

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อวางพื้นฐานความคิดนำไปสู่กรอบการวิจัยให้บรรลุจุดหมาย ผู้วิจัยเสนอเนื้อหาสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง
 - 1.1 ความหมายของคุณธรรม
 - 1.2 ความสำคัญของคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร
 - 1.3 ความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรมทางตะวันตก
 - 1.4 จรรยาบรรณของผู้บริหาร
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของคุณธรรม

ในการศึกษาความหมายของคุณธรรม ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วีระ บำรุงรักษ์ (2523 : 131) ได้ให้ความหมายว่า คุณธรรม หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่เป็นกุศล เพราะจิตรู้จักความจริง ความดี ความงาม

ชำเลื่อง วุฒิจันทร์ (2524 : 7) ได้อธิบายว่า คุณธรรมเป็นลักษณะความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ การปลูกฝังคุณธรรมลงในจิตใจของมนุษย์ จะต้องใช้เวลาในการฝึกหัดอบรมสั่งสอนทั้งโดยตรงและโดยอ้อมเป็นอันมาก สม่ำเสมอและยาวนาน และไม่สามารถจะวัดได้แน่นอนว่าใครมีคุณธรรมในจิตใจมากน้อยเพียงไร อย่างไร

ราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 187) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมว่า คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดี การทำดี ละชั่วทั้งปวง

กรมสามัญศึกษา (2525 : 102) ได้ให้ความหมายว่าคุณธรรม คือคุณภาพทางจิตใจของคนที่รู้จักดเว้นทำชั่วและทำแต่ความดีจนติดเป็นนิสัย เพราะฉะนั้นคนที่มีคุณธรรม

ประจำใจก็จะประพฤติธรรมเป็นปกติโดยมิต้องมีสิ่งภายนอกมาบังคับทำดี เพราะเห็นคุณค่าของความดี

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2526 : 9) ได้สรุปความหมายของคุณธรรมว่า หมายถึงคุณความดีของบุคคลที่ได้กระทำไปด้วยความสำนึกในจิตใจ โดยมีเป้าหมายว่าเป็นการกระทำ ความดีหรือพฤติกรรมที่ดี ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม เช่น ความเสียสละ ความมีน้ำใจ ความเกรงใจ ความยุติธรรม ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

ประวีณ ฌ นคร (2527 : 3) ได้กล่าวว่า คุณธรรมเป็นปทัสถานสำหรับยึดถือปฏิบัติในรูปแบบทางศาสนา ซึ่งมีอยู่ในตัวคน หรือที่แสดงออกมาจากตัวคน

พระเทพวิสุทธิเมธี (พุทธทาสภิกขุ) (2529 : 90) ได้กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึงคุณสมบัติฝ่ายดี โดยส่วนเดียวเป็นที่ตั้งหรือเป็นประโยชน์แก่สันติภาพหรือสันติสุขของมนุษย์

ลัดดา เสนาวงษ์ (2532 : 29) ได้ให้ความหมายว่า คุณธรรม คือความดีงามต่าง ๆ ที่มีอยู่ในจิตใจของแต่ละคน และยึดถือปฏิบัติจนเป็นนิสัย เช่น ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความมีเหตุผล ความอดทน ความรับผิดชอบ ความเสียสละ ความเมตตากรุณา เป็นต้น

ยนต์ ชุ่มจิต (2533 : 259) ได้สรุปความหมายจากนักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นความดี ความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ภายในจิตใจของบุคคลซึ่งพร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น

สุพล วัจสินธ์ (2534 : 11 - 14) ได้สรุปความหมายของคุณธรรมว่าหมายถึงคุณสมบัติภายในใด ๆ ก็ตามที่เป็นคุณ ไม่เป็นโทษ เกิดขึ้นเพราะจิตรู้ความจริง ความดี และความงาม

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2542 : 33) ได้อธิบายไว้ว่า คุณธรรมก็คือสิ่งที่เป็นประโยชน์หรือเป็นคุณแก่ชีวิตที่จะทำให้ชีวิตดำเนินไปด้วยดี เป็นคุณทั้งแก่ชีวิตของตนและแก่สังคม และแก่ทุกสิ่งทุกอย่าง

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2539 : 115 - 116) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมว่า หมายถึง สิ่งที่บุคคลยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม มีประโยชน์มากและมีโทษน้อย สิ่งที่เป็นคุณธรรมในแต่ละสังคมอาจจะแตกต่างกัน เพราะการเห็นว่าสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดีนั้นขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมนั้น ในสังคมส่วนใหญ่จะยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดีที่ควรทำ แต่ในบางสังคมและบางวัฒนธรรมอาจจะเห็นว่าเป็นสิ่งที่ขัดกับหลักศาสนา หรือเป็นความโง่ที่ทำได้เช่นนั้น

ประเวณี ฌ นคร (2539 : 764) คุณธรรม คือความดีงามในจิตใจซึ่งทำให้เคยชิน
ประพฤติดี ผู้มีคุณธรรม คือผู้มีความเคยชินประพฤติดีด้วยความรู้สึกในความดีงาม

ประภาศรี สีหอำไพ (2540 : 22) คุณธรรม คือสภาพของคุณงามความดีภายใน
บุคคล ทำให้เกิดความชื่นชมยินดี มีจิตใจที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความสุขที่สมบูรณ์

พระมหาอดิศร ธีรสีโล (2540 : 55) ได้อธิบายว่า คุณธรรม หมายถึงความดีสูงสุด
ปลูกฝังอยู่ในอุปนิสัยอันดีงาม อยู่ในจิตสำนึก อยู่ในความรู้สึกผิดชอบ ชั่วดี อันเป็นเครื่อง
เหนี่ยวรั้งควบคุมพฤติกรรมที่แสดงออก สนองความปรารถนา

เกษม บุญโญ (2541 : 2) ได้สรุปความเห็นจากผู้รู้ว่าคุณธรรม คือคุณงามความดี
ที่บุคคลไตร่ตรอง กลั่นกรอง มีจิตมุ่งมั่นยึดถือเป็นข้ออ้างอิงและแนวปฏิบัติ

จากความเห็นที่กล่าวมาจึงพอสรุปได้ว่า คุณธรรม คือคุณสมบัติที่เป็นความดี
ความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ภายในจิตใจของบุคคลนั้น ๆ และแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ อย่างถูกต้อง
เหมาะสม

ความสำคัญของคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร

คุณธรรมนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร เพราะคุณธรรมเป็น
ปัจจัยที่จะเสริมสร้างความสงบใจและความเจริญให้แก่บุคคลเป็นส่วนตัว และแก่ประเทศเป็น
ส่วนรวม

ดังนั้น พระบรมราชาบาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานแก่
ข้าราชการที่รับผิดชอบต่อการศึกษานักหัดครู และข้าราชการกรมการฝึกหัดครู วันศุกร์ที่ 24
กรกฎาคม 2513 ว่า "ขอให้ทุกคนทั้งครู ผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่ทั้งปวง ได้พิจารณาหน้าที่
ของครู หน้าที่ที่ไม่ใช่หน้าที่ราชการ หรือหน้าที่ที่ได้รับเงินเดือนตอบแทน แต่หน้าที่ในฐานะ
มนุษยชน เมื่อทำแล้วจะมีความพอใจได้ใช้ชีวิตในทางที่ถูก ก็การใช้ชีวิตในทางที่ถูกต้องนั้นอาจ
ไม่รวย แต่จิตใจรวย ได้ทำอะไรที่เป็นปึกเป็นแผ่น ได้ทำอะไรที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ต่อ
บ้านเมือง และต่อโลกมนุษย์ จะมีความพอใจ มีความสุขว่าได้ทำสิ่งควร"

อุทัย ธรรมเตโช (2530 : 68 - 70) ให้ความเห็นว่าคุณธรรมหรือผู้บริหาร
จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณธรรมและความยุติธรรม เพราะคุณธรรมและความยุติธรรมเป็น
เครื่องนำมาซึ่งความสงบสุข ความสามัคคี ความร่วมมือ และความก้าวหน้าในหน่วยงาน
คุณธรรมที่ผู้บริหารควรยึดถือและปฏิบัติอย่างเคร่งครัดคือ

1. สังคหัตถุ หมายถึง ธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจบุคคลและ
 ประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี มี 4 ประการ ได้แก่

1.1 ทาน หมายถึง การรู้จักให้ตามโอกาสตามควร

1.2 ปิยวาจา หมายถึง รู้จักการพูดจาปราศรัย ใช้ถ้อยคำสุภาพ

1.3 อตถจริยา หมายถึง ประพฤติในสิ่งที่ควรประพฤติ หรือประพฤติดนเป็น
 ประโยชน์ต่อผู้อื่นด้วย

