

บทบาทของผู้บริหารในการเสริมสร้างจริยธรรมองค์กร

จรรยาข้าราชการ

ตนเอง

มีศีลธรรม ประพฤติตนเหมาะสม ใช้วิชาชีพด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหาประโยชน์ มีทัศนคติที่ดี และพัฒนาตนเอง

หน่วยงาน

สุจริต เสมอภาค ปราศจากอคติ ปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลัง ความสามารถ รวดเร็ว ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้อง สมเหตุสมผล ตรงต่อเวลา ใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ต่อทางราชการ ดูแลรักษา และใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างประหยัด คำนึงค่า

ผู้บังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

ร่วมมือ ช่วยเหลือ แนะนำ เอาใจใส่ดูแลลูกน้อง สร้างความสามัคคีในการปฏิบัติหน้าที่ สุภาพ มีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์ ละเว้นการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน

ประชาชน และสังคม

ให้ความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ สุภาพ อ่อนโยน ประพฤติให้เป็นที่เชื่อถือของบุคคลทั่วไป ละเว้นการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ซึ่งมีมูลค่าเกินปกติวิสัยจากผู้มาติดต่อราชการ

พระราชดำรัส

เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขของมหาชนชาวสยาม

ธรรมะของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ : ทศพิธราชธรรม

ทาน : การให้ (สละทรัพย์สินของ)	ตะปะ : ความเพียร
ศีล : ความประพฤติดีงาม (สำรวมกายและวจี)	อักโกสะ : ความไม่โกรธ
บริจาคะ : การบริจาค (เสียสละความสุขสำราญ)	อวิหิงสา : ความไม่เบียดเบียน
อาชวะ : ความซื่อตรง	ขันติ : ความอดทน
มัททวะ : ความอ่อนโยน (มีอัธยาศัย)	อวิโรธนะ : ความไม่คลาดธรรม (ยุติธรรม นิติธรรม)

หลักการทำงาน : การปฏิบัติตามรอยเบื้องพระยุคลบาท

มีเป้าหมาย

รู้ รัก สามัคคี

ความพอเพียง พอดี

วิทยาการจัดการ

คุณธรรม จริยธรรม

พัฒนาเศรษฐกิจควบคู่กับสังคม

รู้เขา รู้เรา

รู้เรื่อง รื่นเรื่อง คึกคักและครึกครื้น

พระบรมราโชวาทที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน (หลักประพฤติปฏิบัติ)

คุณธรรม	หลักการทำงาน	คุณค่า
สุจริต เที่ยงตรง เสียสละ อุดหนุน ฝึกตนมีระเบียบ	เพียบพร้อมความรู้ คู่กุสโลบาย ขยายสัมพันธ์ประสาน	มีความรับผิดชอบ ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ ทำงานให้สำเร็จทันการ ยึดมั่นในผลประโยชน์ ของประเทศชาติและ ความถูกต้องเป็นธรรม

แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ข้อเสนอจากประสบการณ์

ผู้นำภาครัฐ และผู้นำชุมชนต้อง**เป็นแบบอย่าง**
และเป็นที่พึ่ง
ของผู้ประพฤติปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

ปรับเปลี่ยนทัศนคติของ**เจ้าหน้าที่**ภาครัฐ และ
ประชาชนให้ตระหนักถึงภัย และเข้าไป**มีส่วนร่วม**
ร่วมป้องกัน และแก้ไขปัญหาการทุจริต

สร้าง**เครือข่าย**และ**แนวร่วม**ความเป็น "**คนดี**"
ในทุกภาคส่วน พร้อมสร้างแรงจูงใจให้**ร่วมกัน**
ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม

มุ่งมั่นตรวจสอบ และดำเนินการ**ลงโทษผู้กระทำทุจริต**
และ**ยกย่องผู้ประพฤติชอบ**ตามมาตรการทาง
กฎหมายและสังคมอย่างเป็นรูปธรรม

พระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
พระราชนัดดาข้าราชการพลเรือน
เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน
ปีพุทธศักราช 2545

การปฏิบัติราชการนั้น นอกจากมุ่งกระทำเพื่อให้งานสำเร็จไปโดยเร็ว
และมีประสิทธิภาพแล้ว ยังจะต้องกระทำด้วยสติรู้ตัวและปัญญา รู้คิด ว่าสิ่งใด
เป็นความเจริญ สิ่งใดเป็นความเสื่อม อะไรเป็นสิ่งที่ต้องทำ อะไรเป็นสิ่งที่ต้อง
ละเว้นหรือกำจัด ผลที่เกิดขึ้น จึงจะเป็นประโยชน์ที่แท้และยั่งยืนทั้งแก่ตนเอง
และส่วนรวม

วังไกลกังวล

วันที่ 30 มีนาคม พุทธศักราช 2545

ลักษณะผู้บริหารที่ดี

1. มีภาวะผู้นำ ไม่หุนเหิน มีเหตุผล
2. มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ โปร่งใส
3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทันเหตุการณ์ รอบรู้
4. กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ แบบมีเหตุผล ไม่เอาความคิดตัวเองเป็นใหญ่ หรือ คนข้างเคียง
5. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส วาจาสุภาพ มีสมบัติผู้ดี
6. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพรรคพวก
7. ต้องรักษาคำพูด และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง
8. เป็นตัวอย่างที่ดี
9. ใช้บุคลากรในโรงเรียนให้ตรงกับความรู้และความสามารถ
10. ใช้ระบบคุณธรรม นำระบบอุปถัมภ์
11. มีความริเริ่มสร้างสรรค์
12. มีทักษะในการวิเคราะห์แก้ปัญหาและตัดสินใจ
13. มีความรู้ทางวิชาชีพ

ผู้บริหารที่ดีควรจะต้องเรียนรู้และศึกษางาน เข้าถึงผู้ได้บังคับบัญชาโดยมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน และให้ความรู้หรือสอนงาน ขอมรับการเปลี่ยนแปลง ให้การอนุเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างพอเหมาะ คินที่ลับ ชมในที่แจ้ง ให้รางวัลเมื่อทำดี มีไมตรีอย่างทั่วถึง บุคลิกน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ต่อองค์กร รักดีต่อหน้าที พัฒนาคคน พัฒนางานตลอดเวลา ก็น่าจะดีแล้วนะ

คุณธรรมและจริยธรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ทั่วไปสำหรับข้าราชการ

- ข้อ 1 พึงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ข้อ 2 พึงละเว้นการแสวงหาประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ราชการ
- ข้อ 3 พึงปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม โปร่งใส ขอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และมีความรับผิดชอบ ตลอดจนคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนเป็นสำคัญ
- ข้อ 4 พึงวางตนเป็นกลางทางการเมือง ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ตามนโยบายของรัฐบาล
- ข้อ 5 พึงปฏิบัติงานโดยยึดหลักประหยัด มีประสิทธิภาพ และความเหมาะสม
- ข้อ 6 พึงให้บริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อราชการ และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความสุภาพ มีอัธยาศัยไมตรี และมีน้ำใจ

ข้อ 7 พึงวางตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะ เหมาะสมแก่ฐานะานุรูปของข้าราชการ โดยคำนึงถึงเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่

ข้อ 8 พึงยกย่องส่งเสริมคนดีและไม่ส่งเสริมคนไม่ดีให้มีอำนาจ รวมทั้งไม่ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้กระทำความผิด

ข้อ 9 พึงปฏิบัติงาน โดยประสานงานกับส่วนราชการ องค์กรเอกชนและประชาชนเพื่อสร้างพลังแผ่นดินในการแก้ไขปัญหา

ข้อ 10 พึงเสริมสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างทีมงานและช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน

หลักธรรมของนักบริหาร

ในความเป็นจริงแล้วคุณธรรมที่นักบริหารทุกคนควรมีอยู่ในตัว คือ “ความดี” โดยตัวของความดีแม้จะจับต้องไม่ได้แต่รู้สึกได้ “เราเห็นเราได้ยินพระเจ้าอยู่หัว แต่ไม่มองพระเจ้าอยู่หัว คนไทยไม่เคยซึมซับหลักของพระเจ้าอยู่หัวที่นำคุณธรรมการบริหารมาใช้เป็นตัวอย่างกว่า 60 ปีมาแล้ว เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม ซึ่งมีการพูดถึงก่อนหลักของชาวตะวันตกที่เพิ่งมาพูดถึงธรรมาภิบาล (Good Governance) เมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมาเรื่องนี้เอง ทำให้ไทยวัดความสุขอยู่ที่อันดับที่ 32 ของโลก”

ดร.สุเมธ ยกตัวอย่างพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นักบริหารแถวหน้าของโลกให้เห็นตัวอย่าง ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ดร.สุเมธ ยังมองลงลึกต่อไปอีกว่า บริษัทที่ดำเนินธุรกิจจะทำกำไรก็ทำไป แต่ต้องมีความสุข ต้อง อยู่ภายใต้ “ทศพิธราชธรรม” ซึ่งเป็นหลักธรรมของนักบริหาร 10 ข้อ พระองค์ก็ทรงเป็นนักบริหาร เพราะทศพิธราชธรรมมีทุกมิตินอกจาก Good Governance ของฝรั่งเสียอีก ประกอบด้วยหลัก ธรรม 10 ข้อ ที่เป็นธรรมสำหรับพระราชา ในการใช้พระราชอำนาจและการบำเพ็ญประโยชน์ต่ออาณาประชาราษฎร์ คือ

1. ทานัง หรือการให้โดยไม่หวังประโยชน์ หมายถึงการพระราชทานพระ ราชทรัพย์ส่วนพระองค์ การทรงเสวยสละพระกำลังในการปกครองแผ่นดิน การพระราชทานพระราช ดำริอันก่อให้เกิดสติปัญญาและพัฒนาชาติ การพระราชทานเสรีภาพอันเป็นหัวใจแห่งมนุษย์
2. ศีลัง หรือการตั้งและทรงประพฤติพระราชจรรยาวัตร พระกาย พระวาจา ให้ปราศจากโทษ ทั้งในการปกครอง อันได้แก่ กฎหมายและนิติราชประเพณี และในทางศาสนา อันได้แก่ เบญจศีล มาเสมอ
3. ปริจาคัง หรือการบริจาค อันได้แก่ การที่ทรงสละสิ่งไม่เป็นประโยชน์หรือมีประโยชน์ น้อยเพื่อสิ่งที่ดีกว่า คือ เมื่อถึงคราวก็สละได้ แม้พระราชทรัพย์ ตลอดจนพระโลหิต หรือแม้แต่ พระชนม์ชีพ เพื่อรักษาธรรมและพระราชอาณาจักรของพระองค์
4. อาชชวัง หรือความซื่อตรง อันได้แก่ การที่ทรงซื่อตรงในฐานะที่เป็นผู้ปกครอง ดำรงอยู่ใน สัตย์สุจริต ซื่อตรงต่อ พระราชสัมพันธ์มิตร และอาณาประชาราษฎร์
5. มัททวัง หรือทรงเป็นผู้มีอัธยาศัยอ่อนโยน เคารพในเหตุผลที่ควร ทรงมีสัมมาคารวะต่อผู้ อาวุโสและอ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและต่ำกว่า
6. ตะบิง หรือความเพียรที่แผดเผาความเกียจคร้าน คือ การที่พระมหากษัตริย์ ทรงตั้งพระราช ฤดีปฏิบัติพระราช กรณียกิจให้เป็นไปด้วยดี โดยปราศจากความเกียจคร้าน

