

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ ETHICAL LEADERSHIP OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS IN THE ERA OF MODERN CHANGE

ฉันทชนก หนูไชยทอง¹ วาธินี พหุพัฒนา² และ รุจิรา อ่อนแก้ว³

Chanchanok Nuchaithong¹ Wathinee Phahupattana² and Rujira Onkaew³

โรงเรียนบ้านบกเก้าห้อง กระบี่¹ โรงเรียนบ้านคลองคราม สุราษฎร์ธานี² และโรงเรียนพนมศึกษา สุราษฎร์ธานี³

Banbokkaohong School, Krabi¹ Bankhlongkram School² and Phanomsuksa School, Surat Thani³

E-mail: Song.chanchanok@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทชี้นำและจัดการองค์การศึกษาโดยเฉพาะในยุคสมัยที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมถือเป็นตัวแปรสำคัญในการเสริมสร้างความไว้วางใจ ยกระดับคุณภาพขององค์กร ยกระดับคุณภาพการศึกษา และปลูกฝังวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งในการดำเนินงานของสถานศึกษา การบริหารโดยยึดหลักจริยธรรมมุ่งเน้นองค์ประกอบสำคัญ เช่น ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความเคารพ และความเอาใจใส่ องค์ประกอบเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพในด้านวิชาการ การพัฒนาและดูแลบุคลากร ตลอดจนการบริหารงบประมาณ

ในบริบทของโลกที่พัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่งความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น บทความนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยเน้นการพัฒนาทักษะการเพิ่มพูนองค์ความรู้และการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม , ผู้บริหารสถานศึกษา , การเปลี่ยนแปลงยุคใหม่

Abstract

School administrators are key figures who play a leading and managing role in educational organizations, especially in an era of rapid and complex change. Ethical leadership is a key factor in building trust, improving the quality of the organization, and instilling a strong culture in the operation of the educational institution. Ethical management focuses on key elements such as honesty, fairness, responsibility, respect, and care. These elements affect academic performance, personnel development and care, and budget management.

In the context of a world that is constantly evolving and changing, the concept of ethical leadership needs to be adapted to the current situation. This article presents a guideline

for developing ethical leadership for school administrators, focusing on skills development, knowledge enhancement, and adaptation to the digital age, so that administrators can lead the organization to sustainable success

Keywords: Ethical leadership , School administrators , Modern changes

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน กระแสการเปลี่ยนแปลงได้ผลักดันให้โลกก้าวผ่านจากยุคอุตสาหกรรมแห่งศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเต็มไปด้วยความซับซ้อนและความท้าทายในการทำความเข้าใจ โดยการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นนั้นมีรากฐานมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อมูลหลากหลายรูปแบบ กระบวนการทำงานขององค์กรก็ได้รับการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบและวิธีการทำงานในยุคใหม่ ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในภาพรวมอย่างเป็นองค์รวม Rukit, W., Khositpimanwetch, E., & Kangpeng, S. (2024). ส่งผลให้ อย่างไรก็ตาม วิกฤติ VUCA World ซึ่งถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายมานานกว่า 30 ปี อาจไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์และความเปลี่ยนแปลงในโลกยุคนี้ได้อย่างครอบคลุมอีกต่อไป นักบริหารจากหลากหลายวงการจึงได้นำเสนอแนวคิด BANI World เพื่อใช้เป็นการกรอบแนวคิดใหม่ในการทำความเข้าใจและรับมือกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เจาะลึกและตรงจุดมากขึ้น โดยมุ่งเน้นทั้งมิติของความเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ การบริหารจัดการองค์กร และอารมณ์ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ Nualkaew, Y., & Jindarak, P. (2024). ผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรและทีมงานให้ก้าวผ่านยุค BANI ได้อย่างประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาและปรับเปลี่ยนมุมมองและความต้องการของบุคลากรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้นำที่ดีจะสนับสนุนความร่วมมือภายในทีม พร้อมทั้งส่งเสริมศักยภาพของสมาชิกทีมผ่านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้ผู้ตามมุ่งมั่นที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ท้าทายและยิ่งใหญ่ยิ่งขึ้น Boonliang, S., & Watthanapradit, K. (2025).