1.4 สมนัตตตา หมายถึง วางตัวให้เหมาะสม ตรงไปตรงมา ไม่ถือเราไม่ถือ
 เขา มีความเสมอต้นเสมอปลาย

2. ฆราวาสธรรม หมายถึง ธรรมสำหรับผู้ครองเรือนหรือหลักการครองชีวิต
 ของคฤหัสถ์ มี 4 ประการ ได้แก่

2.1 สัจจะ หมายถึง มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และมีความจริงใจต่อตนเองและ
 ต่อหน้าที่การงาน

2.2 ทมะ หมายถึง รู้จักข่มใจ ข่มองระมณ ไม่ประพฤติปฏิบัติให้ผิดจากทำนอง
 คลองธรรม ไม่ลุแก่อำนาจ แต่กิลส ตัณหา

2.3 ขันติ หมายถึง รู้จักอดทนอดกลั้น อดออม ทนต่อความลำบากตรากตรำ
 และทนต่อความเจ็บปวด

2.4 จาคะ หมายถึง มีความเสียสละ ประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

3. อิทธิบาท หมายถึง คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มี 4
 ประการคือ

3.1 ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ คือพอใจรักใคร่ในงานที่ทำ ใฝ่ใจรักและทำ
 สิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาที่จะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

3.2 วิริยะ หมายถึง ความเพียร คือขยันหมั่นเพียรต่อหน้าที่การงาน ประกอบ
 สิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน

3.3 จิตตะ หมายถึง ความคิด คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความ
 คิด ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป

3.4 วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรอง คือหมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในงาน
 นั้น ใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล ค้นคว้าวิธีปรับปรุงแก้ไข

บุรุษชัย จงกลณี (2532 : 50 -63) ได้กล่าวถึงหลักธรรมในพุทธศาสนาที่มีประโยชน์ในการปกครองและได้สรุปไว้ว่า การปกครองโดยธรรมนั้นย่อมเป็นอุดมการณ์สูงส่งในการปกครอง การยึดถือหลักธรรมของศาสนาเป็นหลักปฏิบัติงานย่อมมีส่วนเสริมสร้างต่อการมีอำนาจในการครองใจคนและอำนาจตามตำแหน่งของผู้เป็นหัวหน้าอยู่เป็นอันมาก โดยความจริงแล้วหลักธรรมทั้งหลายในพุทธศาสนาย่อมมีคุณประโยชน์ในการปกครองทั้งสิ้น ผู้บริหารที่ประพฤติธรรมไม่ว่าเป็นข้อใดข้อหนึ่งก็ย่อมจะหล่อหลอมนักบริหารผู้นั้นให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติในการครองตน ครองคน และครองงาน ได้ไม่มากนักน้อย หลักธรรมอันมีความจำเป็นสำหรับนักบริหารนำมายึดเป็นหลักปฏิบัติในการบริหาร โรงเรียน ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ โรงเรียน ในฐานะหัวหน้าสถานศึกษาควรมีหลักในการครองตน ครองคน และครองงาน ดังนี้

หลักในการครองตน

1. เป็นผู้มีความสุภาพเรียบร้อย วาจาไพเราะ มีความเป็นผู้ดีโดยธรรมชาติ
2. ทำอะไรหรือสั่งงานอะไรมีเหตุผล และกระทำด้วยความรอบคอบ
3. ไม่เชื่อง่ายจากคำขู่หรือคำวิจารณ์จากบุคคลอื่น เมื่อได้รับคำฟ้องจะต้องสอบสวนข้อเท็จจริงเพียงใด
4. กุศลลงโทษทางวินัยควรกระทำอย่างยุติธรรมและมีเหตุผล
5. จัดให้มีการอบรมหรือประชุมครูเป็นครั้งคราว ชี้ให้เห็นว่าอะไรเป็นเหตุที่จะทำให้โรงเรียนบกพร่อง
6. ผู้บริหารจะต้องแสดงออกให้ครูทั่ว ๆ ไปเห็นสมรรถภาพและความสามารถของตน เช่น การตรงต่อเวลา ความเป็นผู้สนใจในวิชาความรู้ และอื่น ๆ
7. ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ต้องแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบทุกด้าน ถ้ามีข้อบกพร่องเสียหายเกิดขึ้นในโรงเรียนต้องรับผิดชอบ ไม่ปิดความผิดหรือขัดทอด
8. ต้องแสดงออกให้บุคคลอื่นเห็นว่าตนเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและรักการก้าวหน้า ถ้ากระทำบางสิ่งเพื่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน

หลักหรือแนวทางในการครองใจคน ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. สร้างความเป็นกันเองกับบุคคลอื่น ๆ ปลูกความรู้สึกร่วมกันอย่างแรงกล้าในการที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีทัศนคติที่ดีต่อเขา

2. พุดจาด้วยความสุภาพอ่อนโยน ไพเราะด้วยความจริงใจ ไม่สร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ

3. มีอารมณ์ขัน ร่าเริงแจ่มใส มองบุคคลอื่นในแง่ดี เลิกความบาดหมางกับบุคคลทุก ๆ คน สร้างบรรยากาศร่าเริงแจ่มใสให้เกิดขึ้นในวงงาน

หลักในการครองงาน

ในการที่จะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารควรมีความรู้ในเรื่องกระบวนการบริหารหรือทฤษฎีของการบริหารงานและนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ตลอดจนสถานการณ์ในขณะนั้น เช่น กระบวนการบริหารของ Gulick และ Urwick ที่เรียกว่า POSDCORB อันประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ (1) การวางแผน (2) การจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ ที่เหมาะสม (3) การกระตุ้น การบำรุงขวัญ การส่งเสริมอย่างมีประสิทธิภาพ (4) การประสานงานอย่างมีความสอดคล้องสัมพันธ์ (5) การประเมินผลงานเป็นระยะและทุกระยะ ดังนั้นในการครองงานผู้บริหารจึงควรมีคุณธรรมเหล่านี้คือ

1. พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่ กว้างขวางดุจพระพรหม มี 4 อย่างคือ

1.1 เมตตา หมายถึง ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นสุข

1.2 กรุณา หมายถึง ความสงสาร คืออยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์

1.3 มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข

1.4 อุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบ สม่ำเสมอมั่นคง

2. หลักทศพิธราชธรรม 10 คือ คุณธรรมของผู้ปกครอง หรือธรรมของพระราชา 10 ประการ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับผู้บริหารได้ มีดังนี้

2.1 ทาน หมายถึง ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้เอาใจใส่ อำนวยบริการให้ประชาราษฎร์ได้รับประโยชน์

2.2 ศีล หมายถึง รักษาความสุจริต คือประพฤติดีงาม สำนวณกายและวชิทวาร ประกอบแต่การสุจริต ประพฤติให้เป็นตัวอย่าง และเป็นทีเคารพนับถือของประชาราษฎร์

2.3 ปริจาคะ หมายถึง บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละความสุขความสำราญ ตลอดจนชีวิตของตนเองได้เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

2.4 อาชวระ หมายถึง ปฏิบัติการโดยซื่อตรง คือซื่อตรงทรงสัตย์ ไร้มารยา ปฏิบัติการกิจโดยสุจริต มีความจริงใจไม่หลอกหลวงประชาชน

2.5 มัททวะ หมายถึง ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือมีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่ง หยาบคาย มีความสง่างามเกิดแต่ท่วงทีกิริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไม

2.6 ตปะ หมายถึง พันมัวเมื่อด้วยเผากิเลส ตัณหา มิให้เข้าครอบงำจิตใจ ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออย่างง่าย ๆ สามัญ

2.7 อักโกธะ หมายถึง ถือเหตุผลไม่โกธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความ และกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจําใจ

2.8 อวิหิงสา หมายถึง มือหิงสาน่าร่มเย็น คือ ไม่หลงระเริงอำนาจ ไม่บีบบั่น กดขี่ มีความกรุณา

2.9 ขันติ หมายถึง อดทนต่องานที่ตรงคร่า อดทนต่อความเหนื่อยยาก

2.10 อวิโรธนะ หมายถึง ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรม อันถือ ประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎร์เป็นที่ตั้ง

3. สัปปริสธรรม 7 หมายถึง ธรรมของสัปปริสชน คือ คนดีหรือคนที่แท้ คน ที่สมบูรณ์ มี 7 ประการ คือ

3.1 รัมมัญญตา หมายถึง รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของ สิ่งทั้งหลายที่คนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต เข้าใจในสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติ ตามเหตุผล

3.2 อตถัญญตา หมายถึง รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักเหตุ รู้จักผล คือ รู้ ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนทำ รู้ว่าหลักการนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร เป็นต้น

3.3 อตตัญญตา หมายถึง รู้จักตน คือ รู้ความจริงว่าตัวเรานั้นโดยฐานะ ภาวะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถว่าเป็นอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม

3.4 มัตตัญญตา หมายถึง รู้จักประมาณ คือรู้จักพอใจ เช่น รู้จักประมาณใน การบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด การปฏิบัติ กิจและทำการต่าง ๆ

3.5 กาลัญญา หมายถึง รู้จักกาล คือรู้จักกาลเวลาอันพอเหมาะ และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงานปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น

3.6 ปริสัญญูตา หมายถึง รู้จักชุมชน คือรู้จักถิ่น รู้จักที่และชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชนและต่อชุมชนนั้น ๆ

3.7 ปุคคลัญญา หมายถึง รู้จักบุคคล คือรู้จักและเข้าใจความแตกต่างและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ว่าควรจะคบหรือไม่ จะสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับอย่างไรจึงจะได้ผลดี

บรรจง ชูสกุลชาติ (2532 : 5) ได้เสนอแนวความคิดในการส่งเสริมและควรพัฒนาคุณธรรมไว้ว่า "คน" มิใช่เป็นเพียงสิ่งมีชีวิตที่ประกอบด้วยรูปร่างหน้าตาภายนอกที่มองเห็นได้ด้วยตาเท่านั้น แต่หากยังจะต้องมีคุณสมบัติสำคัญซึ่งทำให้แตกต่างไปจากสัตว์โลกทั่วไป สิ่งนั้นคือ "คุณธรรม" เพราะคุณธรรมนี้เองที่ทำให้คนได้ชื่อว่าเป็น "มนุษย์" อันมีความหมายว่า ความเป็นผู้มีจิตใจสูง คำว่า "คุณธรรม" จึงหมายถึงสภาพความดีงามทั้งหลายซึ่งฝังลึกในสำนึกของบุคคล อาจกล่าวได้ว่า คุณธรรม เป็นสมบัติของมนุษยชาติโดยเฉพาะ

พระราชวิสุทธิกวี (2533 : 13-15) ได้แสดงหลักธรรมสำหรับผู้บริหารไว้ว่า นักบริหารที่ดีเด่นหรือมีความสามารถที่ดีนั้นจะต้องสามารถครองตน ครองคน และครองงาน ทั้ง 3 ประการนี้ได้ จึงจะชื่อว่า เป็นนักปกครองหรือนักบริหารที่ก่อความสุขและนำความสุข ความเจริญรุ่งเรืองมาให้แก่ตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชา และประเทศชาติโดยส่วนรวมได้ หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการปกครองที่มีความสำคัญและจำเป็นแก่ผู้บริหาร ได้แก่

1. หลักธรรมสำหรับบริหารตน ผู้ที่จะปกครองคนอื่นได้ดีจำเป็นต้องบริหารตนเองให้ได้เสียก่อน มิฉะนั้นแล้วครูปกครองผู้อื่นจะไม่ได้ผลดีและพากันเดือดร้อนทั้งสองฝ่าย หลักธรรมสำหรับการปกครองตนที่สำคัญนั้นคือ ไตรสิกขา อันได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา

2. หลักธรรมสำหรับบริหารคน หลักธรรมที่ใช้ในการปกครองในการสร้างความเป็นผู้นำและยึดเหนี่ยวนำใจผู้อื่นอันสำคัญนั้น ได้แก่ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 การเว้นจากอกติ 4 และสารานิยธรรม 6 อันได้แก่ หลักธรรมที่ก่อให้เกิดความรักใคร่ ความเคารพ ความระลึกถึงกันและกัน การสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3. หลักธรรมสำหรับการบริหารงาน ในการทำงานให้ได้ผลดีประสบผลสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและหน่วยงานที่ตนสังกัดได้มาก นักปกครองหรือนักบริหารผู้นั้นต้องมีคุณธรรมอย่างน้อย 2 ประการคือ 1) อิทธิบาท 4

อันประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา 2) ธรรมสำหรับข้าราชการ อันได้แก่ ขยันในงานที่ทำ มุ่งความสำเร็จของงานนั้นด้วยความขยันหมั่นเพียร ไม่ประมาท ทำงานด้วยความรอบคอบไม่ประมาทเลินเล่อ ใคร่ครวญก่อนแล้วจึงทำ มีปัญญารู้เท่าทันเหตุการณ์ คือทำงานด้วยการใช้สมอง ใช้ปัญญาไตร่ตรอง รู้ข้อดีข้อเสียอย่างถ่องแท้ จัดการงานดี แสดงผลงานที่ดีที่เรียบร้อยออกมาให้ปรากฏ ไม่ให้งานเสียหายบกพร่อง

ยนต์ ชุ่มจิต (2533 : 206) ได้ให้ความเห็นว่า คุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญต่อชาติบ้านเมือง สังคม และตัวบุคคล สังคมจะสับสนวุ่นวาย หากแก่การพัฒนาถ้ามีสมาชิกที่ไร้คุณธรรมจำนวนมาก

เกษม บุญโญ (2541 : 6) ได้สรุปความสำคัญของคุณธรรมสำหรับผู้บริหารได้ 3 ด้านคือ เกี่ยวกับตัวผู้บริหารและครอบครัว เกี่ยวกับหน้าที่การงาน และเกี่ยวกับสังคมทั่วไป ประเทศชาติ และนานาชาติ

1. เกี่ยวกับตัวผู้บริหารและครอบครัว ผู้บริหารที่มีคุณธรรมจะได้รับสิ่งเหล่านี้
 - 1.1 ทำให้ได้รับความเคารพ น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องเพราะมีคุณธรรมเป็นเครื่องเสริมสร้างบุคลิกภาพ
 - 1.2 ทำให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในอาชีพ
 - 1.3 มีชีวิตอย่างสงบสุข ปรับตัวและแก้ไขปัญหาคชีวิตได้ดี
 - 1.4 ครอบครัวอบอุ่น สมาชิกในครอบครัวมีความสุข
2. เกี่ยวกับหน้าที่การงาน ผู้บริหารที่มีคุณธรรมจะก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้ขึ้นในการทำงานและหน่วยงาน
 - 2.1 งานในหน้าที่และความรับผิดชอบมีโอกาสที่จะสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 - 2.2 ผู้ร่วมงานมีโอกาสที่จะทำงานที่ตนมีความถนัด มีความสามารถ มีความสุขในการทำงาน
 - 2.3 องค์กรหรือหน่วยงานเป็นที่ยอมรับเป็นที่นิยม ได้รับศรัทธาเลื่อมใสจากบุคคลและหน่วยงานภายนอก เพราะผู้บริหารที่มีคุณธรรมจะเป็นสัญลักษณ์ที่ดีขององค์กรของตน
3. เกี่ยวกับสังคมทั่วไป ประเทศชาติ และนานาชาติ ผู้บริหารที่มีคุณธรรมจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ขึ้น ในสังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

3.1 ทำให้บุคคลและองค์กรต่างๆ ในสังคม ในชาติและนานาชาติที่เข้ามาใช้บริการหรือสัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้รับการบริการที่ดี ประทับใจ เป็นสุขกับการได้รับบริการ

3.2 ทำให้สังคมสงบสุข ประเทศชาติและโลกมั่นคงปลอดภัย ดังพระบรมราโชวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่นิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2523 ว่า "คนไม่มีความสุจริต คนไม่มีความมั่นคง ชอบแต่ makkelijk ไม่มีวันที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์ส่วนรวมที่สำคัญอันใดได้ ผู้ที่มีความสุจริตและความมุ่งมั่นเท่านั้นจึงจะทำงานสำคัญยิ่งใหญ่ที่เป็นคุณประโยชน์แท้จริงได้สำเร็จ" (ประวิณ ฒ นคร, 2539 : 767) ผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมและทำให้โลกปั่นป่วนมีอยู่หลายคนหลายยุค เช่น อคตอฟ ฮิตเลอร์ เป็นต้น

ประวิณ ฒ นคร (2539 : 767 - 768) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเสริมสร้างความสงบสุขและความเจริญให้แก่บุคคลเป็นส่วนตัวนั้นก็เพราะว่า คุณธรรมเป็นเครื่องช่วยให้แต่ละคนประสบความสำเร็จในหลาย ๆ ทาง เช่น

1. คุณธรรมเป็นเครื่องชำระจิตใจของตัวให้มีเป็นมนุษย์ เราไม่ตีคุณค่าของมนุษย์เป็นตัวเงิน แต่จะตีค่ากันด้วยคุณธรรม ผู้มีคุณธรรมจะเป็นผู้ได้รับยกย่องว่าเป็นคนดี เป็นคนมีค่ามาก ส่วนผู้ไร้คุณธรรมอาจจะถูกประณามว่า "เหมือนมิใช่คน" เป็นคนมีค่าน้อย

2. คุณธรรมเป็นเครื่องเสริมบุคลิกภาพ เช่น "ความซื่อตรง" ทำให้คนมีความสมบูรณ์ในความคิดและการกระทำ เพราะไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างความคิด คำพูด และการกระทำ