7. อักโกธะ หรือความไม่แสดงความโกรธให้ปรากฏ ไม่พยายามมุ่งร้ายผู้อื่น แม้จะลงโทษผู้ทำผิด ก็ทำตามเหตุผล และสำหรับพระมหากษัตริย์นั้นต้องทรงมีพระเมตตาไม่ทรงก่อเวรแก่ผู้ใด ไม่ทรง พระพิโรธโดยเหตุที่ไม่ควร และแม้จะทรงพระพิโรธ ก็ทรงข่มเสียให้สงบได้
8. อะวีหิสังฺยุจะ คือ ทรงมีพระราชอัธยาศัย กอปรด้วยพระมหากรุณา ไม่ทรงก่อทุกข์หรือเบียดเบียนผู้อื่น ทรงปกครองประชาชนดั่งบิดาปกครองบุตร
9. ชันติญจะ คือ การที่ทรงมีพระราชจริยานุวัตร อันอดทนต่อสิ่งทั้งปวง รักษาพระราชหฤทัย และพระอาการ พระกาย พระวาจา ให้เรียบร้อย
10. อะวีโรธะนัง คือ การที่ทรงตั้งอยู่ในชัตติยราชประเพณี ไม่ทรงประพฤตินอกจากพระราชจริยา นุวัตร นิติศาสตร์ ราชศาสตร์ ไม่ทรงประพฤติกเลียดจากความยุติธรรม ทรงอุปถัมภ์ยกย่องคนที่ มีความชอบ ทรงบารอบคนที่มีความผิด โดยปราศจากอำนาจอคติ 4 ประการ (ลำเอียงเพราะรัก, เกลียด, โง่เขลาและเพราะกลัว) และไม่ทรงแสดงให้เห็นด้วยพระราชหฤทัยยินดียินร้าย

การบริหารต้องขับเคลื่อน-นวัตกรรม

เพราะฉะนั้น ธรรมะที่ดีสำหรับนักบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จต้องทำเป็นนิสัยจนไม่ รู้สึกว่าเราทำข้อใด การฟังธรรมะต้องฟังด้วยความรื่นเริง คึกครื้นสนุกสนานจึงจะทำให้มีความสุข การจะบริหารองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้ก็ต้องมีสิ่งเหล่านี้เช่นกัน ต้องสร้างบรรยากาศให้เกิดพลังขับเคลื่อน (Dinamic) ทำให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) จากการที่ได้ถวายงานพระเจ้าอยู่หัวมา 26 ปี ได้เห็นหลักการบริหารของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่เป็นนักต่อสู้ บริหารประเทศด้วยความเรียบง่ายด้วยการใช้หลักธรรมะ การเป็นนัก บริหารต้อง Respect ตลอดเวลา หรือบริหารเวลาสำคัญที่สุด

ดังนั้น ความสำเร็จของการบริหารจะต้องอยู่บนพื้นฐานของ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ จนก่อตัวเป็น "ความดี" ไม่ใช่วัดความสำเร็จจากกำไรเท่านั้น นอกจากความสามารถในการเป็นนักพัฒนาและนักบริหารแล้ว ยังมีชื่อเสียงดีเด่นในเรื่องของ ความซื่อสัตย์สุจริตอีกด้วย ตลอดระยะเวลาที่รับราชการอยู่จนปลดเกษียณ ได้ใช้ชีวิตที่เรียบง่าย และ สมถะ ไม่เคยมีเรื่องต่างพร้อยในเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัว แม้ว่าจะงานที่ท่านรับผิดชอบจะเกี่ยวข้องกับ เงินทองมากมายและยังสามารถให้คุณให้โทษกับผู้คนในวงการต่างๆ ได้อย่างกว้างขวาง ถือเป็นแบบอย่างอันดีของข้าราชการและนักบริหารภาคเอกชน ที่คนไทยทุกคนอยากให้เกิดขึ้น มากๆ ในประเทศไทย ซึ่งถูกจัดอันดับจากสังคมโลกให้อยู่ในแถวหน้าของประเทศที่มีปัญหาด้าน การคอร์รัปชันมาเป็นเวลายาวนาน

ซึ่งหลักที่จะนำผู้บริหารไปสู่ความสำเร็จได้ ทั้งหมดมีบัญญัติไว้ในหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา ก่อนที่ฝรั่งจะพูดถึง Good Governance หรือธรรมาภิบาล นับพันปี...