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่ได้จำกัดเพียงในด้านเศรษฐกิจและสังคม แต่ยังสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนในระบบการศึกษา การที่ผู้บริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องปรับตัวอย่างเหมาะสมและเตรียมพร้อมเสมอ เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการและคุณค่าของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทั้งนักเรียนและโรงเรียนได้รับประโยชน์สูงสุด ภายใต้กรอบการบริหารที่ยึดหลักจริยธรรมเป็นสำคัญ ผู้บริหารยังจำเป็นต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องจริยธรรม ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้ครบทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม และวัฒนธรรม เป้าหมายหลักคือการเตรียมความพร้อมให้นักเรียน ครู และบุคลากรเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งส่งเสริมการสร้างสังคมที่ทุกคนรับผิดชอบต่อส่วนรวม Panphet, K. (2022).

บทความนี้มีเป้าหมายนำเสนอแนวคิดด้านภาวะผู้นำในยุคที่โลกกำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นการผสมผสานหลักจริยธรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับและเสริมสร้างความสามารถด้านภาวะผู้นำ ซึ่งส่งผลเชิงบวกโดยตรงต่อการพัฒนาของทั้งครูและนักเรียนในระบบการศึกษา Bunsathien, J., & Duangsamran, K. (2025) ได้ระบุว่า การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันในระดับประเทศ ดังนั้น การจัดการศึกษาควรมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ

สภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ ความเจริญก้าวหน้าของประเทศจึงขึ้นอยู่กับหลักการพื้นฐานที่ว่า "การศึกษาสร้างคน คนสร้างชาติ" ดังนั้นการบริหารจัดการด้านการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ โดยผู้นำในองค์กรทางการศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีสมรรถนะในการบริหารจัดการ เพื่อให้ระบบการศึกษาเดินหน้าไปตามเป้าหมายของชาติ อีกทั้งต้องสามารถสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นผลผลิตโดยตรงจากระบบการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่บุคคลในบทบาทของผู้นำใช้ความสามารถในการชักจูงและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น โดยใช้เครื่องมือ เช่น อิทธิพล อำนาจ หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจและความกระตือรือร้นในการร่วมปฏิบัติงานหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน นอกจากนี้ การนำดังกล่าวยังมุ่งเน้นให้บรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายสำคัญขององค์กรหรือกลุ่มอย่างเต็มประสิทธิภาพ

Chammanee, E., & Khumkhainam, T. (2021). อธิบายว่าภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือและความนับถือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน Hersey and Blanchard (1982) ระบุว่าภาวะผู้นำคือกระบวนการในการสร้างอิทธิพลและแรงจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มร่วมกันดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยสำคัญสามด้าน ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ในมุมมองของ Supattra, R. (2022). ภาวะผู้นำคือความสามารถของผู้นำในการชี้นำและใช้พลังอิทธิพลเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและเจตคติที่ดีในหมู่ผู้ติดตาม โดยกระตุ้นให้ผู้คนมีความร่วมมืออย่างเต็มใจในกิจกรรมที่มีเป้าหมายชัดเจน Nualkaew, Y., & Jindarak, P. (2024). กล่าวว่า ภาวะผู้นำสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งขับเคลื่อนองค์กรเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ Wilai, L. (2024). เสริมว่าภาวะผู้นำยังครอบคลุมคุณสมบัติสำคัญ เช่น ทักษะการสื่อสารที่ดี การตัดสินใจที่รอบคอบ และการสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความสำเร็จของทีม

โดยสรุป ภาวะผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดอยู่เพียงการกำหนดทิศทางหรือออกคำสั่ง แต่เป็นศิลปะแห่งการชักจูง การสร้างแรงกระตุ้น และการสนับสนุนความร่วมมืออย่างเต็มใจ เพื่อให้ทุกฝ่ายมุ่งหน้าสู่เป้าหมายร่วมกันด้วยความมุ่งมั่นและประสิทธิผลสูงสุด

