



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

คุณธรรม จริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21
Desirable Moral and Ethical Characteristics of Educational Administrators
in the 21st Century

พิริวัฒน์ อะทะพรม

โรงเรียนราชวินิต มัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง คุณธรรม จริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณธรรมจริยธรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันที่มีความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทความนี้ได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารการศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่เพียงต้องมีคุณธรรมจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ และความยุติธรรม แต่ยังมีคุณธรรมจริยธรรมที่สอดคล้องกับบริบทสังคมยุคดิจิทัลด้วย เช่น จริยธรรมด้านเทคโนโลยี จริยธรรมเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม และจริยธรรมด้านความยั่งยืน นอกจากนี้ บทความยังได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยการสร้างหลักสูตรพัฒนาที่เน้นการบูรณาการคุณธรรมจริยธรรม การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการสร้างต้นแบบผู้นำเชิงจริยธรรม บทความนี้มีประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษา นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: คุณธรรม จริยธรรม, ผู้บริหารการศึกษา, ศตวรรษที่ 21

Abstract

The academic article "Desirable Moral and Ethical Characteristics of Educational Administrators in the 21st Century" presents concepts regarding essential moral and ethical components for educational administrators in today's era of rapid changes and challenges. This article synthesizes concepts, theories, and relevant research on ethics in educational administration, demonstrating that educational administrators in the 21st century must possess not only fundamental moral virtues such as honesty, responsibility, and fairness, but also ethics aligned with the digital society context, including digital ethics, cultural diversity



ethics, and sustainability ethics. Furthermore, the article proposes approaches for developing moral and ethical characteristics for educational administrators, comprising integrated ethics-focused development curricula, promotion of professional learning communities, and creation of ethical leadership models. This article is beneficial for educational administrators, academics, and policy makers in promoting and developing moral and ethical characteristics of educational administrators to meet the challenges of the 21st century.

Keywords: Morality, Ethics, Educational Administrators, 21st Century

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายมิติ ทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ความหลากหลายของผู้เรียน และความคาดหวังที่สูงขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ท่ามกลางบริบทดังกล่าว ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องแสดงบทบาทที่ท้าทายในการนำพาคอร์สให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การมีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาจึงมิใช่เพียงเรื่องของภาพลักษณ์หรือการปฏิบัติตามกฎระเบียบเท่านั้น แต่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดคุณภาพการศึกษาและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ผู้บริหารต้องตัดสินใจในประเด็นที่มีความละเอียดอ่อนทางจริยธรรม ตั้งแต่การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การบริหารความหลากหลายในองค์กร ไปจนถึงการจัดการกับประเด็นเชิงจริยธรรมที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการศึกษา ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารยังต้องเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการเรียนรู้โดยรวม

งานวิจัยจำนวนมากได้แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความผูกพันของครูต่อองค์กร และบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังที่ Bush & Glover (2014) ได้เสนอว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีคุณธรรมจริยธรรมจะสามารถสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ Fullan (2020) ยังชี้ให้เห็นว่า ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คุณธรรมจริยธรรมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างมีหลักการและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการศึกษา



ในประเทศไทย แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหาร การศึกษาให้มีสมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่เน้นการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) อย่างไรก็ตาม การศึกษาคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นที่คุณธรรมจริยธรรมพื้นฐานทั่วไป ขาดการวิเคราะห์ใน บริบทเฉพาะของศตวรรษที่ 21 ที่มีความท้าทายใหม่ๆ เกิดขึ้น

บทความวิชาการนี้จึงมุ่งนำเสนอการสังเคราะห์องค์ประกอบของคุณธรรมจริยธรรมที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยพิจารณาทั้งคุณธรรมจริยธรรมพื้นฐานที่เป็นสากลและคุณธรรม จริยธรรมเฉพาะที่สอดคล้องกับบริบทสังคมยุคดิจิทัล นอกจากนี้ ยังนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารศึกษา นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาให้ สอดคล้องกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21