คุณธรรมของผู้นำ 7 ประการของ Aristotle

1. ความยุติธรรม
2. ความกล้าหาญ
3. ความมีสติและมั่นคงทางอารมณ์
4. ความโอบอ้อมอารี
5. มีเกียรติยศชื่อเสียง
6. มีความเห็นอกเห็นใจ
7. มีวาจาสัตย์

ธรรมะในการบริหารราชการ 5 ประการของ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์

1. ไม่ใช่อำนาจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมาเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
2. ไม่มีผลประโยชน์ส่วนตัวในหน้าที่การทำงานของตนขัดกับผลประโยชน์ส่วนรวม
3. ทำงานให้รวดเร็ว เพื่อประโยชน์แก่ประชาชน
4. ไม่มุ่งช่วยเหลือชนกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดโดยเฉพาะ
5. ไม่เอาเปรียบส่วนรวมหรือทำให้จิตใจของข้าราชการที่ดีเสื่อมลง

ทำอย่างไร จึงจะมีคุณธรรมและจริยธรรม

คนที่จะมีคุณธรรม จริยธรรมได้จะต้องมีพื้นฐาน 6 ประการ

1. ต้องรู้จักละอายต่อบาป (เมื่อบาปปรากฏ)
2. ต้องรู้จักละอายตัวเอง (เมื่อกระทำผิด)
3. ต้องรู้จักความพอ (จึงจะห้ามใจได้)
4. ต้องไม่ลืมตัวบ่อยและง่ายเกินไป (จะได้ไม่พลาดฉวยโอกาส)
5. ต้องรู้จักกฎธรรมชาติ (Natural Law) ของความพอดี อะไรควรเป็นของเรา
6. เอาใจเขามาใส่ในเรา คิดถึงคนอื่น การมีคุณธรรม จริยธรรม ระดับหนึ่งไม่ใช่ของยาก คนเราเมื่อมีการศึกษาระดับหนึ่งก็ต้องมีจิตสำนึกและมีความรู้สึกเกี่ยวกับคุณธรรมในระดับหนึ่ง แต่การใช้ "คุณธรรม" อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องเป็นเรื่องยาก เพราะมนุษย์โดยปกติก็มีความโลภ (ในทรัพย์สิน) ความหลง (ในอำนาจ) ความรักใคร่พรรคพวกเพื่อนฝูง

ดังนั้น เมื่อเป็นผู้บริหารมีอำนาจมากขึ้น มีพรรคพวกเพื่อนฝูงมากขึ้น โอกาสที่จะใช้ "คุณธรรม" ในการบริหารเฉไปก็มีมากขึ้น และโดยปกติก็จะกลายเป็นถนน One Way เสียแล้ว เสียเลย ยากที่จะกลับคืนมาจนกว่ากำลังจะตาย จึงสำนึกได้ คุณธรรมและจริยธรรมดูเหมือนจะเป็นของคู่กันและจะต้องกระจายไปในสังคมมากพอสมควร จึงจะยั่งยืนได้ ถ้ามีคนจำนวนน้อยมี คงจะได้รับการยกย่อง กล่าวขานตามสมควร แต่ช่วยสังคมไม่ได้ เป็นแค่ตัวอย่างตัวเองอยู่ไม่รอด คุณธรรม จริยธรรมเป็นเรื่องทำให้คนเห็นดี เห็นงามง่าย แต่ยากที่จะทำให้คนนำไปปฏิบัติ เพราะ คนเรามักจะมองประโยชน์ตัวเองมากกว่าผู้อื่นและไม่ค่อยรู้จัก "ความพอ" หรือ "ความพอดี"

