

จริยธรรมกับความเป็นผู้นำ

ศาสตราจารย์พิเศษ วิชา มหาคุณ



จริยธรรม (ETHICS)

คุณธรรม (MORAL)

ขั้นที่ 1

punishment &
reward

ขั้นเตรียมการเข้าสู่การเป็นผู้มีคุณธรรม
(preconventional level)



ขั้นที่ 2

Good Boy /
Nice Girl

ขั้นเริ่มต้นการมีคุณธรรม
(conventional level)

เรียนรู้จากครอบครัว
โรงเรียน & เพื่อน
(LAW & ORDER)



ขั้นที่ 3

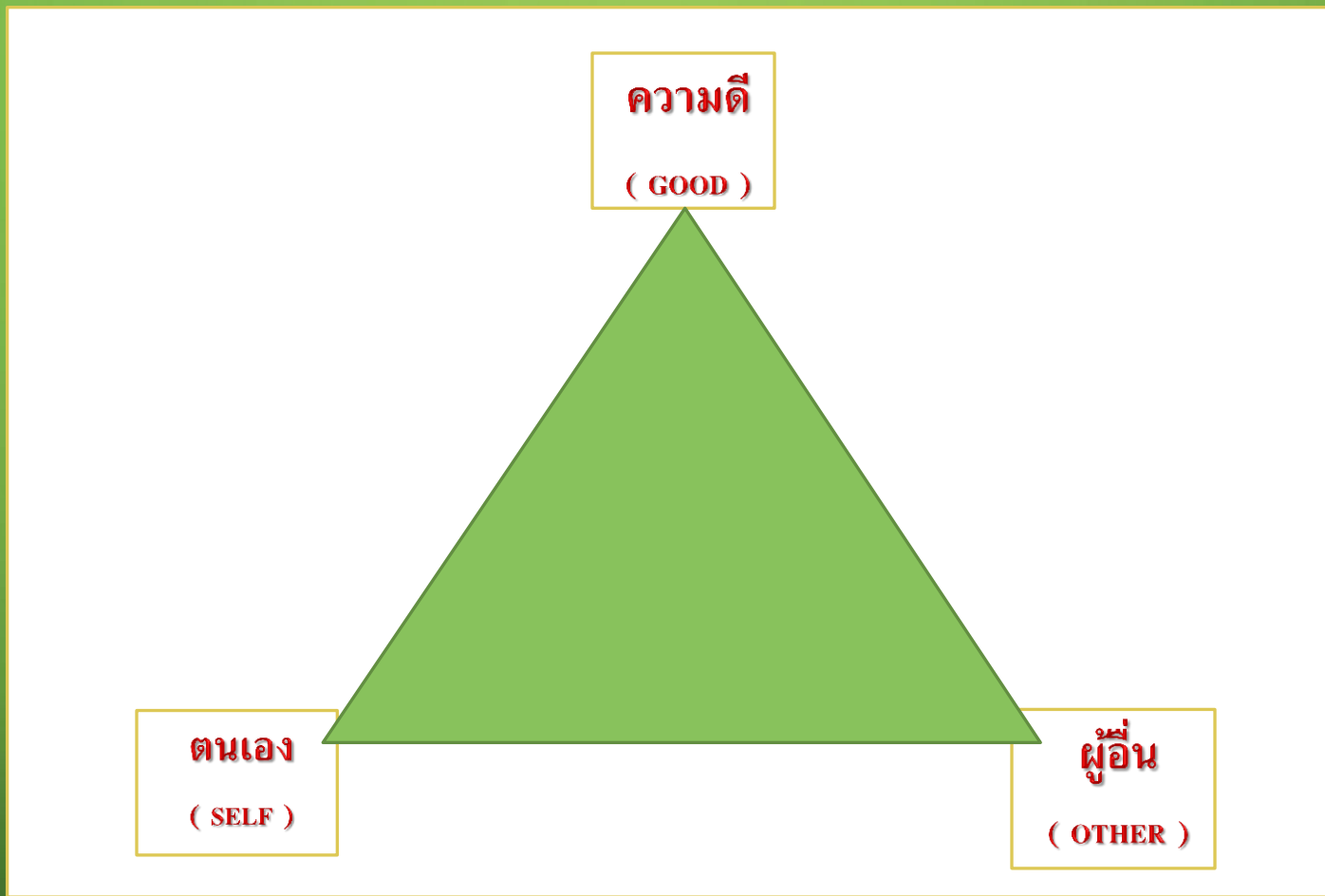
self – accepted
moral principles

ขั้นของการยอมรับหลักคุณธรรมด้วยตนเอง
(postconventional , autonomous or
principled level)

