



Ethical Leadership: Concepts and Applications to Promote a Moral Society in Higher Education Institutions

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม : แนวคิดและการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริม
ให้เกิดสังคมคุณธรรมของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

Ujsara Prasertsin¹ Pattama Roopsuwankun² Vorachai Viphoouparakhhot³ and Thitirat Rodthong⁴

อัจศรา ประเสริฐสิน¹ ปัทมา รุปสุวรรณกุล² วรชัย วิภูอุปโภคตร³ และฐิติรัตน์ รอดทอง⁴

¹Faculty of Education, North Bangkok University

²Senior Vice President, North Bangkok University

³Faculty of Education, Bangkokthonburi University

⁴Faculty of Education, North Bangkok University

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

²รองอธิการบดีอาวุโส มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

³คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

⁴คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

*Corresponding Author, e-mail: thitirat.ro@northbkk.ac.th

Abstract

Educational institution administration is a very important mission of educational institution administrators at all levels, especially in the era of globalization. Which has caused new changes in educational institutions and the current competitive situation. The educational institution must be a space for self-discovery or more interdisciplinary learning. There are many different subjects and cultures, promoting mutual understanding, exchanging opinions to understand each other better and learning from failure. Therefore, it is necessary for administrators and educational leaders to have an understanding of leadership and have behaviors that show “ethical leadership.” This expresses decision-making and ethical reasoning that is appropriate to the circumstances and will lead the organization to success. Therefore, this article would like to focus on the concept, theory and research related to ethical leadership to apply in working for educational institutions, promoting a moral society

in higher education institutions, producing graduates with knowledge and ability in academics and professions and being able to effectively manage educational institutions based on ethics.

Keywords: Ethical Leadership, Moral Society, Higher Education Institutions

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาในทุกกระดับโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ในสถาบันการศึกษาและภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน โดยสถานศึกษาจะต้องเป็นพื้นที่ในการค้นหาตนเอง หรือการเรียนรู้แบบสหวิทยาการมากขึ้น มีความหลากหลาย หลายวัฒนธรรม ส่งเสริมความเข้าใจซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อทำความเข้าใจกันมากขึ้น เรียนรู้ความล้มเหลวจากความผิดพลาด ดังนั้นผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความเข้าใจตระหนักถึงภาวะผู้นำและมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึง “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม” แสดงออกถึงการตัดสินใจและใช้เหตุผลทางจริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์นั้น ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นบทความนี้จะขอเน้นแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อสถานศึกษาและส่งเสริมให้เกิดสังคมคุณธรรมของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ผลิตบัตินี้ทำให้มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพ และสามารถดำเนินการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานทางจริยธรรม

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, สังคมคุณธรรม, สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

บทนำ

การเตรียมความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในสถาบันการศึกษา โดยผ่านจินตนาการใหม่ 4 ทักษะที่จะมีความสำคัญคือ 1) Digital skills ทักษะดิจิทัล 2) Creativity บ่อยครั้งจะเกิดขึ้นจะการมองสิ่งเดิมในมุมที่ต่างออกไป 3) Growth mindset มุมมองที่คิดว่าเรานั้นดีได้กว่าเดิม พัฒนาตัวเองได้เรื่อย ๆ รักที่จะพัฒนา เป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) Leadership ความเป็นผู้นำ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการศึกษาในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะการเรียนออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีการศึกษา เช่น ปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI ในเนื้อหาการเรียนที่จะมีการเลือกเนื้อหาให้อัดโน้มน้าจากสิ่งที่ผู้เรียนเลือกมาก่อน อย่างใน Netflix ที่มีการเลือกวิดีโอที่คาดว่าคนดูจะสนใจ รวมถึงคำว่า Anytime Anywhere for everyone ที่สามารถเรียนจากที่ไหนก็ได้ หลายมหาวิทยาลัยทั้งในไทยและต่างประเทศเปิดออนไลน์ทั้งแบบฟรี หรือแบบจ่ายเงินที่ค่าคอร์สถูกลง แพลตฟอร์มออนไลน์ที่มาสอนที่สอนในเรื่องต่าง ๆ ก็มีเพิ่มขึ้น เช่น Masterclass ซึ่งในสถาบันการศึกษาควรการเปิดพื้นที่ในมหาวิทยาลัยผ่าน 4 คำ ได้แก่ 1) Soul – เป็นพื้นที่การค้นหาตนเอง 2) Accepting diversity พื้นที่แห่งความหลากหลาย เปิดวิชาที่มีความเป็นสหวิทยาการมากยิ่งขึ้น หลากวิชาหลายวัฒนธรรม จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น 3) Empathy พื้นที่แห่งการเข้าใจซึ่งกัน เห็นต่างกันได้ เพื่อจะเป็นพื้นที่ที่ผู้คนพูดคุยกันเพื่อทำความเข้าใจกันมากขึ้น และสุดท้ายคือ 4) Failure พื้นที่ที่ลองได้-ล้มได้