การสร้างระบบคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร เหมือนๆ หรือคล้ายๆ กับระบบประชาธิปไตย ต้องใช้เวลาในการเพาะบ่มเพราะมีความละเอียดอ่อนมาก ต้องอาศัยปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการเพาะบ่ม และจะต้องไม่มีการเว้นวรรคบ่อยเกินไป เชื่อว่า นักบริหารที่มีคุณธรรมและจริยธรรมมีอยู่มาก แต่ไม่มากพอที่จะเป็นคนหมู่มาก จึงมีนักบริหารที่ได้รับการยกย่องให้เห็นกันอยู่บ่อย แต่นักบริหารจำนวนไม่น้อยก็เอาตัวไม่รอด เพราะใจตัวเองบ้าง เพราะการกระทำของผู้มีอำนาจสูงบ้าง ถ้าจะถามว่าผู้ทำลายที่แท้จริงคือใคร น่าจะพอกัน ปัจจุบันประการหลังอาจจะมีมากกว่า

ว่าที่ร.ต.สมชาย พุกผล

chaiphuk@hotmail.com

(วิทยากร และที่ปรึกษาอิสระ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์)

ในปัจจุบันมีการกล่าวถึงเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ของผู้มีอำนาจ หรือผู้บริหารในภาครัฐ รวมไปถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในภาคเอกชน อย่างกว้างขวาง จนทำให้ผู้คนในสังคมปัจจุบันกำลังเกิดข้อกังขาว่าผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจ กำลังขาดหลักการบริหารเหล่านี้จริง (ทั้งที่สังคมไทยก็เป็นสังคมแห่งพุทธศาสนามากว่า 700 ปี) ถึงขนาดนำหลักการด้านการเสริมสร้างจริยธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ มาประกาศเป็นวาระแห่งชาติกันอย่างจริงจังในรัฐบาลยุคปัจจุบัน

หลาย ๆ องค์กรพยายามที่จะสรรหา ความหา แข่งตัว ชื่อตัว "คนเก่ง" ที่เป็นทั้ง "คนเก่ง" และ "คนดี" แต่ถ้าองค์กรใด ได้คนเก่งที่เป็นคนไม่ดีแล้ว คงจะไม่เป็นผลดีแก่องค์กรแน่ ความจริงอย่างหนึ่งคือ องค์กรต่าง ๆ มักจะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรระดับกลาง ถึง ระดับล่าง มากเกินไป จนละเลยการพัฒนาฝึกรอบรม ผู้บริหารระดับสูง ถึงเวลาแล้วหรือยัง ที่ควรมีการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในด้านหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม หรือจรรยาบรรณในการบริหารธุรกิจ เพราะปัจจุบันนี้จะมีเพียงผู้บริหารบางคนในบางองค์กรเท่านั้นที่ได้พัฒนาจิตใจของตนเองโดยการฝึกสมาธิ จัดเวลาจิตใจตัวเองโดยอาศัยคำสอนทางศาสนา การพัฒนา "จิตใจ" นี้ถือเป็นจุดสำคัญเพราะใจเป็นบ่อเกิดของกิเลส เป็นบ่อเกิดของความชั่วและความดี ก่อนที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม การที่เราจะไปยับยั้งหรือป้องกันพฤติกรรมที่ไม่ดีนั้น เป็นเรื่องที่ยากมากแต่ถ้าจะดับกิเลสให้ถาวรนั้นจะต้องพัฒนาจิตใจของผู้บริหารให้เกิดความเข้มแข็งและต่อสู้กับฝ่ายอธรรมในจิตใจของตัวเองให้ได้เสียก่อน เพราะว่ายิ่งเก่งกว่าคนอื่นมากเท่าไร โอกาสเข้าใกล้การทุจริตคอร์รัปชันก็มีมากขึ้นเท่านั้น ในช่วงแรกๆ กระแสของ บรรษัทภิบาล มาแรงมาก เพราะทุกคนเชื่อมั่นว่ามันจะสามารถแก้ไขปัญหาความไม่ใสสะอาด ไม่โปร่งใสของการบริหารงานได้ แต่วินาทีนี้ ไม่มีใครออกมารับรองได้ว่าระบบบรรษัทภิบาลเพียงระบบเดียวจะสามารถสกัดกั้น "กิเลส" ของคนเก่งๆ ที่เป็นผู้บริหารได้ เพื่อป้องกันมิให้กิเลสของผู้บริหารเข้ามาลุกลามในองค์กร เราควรเสริมสร้างระบบคุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้บริหาร หรือผู้ที่มีอำนาจ ได้อย่างไร ?