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หรือในภาษาอังกฤษว่า Ethical Leadership เป็นแนวคิดด้านการบริหารที่ผสมผสานระหว่าง "ภาวะผู้นำ" (Leadership) กับ "จริยธรรม" (Ethics) โดยมีรากฐานมาจากหลักคุณธรรมในศาสนา ตลอดจนคำสอนของนักปรัชญาที่ได้รับการศึกษามาอย่างยาวนานจนกลายเป็นองค์ความรู้สำคัญ นักวิชาการหลายท่านได้นำแนวคิดนี้มาต่อยอดเพื่อสร้างรูปแบบการนำองค์กรที่ไม่เพียงแค่มุ่งเน้นผลสำเร็จทางผลงาน แต่ยังให้ความสำคัญกับจริยธรรมในกระบวนการบริหารองค์กรอีกด้วย จากการรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม นักวิชาการต่างๆ ได้ให้มุมมองที่น่าสนใจ Panphet, K. (2022) อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมคือการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมตามบรรทัดฐานสังคม ทั้งผ่านการกระทำส่วนตัวและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำลักษณะนี้จะส่งเสริมพฤติกรรมด้านจริยธรรมให้แก่ผู้ตามด้วยวิธีการสื่อสารแบบสองทาง การสร้างแรงจูงใจ และการตัดสินใจโดยคำนึงถึงคุณค่า ศักดิ์ศรี และสิทธิของผู้อื่น โดยมีแนวคิดสำคัญ เช่น

ความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์ ความเอาใจใส่ ความยุติธรรม และการเป็นแบบอย่างที่ดี Chotiklang, P. (2023) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำเชิงจริยธรรมต้องมีพฤติกรรมที่โน้มน้าวและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจ โดยยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต และความเสมอภาค และยังคงเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับในองค์กรจาก ความยุติธรรมและความทุ่มเทเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อสร้างผลสำเร็จในการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ Julakhan, N. (2024) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสะท้อนถึงพฤติกรรมที่เต็มไปด้วย ค่านิยม ความกล้าหาญ และวิธีการสื่อสารที่ชัดเจน รวมถึงการสร้างแรงศรัทธาและความไว้วางใจในองค์กร ผู้นำต้องแสดงออกถึงพื้นฐานความดี ตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม และเป็นต้นแบบของพฤติกรรมที่มีเหตุผล และคุณธรรม เพื่อจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ Northouse, P. G. (2007) เน้นว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องอาศัยคุณธรรมพื้นฐานของตัวผู้นำเอง สิ่งนี้จะช่วยสร้างความศรัทธาและความ เชื่อมั่นให้กับผู้ติดตาม โดยผู้นำลักษณะนี้ยังเป็นอย่างที่ดีและกระตุ้นให้บุคลากรดำเนินงานเพื่อเป้าหมาย ร่วมกันบนพื้นฐานของความโปร่งใส ยุติธรรม และเคารพซึ่งกันและกัน Brown & Trevino (2006) ระบุว่าผู้นำ เชิงจริยธรรมควรเป็นผู้ที่โดดเด่นในด้านความซื่อสัตย์ มีความห่วงใยต่อทีมงาน และดำเนินชีวิตตามหลักเกณฑ์ ทางศีลธรรม ผู้นำลักษณะนี้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมจริยธรรมในองค์กรผ่านระบบรางวัลและบทลงโทษที่ ชัดเจน พร้อมทั้งสร้างมาตรฐานด้านจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง โดยการเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมตามหลัก คุณธรรมเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

กล่าวอย่างสรุป ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมหมายถึงการที่ผู้นำแสดงออกผ่านพฤติกรรม วิธีการ หรือ กระบวนการต่างๆ ที่สะท้อนถึงค่านิยมในด้านคุณธรรมและจริยธรรมของตนอย่างมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยมุ่งเน้นการให้บริการที่ดีแก่ส่วนรวมและคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมร่วมกันเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร และใช้เป็นแนวทางใน การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารได้ถูกศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากมุมมองของนักวิจัยและ นักวิชาการหลากหลายท่าน โดยมีการเสนอองค์ประกอบที่สะท้อนหลักจริยธรรมในบทบาทผู้นำ ซึ่งอาจนำไปสู่ การเสริมสร้างแนวทางการบริหารที่มีคุณภาพสูงขึ้น Chanpirun, M. (2023). ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความยุติธรรม 2) ความเคารพนับถือ 3) จิตสำนึกในความเป็นพลเมือง 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความไว้วางใจ Chomsang, S., & Chaowchai, S. (2024). ได้ให้กรอบ องค์ประกอบเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโดยระบุถึง 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมความยุติธรรมในการ ปฏิบัติงาน การบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมงานกับบุคคลอื่นอย่างเป็นมิตร การเป็น แบบอย่างที่ดีในพฤติกรรมด้านจริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทของตนเอง ในขณะเดียวกัน Julakhan, N. (2024). เสนอว่า องค์ประกอบ 5 ประการของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ (Trust) 2) ความยุติธรรม (Fairness) 3) ความซื่อสัตย์ (Integrity) 4) ความเคารพนับถือ (Respect) และ 5) ความรับผิดชอบ (Responsibility) Kirk, V. (2025, February 19). ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญของจริยธรรม ที่ควรมีในผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย 6 ประการ คือ 1) ความเคารพ 2) ความรับผิดชอบ 3) การบริการ 4) ความ ซื่อสัตย์ 5) ความยุติธรรม และ 6) การสร้างชุมชน พร้อมทั้งชี้ให้เห็นว่า การเลือกผู้บริหารที่มีจริยธรรมนั้น จำเป็นต้องพิจารณาความมุ่งมั่นในหลักการที่เหมาะสม มากกว่าการมองหาบุคคลที่เรียกได้ว่า "ดี" เพียงอย่าง เดียว