3. คุณธรรมเป็นเครื่องเสริมมิตรภาพ เช่น "ความจริงใจ" ทำให้ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นไปอย่างราบรื่น คนไม่จริงใจย่อมไม่ได้รับความไว้วางใจ จึงทำให้เสียประโยชน์ที่ควรจะได้

4. คุณธรรมเป็นเครื่องสร้างความสบายใจ ซึ่งนอกจากจะสบายใจเพราะการทำแต่สิ่งที่ถูกที่ควรแล้ว ยังสบายใจที่ไม่ต้องระแวงระวังในอันตรายที่จะมีมาอีกด้วย เพราะผู้มีความดีจะเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติแต่ในทางที่ถูกต้องและไม่ทำผิด ทั้งจะเป็นผู้ที่น่ารัก ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงมีพระราชดำรัสในพิธีพระราชทานธงประจำรุ่นลูกเสือชาวบ้าน จังหวัดนครพนม เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2522 ว่า "ถ้าเป็นคนที่น่ารักแล้ว เข้าใจว่าอันตรายทั้งหลายก็จะไม่มี"

5. คุณธรรมเป็นเครื่องเสริมสร้างความสำเร็จและความมั่นคงปลอดภัยในการประกอบอาชีพและดำรงชีวิต ดั่งนัยพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานแก่คณะกรรมการอิสลาม เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2523 ว่า "เมื่อบุคคลมีความรู้ทางวิชาการ มีธรรมะในศาสนาเป็นหลักทางความประพฤติและจิตใจ ให้เป็นคนที่สุจริต ยุติธรรม และขยันขันแข็งด้วยแล้ว ย่อมสามารถประกอบการงานหาเลี้ยงชีพและดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมั่นคงและสวัสดิ์"

ที่ว่า คุณธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเสริมสร้างความสงบสุขและความเจริญให้แก่ประเทศชาติเป็นส่วนรวมนั้น ก็เพราะว่า ความสงบสุขของประเทศชาติจะมีได้ก็ต่อเมื่อคนในชาติมีคุณธรรมบางประการที่ทำให้ไม่เบียดเบียนกัน ไม่กลั่นแกล้งกัน ไม่เอาัดเองเปรียบกัน ไม่ใช่เสรีภาพจนเกินเลยล่วงล้ำสิทธิของกันและกัน ไม่ละเลยการปฏิบัติตามกฎหมาย วินัย และจรรยาวิชาชีพที่ใช้บังคับกัน เป็นต้น และความเจริญของชาติจะมีได้ก็ต่อเมื่อคนในชาติมีคุณธรรมบางประการที่ทำให้ร่วมมือร่วมใจกันสร้างและพัฒนาประเทศชาติ มุ่งมั่นบากบั่นสร้างและพัฒนาประเทศชาติ สละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวมของประเทศชาติ ช่วยกันป้องกันภัยที่จะมีแก่ประเทศชาติ เป็นต้น คนที่ไม่มีคุณธรรมจะไม่สามารถช่วยสร้างสรรค์ จรรโลงและป้องกันรักษาประเทศชาติได้เลย เพราะการสร้างสรรค์ จรรโลงและป้องกันประเทศชาติเป็นงานใหญ่ที่สำคัญ การทำงานใหญ่ที่สำคัญเช่นนี้ต้องอาศัยคุณธรรมบางประการ เช่น ความสุจริต และความมุ่งมั่น เป็นต้น

พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต) (2541 : 12 - 43) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณธรรมว่า ผู้บริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคนร่วมงาน และสามารถจัดการให้งานในหน้าที่คล่องไปด้วยดีนั้น เพราะผู้บริหารมีธรรมเป็นพลังในการบริหาร 4 ประเภทคือ

1. ปัญญาพละ หมายถึง กำลังความรู้หรือความฉลาด
2. วิริยะพละ หมายถึง กำลังความขยัน
3. อดวิชัยพละ หมายถึง กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต
4. สังคหพละ หมายถึง กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์

1. ปัญญาพละ หมายถึง กำลังแห่งความรู้ คือรู้มากกว่าที่เห็น เข้าใจมากกว่าที่ได้ยิน นักบริหารต้องมีปัญญา คือความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

โดยสรุปนักบริหารต้องทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง คนอื่น และงานในความรับผิดชอบ คือ รู้ 3 เรื่อง ได้แก่ รู้ตน รู้คน รู้งาน

1.1 รู้ตน หมายถึง ผู้บริหารต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน การรู้ความด้อยก็เพื่อแก้ไขความบกพร่องของตน ตามปกติผู้บริหารมักมองเห็นความผิดพลาดของลูกน้องได้ง่าย แต่มองข้ามความผิดพลาดของตน

1.2 รู้คน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงาน ผู้บริหารต้องรู้ว่าใครมีความสามารถด้านใดเพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นผู้บริหารต้องรู้จักจริตของคนร่วมงานเพื่อใช้งานที่เหมาะสมกับจริต

1.3 รู้งาน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการวางแผนบรรจุบุคลากร อำนาจการ และติดตามประเมินผล ความรู้เรื่องงานมี 2 ลักษณะ คือ รู้เท่าและรู้ทัน รู้เท่าคือความรู้รอบด้านเกี่ยวกับงานจมีขั้นตอนอย่างไร มีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่นอย่างไร และยังหมายถึงความรู้เท่าถึงการณ์ รู้ทัน หมายถึง ความรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาที่สามารแก้ไขเฉพาะหน้าได้

2. วิริยะพละ หมายถึง กำลังความเพียรหรือความขยัน คนมีความขยันต้องมีกำลังใจเข้มแข็ง กล่าวได้ว่า วิริยะพละก็คือกำลังใจนั่นเอง กำลังใจต้องมากู้กับกำลังปัญญาเสมอ วิริยะหรือความขยันมี 2 ประการคือ

2.1 สังขาริกวิริยะ หมายถึงความขยันที่ต้องมีคนอื่นปลุกใจหรือมีสถานการณ์บีบบังคับ ถ้าไม่มีคนปลุกใจหรือบีบบังคับก็หมดกำลังใจและไม่ยอมทำอะไรต่อไป

2.2 อสังขาริกวิริยะ หมายถึง ความขยันที่เกิดจากการปลุกใจตัวเอง แม้คนอื่นจะหมดกำลังใจเลิกการทำงานไปแล้ว แต่คนที่ปลุกใจตนเองจะลุกขึ้นสู้ต่อไป ผู้บริหารต้องมี อสังขาริกวิริยะ คือไม่ยอมแพ้ง่าย ๆ เมื่อเผชิญอุปสรรคและปลุกใจตนเองและปลุกใจคนอื่นให้ทำงานต่อไป

3. อดวิชชพละ หมายถึง กำลังแห่งการงานที่ไม่มีโทษหรือข้อเสียหาย หมายถึง ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารที่สุจริตย่อมเป็นที่เคารพยำเกรงของผู้ร่วมงาน

ป
๓๗๑.๒๐๐๑๒
๓/๑๕ พ
๒. 1

4. สังคหผล หมายถึง กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับผู้บริหารซึ่งทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น ถ้าผู้บริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงานก็จะเป็นผู้บริหารที่ดีไม่ได้ นักบริหารสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ถ้ามีสังคหวัตถุ 4

สังคหวัตถุ หมายถึง ธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ให้สามัคคี มี 4 ประการได้แก่

1. ทาน หมายถึง การรู้จักให้ตามโอกาสตามควร
2. ปิยวาจา หมายถึง รู้จักการพูดจาปราศรัยใช้ถ้อยคำสุภาพ
3. อัตถจริยา หมายถึง ประพฤติในสิ่งที่ควรประพฤติหรือประพฤติตนเป็น

ประโยชน์ต่อผู้อื่นด้วย

4. สมานัตตตา หมายถึง วางตัวให้เหมาะสม ตรงไปตรงมา ไม่ถือเราไม่ถือเขามีความเสมอต้นเสมอปลาย

จึงสรุปได้ว่า คุณธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร ผู้ที่มีคุณธรรมเป็นผู้ที่ควรแก่การพนับถือ ผู้บริหารจึงต้องแสวงหาและประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมที่มีอยู่ในพระพุทธศาสนา ย่อมมีคุณประโยชน์ต่อการบริหารที่จะหล่อหลอมนักบริหารให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติในการครองตน ครองคน และครองงาน ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ทั้งต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ

ความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรมทางตะวันตก

นักปราชญ์ทางประเทศตะวันตกยุคแรก ๆ หลายคน ได้กล่าวถึงเรื่องคุณธรรมไว้ดังนี้

กูด (Good, 1973 : 641) ให้ความหมายคุณธรรม (Virtue) ดังนี้

1. คุณธรรม คือ ความดีงามของลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมที่ได้กระทำจน