ที่นี้เรามาคุยกันสักหน่อยว่า คุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารนั้นจะต้องเสริมสร้างในเรื่องใดบ้าง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สนองตอบและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมไทยได้



>> ผู้บริหาร ที่ดีนั้นควรมี หลักธรรมที่เรียกว่า พรหมวิหาร 4 (Holy Abiding) ได้แก่

1. เมตตา (Living Kindness) แปลว่า ความรัก หมายถึง รักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี โดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ
2. กรุณา (Compassion) แปลว่า ความสงสาร หมายถึง ความปรานี ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ สงเคราะห์สรรพสัตว์ที่มีความทุกข์ให้หมดทุกข์ตามกำลังกาย กำลังปัญญา กำลังทรัพย์
3. มุทิตา (Sympathetic Joy) แปลว่า มีจิตอ่อนโยน หมายถึง จิตที่ไม่มีความอิจฉาริษยาเจือปน มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใสตลอดเวลา
4. อุเบกขา (Neutrality) แปลว่า ความวางเฉย นั่นคือ มีการวางเฉยต่ออารมณ์ที่มากระทบ และทรงความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อผู้ใดผู้หนึ่ง

คงไม่ต้องขยายความมากกว่านี้ละครับ เพราะชาวพุทธ หรือไม่ใช่ชาวพุทธ ที่เคยเรียนโรงเรียนในประเทศไทยทุกคนทราบคืออยู่แล้ว แต่ผู้บริหารอย่าหลงไปยึดถือเอา พรหมวิหาร 4 เป็นที่ตั้งก็แล้วกัน ซึ่งได้แก่ “บ้ำอำนาจ น้อราษฎร์บังหลวง หลอกหลวงลูกน้อง ยกย่องคนชั่ว”

>> ผู้บริหาร ที่ดีนั้นควรมี ธรรมะที่เรียกว่า สังคหวัตถุ 4 (Base of Sympathy) ซึ่งเป็นธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่น หรือธรรมเพื่อให้คน เป็นที่รักของคนทั่วไป อันได้แก่

1. **ทาน (Giving Offering)** คือการให้ เสียสละ แบ่งปันแก่ผู้อื่น
2. **ปิยวาจา (Kindly Speech)** คือ พูดยาด้วยถ้อยคำสุภาพ นุ่มนวล เหมาะแก่ บุคคล เวลา สถานที่ พุดในสิ่งที่ประ โยชน์ พุดในทางสร้างสรรค์ พุดให้เกิดเกิดพลังใจ
3. **อรรถจริยา (Useful Conduct)** ทำตนให้เป็นประ โยชน์ ตามกำลังสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ กำลังทรัพย์ และเวลาที่มี อย่างไม่เป็นที่เดือดแค้นตน หรือผู้อื่น
4. **สมานัตตตา (Even and Equal Treatment)** คือวางตนให้เสมอต้น เสมอปลาย วางตนเหมาะสมกับฐานะ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ร่วมทุกข์ร่วมสุข สม่่าเสมอ คือ เราควร
จะเป็นคนที่ “โอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สงเคราะห์ปวงชน วางตนได้เหมาะ”