เป็นกระบวนการที่เข้าสู่ระบบจริยธรรม

ขั้นตอนของการพัฒนาหลักคุณธรรม

(The Level of Moral Development)



แนวความคิดหลักของจริยธรรม

จริยธรรม (ETHICS)

อุดมการณ์หรือมาตรฐานความประพฤติของมนุษย์ที่เป็นจุดมุ่งหมายเพื่อความดีสูงสุด

แยกเป็น 2 แนวทาง

1. ช่วยอธิบายการตัดสินใจของมนุษย์
2. ช่วยก่อตั้งหรือส่งเสริมการกระทำหรือจุดมุ่งหมายของมนุษย์ให้เป็นไป

ตามแนวทางที่ถูกต้อง

แยกเป็น 2 ลักษณะ

1. การตัดสินใจในเรื่องของคุณค่า



ทฤษฎีที่ว่าด้วยคุณค่า

2. การตัดสินใจในเรื่องของภาระหน้าที่



ทฤษฎีที่ว่าด้วยภาระหน้าที่

สิ่งที่ต้องมีจริยธรรมอย่างยิ่ง คือ การปกครองบ้านเมือง เพราะ

ต้องอาศัยความดีงามและความถูกต้องของมนุษย์

- ❖ ต้องใช้ศิลปะทุกประเภท
- ❖ ต้องเกี่ยวข้องกับการออกกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ

ความหมายของจริยธรรม (ETHICS)

1. การตัดสินใจ (Decision) การเลือก (Choices) และการปฏิบัติ (Actions) ที่เรากระทำซึ่งสะท้อน และผนวก ด้วยคุณค่า (Values) ของตัวเรา
2. วินัย (Discipline) ที่เกี่ยวข้องความดีกับความเลว และเกี่ยวข้องหน้าทีกับภาระความผูกพันด้านคุณธรรม (Moral)
3. ชุดของหลักคุณธรรมหรือคุณค่า
4. ทฤษฎีหรือระบบของคุณค่าในทางคุณธรรม
5. ปรัชญาที่ใช้นำทาง (A guiding philosophy)

ค่านิยมหลักในวิถีชีวิต (CORE VALUES OF THE WAY OF LIFE)

1. คำนึงถึงความจริง (truth) และความซื่อสัตย์ (honesty)
2. คำนึงถึงความยุติธรรม (justice) และความเป็นธรรม (fairness)
3. คำนึงถึงความถูกต้อง (the rights) และความผาสุก (well-being) ของผู้อื่น
4. สำนึกในความรับผิดชอบ (responsibility) และความมีวินัยในตนเอง (self – discipline)
5. นับถือในหลักนิติธรรม (the rule of law)
6. สร้างความสมดุลในความร่ำรวย (wealth) และการครอบครองทรัพย์สิน (material possessions)

การยึดมั่นในความถูกต้องเป็นธรรม (INTEGRITY)

คือ คุณภาพของความซื่อสัตย์และมั่นคงในหลัก
จริยธรรม ซึ่งสามารถมองเห็นได้จากการใช้ความคิดตาม
ค่านิยมหลัก (core values)

Integrity จึงสำคัญยิ่งในการใช้เป็นหลักในการ

ตัดสินใจบนพื้นฐาน ความถูกต้อง และคุณธรรมถือว่า
เป็นหลักจริยธรรมสูงสุดของมนุษย์

INTEGRITY เริ่มต้นหมายความว่า **มีสัจจะ** คือ **จริงใจ**
ต่อตนเอง (TRUE TO YOURSELF) ด้วยการมีหลัก
PERSONAL INTEGRITY จึงทำให้มีความรู้ว่าตนนั้น
เป็นคน**ซื่อสัตย์** (HONESTY), เป็นที่**เชื่อถือได้**
(FAITHFUL) **ตรงไปตรงมา** (UPRIGHT) ซึ่งสร้างความ
เชื่อมั่นให้แก่ตนเอง ชีวิตมนุษย์ จักต้องเดินหน้า และ
มีความเสื่อมถอยเป็นธรรมดา แต่ **PERSONAL**
INTEGRITY จะช่วยป้องกันมิให้มนุษย์เสื่อมถอยจาก
คุณธรรม