เมื่อพิจารณาข้อมูลจากนักวิจัยและนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์ได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบสำคัญหลายด้านที่ช่วยเสริมสร้างคุณค่าทางจริยธรรมในกระบวนการบริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านการพัฒนาองค์กรและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อหน่วยงานและสังคมโดยรวมได้ดังนี้

1 ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมั่นคงและสม่ำเสมอ โดยยึดมั่นในค่านิยม ความเชื่อ และจริยธรรมที่เป็นที่ยอมรับในสังคม ดำเนินตนด้วยความตรงไปตรงมา โปร่งใส และเที่ยงตรง ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ตลอดจนให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2 ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นกลางและเที่ยงธรรม ยึดมั่นในค่านิยมสัญญา ปราศจากความลำเอียง และมีเหตุผลในการตัดสินใจ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค ปราศจากอคติ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้อง เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน และขนบธรรมเนียม อีกทั้งยังมีความกล้าหาญในการยืนหยัดเพื่อสิ่งที่ถูกต้อง

3 ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจ แสดงออกถึงความซื่อสัตย์และความมั่นคงทางอารมณ์ ยึดมั่นในความเป็นธรรม ใช้วิจารณญาณอย่างรอบคอบในการตัดสินใจ มีความผูกพันและพร้อมปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้พวกเขามีส่วนร่วมในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างโปร่งใส และตัดสินใจบนพื้นฐานของผลประโยชน์ร่วมกัน เพื่อสร้างความไว้วางใจภายในองค์กร

4 ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลัง โดยใส่ใจในรายละเอียด ดำเนินงานอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และรอบคอบ ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และยอมรับทั้งผลดีและผลเสียที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน Julakhan, N. (2024). เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

5. ด้านความเคารพ หมายถึง ความเคารพหมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความอ่อนน้อมถ่อมตน ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพและให้เกียรติ เคารพในศักดิ์ศรีของผู้อื่น มีความเป็นมิตรต่อทุกคน ตระหนักและซาบซึ้งในคุณค่าของตนเองและผู้อื่นอย่างแท้จริง นำไปสู่การยอมรับและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งแสดงออกด้วยความอ่อนโยนและเหมาะสมในทุกสถานการณ์

6.ความเอาใจใส่และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับทั้งการปฏิบัติงานของตนเองและการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ใส่ใจต่อความเป็นอยู่ของผู้อื่น ให้คำปรึกษาโดยไม่บีบบังคับ ให้ความสำคัญกับครู สถานศึกษา นักเรียน และชุมชนอย่างทั่วถึงและเหมาะสม ยินดีให้ความช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาตนเองของทุกคน ยกย่องและให้เกียรติผู้อื่น พร้อมทั้งปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม

ดังนั้นสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างคุณภาพของการบริหารและการพัฒนาองค์กร โดยการนำหลักจริยธรรมมาประยุกต์ใช้ในบทบาทผู้นำสามารถเสริมสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อหน่วยงานและสังคมโดยรวมได้ องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ ความเคารพ และความเอาใจใส่ผู้อื่น ซึ่งสะท้อนถึงหลักจริยธรรมที่สำคัญในการดำเนินงานของผู้บริหาร

ผู้นำแห่งยุคการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่จาก VUCA สู่ BANI World