>> **ผู้บริหาร ที่ดีนั้นควรมี จริยธรรม (Ethics)** มีมาตรฐานของการกระทำ และพฤติกรรม อันเป็นเครื่องบ่งบอกให้เห็นถึงการเป็นผู้ทรงเกียรติ ที่สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือสิ่งที่ถูก หรืออะไร ที่ผิด โดยใช้ดุลยพินิจพิจารณาในเชิงศีลธรรม คือ

1. มีบุคลิกภาพการเป็นผู้มีจริยาที่ดี ทั้งการแต่งกาย การพูดจา การแสดงออกทั้งทาง **กายจริยา** (กาย) **วจีจริยา** (วาจา) และ**มโนจริยา** (ใจ) ให้เหมาะสมกับกาลเทศะ โดยต้องอยู่ในพื้นฐานของการให้เกียรติ (Honorific) ผู้อื่นเสมอ
 1. **กายจริยา** หมายความว่า การปฏิบัติกรงานซึ่งต้องใช้กายเป็นสำคัญ โดยต้องรักษาระเบียบแบบแผน ถือเอาเหตุผลเป็นสำคัญขณะเดียวกันต้องไม่ถ่วงเวลาผู้อื่น ไม่ละเลยงานในหน้าที่ และต้องทำงานให้ลุล่วงทั้ง "ต่อหน้าและลับหลัง"
 2. **วจีจริยา** หมายความว่า การปฏิบัติกรงานด้วยคำพูดเป็นสำคัญ ต้องน่าเชื่อถือได้ ต้องถือหลักว่า "เสียชีพอย่าเสียสัตย์"
 3. **มโนจริยา** หมายความว่า ตั้งจิตใจมั่นในการปฏิบัติงานทุกอย่างซึ่งเป็นหน้าที่ของตน ปักใจลงในกรงานนั้นเห็นว่าการงานดีทั้งหลายรู้ได้เมื่อทำเสร็จ มิใช่รู้ได้เมื่อกำลังทำ หรือก่อนทำปักใจลงในกรทำงานอย่างนี้ ชื่อว่าปฏิบัติทางใจด้วยดี โดยต้องทำงานด้วยใจสัตย์ มีมานะในกรทำงานไม่เกียจคร้าน ไม่หวังพึ่งพาผู้อื่น ต้องรู้จักแบ่งเวลาในกรทำงานและเวลาพักผ่อนโดยสมควร รักษาความเป็นระเบียบแบบแผน ูรักษาหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ ต้องทำจริง ไม่คิ่งคั้นในสิ่งที่ผิด ต้องคอยหมั่นตรวจสอบกรงานอยู่เสมอเพื่อป้องกันการผิดพลาดอันเป็นการรองรับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

2. มีความสามารถในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้อย่างเป็นกระบวนการ
3. อุดม สุขุม เข้มแข็ง รู้จักควบคุมอารมณ์
4. ปฏิบัติต่อผู้อื่น อย่างถูกต้อง และยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง
5. ไม่หลงอำนาจ ไม่ระแวงสงสัย หรือแสดงการดูหมิ่นเหยียดหยามผู้อื่น
6. รู้จักให้อภัย กล้ารับผิด รับชอบ
7. ไม่ปกป้องตนเอง และปกป้องพรรคพวกเพื่อนพ้องในทางที่ผิด
8. รู้จักการระงับโทสะ โมหะ อย่างมีสติ และมีเหตุมีผล
9. คำสั่งต้องชัดเจน บนพื้นฐานความถูกต้องของกฎหมายบ้านเมือง และไม่ขัดต่อวัฒนธรรม
10. มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์ ไม่เห็นแก่ได้ไม่ทำอะไรที่ส่งผลกระทบ ต่อวิชาชีพ ต้องรักษาความลับ ไม่ทำอะไรที่ขัดหรือเสียต่อผลประโยชน์ขององค์กร