INTEGRITY เกี่ยวข้องกับการ**ดำรง**
ความสัตย์ (BEING TRUE) ต่อผู้อื่น
อันเป็นรากฐานมั่นคงที่สุดของความ
เป็นธรรม และสังคมที่ยุติธรรม สังคม
ที่มี **INTEGRITY** เป็นสิ่งแรก คือ
สังคมที่เป็นธรรมและยุติธรรม

การทำทลายในทางจริยธรรม (ETHICAL CHALLENGES)

การทำทลายระหว่างความถูกต้องกับความผิด มี 3 มุมมอง

1. **การฝ่าฝืนกฎหมาย** ความล้มเหลวในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่ว่าจะโดยจงใจ หรือความไม่รู้ มักจะจบลงที่เพราะไม่รู้กฎหมายและไม่สามารถจะปรับใช้ตัวบทกฎหมายนั้นได้ หรือตั้งใจฝ่าฝืนกฎหมายนั้นโดยตรง
2. **ออกไปจากความจริง** โดยอ้างว่า สิ่งนั้นมีข้อเท็จจริง อันเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป
3. **เบี่ยงเบนจากความเที่ยงตรงในทางคุณธรรม** เป็นความล้มเหลวที่จะปฏิบัติตามประมวลหลักคุณค่าพื้นฐานซึ่งเป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไป

การทำทนายระหว่างความถูกต้อง กับ ความถูกต้อง มี 4 ระดับ

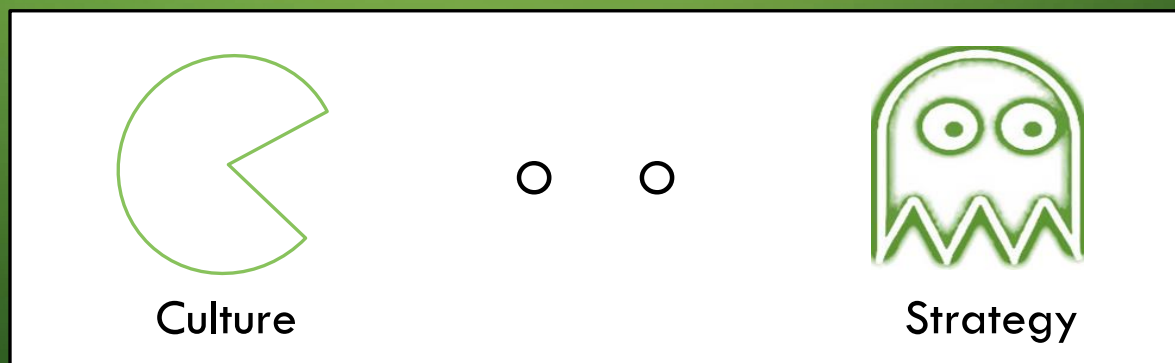
1. ระหว่างความจริงกับความภักดี (truth vs loyalty)
2. ระหว่างส่วนบุคคลกับชุมชน (individual vs community)
3. ระหว่างระยะสั้นกับระยะยาว (short-term vs long-term)
4. ระหว่างความยุติธรรมกับความกรุณา (justice vs mercy)

วัฒนธรรม และ ยุทธศาสตร์ (Culture & Strategy)

วัฒนธรรม กลืนกิน ยุทธศาสตร์

เป็นอาหารเช้า อาหารกลางวัน และอาหารเย็น

Peter Drucker



ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนเป้าหมาย (focus) และทิศทาง (direction)

ในขณะที่วัฒนธรรม เป็นอารมณ์ (emotion)
และวิถีทางการดำเนินชีวิต (life style) ซึ่ง
กำหนดผลของยุทธศาสตร์องค์กร

วัฒนธรรม คือ จริยธรรม (Culture is Ethics)