เคยชิน

2. คุณธรรม คือคุณภาพที่บุคคลได้กระทำตามความคิดและมาตรฐานของสังคม

ซึ่งเกี่ยวข้องกับความประพฤติและศีลธรรม

โซเครตีส (Socrates) กล่าวไว้ว่า การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับศีลธรรม คือการแสวงหาคุณธรรม เพราะคุณธรรมคือความรู้อันแท้จริง ไม่มีบุคคลใดเลยที่จะกระทำการอันใดโดยเจตนาที่จะเป็นการขัดแย้งกับสิ่งที่ดีที่สุดของตนกระทำไปนั้น เพราะความไม่รู้จักสิ่งที่ดีที่สุดของคนเท่านั้น คุณธรรมสมัยโซเครตีส อาจพูดได้หลายแง่ดังนี้ (บุรุษชัย จงกลณี, 2532 : 43)

คุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะพิเศษ (Excellence) ที่มีประโยชน์ต่อผู้ปกครอง กล่าวคือ ทำให้ผู้นั้นเป็นมนุษย์ ลักษณะพิเศษที่ดีถือว่าเป็นคุณธรรมมีอยู่ 5 อย่างคือ

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับความดี คือรู้ว่าอะไรดี อะไรไม่ดี

2. การปฏิบัติหน้าที่ทางศาสนา (Deity) หมายถึง การทำความดีและการเคารพยกย่องสิ่งที่ควรเคารพยกย่อง เช่น พระผู้เป็นเจ้า พระธรรม รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตามคำสอนของศาสนา

3. ความกล้า (Courage) หมายถึง กล้าในสิ่งที่ควรกล้า และกลัวในสิ่งที่ควรกลัว เช่น การกล้าเกรงพระผู้เป็นเจ้าของชาวคริสต์ เป็นต้น

4. ความยุติธรรม หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นและตนเองอย่างเหมาะสม การไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น กล่าวคือเป็นผู้มีใจเป็นธรรมอยู่เสมอนั่นเอง

เพลโต (Plato) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณธรรมไว้ว่า การปฏิบัติที่ดีตามหน้าที่ของวิญญาณ คือคุณธรรม คุณธรรม คือความรู้ (Virtue is Knowledge) คุณธรรมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในตัวบุคคลโดยฉับพลันหรือโดยบังเอิญ มนุษย์ไม่สามารถปฏิบัติชอบได้ถ้าเขาไม่รู้ว่าเขากำลังทำอะไร ทำเพื่ออะไร ทำอย่างไร คุณธรรมทุกอย่างต้องเกิดจากการปฏิบัติ เพลโตได้แบ่งคุณธรรมออกเป็น 4 ประการ คือ (บุรุษชัย จงกลณี, 2532 : 41 - 42)

1. ปัญญาหรือปรีชาญาณ (Wisdom) หมายถึง การเล็งเห็นหรือการหยั่งรู้ได้ง่าย และชัดเจน ว่าอะไรถูก อะไรผิด อะไรดี อะไรไม่ดี อะไรควรประพฤติ อะไรไม่ควรประพฤติ

2. ความกล้าหาญ หมายถึง การกล้าเสี่ยงต่อความยากลำบาก ภัยอันตราย และความตาย เพื่ออุดมการณ์ กล้าเสี่ยงต่อการถูกเข้าใจผิด กล้าเสี่ยงต่อการถูกใส่ร้ายและการเยาะเย้ยด้วยความมั่นใจว่าตนกระทำดีแล้ว ส่วนผลจะเป็นเช่นไรก็สามารถวางเฉยได้

3. การรู้จักประมาณ (Temperance) หมายถึง การรู้จักควบคุมตนเองให้อยู่ในขอบเขตของจุดมุ่งหมายในชีวิต รู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่ก้าวก่ายสิทธิและหน้าที่อันชอบธรรมของบุคคลอื่นในเวลาอันไม่สมควร

4. ความยุติธรรม หมายถึง การให้แก่คนอื่นทุกคนอย่างเหมาะสม เช่น การให้แก่ตนเอง บุคคลในครอบครัว เป็นเพื่อนฝูงมิตรสหาย ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

อริสโตเติล (Aristotle) ได้นำเอาคุณธรรม 4 ประการของเพลโตมาอธิบายเพิ่มเติมว่า คุณธรรม ได้แก่ การเดินทางสายกลาง เปรียบได้กับมัธยมาปฏิปทาของพระพุทธเจ้า เช่น ความกล้าหาญ เป็นสิ่งกลาง ๆ ระหว่างความบ้าบิ่นและความขี้ขลาด ความเอื้อเฟื้อ เป็นสิ่งกลาง ๆ ระหว่างความฟุ้งเฟ้อกับความตระหนี่ ความสุภาพ เป็นสิ่งกลาง ๆ ระหว่างความจ้อยกับความไร้ยางอาย

อริสโตเติล ได้จำแนกคุณธรรมเป็น 2 ชนิดคือ (บุญชัย จงกลณี, 2532 : 42)

1. คุณธรรมทางสติปัญญา เป็นคุณธรรมด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ เป็นส่วนของวิญญาณที่มีเหตุผล หน้าที่ของวิญญาณก็คือ การรู้และการค้นหาความจริงให้ปรากฏ

2. คุณธรรมทางศีลธรรม เป็นคุณธรรมที่อยู่ในรูปของคำสอน ซึ่งเป็นส่วนของวิญญาณที่ไม่มีเหตุผลแต่มุ่งไปเพื่อความดีงาม

ในยุคหลัง ๆ ต่อมาก็มีนักปราชญ์หลายท่านกล่าวถึงคุณธรรมอีกเช่นกัน ดังนี้

นิชเช่ ได้กล่าวถึงคุณธรรม 2 ประเภทคือ คุณธรรมของผู้แข็งแรงและคุณธรรมของผู้อ่อนแอ และอธิบายไว้ในเมื่อต้องกระทำหน้าที่ต่างกัน คนหรือสิ่งของต้องมีคุณภาพต่างกัน ดังนั้น คุณธรรมของผู้แข็งแรงย่อมมีความจำเป็น ในสังคมเท่า ๆ กับ คุณธรรมของผู้อ่อนแอ และขยายความอีกว่าในสังคมควรมีจริยธรรมของนาย คือผู้ปกครอง กับจริยธรรมของบ่าว คือผู้ถูกปกครองควบคู่กันไป (รังสิมา รังสิมาพันธ์, 2530 : 21)

มัวร์ (Moore) ได้จำแนกคุณธรรมเป็น 2 ประการคือ

1. คุณธรรมทางศีลธรรม เป็นรูปแบบทั่ว ๆ ไปของคุณธรรม เช่น ความขยัน ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อ

2. คุณธรรมพิเศษ เป็นความสามารถพิเศษที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ดี ทั้งตั้งไว้เมื่อทำสิ่งที่ดีงาม รวมถึงเจตจำนงที่จะทำดีด้วย

คุณธรรมทั้ง 2 ประการเกี่ยวเนื่องกันคือ คุณธรรมทางศีลธรรมควรกระทำเพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์อันเป็นคุณธรรมพิเศษ (โกสินทร์ รังสิมาพันธ์, 2530 : 21 - 22)

ฮิวม์ (Hume) แบ่งคุณธรรมเป็น 2 ประเภทคือ (โกสินทร์ รังสิมาพันธ์, 2530 :

22)

1. คุณธรรมทางธรรมชาติ เช่น ความเมตตา
2. คุณธรรมที่เราสร้างขึ้น เป็นสิ่งที่ให้ความสุขในปัจจุบันแก่เรา มาจากขนบธรรมเนียมประเพณี เช่น ความเห็นอกเห็นใจ ใจกว้าง ใจกุศล เป็นสิ่งที่มีประโยชน์แก่สมาชิกของสังคม

ตำราอรรถศาสตร์ ซึ่งเป็นตำราการปกครองของอินเดียโบราณ เขียนโดยเกาดิลยะ (Kautiya) เมื่อประมาณ 2,300 ปีมาแล้ว โดยกล่าวถึงธรรมของผู้ปกครองว่า ผู้ปกครองต้องมี (ประพันธ์ สุริหาร, 2529 : 198)

1. มีความรู้แตกฉานในทุกด้าน โดยเฉพาะในอรรถศาสตร์
2. ควบคุมตนเองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศัตรูของชีวิต 6 ประการ คือ รากะ โทสะ โมหะ โลภะ ทิฐิ และหรรษา
3. มีความกระตือรือร้น ปรียศความกับผู้รู้ ต้องถือว่าสุขประชาชนคือสุขของตน สวัสดิภาพของประชาชนคือสวัสดิภาพของตน สิ่งที่ดีมิใช่สิ่งที่สมใจตนเองแต่เป็นสิ่งที่สมใจประชาชน