ในโลกยุคใหม่ที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่ไม่สามารถคาดเดาได้ การบริหารจัดการองค์กรหรือการนำพาทีมงานสู่ความสำเร็จไม่ใช่เรื่องง่ายอีกต่อไป แนวคิดที่เคยได้รับความนิยมในอดีต เช่น การวางแผนที่มีมั่นคงและระยะยาว เริ่มถูกท้าทายจากสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและความซับซ้อน ซึ่งเป็นลักษณะของโลกที่ถูกนิยามด้วยคำว่า VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity) และในปัจจุบัน เรากำลังเข้าสู่ยุคใหม่ที่สามารถเรียกว่า BANI World (Brittleness, Anxiety, Non-linearity, and Incomprehensibility) ซึ่งเป็นโลกที่ซับซ้อนและท้าทายยิ่งกว่าเดิม ผู้นำในยุคนี้จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวและนำพาทีมงานผ่านการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทายคำว่า VUCA ถูกสร้างขึ้นในช่วงยุค 1990s โดยกองทัพสหรัฐฯ เพื่ออธิบายสถานการณ์ทางการทหารที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แต่ปัจจุบัน VUCA ได้รับการนำมาใช้ในหลายแวดวง โดยเฉพาะในโลกธุรกิจและการบริหาร หมายถึง Volatility (ความผันผวน) การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่มีเสถียรภาพ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและการพัฒนาของเทคโนโลยี Uncertainty (ความไม่แน่นอน) ข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่สามารถคาดการณ์ได้ เช่น ความไม่แน่นอนในตลาดแรงงานหรือในสภาวะการเมือง Complexity (ความซับซ้อน) ความท้าทายที่เกิดจากปัจจัยหลายอย่างที่มีผลกระทบซึ่งกันและกัน เช่น การเชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ Ambiguity (ความคลุมเครือ) ความไม่ชัดเจนในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่คาดการณ์ไม่ได้ในโลกของ VUCA ผู้นำต้องมีทักษะในการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้งและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วในขณะที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์และไม่สามารถคาดเดาได้อย่างแม่นยำ Jirajet, W. (2023, December 25).

จาก VUCA สู่ BANI World: ความท้าทายใหม่ ในปัจจุบัน โลกที่เราากำลังเผชิญไม่เพียงแต่มีความผันผวนหรือไม่แน่นอนเท่านั้น แต่ยังเต็มไปด้วยความท้าทายที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งถูกนิยามว่าเป็น BANI World ดังนี้ Brittleness (ความเปราะบาง) โลกที่เต็มไปด้วยความเปราะบาง ซึ่งหมายถึงการที่ระบบต่างๆ เช่น ระบบเศรษฐกิจหรือสิ่งแวดล้อมสามารถพังทลายได้ง่ายจากการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย Anxiety (ความวิตกกังวล) ความวิตกกังวลที่เกิดจากความไม่สามารถคาดเดาอนาคตได้ ทำให้บุคคลและองค์กรต้องเผชิญกับความเครียดและความกังวลในทุกขั้นตอน Non-linearity (ความไม่เป็นเส้นตรง) การเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดเดาได้อย่างเป็นระเบียบ การกระทำหนึ่งอาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิดและไม่เป็นไปตามลำดับ Incomprehensibility (ความไม่สามารถเข้าใจได้): ความซับซ้อนที่เกินกว่าความสามารถในการทำความเข้าใจ การมีข้อมูลมากมายที่ไม่สามารถเชื่อมโยงหรือวิเคราะห์ได้ในแบบที่ชัดเจน การเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะตามแนวคิด BANI ส่งผลให้ผู้นำต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากขึ้นในการตัดสินใจ เพราะโลกในยุคนี้ไม่เพียงแต่ไม่สามารถคาดเดาได้ แต่ยังเต็มไปด้วยความซับซ้อนและความไม่สามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน Wisedonwai, J. (2022).