การลองก่อน เจ็บได้ และเมื่อนำตัวอักษรตัวแรกของทั้ง 4 คำมารวมกันจะเป็นคำว่า SAFE หมายถึง การเข้าชมวิทยาลัยเป็น Safe place หรือเป็นพื้นที่ปลอดภัยในการค้นหาตัวเอง อยู่กับคนที่แตกต่าง กับคนที่เข้าอกเข้าใจ สิ่งนี้เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยให้ได้ (Sathirathai, 2022)

ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในกรณีที่เป็ศิลปะ (Art) นั้นเป็นเพราะภาวะผู้นำต้องการความเกี่ยวพันอยู่ตลอดเวลา ต้องการเปลี่ยนแปลงและต้องการการริเริ่มสร้างสรรค์ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม ซึ่งถือได้ว่าคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานนั้นมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารที่มีความรอบรู้และมีความฉลาดทางสติปัญญา (Intelligence Quotient, IQ) สูงแต่ขาดจริยธรรมหรือธรรมจริยา (Moral Quotient, MQ) และขาดซึ่งความฉลาดทางด้านอารมณ์ (Emotional Quotient, EQ) อาจไม่เป็นที่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Promsang, 2015)

ผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องเป็นผู้นำทางจริยธรรม กระตุ้นให้อาจารย์มุ่งจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักศึกษาบรรลุตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thai Qualifications Framework for Higher Education) ได้กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังให้บัณฑิตมีคุณธรรมจริยธรรม โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอนการฝึกอบรม ตลอดจนการปลูกฝังด้วยวิธีการต่าง ๆ มีความเข้าใจตระหนักถึงภาวะผู้นำ สามารถแสดงออกถึงการตัดสินใจและใช้เหตุผลทางจริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์นั้น มีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ สติปัญญา มีการมองการณ์ไกล มีความเป็นธรรม ยึดหลักธรรมประจำใจในการบริหารจัดการ ซึ่งจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ (Sukklin, 2019)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นการแสดงออกแห่งความประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมถูกต้องตามทำนองครองธรรมทางการปฏิบัติของบุคคลและระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กัน หมายรวมถึง การส่งเสริมความประพฤติปฏิบัติดังกล่าวไปสู่ผู้ตามผ่านการสื่อสารสองทาง การเสริมสร้างอุปนิสัยจริยธรรมให้แข็งแกร่ง และการตัดสินใจ การแสดงออกอย่างถูกต้องเหมาะสมตามทำนองครองธรรม ประเพณี หรือแบบแผน หรือมาตรฐานของสังคม ผู้นำที่ได้รับการรับรู้ว่าเป็นตัวแบบความประพฤติปฏิบัติที่ดีทางจริยธรรม ต้องเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ตามหรือลูกน้องไม่ว่าจะเป็น ความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าไว้วางใจ ความยุติธรรม และการเอาใจใส่ดูแลผู้ตามอย่างทั่วถึง สิ่งทั้งหมดดังที่กล่าวมานี้ทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้ตามตำแหน่ง หรืออำนาจหน้าที่จากผู้ตามอย่างเต็มภาคภูมิ จึงได้ชื่อว่าเป็น ตัวแบบ (Role Model) หรือแบบอย่างที่ดี ที่ควรเอาเยี่ยงอย่าง (Brown et al., 2005; Heiskanen, 2009; Josephson, 2009) สำหรับนักการศึกษาของไทยได้กล่าวถึง ผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมบุคคลที่แสดงออกด้วยความเหมาะสม ในด้านความประพฤติและการสื่อสารอันจะนำไปสู่การยอมรับและเกิดความศรัทธา การยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีผลต่อความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chanthasin, 2017; Sinlarat, 2017; Phetsrichan, 2019)

การที่บุคคลสามารถตัดสินใจและมีแนวทางการปฏิบัติโดยคำนึงคุณค่าทางจริยธรรมศีลธรรมอันดีงาม การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีจึงสามารถส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมโดยตรง มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ดังนี้

Brown et al. (2006) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่สำคัญมี 2 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบบุคคลเชิงจริยธรรม (Moral person component) มี 4 คุณลักษณะ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ความน่าไว้วางใจ 2) องค์ประกอบนักจัดการเชิงจริยธรรม (Moral manager component) มี 3 คุณลักษณะ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role modeling) การเสริมแรง (reinforcement) และการสื่อสาร (communication) Resick et al. (2006) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่ามี 4 คือ 1) องค์ประกอบคุณลักษณะความซื่อสัตย์ (Character/integrity) มี 4 คุณลักษณะ คือ วางใจได้ จริใจ ยุติธรรม สุจริต 2) องค์ประกอบเห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่น (Altruism) มี 4 คุณลักษณะ คือ กรุณา เอื้อเฟื้อ เมตตา ความพอประมาณ 3) องค์ประกอบการจูงใจเพื่อส่วนรวม (Collective Motivation) หรือของสังคมเหนือประโยชน์ตน มี 4 คุณลักษณะ คือ การเจรจา การสร้างความเชื่อมั่น การนิเทศกลุ่ม ผู้สร้างแรงจูงใจ 4) องค์ประกอบ การสนับสนุน (Encouragement/empowering) มี 2 คุณลักษณะ คือ ความช่วยเหลือ (Encouraging) ผู้ยกระดับทางศีลธรรม (Morale Booster) ส่วน Kalshoven et al. (2011) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่ามี 7 ข้อ ได้แก่ 1) ความยุติธรรม (fairness) 2) ความร่วมมือทางอำนาจ (power sharing) 3) ความชัดเจนตามหน้าที่ (roleclarification) 4) การมุ่งเน้นคน (people-orientation) 5) การแนะนำเชิงจริยธรรม (ethical guidance) 6) เกี่ยวกับความยั่งยืน (concern for sustainability) 7) ความซื่อสัตย์ (integrity) เป็นต้น

คุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นรูปแบบของผู้นำที่ยกระดับความประพฤติตนและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายอำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อทำให้ผู้ตาม เกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม เกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกผู้ตามให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น ซึ่งลักษณะและพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์เอกสาร และผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของปี Northouse (2003, pp. 97-99) ประกอบด้วย การให้ความเคารพผู้อื่น การบริการผู้อื่น การแสดงถึงความเที่ยงธรรม ยืนหยัดความซื่อสัตย์ และสรรสร้างความเป็นทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 1) การให้ความน่าเคารพผู้อื่น 2) การบริการผู้อื่น 3) การแสดงถึงความเที่ยงธรรม 4) ยืนหยัดความซื่อสัตย์ และ 5) สรรสร้างความเป็นทีมงาน Phromsri (2014, p. 345) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่ามี 5 ประการ ได้แก่

1. มีความเคารพผู้อื่น ผู้นำที่แสดงความเคารพผู้อื่นคือผู้นำที่เข้าใจถึงความเป็นมนุษย์ เปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นโดยแสดงให้เห็นถึงความเข้าอกเข้าใจและการอดทนรับฟังมุมมองที่แตกต่างได้ การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความเคารพต่อความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมของผู้ตาม การให้การบริการต้องปฏิบัติต่อการตัดสินใจและค่านิยมของผู้อื่นด้วยความเคารพ

2. ให้บริการผู้อื่น ผู้นำต้องไม่มุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของตนเองแต่มุ่งให้มีประโยชน์ของผู้อื่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กร ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับสวัสดิภาพของบุคลากรเป็นสิ่งแรกมากกว่าการบรรลุแผน การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เน้นการบริการผู้อื่นของผู้นำสามารถสังเกตได้จากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การมอบอำนาจ การสอนงาน การสร้างทีมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

3. มีความยุติธรรม ผู้นำให้ความสำคัญเกี่ยวกับประเด็นเรื่องของความเท่าเทียมกันและความยุติธรรมเมื่อปฏิบัติต่อผู้อื่น ผู้นำต้องไม่ให้สิทธิพิเศษแก่ใครเป็นพิเศษ แต่ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม แต่ถ้ามีการปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน ผู้นำต้องมีเหตุผลที่ชัดเจนและเหตุผลนั้นต้องอยู่บนค่านิยมทางศีลธรรม

4. ซื่อสัตย์ ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์เพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำไม่ซื่อสัตย์ก็จะทำให้ผู้นำขาดความน่าเชื่อถือในสายตาคนอื่น นอกจากนี้ ผู้นำต้องไม่โกหกบุคคลอื่น เพราะการโกหกจะทำลายความสัมพันธ์และความไว้วางใจที่มีระหว่างผู้นำและผู้ตาม

5. ช่วยสร้างชุมชน ผู้นำต้องนำกลุ่มไปสู่การบรรลุเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่ายทั้งของผู้นำและผู้ตาม ไม่ใช่การตอบสนองความต้องการของตนเองผ่านบุคคลอื่น ผู้นำต้องค้นหาเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายทั้งองค์กร ชุมชน และสังคม

จะเห็นได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าเป็นความสำคัญที่จะปฏิบัติโดยทันทีด้วยการยกระดับคุณภาพทางจริยธรรมบนสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กร ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทในการสร้างสรรค์ ดำรงไว้และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรด้วยวิธีการเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง การทำกิจกรรมการสนับสนุนและการชมเชยในสิ่งที่ดีส่งเสริมสิ่งแวดล้อมเชิงจริยธรรมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเชิงจริยธรรม และผลงานจริยธรรมที่มีอยู่อย่างหลากหลายในองค์กร โดยบทบาทของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องคำนึงถึงหลักการต่อไปนี้ 1) ความไว้วางใจ 2) มีความเคารพให้สิทธิผู้อื่น 3) การมีความเอื้ออาทรกัน 4) ความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ทำ 5) ความยุติธรรม 6) ความร่วมมือ 7) ความเป็นพลเมืองดี (National Centre for Ethics in Health Care, 2005, p. 112)

การบริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) จะประสบผลสำเร็จได้นั้น สิ่งสำคัญยิ่งคือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารการศึกษา เพื่อความไว้วางใจของผู้ได้บังคับบัญชาและมีแรงบันดาลใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ใช้การโน้มน้าวแทนที่จะเป็นการออกคำสั่ง ดังที่ Yunyuan (2018) กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างแรงบันดาลใจในความประพฤติต่าง ๆ ของผู้ตาม ผู้นำสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ค่านิยม และควรรีดยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพแล้วนั้น บุคลากรในสถานศึกษาก็เป็นบุคคลที่เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาด้วยเช่นกัน จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดคล้องต่อความต้องการของบุคลากร ความต้องการในที่นี้กล่าวถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานของอาจารย์ จะเป็นส่วนช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการ

ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีอาจเกิดจากหลาย ๆ ปัจจัยที่ส่งผลให้มนุษย์มีความสุขในการดำรงชีวิต

ผู้เขียนสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นการแสดงออกแห่งความประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมถูกต้องตามทำนองครองธรรม ประเพณีที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา หรือมาตรฐานของสังคม ผู้นำที่ได้รับการรับรู้ว่าเป็นตัวแบบความประพฤติปฏิบัติที่ดีทางจริยธรรม เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ว่าจะเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต ความน่าไว้วางใจ ความยุติธรรม และการเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา คอยให้ความช่วยเหลือ หรือสนับสนุนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและทัดเทียมกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้นำเชิงจริยธรรมมีบทบาทที่สำคัญ และพร้อมที่จะพัฒนาสถานศึกษาด้วยการยกระดับคุณภาพทางจริยธรรมบนสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมของสถานศึกษา ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ผู้บริหารถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารการศึกษา เพื่อความไว้วางใจของอาจารย์ เจ้าหน้าที่ หรือนักศึกษา และมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสัมพันธ์กับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ

ประเทศไทยกำหนดยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) มีเป้าหมายบูรณาการความร่วมมือให้สังคมไทยทุกภาคส่วน ได้แก่ องค์กรครอบครัว องค์กรทางศึกษา องค์กรศาสนา และองค์กรสื่อมวลชน ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ ทางสังคมได้มีความตื่นตัวในการที่จะร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต การร่วมมือกันในการเฝ้าระวังเหตุการณ์ทุจริตได้และสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตที่โดยมีฐานมาจากการที่ประชาชนในทุกภาคส่วนมีวิถีคิด จิตสำนึกของความซื่อสัตย์สุจริต สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจโดยตรงในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้กำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ยุทธศาสตร์มาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนแบบบูรณาการ และปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบให้มีมาตรฐานสากล และในแผนงานบูรณาการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ พ.ศ. 2562 โดยกำหนดแนวทางการปลูกฝังวิถีคิด การสร้างจิตสำนึกให้มีความซื่อสัตย์สุจริตซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ 3 การสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตที่ให้ภาคประชาสังคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประชาชนมีจิตสำนึกสุจริต ดังนั้นทุกองค์กรสังคมมีส่วนสำคัญในการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตให้บุคคลในองค์กร ยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อสัตย์และจะส่งผลต่อการไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เป็นการคดโกง องค์กรจัดว่าเป็นสังคมย่อยที่มีวัฒนธรรมองค์กรเป็นหลักในการดำรงชีวิตการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตทางสังคมทั้ง 7 องค์กร ได้แก่ ครอบครัว องค์กรทางการศึกษา องค์กรทางศาสนา องค์กรชุมชน องค์กรธุรกิจ องค์กรทางการเมืองการปกครอง และองค์กรสื่อมวลชน (Office of the Defense Commission and suppressing corruption nationally, 2020)

ในสังคมประชาธิปไตย ความซื่อสัตย์เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ปัญหาการรับรู้เรื่องความซื่อสัตย์และวัฒนธรรมทางจริยธรรมเป็นเรื่องปกติมากในหลายพื้นที่และในห้องเรียนด้วย อย่างไรก็ตาม เห็นได้ชัดว่ามีการรับรู้อย่าง

กว้างขวางว่านักศึกษาชาววัฒนธรรมที่เฝ้าต่อพฤติกรรมที่มีความซื่อสัตย์ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมดังกล่าวในห้องเรียน วัฒนธรรมทางจริยธรรมที่เข้มแข็งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจูงใจนักศึกษาในทางที่ถูกต้อง ความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างนักศึกษาในห้องเรียนและนอกห้องเรียนขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ และการขาดความไว้วางใจอาจเป็นพิษต่อความปรารถนาของนักศึกษา การทำงานในบรรยากาศที่น่ารื่นรมย์พร้อมวัฒนธรรมที่มีจริยธรรมที่ดีเป็นแรงบันดาลใจทั้งในระดับการศึกษาในแต่ละวัน รู้สึกดีที่ได้ทำงานและเรียนในห้องเรียนซึ่งคุณรู้ว่าจะปฏิบัติต่อคุณอย่างยุติธรรม และจะไม่กดดันให้คุณกระทำการที่ผิดจรรยาบรรณและในระดับบริบทที่กว้างกว่าภายในงานนั้น (รู้สึกดีที่ได้อยู่ในสถานที่ซึ่งมีจุดมุ่งหมายและค่านิยมที่คุณรับรอง) ยังมีเหตุผลดี ๆ หลายประการว่าทำไมความซื่อสัตย์จึงเป็นประโยชน์สำหรับนักศึกษาโดยเฉพาะ (Kochoska & Gramatkovski, 2015)

พฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่มีความเด่นชัด คือ ความซื่อสัตย์ มีเหตุผลหลายประการว่าทำไมคนเราถึงประพฤติตนมีจริยธรรม ตัวอย่างเช่น อาจมีการลงโทษหรือสัญญาว่าจะให้รางวัลเพื่อรักษาสິงหนึ่งไว้ แต่การปฏิบัติตามผลประโยชน์ของตนเองในลักษณะนี้ แม้ว่าจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม แต่ก็ไม่ใช่ว่าความซื่อสัตย์ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นลักษณะของอุปนิสัยที่นำไปสู่การพัฒนาพันธกรณีทางจริยธรรมที่ยึดถืออย่างลึกซึ้งและดำเนินการตามสิ่งเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้ที่มีความซื่อสัตย์จะมีแนวโน้มที่จะประพฤติตนอย่างมีศีลธรรมไม่เพียงแต่เมื่อเป็นไปเพื่อประโยชน์ของตนเองและมีการตีความอย่างแคบเท่านั้นที่จะทำเช่นนั้น แต่ยังรวมถึงเมื่อไม่เป็นเช่นนั้นด้วย เน้นความซื่อสัตย์ ส่งเสริมให้อาจารย์มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามหลักการ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้อื่น สำหรับสังคมปัจจุบันการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาอัตลักษณ์ทางศีลธรรมของนักศึกษา (Oxendine & Tuab, 2021; Çelik & Razi, 2023)

ผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันตามคุณสมบัติและคุณลักษณะในตัวบุคคล ถ้าผู้นำมีภาวะผู้นำก็สามารถที่จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมจากผู้ตามด้วยความเต็มใจเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะเป็นผู้กำหนดการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน และมีความรับผิดชอบต่อความอยู่รอดของสถานศึกษา ซึ่งในภาวะผู้นำเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้จากการฝึกฝน ความสามารถในการใช้อำนาจและเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Tipmuangma, 2017)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ มีการแลกเปลี่ยนค่านิยม ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม คือ มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และสนใจประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมเป็นหลัก เป็นเหมือนกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต้องร่วมกันกระตุ้นระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น โดยต้องเริ่มจากตัวผู้นำซึ่งไม่เพียงแต่จะต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารและมีอิทธิพลต่อผู้ตามเท่านั้น แต่ยังต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนทั่วไป กล่าวคือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีจริยธรรม (Moral leadership beings with moral leaders) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องไม่เพียงแต่มีความรอบรู้ด้านจริยธรรมเท่านั้น แต่สำคัญที่สุดก็คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป โดยทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะโดดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่นที่มักเน้นการแลกเปลี่ยนปัจจัยเชิงวัตถุระหว่างผู้นำกับผู้ตาม แต่ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการยกระดับค่านิยมด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น จึงเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้วย

ผู้เขียนสรุปไว้ว่า สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจโดยตรงในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้กำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ยกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนแบบบูรณาการ และปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบให้มีมาตรฐานสากล ดังนั้นทุกองค์การสังคมมีส่วนร่วมสำคัญในการปลูกฝังเจตคติและวัฒนธรรมสุจริตให้บุคคลในองค์การ ยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อสัตย์และจะส่งผลต่อการไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เป็นการคดโกง องค์การจึงควรเป็นสังคมย่อยที่มีวัฒนธรรมองค์การเป็นหลักในการดำรงชีวิต แต่อย่างไรก็ตาม เห็นได้ชัดว่าปัจจุบันวงการการศึกษาขาดวัฒนธรรมที่เอื้อต่อพฤติกรรมที่มีความซื่อสัตย์ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมดังกล่าวในสถานศึกษา การทำงานในบรรยากาศที่น่ารื่นรมย์พร้อมวัฒนธรรมที่มีจริยธรรมที่ดีเป็นแรงบันดาลใจทั้งในระดับการศึกษาในแต่ละวัน ส่งเสริมให้อาจารย์มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามหลักการ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้อื่น ซึ่งผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันตามคุณสมบัติและคุณลักษณะในตัวบุคคล ถ้าผู้นำมีภาวะผู้นำก็สามารถที่จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีการแลกเปลี่ยนค่านิยมระหว่างผู้นำกับผู้ตาม คือ มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และสนใจประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมเป็นหลัก เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต้องร่วมกันกระตุ้นระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น

สังคมคุณธรรมของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

คุณธรรมจริยธรรม คือ พื้นฐานสำคัญในการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพดีงามอย่างสงบสุขในสังคม และบุคคลควรได้รับการปลูกฝังเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดในทุกช่วงชีวิตตั้งแต่จากครอบครัว และสถาบันการศึกษาทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา และการที่จะพัฒนาประเทศให้บังเกิดความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาชาติอารยประเทศได้นั้น ปัจจัยที่ถือว่าสำคัญมากคือการที่มนุษย์เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมโดยสมบูรณ์และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุด คือการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้กับคนในประเทศเพื่อที่จะเป็นเกราะป้องกันในการเป็นสังคมที่มีความเจริญทางด้านจิตใจที่ดีได้ คุณธรรมจริยธรรมจึงเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ในส่วนของภาคการศึกษาได้กำหนดไว้ว่า จะเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรม นำความรู้พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยง ความร่วมมือของสถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา (Hembasat & Pimpasali, 2019)

การขับเคลื่อนสังคมคุณธรรมเป็นการดำเนินงานตามแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2559-2564 โดยอาศัยกลไกคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมอันเป็นกลไกหลักระดับชาติในการส่งเสริมคุณธรรมให้ยั่งยืนและ งอกงามในสังคม งานขับเคลื่อนคุณธรรมมีรูปแบบการขับเคลื่อนในหลากหลายมิติทั้งในเชิงโครงสร้าง หน้าที่ตามบทบาทภารกิจ (Function Base) เชิงประเด็น (Issue Base) และเชิงพื้นที่ (Area Base) (Sunthornwikrant et al., 2022)

ค่านิยมทางวัฒนธรรม เป็นโครงสร้างที่สร้างขึ้นเพื่อคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ในแต่ละวัฒนธรรม ตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน คือการปรับแนวปฏิบัติและการปรับสมดุลของระบบและกระบวนการใหม่โดยการฝังจุดยืนทางวัฒนธรรมในเชิงโครงสร้างไว้ในธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (ความตั้งใจ) กำลังคน (เชิงสัมพันธ์) และเชิงปฏิบัติการ (ระบบ) ถือเป็นแนวคิดที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมค่านิยมทางวัฒนธรรมมากที่สุด (Hofstede, 2010;

Kochoska & Gramatkovski, 2015) สำหรับวงการการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย เป็นค่านิยมทางวัฒนธรรมแบบเน้นบทบาท (The Role Culture) มีรูปแบบการปลูกฝังวัฒนธรรมสุจริต คือ การกำหนดนโยบายป้องกันการทุจริต และการใช้จรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์ ประมวลจริยธรรมอย่างเคร่งครัด อาจารย์ต้องยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ หลักจริยธรรมในการปฏิบัติงาน กลไกการปลูกฝังวัฒนธรรมสุจริต ประกอบด้วย 1) กลไกการควบคุม การใช้จรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์ การกำหนดนโยบายองค์การด้านความสุจริต 2) กลไกการติดตามและประเมินผล แนวทางการปลูกฝังวัฒนธรรมสุจริต ได้แก่ 1) แนวทางการควบคุม คือ การบรรจุเรื่องคุณธรรมในหลักสูตรสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา และแผนปฏิบัติงานของบุคลากร และ 2) แนวทางการส่งเสริม คือ การทำกิจกรรมด้านความสุจริต และวัดผลเป็นรูปธรรม (Phimonsri et al., 2021; Thararup et al., 2022)

อาจารย์มีหน้าที่สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่เป็นประชาธิปไตย ซึ่งกฎกติกาในห้องเรียนจะถูกสร้างขึ้นร่วมกัน ทุกคนจะประพฤติน้อย่างรับผิดชอบและแสดงความเคารพซึ่งกันและกัน ห้องเรียนประชาธิปไตยเป็นสถานที่แห่งโอกาสและการริเริ่มด้วยตนเองในหมู่นักศึกษา ความเต็มใจและอำนาจ เสรีภาพในการคิด และการพูด การเคารพในความแตกต่างและความคล้ายคลึง และความซื่อสัตย์ของบุคคลซึ่งแสดงออกในความเต็มใจที่จะยึดมั่นในคุณค่าที่สำคัญที่สุด และเป็นรากฐานของลักษณะนิสัยที่ช่วยเพิ่มคุณค่าของนักศึกษา ซึ่งคุณภาพของแต่ละบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับว่าดำเนินชีวิตตามค่านิยมได้ดีเพียงใด (Kochoska & Gramatkovski, 2015)

ผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญคือ 1) Digital skills ทักษะดิจิทัล 2) Creativity บ่อยครั้งจะเกิดขึ้นจะการมองสิ่งเดิมในมุมที่ต่างออกไป 3) Growth mindset มุมมองที่คิดว่าเรานั้นดีได้กว่าเดิม พัฒนาตัวเองได้เรื่อย ๆ รักที่จะพัฒนา เป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) Leadership ความเป็นผู้นำ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการศึกษาในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะการเรียนออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีการศึกษา เช่น ปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI ในเนื้อหาการเรียนที่จะมีการเลือกเนื้อหาให้อัดโน้มน้าวจิตใจจากผู้เรียนเลือกมาก่อน อย่างใน Netflix ที่มีการเลือกวิดีโอที่คาดว่าคนดูจะสนใจ รวมถึงคำว่า Anytime Anywhere for everyone ที่สามารถเรียนจากที่ไหนก็ได้ หลายมหาวิทยาลัยทั้งในไทยและต่างประเทศเปิดออนไลน์ทั้งแบบฟรีหรือแบบจ่ายเงินที่ค่าคอร์สถูกลง แพลตฟอร์มออนไลน์ที่มาสอนที่สอนในเรื่องต่าง ๆ ก็มีเพิ่มขึ้น เช่น Masterclass ซึ่งในสถาบันการศึกษาควรเปิดพื้นที่ในมหาวิทยาลัยผ่าน 4 คำ ได้แก่ 1) Soul – เป็นพื้นที่การค้นหาค้นหาตนเอง 2) Accepting diversity พื้นที่แห่งความหลากหลาย เปิดวิชาที่มีความเป็นสหวิทยาการมากยิ่งขึ้น หลากวิชา หลายวัฒนธรรม จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น 3) Empathy พื้นที่แห่งการเข้าอกเข้าใจกัน เห็นต่างกันได้ เพื่อจะเป็นพื้นที่ที่ให้นักศึกษาคุยกันเพื่อทำความเข้าใจกันมากขึ้น และสุดท้ายคือ 4) Failure พื้นที่ที่ลองได้-ล้มได้ การลองก่อน จึงได้ และเมื่อนำตัวอักษรตัวแรกของทั้ง 4 คำมารวมกันจะเป็นคำว่า SAFE หมายถึง การเข้าชมมหาวิทยาลัยเป็น Safe place หรือเป็นพื้นที่ปลอดภัยในการค้นหาตัวเอง อยู่กับคนที่แตกต่าง กับคนที่เข้าอกเข้าใจ สิ่งนี้เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยให้ได้ (Sathirathai, 2022)

ผู้เขียนสรุปได้ว่า พื้นฐานสำคัญในการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพดีงามอย่างสงบสุขในสังคม และบุคคลควรได้รับการปลูกฝังเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดในทุกช่วงชีวิตทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นเกราะป้องกันในการเป็นสังคมที่มีความเจริญทางด้านจิตใจที่ดี สำหรับวงการการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย เป็นค่านิยมทางวัฒนธรรมแบบเน้นบทบาท มีรูปแบบการปลูกฝังวัฒนธรรมสุจริต โดยมีอาจารย์สร้างบรรยากาศและ

สภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่เป็นประชาธิปไตย ทุกคนจะประพุดิตนอย่างรับผิดชอบและแสดงความเคารพซึ่งกันและกัน แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ ยึดมั่นในคุณค่าที่สำคัญที่สุด และเป็นรากฐานของลักษณะนิสัยที่ช่วยเพิ่มคุณค่าของนักศึกษา การเตรียมพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะสำคัญ 4 ทักษะ ประกอบด้วย 1) ทักษะดิจิทัล 2) การมองสิ่งเดิมในมุมที่ต่างออกไป 3) พัฒนาตัวเองได้เรื่อย ๆ รักที่จะพัฒนา เป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 4) ความเป็นผู้นำ ซึ่งในสถาบันการศึกษาควรการเปิดพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้เป็นพื้นที่การค้นหาค้นหาตนเอง มีความหลากหลายหลายวัฒนธรรมจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ และนักศึกษามีความเข้าใจกัน รับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน เรียนรู้ความล้มเหลวจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทสรุป

การบริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ในสถาบันการศึกษา และภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน โดยสถานศึกษาจะต้องเป็นปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในรั้วมหาวิทยาลัยให้เป็นพื้นที่ให้นักศึกษาได้ค้นหาความเป็นตนเอง เปิดกว้างในการค้นคว้าหาความรู้ มีความหลากหลายวิชาและสอดแทรกคุณธรรม ส่งเสริมความหลายทางวัฒนธรรม รวมถึงการเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อทำความเข้าใจกันซึ่งกันและกันมากขึ้น ยอมรับความล้มเหลวจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ถือไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีความจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางจริยธรรม เป็นต้นแบบในการสร้างแนวทางด้านจริยธรรม กระตุ้นให้อาจารย์มุ่งจัดการเรียนรู้โดยยึดหลักจริยธรรม หรือวิชาชีพอาจารย์ในการดูแลนักศึกษาให้บรรลุตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอน การฝึกอบรม ตลอดจนการปลูกฝังด้วยวิธีการต่าง ๆ มีความเข้าใจตระหนักถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม แสดงออกถึงการตัดสินใจและใช้เหตุผลทางจริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์ มีมุมมองในการบริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนไปจากเดิม ยึดหลักธรรมประจำใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา ยกระดับความประพฤติตนและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ และนักศึกษาให้สูงขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

References

- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). *Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing*. Organizational Behavior and Human Decision Processes.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17, 595-616.
- Çelik, O., & Razi S. (2023). Facilitators and barriers to creating a culture of academic integrity at secondary schools: an exploratory case study. *International Journal for Educational Integrity*, 19(4), 1-30.