ตำราเจ้าผู้ครองนคร เขียนโดย นิโคโล มาคิอาเวลล์ (Nicolo Machiavell, 1469 - 1572) ชาวอิตาลี ประมาณ 470 ปีมาแล้ว มาคิอาเวลล์เป็นผู้ว่าราชการรัฐ ได้เขียนเรื่องศิลปะในการปกครอง หนังสือเล่มนี้เป็นที่ยอมรับและถือปฏิบัติกัน ในบรรดาผู้ปกครองต่าง ๆ ทั่วโลกทั้งในอดีตและปัจจุบัน ทศนะของมาคิอาเวลล์ เชื่อว่าโดยธรรมชาติมนุษย์เห็นแก่ตัว คำนึงถึงประโยชน์ของตนเองก่อนสิ่งอื่น มนุษย์รักตัวกลัวตาย มนุษย์ไม่เคยซื่อสัตย์กับผู้อื่น แต่จะแสดงความซื่อสัตย์เพื่อประโยชน์ของตน และจะทรยศหักหลังได้ทุกโอกาสเพื่อประโยชน์ของตน มนุษย์โหดเหี้ยมง่าย นักปกครองที่ฉลาดจะต้องใช้ธรรมชาติของมนุษย์ให้เกิดประโยชน์แก่ตน คือทำให้ประชาชนจงรักภักดี เกิดทุน ขณะเดียวกันก็เกรงกลัวอำนาจของตน ธรรมของนักปกครองตามแนวคิดของ มาคิอาเวลล์ คือ (ประพันธ์ สุริหาร, 2529 : 198 - 199)

1. นักปกครองจะต้องไม่แตะต้องทรัพย์สินและสตรีของผู้ใต้ปกครอง มิฉะนั้นจะทำให้ประชาชนเกลียดชัง

2. นักปกครองจะต้องทำให้ประชาชนรักและภักดีต่อตน โดยการส่งเสริมอาชีพ อุปถัมภ์ผู้มีความสามารถและเชิดชูผู้เชี่ยวชาญในศิลปวิทยาการทุกแขนง จัดงานมหรศพ สมโภชในโอกาสสะดวกของปี สำหรับข้าราชการ นักบริหาร นักปกครองจะต้องให้เกิดริติ ให้ความมั่งคั่ง ให้ความเมตตา และความเอาใจใส่

3. นักปกครองจะต้องให้ผู้อยู่ใต้ปกครองเกรงกลัวในอำนาจของตน การลงโทษ จึงเป็นสิ่งจำเป็นแต่การลงโทษต้องทำอย่างเป็นธรรม และถ้าจะลงโทษผู้ใดก็ให้ผู้อื่นดำเนิน การแทน จะกระทำอย่างเปิดเผยเฉพาะสิ่งที่ประชาชนนิยมชมชอบเท่านั้น

4. นักปกครองจะต้องแยกชีวิตสาธารณะและชีวิตส่วนตัวออกจากกัน เพราะ มนุษย์จะตัดสินมนุษย์ด้วยกันจากพฤติกรรมภายนอกเสมอ ดังนั้นในที่สาธารณะนักปกครอง จะต้องแสดงว่า ตนเป็นคนดี มีคุณธรรม มีความเมตตา ซื่อสัตย์ รักเพื่อนมนุษย์ ใจกว้าง กล้าหาญ เด็ดขาด แต่ลับหลังที่สาธารณะผู้ปกครองจะต้องสามารถวิธีที่จะกระทำในสิ่งที่ ตรงกันข้ามกับคุณธรรมดังกล่าวได้

5. นักปกครองจะต้องเรียนรู้ความซึ้งและสามารถทำความเข้าใจหรือละเว้นจาก ความชั่วตามความจำเป็น มนุษย์ไม่เคยซื่อสัตย์ต่อคนอื่น ดังนั้นนักปกครองจึงไม่จำเป็นต้อง ซื่อสัตย์เสมอไป บางครั้งคุณความดีบางอย่างที่กระทำอาจเกิดโทษได้ และความชั่วบางอย่างที่ กระทำอาจจะทำให้เกิดประโยชน์ก็มี

จากแนวคิดของนักปราชญ์ตะวันตกอาจสรุปความหมายของคุณธรรมได้ ดังนี้ คุณธรรมเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความดี ความเป็นคนดี ความมีน้ำใจดีที่มีอยู่ในตัวบุคคล แสดงออกให้เห็นด้วยการกระทำทั้งทางกาย ทางวาจา และการแสดงความคิดเห็น เป็นการ แสดงออกด้วยความตั้งใจ ความตั้งใจไม่ใช้การแสดงออกด้วยความบังเอิญ โดยการถูกบังคับ โดยเสแสร้ง หรือแสดงออกโดยไม่รู้ตัว คุณธรรมจึงมีความลึกซึ้งแตกต่างกันไปตามฐานะของ บุคคลที่อยู่ในระดับสูง เช่น ผู้บริหาร ผู้ที่มีการศึกษาดี ผู้ที่อยู่ในฐานะการงานที่ดียิ่งต้อง ตระหนักถึงเรื่องคุณธรรมให้มากขึ้น เพราะการกระทำของผู้บริหารย่อมก่อให้เกิดตัวอย่างแก่ ผู้อื่น และมีอิทธิพลต่อความคิดและการกระทำของผู้อื่นอย่างกว้างขวาง คุณธรรมสำหรับ ผู้บริหารจึงถือเป็นเรื่องสำคัญ

จรรยาบรรณของผู้บริหาร

ผู้บริหารการศึกษาเป็นครูที่เหนือกว่าครูธรรมดา เป็นผู้นำของครูอื่น ๆ จึงควรจะยึดถือปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครูโดยเคร่งครัดเป็นพิเศษ ให้ได้ชื่อว่าเป็นครูตามแบบฉบับที่บริบูรณ์ด้วยสมบัติทางคุณธรรม ดังนัยพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูทั่วไป

ฉลอง มาปรีดา (2537 : 23 - 24) ได้กล่าวถึงจรรยาบรรณของผู้บริหาร ได้แก่ ธรรมเนียมอันควรประพฤติของผู้บริหาร มีดังนี้

1. มุ่งมั่นทำงานเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ
2. มีเมตตากรุณา และพึงยึดพรหมวิหาร 4 เป็นหลัก
3. ประพฤติและปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี เป็นต้นว่า ตรงเวลา ไม่เอาเวลาราชการทำงานส่วนตัว นำของหลวงไปใช้ พุดจา กิริยา แต่งตัวให้เรียบร้อย
4. ตั้งมั่นอยู่ในความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคกับผู้ที่มาติดต่อ
5. พึงหมั่นศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ เพื่อให้เป็นผู้ที่ทันสมัย
6. ไม่ใช่กลัววิธีหรืออิทธิพลเพื่อหาประโยชน์ส่วนตัวให้เหนือกว่าข้าราชการอื่น
7. พึงรักษาความลับของผู้ได้บังคับบัญชา
8. พึงรับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ไม่บิดความผิดไปให้ผู้ได้บังคับบัญชา คืออยู่ล้ารับผิดชอบ ไม่ใช่คอยรับแต่ชอบ
9. พึงอดทนด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด
10. พึงเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ
11. พึงระมัดระวังคำพูด ไม่ดูคำคนอื่นต่อหน้าคนทั้งหลาย แต่ยกย่องความคิดที่ปรากฏต่อหน้าผู้อื่นเมื่อมีโอกาส
12. พึงงดเว้นอบายมุขทั้งปวง อันจะทำให้สังคมรังเกียจตามวัฒนธรรมไทย
13. พึงสุภาพอ่อนโยนกับผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลทั่ว ๆ ไป
14. ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต
15. ไม่สร้างความสะดวกหรือให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น เช่น เรียไร ขอบริจาคเงิน

เป็นต้น

สรุป ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ต้องทำงานกับคนจำนวนมาก จรรยาบรรณของผู้บริหาร จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องยึดถือนำมาประพฤติและปฏิบัติเพื่อส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และ ศรัทธาให้เกิดขึ้น อันจะส่งผลดีต่อการบริหารงานและคุณภาพการศึกษา

จรรยาบรรณครู

ครูสภาได้วางระเบียบว่าด้วยจรรยาบรรณ มารยาท และวินัยตามระเบียบประเพณี ของครู พ.ศ. 2526 เพื่อให้ครูได้ยึดถือปฏิบัติดังนี้