- วัฒนธรรมในทางจริยธรรมขององค์กร คือ การสร้างสภาพแวดล้อมให้ทุกคนรู้ว่า สิ่งใดถูก สิ่งใดผิด (**what is right and what is wrong**)
- ปราศจากวัฒนธรรมของ ความซื่อตรง (**integrity**) องค์กรก็ดูเหมือนจะมองเห็นจริยธรรม และโครงการปฏิบัติตามกฎหมาย (**compliance programs**) เป็นดั่งเครื่องปิดกั้นหนทาง (**roadblocks**) ไปสู่จุดประสงค์ขององค์กร

ธรรมาภิบาล (GOOD GOVERNANCE)

เป็นหลักการบริหารงานภาครัฐที่เน้นบทบาทของ
ผู้บริหารรัฐให้เป็นผู้มีคุณภาพสูง และมีจริยธรรมภายใต้
กรอบการบริหารจัดการที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่สำคัญ

1. ความรับผิดชอบตามหน้าที่ (Accountability)
2. ความโปร่งใส (Transparency)
3. การป้องกันและการปราบปรามการทุจริต (Anti Corruption)
4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง (Participation)
5. มีกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่เข้มแข็ง (Law and Justice)

ธรรมาภิบาล (GOOD GOVERNANCE)

ความคาดหวัง

1. การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. การออกกรายงานการเงินที่เชื่อถือได้
3. ผู้บริหารมีจริยธรรม
4. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต
5. การดำเนินงานโปร่งใสและยุติธรรม
6. มีความรับผิดชอบ
7. ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ

ธรรมาภิบาล (GOOD GOVERNANCE)

ความเป็นจริง

1. ต้องมีกระบวนการสร้าง **“ความเชื่อมั่น”** อย่างเป็นระบบ
2. กติกา**“ความเชื่อมั่น”** ต้องมีผู้ปฏิบัติจริงอย่างสม่ำเสมอ
3. ผู้ปฏิบัติอาจประพฤติตนในทางลบ หาก :
 - เป็นคนไม่มั่นคงในคุณธรรมและจริยธรรม
 - มีเหตุการณ์กระทบที่รุนแรงจนทำให้เกิดการทุจริต
 - มีโอกาสเปิดช่องให้กระทำการทุจริตได้

จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ (CODE OF CONDUCT)

คือ ข้อกำหนดทางจริยธรรมของ กลุ่ม
วิชาชีพ ซึ่งได้รับการยอมรับและปฏิบัติได้จริง
ภายใต้กรอบกติกาของ การอยู่ร่วมกันอย่างเป็น
รูปธรรมเพื่อสร้าง **“ความเชื่อมั่น”** ให้แก่ผู้ปฏิบัติ
และประชาชนทั่วไป

องค์ประกอบของธรรมาภิบาล

1. การบริหารจัดการ
2. คณะกรรมการตรวจสอบ
3. ระบบควบคุมภายใน
4. การตรวจสอบภายใน
5. การตรวจสอบภายนอก

สังคมใหม่ : สังคมแห่งความสุข

สังคมใหม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง

เปลี่ยนอะไร ?

เปลี่ยนคุณค่าและพฤติกรรมของผู้นำ

เปลี่ยนอย่างไร ?

เปลี่ยนการดำเนินชีวิตตามคุณค่าที่มุ่ง
ประโยชน์ส่วนรวมมากขึ้น ลดประโยชน์ส่วนตนให้น้อยลง

ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง

1. คุณค่าและพฤติกรรมต้องแพร่หลายทั่วทั้งสังคม
พลเมือง
2. สมาชิกของสังคมต้องกระทำตามคุณค่าและ
พฤติกรรมที่ประกาศไว้
3. ต้องสร้างวัฒนธรรมของสังคมที่ขับเคลื่อนด้วย
คุณค่าที่ไม่ขึ้นกับลักษณะส่วนตนของสมาชิกในสังคม

การสถาปนาสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า

เป็นการมุ่งปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์

ทั้งด้านอารมณ์ จิตใจ จิตวิญญาณ

มิใช่มุ่งแต่ด้านกายภาพ

และวัตถุภายนอกกาย

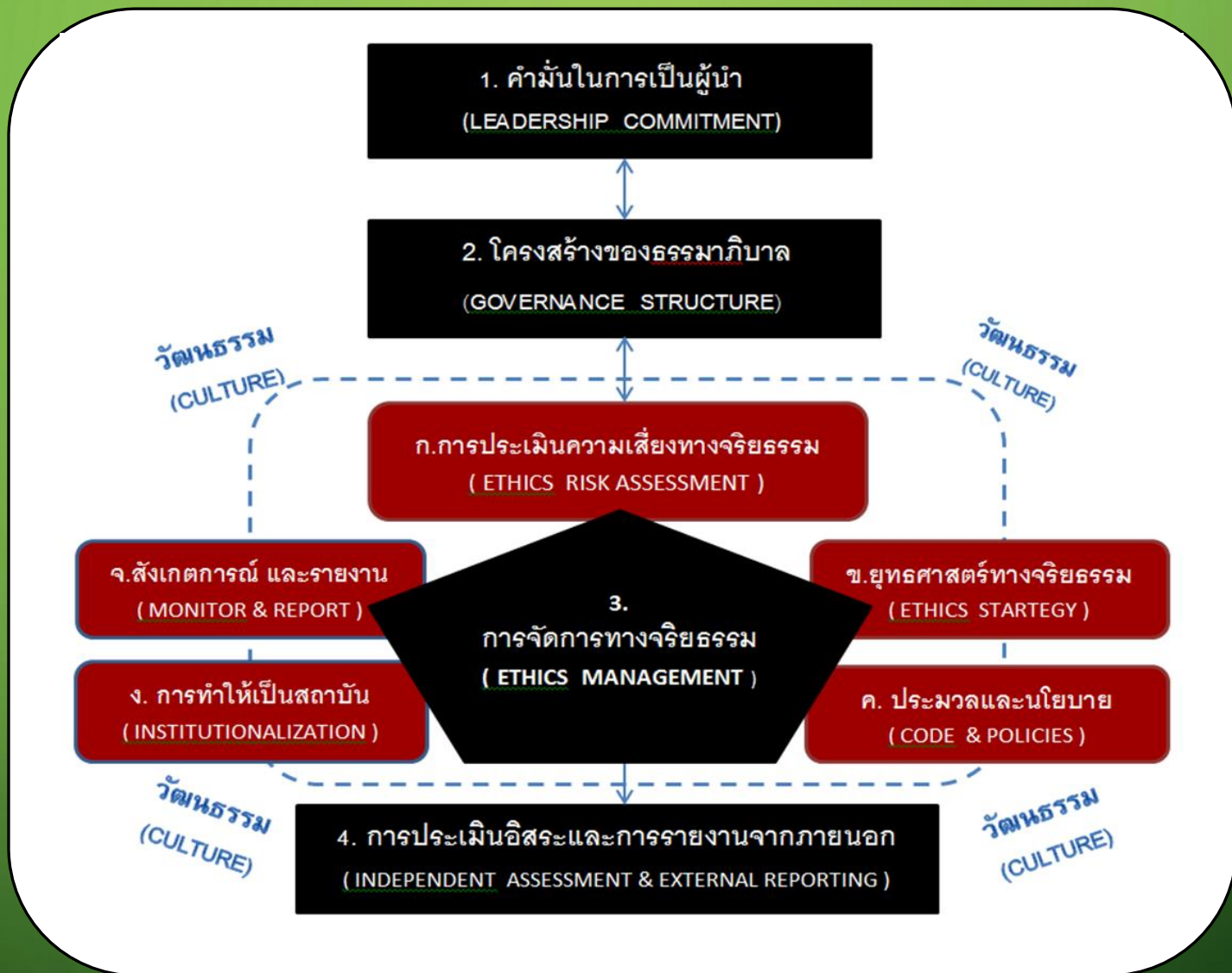
สังคมคือหน่วยชีวิต อิสระ
สะท้อนคุณค่าโดยรวมของสมาชิก



ต้องทำให้สมาชิกของสังคม
มีความสำนึกในจุดมุ่งหมาย
และวิสัยทัศน์อันเป็นจุดร่วมกัน



กลายเป็นจิตวิญญาณของสังคม
ซึ่งเป็นผลงานสร้างสรรค์สูงสุด



ธรรมาภิบาลของกรอบการทำงานแห่งจริยธรรม
(THE GOVERNANCE OF ETHICS FRAMEWORK)