- Chanthasin, S. (2017). *Integrated ethical leadership model of educational institution administrators. Under the Office of the Basic Education Commission* [Doctoral dissertation, Chiang Mai Rajabhat University]. [In Thai]
- Heiskanen, E. (2009). *What makes a leader good?* Retrieved from <http://www.feedbackcatalog.com/index.php/en/newsletter-july-2009/what-makes-a-leader-good>
- Hembasat, P., & Pimpasali, W. (2019). Guidelines for cultivating morality and ethics in Thai society. *Journal of Public Administration and Politics*, 9(2), 66-67. [In Thai]
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival* (3rd Ed.). McGraw-Hill.
- Josephson, M. (2009). *Ethical leadership outcomes student leader learning outcomes (SLLO) project*. Retrieved from <http://josephsoninstitute.org/MED/MED-2sixpillars.html>
- Kalshoven, K., Hartog, D. N., & Hoogh, A. H. (2011). Ethical Leader Behavior and Big Five Factors of Personality. *Journal of Business Ethics*, 100(2), 349-366.
- Kochoska, J., & Gramatkovski, B. (2015). BUILDING A CULTURE OF INTEGRITY IN THE CLASSROOM. *Teacher International journal of education*, 10, 73-79.
- Northouse. (2003). *Leadership Theory and Practice* (3rd ed). Western Michigan University: SAGE Publications.
- National Centre for Ethics in Health Care. (2005). *Ethical Leadership Toolkit a Manual for the Ethical Leadership Coordinator*. [Online]. Available from: <http://www.ethics.va.gov/integratedethics/ELC.asp> [2024, Jun 28].
- Office of the Defense Commission and suppressing corruption nationally. (2020). *Manual for cultivating attitude and honest culture in preventing and suppressing corruption*. NACC Office. [In Thai]
- Oxendine, S., & Tuab, D. J. (2021). examining the impact of institutional integration and cultural integrity on sense of belonging for native students at non-native colleges and universities. *College Student Affairs Journal*, 39(2), 106-122.
- Phetsrichan, T. (2019). *Ethical leadership of school administrators that affects organizational commitment of government primary school teachers in Uthai Thani Province* [Master's thesis, Nakhon Pathom Rajabhat University]. [In Thai]
- Phimonsri,T., Wongthongdee, S., Thararup, N., & Limlertcharoenwanich, N. (2021). Cultivating a culture of honesty. for protection and suppress corruption in the organization. *Suthiparitat Journal*, 35(3), 81-97. [In Thai]

- Promsang, N. (2015). A model for cultivating morality and ethics in primary school students to grow into good people in Thai society. *Parichat Journal Thaksin University*, 28(1), 31. [In Thai]
- Phromsri, C. (2014). *Contemporary leadership*. Intellectuals, p. 345. [In Thai]
- Resick, C. J., Hanges, P., Dickson, M. W., & Deuling, J. K. (2006). A cross-Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, 345-359.
- Sathirathai, S. (2022). Remake identity and educational institutions with S.A.F.E to adapt to changes. Special lecture on the occasion of the 50th anniversary of its founding Ramkhamhaeng University. https://mac.ru.ac.th/news/edu_news/3751/remake [In Thai]
- Sinlarat, P. (2017). *Educational leadership* (2nd printing). Chulalongkorn University Press. [In Thai]
- Sukklin, R. (2019). *The relationship between the ethical leadership of educational institution administrators and the compliance with professional ethics of teachers in educational institutions. Under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office, Area 40* [Master's thesis, Sukhothai Thammathirat Open University]. [In Thai]
- Sunthornwikrant, B., Sangkhajan, T., & Machalerm, S. (2022). Movement to promote a moral society by social networks in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. *PAAT JOURNAL*, 4(7), 103-126. [In Thai]
- Thararup, N., Phimonsri, T., Limlertcharoenwanich, N., & Wongthongdee, S. (2022). Organizational culture and building an honest society. *Panyapiwat Journal*, 4(1), 321-332. [In Thai]
- Tipmuangma, C. (2017). *Transformational leadership of educational institution administrators in implementing quality assurance within educational institutions under the Phayao Primary Educational Service Area Office 1*. (Self-study, Master of Education degree Department of Educational Administration), University of Phayao. [In Thai]
- Yunyuan, P. (2018). *Leadership in educational administration and educational institutions*. Faculty of Education, Nakhon Pathom Rajabhat University. [In Thai]