1. เลื่อมใสการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
2. ยึดมั่นในศาสนาที่ตนนับถือ ไม่ลบหลู่ดูหมิ่นศาสนาอื่น
3. ตั้งใจสั่งสอนศิษย์และปฏิบัติหน้าที่ของตน ให้เกิดผลดีด้วยความเอาใจใส่ อุทิศเวลาของตนให้แก่ศิษย์ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่การงานมิได้
4. รักษาชื่อเสียงของตนมิให้ขึ้นชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่ว ห้ามประพฤติการใด ๆ อันทำให้เสื่อมเสียเกียรติและชื่อเสียงของครู
5. ถือปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมอันดีงามของสถานศึกษา และ ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่การงานโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบ แบบแผนของสถานศึกษา
6. ถ่ายทอดวิชาความรู้โดยไม่บิดเบือนและปิดบังอำพราง ไม่นำหรือยอมให้นำ ผลงานทางวิชาการของตน ไปใช้ในทางทุจริตหรือเป็นภัยต่อมนุษยชาติ
7. ให้เกียรติแก่ผู้อื่นทางวิชาการ โดยไม่นำผลงานของผู้ใดมาแอบอ้างเป็น ผลงานของตน และ ไม่เบียดบังใช้แรงงานหรือนำผลงานของผู้อื่นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตน
8. ประพฤติตนอยู่ในความซื่อสัตย์สุจริต และปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความ เทียงตรง ไม่แสวงหาประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ
9. สุภาพเรียบร้อย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ รักษาความลับของศิษย์ เพื่อนร่วมงาน และของสถานศึกษา
10. รักษาความสามัคคีระหว่างครูและช่วยเหลือกันในหน้าที่การงาน

สรุป จรรยาบรรณและคุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญที่ครูอาจารย์ทุกคนต้องมีประจำใน จิตใจ จรรยาบรรณและคุณธรรมเป็นสิ่งที่คู่กัน ครูอาจารย์ผู้ใดประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบ

แห่งคุณธรรม ครูอาจารย์ผู้นั้นก็เป็นผู้มีจรรยาบรรณของครูด้วย ผู้บริหารเป็นผู้นำของครูอื่น จึงควรยึดถือปฏิบัติตามจรรยาบรรณของครู โดยเคร่งครัดเป็นพิเศษ

นอกจากจะยึดมั่นในระเบียบคุรุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามประเพณี ของครูดังกล่าวแล้ว ควรจะประพฤติตามจรรยาบรรณในหัวข้อต่อไปนี้อีกด้วย

1. พึงวางแผนเสรีภาพในการค้นคว้าหาความรู้ และเสรีภาพในการสอนตาม ทัศนนะของตน นอกจากนั้นจะต้องเคารพกฎหมายและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เหมือนบุคคลอื่น

2. พึงทำให้นักเรียนเป็นตัวของตัวเอง ช่วยให้นักเรียนพัฒนาบุคลิกภาพของ ตนเองขึ้นอย่างดีตามเนื้อหาวิชาที่ครูมีหน้าที่สอน ทำให้ผู้เรียนตระหนักได้ว่าเรียนรู้เพื่อฟัง ตนเองได้ ช่วยเหลือสังคมได้ เรียนรู้ที่จะรัก เมตตา ให้อภัย และเรียนรู้ที่จะให้มีชีวิตอยู่ใน โลกอย่างเป็นประโยชน์ต่อโลก

3. พึงร่วมมือกับครูอื่น ๆ เพื่อให้อาชีพครูมีความคล่องตัวในทางปฏิบัติ และเพื่อ ให้อาชีพบริการสังคมตามเป้าหมาย

4. พึงถือว่างานสอนเป็นอาชีพ ไม่ใช่ธุรกิจ พึงระลึกเสมอว่าเด็กได้อะไรบ้างใน การเรียนวันหนึ่ง ๆ คำนวณที่ต้องเสียเวลา เสียค่าใช้จ่ายหรือไม่

5. พึงควนการดำรงความประพฤติดของเพื่อนครูด้วยกันในการสอน

6. พึงงดเว้นการแข่งตำแหน่งที่มีผู้ปฏิบัติหน้าที่อยู่และยังไม่หมดวาระ

7. พึงงดเว้นการเหยียดหยามอาชีพครู

8. พึงรับผิดชอบให้หมดภาคการศึกษาที่ได้ตกลงไว้กับผู้อำนาจการ

9. พึงสอนด้วยความเมตตาธรรมและให้คะแนนด้วยความยุติธรรม

10. พึงแสดงคุณสมบัติตามจริงเมื่อสมัครงาน

11. พึงแสดงไมตรีจิตต่อเพื่อนครูทุกคน รวมทั้งสมาชิกในครอบครัวครู

12. พึงสนับสนุนนโยบายของสถาบันที่ตนสังกัดอยู่ ถ้าไม่สนับสนุนก็พึงนิ่งเฉย ไม่พึงกล่าวกับบุคคลภายนอกว่าตนไม่เห็นด้วย

13. พึงเคารพผู้บังคับบัญชาด้วยใจจริง

14. พึงงดเว้นอบายมุขทุกอย่าง

15. เมื่อได้รับการปรึกษาหารือ พึงเสนอความคิดเห็นอย่างเสรีและด้วยใจจริง

16. พึงกระทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ อย่าพูดเข้าข้างตัวเองว่า "อย่าเอา อย่างที่ครูทำ แต่จงทำตามที่ครูพูด"

17. จงทำตนให้เป็นคนมีคุณค่าและเป็นน้ำที่สะอาดเพียงหยดเดียวก็ยังดีกว่าเป็นน้ำที่สกปรกทั้งหมด

สรุปได้ว่า ครูจะต้องเป็นผู้ใฝ่หาความรู้ ตำรวจ ปรับปรุงตนเองและงานในหน้าที่สำนึกในความเป็นครู ทำงานอย่างมีอุดมการณ์ มีความรับผิดชอบโดยเฉพาะในด้านการสอน ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี หลีกเลียงอบายมุขทุกประเภท ซึ่งก็เป็นจรรยาบรรณครูที่ผู้บริหารต้องยึดถือและนำมาประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารนั้น มีการศึกษาวิจัยในสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเน้นแนวทางการศึกษาค้นคว้าดังต่อไปนี้

ธวัช โพธิกุล (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณธรรม 4 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 222 คน ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีคุณธรรมด้านการรักษาสัจจะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนอีก 3 ด้าน อยู่ในระดับดีมาก ผู้บริหารที่มีอายุน้อยและอายุน้อย มีคุณธรรมด้านการรู้จักข่มใจตนเองและด้านความเสียสละ อยู่ในระดับดี ด้านความอดทนอยู่ในระดับดีมาก ส่วนด้านการรักษาสัจจะผู้บริหารที่มีวุฒิสูงมีในระดับต่ำ ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีคุณธรรมด้านการรักษาสัจจะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการรู้จักข่มใจตนเอง ด้านความเสียสละและความอดทน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุญทิพย์ พันธุ์รอด (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทรรศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ผลจากการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามคุณธรรมในด้านการครองตนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารปฏิบัติตามคุณธรรมในด้านนี้มากที่สุดคือ เรื่องประพฤติเป็นคนสุภาพเรียบร้อย รองลงมาคือเรื่องไม่เป็นทาสอบายมุขจนเสื่อมเสียเกียรติยศแห่งอาชีพ ส่วนในเรื่องพร้อมที่จะรับฟังและปรับปรุงตนเอง หากมีผู้กล่าวถึงความบกพร่องของตนเองและพิจารณาแล้วว่ามีเหตุผลที่รับฟังได้นั้น ผู้บริหารปฏิบัติไม่น้อยกว่าข้ออื่น และไม่เห็นด้วยมากที่สุดในเรื่อง มีความอดทนอดกลั้นและรู้จักระงับอารมณ์ การปฏิบัติตามคุณธรรมในด้านการครองตนของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา ครูชาย ครูหญิง ครูที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี ครูที่มีอายุ 40 ปีหรือสูงกว่า ครูโสด และครูที่สมรสแล้ว มีความเห็นสอดคล้องและตรงกันว่า ผู้บริหารปฏิบัติตามคุณธรรมในด้านนี้มากที่สุดคือ เรื่องไม่พูดเท็จ ไม่พูดเหลวไหล และไม่ยุ่งให้เกิดการแตกแยก รองลงมาคือ เรื่องส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ และเรื่องไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น

ส่วนในเรื่องปราศจากความมือคดหรือความลำเอียงด้วยประการต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น และไม่เห็นด้วยมากที่สุดในเรื่อง ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการควบคุมอารมณ์ การปฏิบัติตามคุณธรรมในด้านครองงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ครูชาย ครูหญิง ครูที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี ครูที่มีอายุ 40 ปี หรือสูงกว่า ครูโสด และครูที่สมรสแล้ว มีความคิดเห็นที่สอดคล้องและตรงกันว่า ผู้บริหารปฏิบัติตามคุณธรรมในด้านนี้มากที่สุดคือ เรื่องปกป้องหน่วยงานของตนอยู่เสมอด้วยการ ชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง รองลงมาคือ เรื่องรู้และเข้าใจงานในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติเป็นอย่างดี ส่วนในเรื่องพิจารณาคัดเลือกเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถและความเหมาะสมกับงานนั้น ผู้บริหารปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น และไม่เห็นด้วยมากที่สุดในเรื่องเดียวกันนี้