ผู้นำในยุค BANI คุณสมบัติที่จำเป็นในยุคของ BANI โลกไม่สามารถอยู่ในกรอบเดิม ๆ ได้อีกต่อไป ผู้นำในยุคนี้จึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวและมองเห็นโอกาสในทุกสถานการณ์ ซึ่งมีคุณสมบัติที่สำคัญประกอบไปด้วย การยืดหยุ่น (Resilience) ผู้นำต้องสามารถปรับตัวและฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็วเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ผู้นำต้องมีความสามารถในการมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ และคาดการณ์ผลลัพธ์ในระยะยาว การสื่อสารที่ชัดเจน (Clear Communication) ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและซับซ้อน การสื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใสจะช่วยลดความวิตกกังวลและเพิ่มความมั่นใจให้กับทีมงาน การตัดสินใจที่ยืดหยุ่น (Flexible Decision-making) การตัดสินใจในยุค BANI ต้องพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้นำต้องสามารถมองเห็นภาพรวมในอนาคตและนำทางทีมไปสู่เป้าหมายที่ไม่แน่นอน โดยไม่ยึด

ติดกับวิธีการเดิมที่ล้าสมัย การเป็นผู้นำในโลกที่เต็มไปด้วยความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเช่น VUCA และ BANI ต้องการความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น และการคิดในเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่างออกไปจากอดีต โลกไม่สามารถคาดเดาได้อีกต่อไป ผู้นำต้องมีทักษะในการจัดการกับความไม่แน่นอนและการสื่อสารกับทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในโลกที่ไม่หยุดนิ่ง Phuwijit, C. (2022).

รวมถึงวงการศึกษาดังตระหนักถึงความสำคัญของการปรับตัวอย่างเร่งด่วน การศึกษาในยุคปัจจุบันจึงไม่ได้หยุดเพียงแค่การพัฒนาทักษะในการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังต้องพัฒนาไปสู่การสร้างคุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำที่สามารถตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม AI เป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมความตระหนักรู้ต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมรอบตัว การพัฒนาทักษะที่เหมาะสมเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยการจัดการศึกษาแบบใหม่ที่เน้นการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ เมื่อผู้นำสามารถสร้างความสมดุลระหว่างคุณธรรมและความสามารถในการบริหารได้สำเร็จ ก็จะสามารถนำพาองค์กรเข้าสู่เส้นทางแห่งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น Rukit, W., Khositpimanwetch, E., & Kangpeng, S. (2024).

ดังนั้นกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกจาก VUCA สู่ BANI ถือเป็นโอกาสสำหรับการปรับวิธีคิดและแนวทางการบริหาร “ไม่ว่าแนวคิด VUCA หรือ BANI จะถูกใช้เพื่ออธิบายความเป็นไปของโลกให้ผู้บริหารเข้าใจ ตระหนัก และเตรียมพร้อมรับมือกับอนาคตเพียงใด แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดยังคงเป็นการเตรียมพร้อมและพัฒนาทักษะการปรับตัว เพราะไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ผู้บริหารและบุคลากรที่ต้องการก้าวทันอนาคตจำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะการปรับตัวของผู้นำยุคใหม่” Jirajet, W. (2023, December 25). เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับโลกยุคใหม่ที่ย่อมเกิดความท้าทายที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ ในบริบทของโลกปัจจุบันที่ถูกกำหนดด้วยความไม่แน่นอนจาก VUCA World และก้าวเข้าสู่ BANI World ผู้นำในสถานศึกษาต้องพัฒนาภาวะผู้นำที่มีจริยธรรม เพื่อสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำที่ยังคงปรากฏอยู่ในสังคมอย่างต่อเนื่อง

1.มาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำ ผู้นำจำเป็นต้องยึดมั่นในคุณธรรมและปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม เช่น การแสดงออกถึงความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การยึดมั่นในความยุติธรรม และความซื่อสัตย์ ทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น การเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีของผู้อื่น รวมถึงการยอมรับในความแตกต่างทางความคิดหรือวัฒนธรรม

2.การตัดสินใจบนพื้นฐานคุณธรรม ในการตัดสินใจ ผู้นำควรคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด การตัดสินใจจำเป็นต้องตั้งอยู่บนหลักศีลธรรมเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ทุกฝ่าย การแสดงออกในลักษณะเอื้ออาทรด้วยการใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น และการยึดถือหลักปฏิบัติที่เราคาดหวังว่าผู้อื่นจะกระทำเช่นเดียวกันต่อเรา

3. การเลือกทางออกเชิงจริยธรรมในสถานการณ์ต่างๆ ผู้นำควรเลี้ยงการเลือกทางแก้ปัญหาที่จำกัดเพียงสองทางเลือก เช่น ถูกหรือผิด แต่ควรมองหาทางเลือกใหม่ที่สร้างสรรค์หรือเหมาะสมกว่า

