที่

๕) พุทธิจริต คือ พวกใฝ่รู้ เป็นคนช่างสงสัย รักการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ มักต้องการรายละเอียดมากกว่าคนอื่น คนพวกนี้ถนัดทำงานด้านวิชาการ

๖) วิทกจริต คือ พวกช่างกังวล เป็นคนไม่กล้าตัดสินใจ มักปล่อยเรื่องค้างไว้เป็นเวลานาน โดยไม่ยอมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

รู้งาน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนบรรจุ บุคลากร อำนาจการ และติดตามประเมินผล ความรู้เรื่องงานมี ๒ ลักษณะ คือ รู้เท่าและรู้ทัน ‘รู้เท่า’ คือ ความรู้รอบด้านเกี่ยวกับงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร มีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ อย่างไร และมีความรู้เท่าถึงการณ์ ในเมื่อเห็นเหตุแล้วคาดว่าผลอะไรจะตามมา แล้วเตรียมการป้องกันไว้ ความรู้เท่า

^{๑๓} อัง.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๒๗/๓๓๒.

^{๑๔} พุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗๙/๑๕๑.

จึงช่วยให้มีการป้องกันไว้ก่อน ‘รู้ทัน’ หมายถึง ความรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี เมื่อเจอกับสภาพปัญหาที่ไม่คาดคิดไว้ก่อน ก็สามารถตัดสินใจว่าจะทำอะไรเป็นความรู้ทันเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ความรู้เกี่ยวกับงานจึงได้แก่ ความรู้เท่าและความรู้ทัน ‘รู้เท่าเอาไว้ป้องกัน รู้ทันเอาไว้แก้ไข’

คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาไทย ที่สังคมไทยคาดหวังไว้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การที่ดีได้นั้น ควรจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรม ครองตน ครองคน และครองงาน ดังนี้

๑. มีคุณธรรมและจริยธรรมต่อตนเอง (ครองตน)
๒. มีคุณธรรมและจริยธรรมต่อผู้อื่นและสังคม (ครองคน)
๓. มีคุณธรรมและจริยธรรมต่อหน้าที่การงาน (ครองงาน)

จริยธรรม ที่ผู้บริหารการศึกษาพึงมีในการบริหารงาน ได้แก่

(๑) สัมปติธรรม ธรรมของคนเป็นคนดีสมบูรณ์แบบ ๗ อย่าง คือ

- ๑) ธัมมัญญตา รู้หลัก หรือรู้จักเหตุ ๒) อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล
- ๓) อตตัญญตา รู้จักตน ๔) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ
- ๕) กาลัญญตา รู้จักกาล ๖) ปริสสัญญตา รู้จักชุมชน
- ๗) ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล^{๑๕}

(๒) อิทธิบาท ธรรมแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ คือ

- ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่สิ่งนั้น ๒) วิริยะ ความเพียรพยายามทำสิ่งนั้น
- ๓) จิตตะ ความเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ๔) วิมังสา ความใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น

(๓) พรหมวิหาร ธรรมประจำใจ ๔ ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

(๔) สังคหัตถุ ธรรมเป็นหลักการสงเคราะห์ ๔ ประการ คือ

- ๑) ทาน การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ๒) ปิยวาจา พูดจาน่านิยมนับถือ
- ๓) อตถจริยา บำเพ็ญประโยชน์ ๔) สมานัตตตา ไม่ถือตัวร่วมทุกข์สุข

(๕) ขรรวาสธรรม ธรรมสำหรับผู้ครองเรือน ๔ ประการ คือ

- ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ ๒) ทมะ ข่มใจ ควบคุมอารมณ์ได้
- ๓) ขันติ ความอดทน ๔) จาคะ ความเสียสละ

^{๑๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๓๒๖, ๔๑๘, ๑๘๒, ๓๑๐,

(๖) ทศพิธราชธรรม ธรรมสำหรับผู้บริหาร ๑๐ ประการ คือ

- | | |
|----------------|-----------------------------------|
| ๑) ทาน | ๒) ศีล |
| ๓) การบริจาค | ๔) ความซื่อตรง |
| ๕) ความอ่อนโยน | ๖) ความเพียรเพิกเลส (ตบะ) |
| ๗) ความไม่โกรธ | ๘) ความไม่เบียดเบียน |
| ๙) ความอดทน | ๑๐) ความไม่คลาดธรรม ^{๑๖} |

บทสรุป

คุณธรรม จริยธรรมจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่มีผู้คนในสังคมจำนวนมาก มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่เด็กและเยาวชน ในรูปแบบต่าง ๆ จะทำให้คุณธรรมจริยธรรมของประชาชนเป็นไปอย่างยั่งยืน โดยกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด เป้าหมายการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วน สมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยม ที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชาโดยให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มุ่งเน้นการพัฒนา ความรู้ ความคิด และทักษะในการปฏิบัติจริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองให้เกิดความสุข และนำไปสู่การพัฒนาอาชีพสุจริตการมีงานทำและมีรายได้ และมีส่วนทำประโยชน์ให้แก่กับ สังคมของตนเองและ ประเทศชาติ

ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาทุกคนจึงควรนำหลักจริยธรรม ทั้งสัปปุริสธรรม อิทธิบาทธรรม พรหมวิหารธรรม สังคหัตถุธรรม และ ทศพิธราชธรรม มาเป็นหลักในการบริหารการศึกษา อันเป็น เครื่องบ่งชี้ว่าเป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์ ทำให้บุคลากรผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจร่วมมือเกิดเป็นการยอมรับ

^{๑๖} ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ คือ (๑) ทาน หมายถึงเจตนาให้วัตถุ ๑๐ ประการ มี ข้าวและน้ำ (๒) ศีล หมายถึง ศีล ๕ ศีล ๑๐ (๓) การบริจาค หมายถึง การบริจาคไทยธรรม (๔) ความซื่อตรง หมายถึง ความเป็นคนตรง (๕) ความอ่อนโยน หมายถึง ความเป็นคนอ่อนโยน (๖) ความเพียรเพิกเลส (ตบะ) หมายถึง กรรมคือการรักษาอุโบสถ (๗) ความไม่โกรธ หมายถึง ความมีเมตตาเป็นเบื้องต้น (๘) ความไม่เบียดเบียน หมายถึง ความมีกรุณาเป็นเบื้องต้น (๙) ความอดทน หมายถึง ความอดกลั้น (๑๐) ความไม่คลาดจากธรรม หมายถึง ความไม่ขัดเคือง (จุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๑๗๕-๑๗๖/๑๑๒).

เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถบริหารนำพาองค์กรได้พัฒนาก้าวไปข้างหน้าด้วยความ
สถาพร มั่นคง อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

บรรณานุกรม

- กรมอาชีวศึกษา. “การปรับเปลี่ยนกรอบคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
ของผู้สำเร็จการศึกษากรรณอาชีวศึกษา”. (๒๙ กันยายน ๒๕๕๓) : ๑๔ (เอกสารอัดสำเนา).
ประภาศรี สีหอำไพ. **พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๙.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- _____. **พุทธธรรม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- _____. **พระพุทธศาสนาพัฒนาคนในสังคม**. กรุงเทพมหานคร: กองการพิมพ์ฝ่ายประชาสัมพันธ์,
๒๕๕๐.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**
เล่ม ๑๐, ๑๑, ๒๐, ๒๓, ๒๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๓๙.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารการศึกษาหลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์**. พิมพ์ครั้งที่
๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๕๖.