มณฑิธร ม่วงศรีศักดิ์ (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า ทรรศนะของครูที่มีต่อการปฏิบัติตนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ให้มีคุณธรรมใน 3 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ คุณธรรมต่อวิชาชีพการบริหาร คุณธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน คุณธรรมต่อสังคม เปรียบเทียบทรรศนะของครูที่มีต่อการปฏิบัติตนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้มีคุณธรรม 3 ด้านปรากฏว่า คุณธรรมต่อวิชาชีพการบริหาร โดยส่วนรวมข้าราชการครูหญิงกับข้าราชการครูชาย ข้าราชการครูสมรสหรือเคยสมรส กับข้าราชการครูโสด ข้าราชการครูที่มีอายุราชการตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปกับข้าราชการครูที่มีอายุราชการต่ำกว่า 15 ปี ข้าราชการครูที่มีวุฒิกการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปกับข้าราชการครูที่มีวุฒิกการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับทรรศนะไม่แตกต่างกัน คุณธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน โดยส่วนรวมข้าราชการครูหญิงกับข้าราชการครูชาย ข้าราชการครูสมรสหรือเคยสมรสกับข้าราชการครูโสด ข้าราชการครูที่มีวุฒิกการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปกับข้าราชการครูที่มีวุฒิกการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับทรรศนะแตกต่างกัน แต่ข้าราชการครูที่มีอายุราชการตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปกับข้าราชการครูที่มีอายุราชการต่ำกว่า 15 ปี มีระดับทรรศนะ ไม่แตกต่างกัน

คุณธรรมต่อสังคมข้าราชการครูสมรสหรือเคยสมรส มีระดับทัศนคติด้านนี้สูงกว่าข้าราชการครูโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปรีชา ชันธไพโรศรี (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครูในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน 29 คน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 56 คน และครู 306 คน ในปีการศึกษา 2534 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครู มีทัศนะต่อการปฏิบัติตามคุณธรรม 4 ประการ อยู่ในเกณฑ์สูงทุกด้าน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนกับ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะต่อการปฏิบัติตามคุณธรรม 4 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนกับครูมีทัศนะต่อการปฏิบัติตามคุณธรรม 4 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนกับครู มีทัศนะต่อการปฏิบัติตามคุณธรรม 4 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

คำพันธ์ บุญยิด (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมทางด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับบ่อยมากกว่าครูผู้สอน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในด้านมีเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น ด้านมีความยุติธรรม มีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ด้านมีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน และที่ระดับ .05 ในด้านมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ด้านมองโลกในแง่ดี ด้านยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น ด้านซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และต่อผู้อื่น ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย ๆ นั้นหมายความว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมที่กระทำหลายครั้งหลายหน ในระยะเวลาไม่นาน แต่ก็ยังไม่ถือว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมตามที่ทางราชการคาดหวัง ระดับที่ทางราชการคาดหวังหรือระดับ ที่เป็นคุณธรรม โดยแท้จะต้องมีคุณธรรมอยู่ในระดับเสมอ ๆ ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนควรปรับ พฤติกรรมของตนเอง และผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรพิจารณาหารูปแบบหรือแนวทางในการ พัฒนาคุณธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนให้ถึงระดับแสดงพฤติกรรมเสมอ ๆ ต่อไป

ชูศรี ปัญญามูลงษา (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพความเป็นจริงและความ คาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรมของครูพลศึกษา ตามการรับรู้ ของผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนทั่วไป และครูพลศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดระนอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบ หลายขั้นตอน ประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน 171 คน ครูผู้สอนทั่วไป 170 คน และครู พลศึกษา 184 คน รวม 525 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าและแบบปลายเปิด ได้นำไปทดสอบใช้ กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ค่าความเที่ยง .72 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97 จากนั้นนำข้อมูลมาหาค่าตัวกลางเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และทดสอบความแตกต่างรายคู่

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพความเป็นจริงและความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมแบบอย่างด้าน คุณธรรมจริยธรรมของครูพลศึกษา ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนทั่วไป และครูพลศึกษา โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. สภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมแบบอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมของ ครูพลศึกษา ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนทั่วไป และครูพลศึกษา โดย รวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความมีระเบียบวินัยมีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมแบบอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมของครู พลศึกษา ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนทั่วไป และครูพลศึกษา โดยรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความมีระเบียบวินัย ด้านความ ซื่อสัตย์ และด้านความอดทนอดกลั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ระเบียบ สมจิตร (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรมสำหรับผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานส่วนกลางของกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานส่วนกลางเกี่ยวกับคุณธรรมสำหรับผู้บริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยยึดถือคุณธรรม 4 ประการ ตามแนวพระราชดำรัส ผลการวิจัยพบว่า

1. ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น

1.1 ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณธรรมของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านการรู้จักข่มใจตนเอง ด้านความเสียสละ และด้านความอดทน อดกลั้นและอดออม

1.2 คุณธรรมเป็นรายชื่อที่มีความจำเป็นสูงสุดเรียงตามลำดับได้แก่ ซื่อสัตย์ ต่อหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง เคารพต่อระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่วางไว้ เป็นคนมีเหตุผล เอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ทำงานด้วยความเสียสละ และมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

2. การเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม

2.1 เมื่อจำแนกตามเพศ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทั้งโดยรวม รายด้าน และรายชื่อ

2.2 เมื่อจำแนกตามอายุ พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญใน 6 ข้อ คือ บุคลากรกลุ่มอายุมาก (51 ปีขึ้นไป) ให้ความสำคัญมากกว่ากลุ่มอื่นในเรื่อง ยอมรับความจริง ปรับตนเองให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี และเอาใจเพื่อนร่วมงาน ส่วนบุคลากรกลุ่มอายุปานกลาง (41 - 50 ปี) ให้ความสำคัญมากกว่ากลุ่มอื่นในเรื่อง เป็นคนมีเหตุผล และมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ส่วนบุคลากรกลุ่มอายุน้อย (40 ปี และต่ำกว่า) ให้ความสำคัญสูงกว่ากลุ่มอื่นในเรื่อง มีระเบียบวินัยในการทำงาน

2.3 เมื่อจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเพียง 1 ข้อ คือ บุคลากรที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าให้ความสำคัญมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่า ในเรื่อง ปรับตนเองให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี

2.4 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 6 ข้อ โดยที่กลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญสูงกว่ากลุ่มเจ้าหน้าที่ ทั้ง 6 ข้อ คือ ปรับตนเองให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเฉลียวฉลาดในการพูด มีระเบียบวินัยในการทำงาน ประพฤติได้เหมาะสมกับสถานการณ์ และมีความรอบคอบในการตัดสินใจ

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะคุณธรรมต่อไปนี้มีค่าความจำเป็น คือ การรักษาความลับของผู้ได้บังคับบัญชา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักพอเพียง บริหารงานแบบยืดหยุ่น มีจิตวิญญาณในการให้บริการแก่ส่วนรวม เป็นผู้รู้จักยกย่องส่งเสริมผู้อื่น เป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตน มีวิสัยทัศน์ ส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และมีอุดมการณ์

บาส (Bass, 1981 : 65 - 66) ได้ศึกษาผลการวิจัยของสต็อกคิลล์ (Stogdill) เกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่ม ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้คือ

1. บุคลิกภาพและพฤติกรรม จากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้คือ มีฐานะปัญญา มีนิสัยรักการศึกษา ค้นคว้าติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ที่ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจ

2. บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่องพบว่า ผู้บริหารจะมีบุคลิกลักษณะดังนี้คือ มีความสามารถในการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหาอุปสรรคโดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะในการทำงาน เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูดและสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่น และมีความสามารถในทางกีฬา

4. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แยกออกได้เป็น 5 ประเภทคือ ความสามารถ มีความหมายรวมถึง ความสามารถ สถิติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้

การงาน และการกีฬา ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม ทาง การสมรส และการเป็นที่นิยมของคนอื่น สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความสามารถและความ สนใจของผู้บริหารตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงความสำเร็จ

จากสรุปผลการวิจัยดังกล่าว การที่จะเป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบได้นั้น ผู้บริหาร จำเป็นต้องสร้างจิตสำนึกที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง ยึดมั่นปฏิบัติตามคุณธรรม ข้อสำคัญจะต้อง สำรองและประเมินผลความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความสำเร็จในการครองตนและครองคน เพราะผู้บริหารเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาเบื้องต้น เป็นปัจจัยในการ พัฒนาด้านอื่น ๆ ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
Pibulsongkram Rajabhat University