(Trilemmas) ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมศาสนาภาพพจน์ ควรมีตัวเลือกที่สอดคล้องกับความเชื่อทางศาสนาอื่น เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมได้

4. ความสามารถในการตระหนักและแก้ปัญหาด้านคุณธรรม ผู้นำต้องมีความสามารถในการรับรู้ปัญหาด้านคุณธรรมที่เกิดขึ้นได้โดยทันที พร้อมทั้งมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสมต่อบริบทของชุมชน

Vilailak, R., Ekrit, K., & Somrit, K. (2024). กล่าวว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกนั้น มุ่งเน้นให้ผู้บริหารยึดมั่นในมาตรฐานด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยเมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม ควรตัดสินใจโดยยึดหลักศีลธรรมเป็นแกนกลาง เนื่องจากปัญหาในลักษณะนี้มักมีหลายทางเลือก ซึ่งต้องอาศัยความละเอียดอ่อนและความรอบรู้ในการวิเคราะห์ประเด็นเหล่านั้นอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในบริบทของชุมชนที่ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญ นอกจากนี้ ผู้นำยังควรเป็นตัวอย่างในการส่งเสริมความเท่าเทียมด้านโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และสนับสนุนการพัฒนาในเชิงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดนี้จำเป็นต้องควบคู่ไปกับวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับคำว่า เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีจริยธรรม ปรับตัวให้ก้าวทันเทคโนโลยีโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับบุคลิกและช่วงวัย กล้าที่จะเปลี่ยนทัศนคติ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองในด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ซึ่งต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับส่วนรวม และกล้าลงมือปฏิบัติโดยคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูล ความคุ้มค่า เชื่อมั่นว่าเทคโนโลยีมีความแม่นยำผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรมที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีจริยธรรมและรัดกุมในเรื่องการเก็บข้อมูลการนำข้อเท็จจริงมาใช้ให้เกิดการพัฒนาโดยไม่เปิดเผยข้อมูลรายบุคคลที่จะทำให้ตนเองและบุคคลอื่นเกิดความเสียหาย Keattikan, K., & Pongpattarakon, P. (2024).

ผู้บริหารจึงควรรอบรู้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ศักยภาพ และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของสถานศึกษา ตลอดจนสร้างความชัดเจนในด้านนโยบายและทิศทาง พร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพและรอบคอบบทบาทของผู้บริหารยังรวมถึงการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาและผู้เรียนในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยนำหลักคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้เพื่อส่งเสริมกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ของผู้เรียน สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับชีวิตในยุคที่โลกเต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง สรุปได้ว่าการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการลดความไม่เท่าเทียมทางการศึกษา และสร้างสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สรุปองค์ความรู้

ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องมีจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่ พร้อมทั้งมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการพัฒนาสถานศึกษาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การใส่ใจและให้ความสำคัญกับสถานศึกษาและชุมชนรอบข้างก็ถือเป็นหัวใจสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีศักยภาพ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมถึงยึดมั่นในจริยธรรมและคุณธรรม เมื่อผู้บริหารมีคุณธรรม จะได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นจากบุคลากรในองค์กร ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ทุกคนทำงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตรงกันข้ามหากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ย่อมทำให้ศรัทธาและความเชื่อมั่นลดลง และส่งผลกระทบต่อ

องค์กรในวงกว้าง ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสามารถแบ่งออกได้ดังนี้ 1.ผลกระทบต่อผู้เรียน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ช่วยปลูกฝังคุณลักษณะเช่น ความซื่อสัตย์ การเคารพผู้อื่น และจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม ส่งผลให้ผู้เรียนพัฒนาทั้งด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน การดำเนินงานในบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจยังช่วยส่งเสริมความมั่นใจและศักดิ์ศรีของผู้เรียน ทำให้พวกเขาสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ รวมถึงส่งเสริมการเติบโตทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต ซึ่งช่วยผลักดันให้ผู้เรียนเป็นบุคคลที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม 2.ผลกระทบต่อองค์กร เมื่อผู้นำมีจริยธรรมที่ดี จะทำให้องค์กรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจ สร้างความร่วมมือและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนซึ่งกันและกันจากผู้นำยังช่วยสร้างความสุขในการทำงานแก่บุคลากร และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ความภักดีต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้นตาม มาด้วยความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 3. ผลกระทบของการขาดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หากผู้บริหารขาดจริยธรรม จะนำไปสู่การขาดความร่วมมือจากบุคลากร เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร และลดทอนความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ผลลัพธ์อาจทำให้การบริหารจัดการเป็นไปได้ยาก และไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ นอกจากนี้ บรรยากาศการเรียนรู้ที่ไม่เหมาะสมยังส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของทั้งนักเรียนและครู

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสำคัญอย่างมากในปัจจุบันที่เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งตัวผู้เรียนและองค์กร การมีผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และการทำงาน ส่งเสริมให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน แต่ในทางกลับกัน การขาดคุณธรรมในตัวผู้นำนั้นอาจนำไปสู่ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาและประสิทธิภาพของทั้งบุคลากรและผู้เรียน แต่ถ้าหากผู้นำมีจริยธรรมก็จะสามารถนำพาองค์กร หรือผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จ มีคุณภาพ และพร้อมที่จะรับมือรู้เท่าทันถึงการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี

Reference

- Boonliang, S., & Watthanapradit, K. (2025). Young leaders create happiness in organizations. *MCU Peace Journal*, 13(1), 435–446.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
- Chammanee, E., & Khumkhainam, T. (2021). Components of ethical leadership of school administrators under Secondary Educational Service Area Office 21. *Proceedings of the 22nd National Academic Conference*, March 25, 2021, Khon Kaen University.
- Chanpirun, M. (2023). *Ethical leadership of educational administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 3* (Master's thesis). Mahamakut Buddhist University.
- Chomsang, S., & Chaowchai, S. (2024). An analysis of the components of ethical leadership of educational administrators under Sukhothai Primary Educational Service Area Office 2. *Journal of Educational Research, Faculty of Education, Srinakharinwirot University*, 19(2), 29.

- Chotiklang, P. (2023). *Ethical leadership of school administrators and teachers' quality of work life in schools under Bangkok Secondary Educational Service Area Office 1* (Master's thesis, Silpakorn University).
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Prentice Hall.
- Jiranakul, P. (2019). The relationship between transformational leadership and the effectiveness of personnel management of school administrators in Mae Fah Luang District under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3 (Independent study, Master's degree in Educational Administration, University of Phayao).
- Jirajet, W. (2023, December 25). Goodbye VUCA, here comes BANI: Encouraging school directors to adapt to change. Retrieved from <https://www.educathai.com/knowledge/articles>.
- Karakose, T. (2007). High school teachers' perceptions toward ethical leadership in Turkey. *Asia Pacific Education Review*, 8(3), 464–477.
- Keattikan, K., & Pongpattarakon, P. (2024). Needs, necessities, and guidelines for the development of digital leadership of school administrators under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Modern Learning Development*, 9(9), 203–220.
- Kirk, V. (2025, February 19). What is ethical leadership and why is it important? *Harvard Division of Continuing Education (DCE)*. Retrieved from <https://professional.dce.harvard.edu/blog/what-is-ethical-leadership-and-why-is-it-important/>.
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and practice* (4th ed.). Sage Publications.
- Nualkaew, Y., & Jindarak, P. (2024). Educational leadership in the Roman Catholic sect in the BANI era. *Journal of the Thai Association of Educational Administrators (ATEAP)*, 6(2), 435–450.
- Panphet, K. (2022). Ethical leadership based on wisdom principles for school administrators in the 4.0 era. *Educational Review Journal*, 9(1), 491–498.
- Phuwijit, C. (2022). Educational leadership in a volatile world. Retrieved from <http://www.nidtep.go.th/2017/publish/doc/20220906-1.pdf>.
- Rukit, W., Khositpimanwetch, E., & Kangpeng, S. (2024). Moral and ethical leadership of educational administrators in a changing world. *Maneechatram Wat Chommani Journal*, 7(2).
- Supattra, R. (2022). 21st-century leadership of educational administrators. Mahamakut Buddhist University.
- Vilailak, R., Ekrit, K., & Somrit, K. (2024). Ethical leadership and ethics of school administrators in a world of change. *Maneechatram Wat Chommani Journal*, 7(2), 1–15.

- Wilai, L. (2024). *Ethical leadership of educational administrators amid modern changes* (Doctoral dissertation, Yala Rajabhat University).
- Wisedonwai, J. (2022). Goodbye VUCA, here comes BANI: Encouraging school principals to adapt to change. *Educathai*. Retrieved from <https://www.educathai.com/knowledge/articles/652>.