ความหมายและองค์ประกอบของคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา

คุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักการและแนวปฏิบัติที่แสดงถึงความดีงามและถูกต้องเหมาะสม ซึ่ง ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องยึดถือและปฏิบัติตาม เพื่อเป็นแบบอย่างและสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ดี (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2563) การมีคุณธรรมจริยธรรมไม่เพียงช่วยสร้างความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย แต่ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (Cherkowski et al., 2015)

องค์ประกอบสำคัญของคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วยดังนี้

1. ความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส (Integrity and Transparency) ความสามารถในการปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความถูกต้อง ตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ และแสดงความรับผิดชอบต่อผลของการกระทำ ของตน
2. ความยุติธรรมและเป็นกลาง (Justice and Fairness) ความสามารถในการปฏิบัติต่อทุกคนอย่าง เท่าเทียม ไม่ลำเอียง คำนึงถึงสิทธิและประโยชน์ของทุกฝ่ายโดยไม่เลือกปฏิบัติ
3. ความรับผิดชอบและมีวินัย (Responsibility and Discipline) ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่น ตรงต่อเวลา และยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด
4. การมีจิตสาธารณะและเสียสละ (Public Mind and Sacrifice) ความสามารถในการคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน พร้อมอุทิศตนเพื่อพัฒนาการศึกษาและสังคม



5. ความเมตตากรุณา (Kindness and Compassion) ความสามารถในการแสดงความรักปรารถนาดี
ห่วงใย เอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงาน นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

6. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Modeling) ความสามารถในการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีใน
ด้านต่างๆ ทั้งด้านการทำงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการดำเนินชีวิต

7. จริยธรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Ethics) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความ
รับผิดชอบ คำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูล ความเป็นส่วนตัว และการใช้เทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ทาง
การศึกษา (นงลักษณ์ เรือนทอง, 2563)

8. จริยธรรมด้านความหลากหลาย (Diversity Ethics) ความสามารถในการเคารพและยอมรับ
ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเชื่อ และความสามารถของบุคคล ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างเท่าเทียมและ
เป็นธรรม (Murphy et al., 2017)

คุณธรรมจริยธรรมเหล่านี้ไม่เพียงช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของ
ความสำเร็จในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

คุณธรรมจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น ทั้ง
การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ความหลากหลายของผู้เรียน และความคาดหวังที่สูงขึ้นจากสังคม
การมีคุณธรรมจริยธรรมจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่าง
ยั่งยืน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2564) โดยคุณธรรมจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาในปัจจุบันมี
ลักษณะเฉพาะที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมและการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

คุณธรรมจริยธรรมพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์สุจริต
และโปร่งใส ซึ่งเป็นรากฐานของความไว้วางใจและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความยุติธรรมและเป็น
กลาง ที่ช่วยสร้างบรรยากาศของความเสมอภาคและเท่าเทียมในองค์กร 3) ความรับผิดชอบและมีวินัย ที่
แสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ 4) การมีจิตสาธารณะและเสียสละ ที่มุ่ง
ประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน และ 5) การเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรและ
พฤติกรรมของบุคลากร (Starratt, 2017)

นอกจากคุณธรรมจริยธรรมพื้นฐานแล้ว ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังต้องมีคุณธรรม
จริยธรรมเฉพาะที่สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน ประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เกี่ยวข้องกั
การใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบ การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และการเคารพความเป็นส่วนตัว
(นงลักษณ์ เรือนทอง, 2563) 2) จริยธรรมด้านความหลากหลาย ที่ส่งเสริมการยอมรับและเคารพความ



แตกต่างทางวัฒนธรรม ความเชื่อ และความสามารถของบุคคล 3) จริยธรรมด้านความยั่งยืน ที่คำนึงถึงผลกระทบของการตัดสินใจต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และอนาคตของการศึกษา 4) จริยธรรมด้านการสร้างนวัตกรรม ที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์บนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม (Pashiardis & Johansson, 2021)

การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถดำเนินการได้หลายวิธี ได้แก่ 1) การสร้างหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารที่บูรณาการคุณธรรมจริยธรรมเข้ากับเนื้อหาด้านการบริหาร 2) การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เน้นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการสะท้อนคิดด้านจริยธรรม 3) การสร้างระบบพี่เลี้ยงและโค้ชที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารเชิงจริยธรรม 4) การกำหนดมาตรฐานจริยธรรมและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับผู้บริหารการศึกษา และ 5) การสร้างเครือข่ายผู้บริหารที่มีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Hallinger & Liu, 2021)

ในบริบทของประเทศไทย การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาได้รับความสำคัญมากขึ้น สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดโดยคุรุสภา ซึ่งระบุให้ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาในประเทศไทยยังต้องคำนึงถึงบริบททางสังคมและวัฒนธรรมไทย ควบคู่ไปกับการปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงในระดับสากล

ความท้าทายด้านจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ศตวรรษที่ 21 นำมาซึ่งบริบทใหม่ที่สร้างความท้าทายด้านจริยธรรมอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนสำหรับผู้บริหารการศึกษา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความคาดหวังที่สูงขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ล้วนก่อให้เกิดประเด็นทางจริยธรรมที่ซับซ้อนและต้องการการตัดสินใจที่รอบคอบ (Bush & Glover, 2014) ความท้าทายด้านจริยธรรมสำคัญที่ผู้บริหารการศึกษาต้องเผชิญในปัจจุบันมีดังนี้

1. ประเด็นจริยธรรมจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการศึกษาสร้างประเด็นท้าทายด้านจริยธรรมหลายประการ ผู้บริหารต้องพิจารณาเรื่องความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy) โดยเฉพาะข้อมูลของนักเรียนที่มีความอ่อนไหว การรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลและการโจมตีทางไซเบอร์ และความเป็นธรรมในการเข้าถึงเทคโนโลยี (Digital Divide) ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างนักเรียนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจแตกต่างกัน (นงลักษณ์ เรือนทอง, 2563)

นอกจากนี้ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการศึกษายังสร้างคำถามเกี่ยวกับความโปร่งใสและความรับผิดชอบ เช่น ใครควรรับผิดชอบเมื่อระบบปัญญาประดิษฐ์ตัดสินใจผิดพลาด และจะอย่างไรเมื่อความ



ลำเอียงในข้อมูล (Data Bias) ส่งผลต่อการประเมินผลนักเรียน ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านจริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics) เพื่อกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม (OECD, 2022)

2. การบริหารความหลากหลายและความเท่าเทียม

สังคมในศตวรรษที่ 21 มีความหลากหลายมากขึ้นทั้งด้านเชื้อชาติ วัฒนธรรม ศาสนา ความเชื่อ และอัตลักษณ์ทางเพศ ผู้บริหารการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เคารพและยอมรับความแตกต่าง ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาความสมดุลระหว่างการเคารพความหลากหลายกับค่านิยมหลักของสถานศึกษา (Murphy et al., 2017)

การจัดการความขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมหรือความเชื่อ การพัฒนานโยบายที่ส่งเสริมความเท่าเทียมและการเข้าถึงการศึกษาสำหรับทุกคน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ เป็นประเด็นทางจริยธรรมที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและสิทธิมนุษยชน (วิโรจน์ สารรัตน์, 2564)

3. การรับมือกับวิกฤตและสถานการณ์ไม่คาดคิด

เหตุการณ์ไม่คาดคิด เช่น การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือวิกฤตเศรษฐกิจ สร้างความท้าทายด้านจริยธรรมอย่างมากสำหรับผู้บริหารการศึกษา การตัดสินใจในภาวะวิกฤตมักต้องกระทำอย่างรวดเร็วภายใต้ข้อมูลที่จำกัดและความไม่แน่นอนสูง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก (Pashiardis & Johansson, 2021)

ผู้บริหารต้องเผชิญกับคำถามเชิงจริยธรรมว่าจะจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นธรรม จะสื่อสารข้อมูลอย่างไรให้โปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่น และจะรักษาความปลอดภัยและสวัสดิภาพของนักเรียนและบุคลากรอย่างไร โดยไม่ละเลยพันธกิจด้านการเรียนการสอน ความท้าทายเหล่านี้ต้องการผู้นำที่มีความกล้าหาญทางจริยธรรม (Moral Courage) และตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักการและค่านิยมที่ชัดเจน (Cherkowski et al., 2015)

4. การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

ในยุคที่ทรัพยากรทางการศึกษามีจำกัดแต่ความต้องการเพิ่มขึ้น ผู้บริหารการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม การตัดสินใจว่าจะจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่นๆ อย่างไร ต้องคำนึงถึงทั้งความคุ้มค่า ความเป็นธรรม และผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ (ธีระ รุญเจริญ, 2565)

ประเด็นทางจริยธรรมที่เกี่ยวข้องรวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างการลงทุนในโครงการนวัตกรรมกับการสนับสนุนโครงการพื้นฐาน การจัดสรรทรัพยากรให้แก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษโดยไม่ละเลยนักเรียนกลุ่มอื่น และการตัดสินใจว่าจะหารายได้เพิ่มเติมอย่างไรโดยไม่ขัดต่อพันธกิจหลักของสถานศึกษา



ผู้บริหารต้องตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใสตรวจสอบได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

5. การสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย

สถานศึกษาในปัจจุบันต้องตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและบางครั้งมีความขัดแย้งกัน ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานกำกับดูแล ผู้บริหารการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายในการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการเหล่านี้ว่าเป็นธรรมและสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา (Hallinger & Liu, 2021)

ประเด็นทางจริยธรรมที่เกี่ยวข้องรวมถึงการตัดสินใจว่าจะให้นำหนักกับความเห็นของกลุ่มใดมากกว่ากันเมื่อมีความขัดแย้ง การสื่อสารอย่างโปร่งใสและเปิดกว้างกับทุกฝ่าย และการรักษาความเป็นอิสระทางวิชาการเมื่อเผชิญกับแรงกดดันจากภายนอก ความท้าทายเหล่านี้ต้องการผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะทางจริยธรรม (Ethical Maturity) และความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างกลุ่มที่มีมุมมองแตกต่างกัน (Starratt, 2017)

การรับมือกับความท้าทายด้านจริยธรรมเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ผู้บริหารการศึกษาที่มีคุณธรรมจริยธรรมจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมโดยยึดหลักการ ค่านิยม และพันธกิจของสถานศึกษาเป็นเข็มทิศ การพัฒนาความตระหนักรู้ทางจริยธรรม (Ethical Awareness) ความไวต่อประเด็นทางจริยธรรม (Ethical Sensitivity) และทักษะการตัดสินใจเชิงจริยธรรม (Ethical Decision-making) จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุป

บทความวิชาการ "คุณธรรม จริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21" ได้นำเสนอประเด็นสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณธรรมจริยธรรมและความท้าทายที่ผู้บริหารการศึกษาต้องเผชิญในยุคปัจจุบัน โดยได้ชี้ให้เห็นว่าคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาไม่เพียงประกอบด้วยคุณธรรมพื้นฐาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม และความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเฉพาะที่สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 เช่น จริยธรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จริยธรรมด้านความหลากหลาย และจริยธรรมด้านความยั่งยืน

ความท้าทายด้านจริยธรรมที่ผู้บริหารการศึกษาต้องเผชิญมีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น ทั้งประเด็นที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ที่สร้างคำถามเกี่ยวกับความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และความเป็นธรรมในการเข้าถึงเทคโนโลยี การบริหารความหลากหลายและความเท่าเทียมในสังคมที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมและความเชื่อ การรับมือกับวิกฤตและสถานการณ์



ไม่คาดคิดที่ต้องการการตัดสินใจที่รวดเร็วและรอบคอบ การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นธรรม และการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย

การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยสามารถดำเนินการผ่านการสร้างหลักสูตรพัฒนาที่บูรณาการคุณธรรมจริยธรรม การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การสร้างระบบพี่เลี้ยงและโค้ช และการกำหนดมาตรฐานจริยธรรมที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในประเทศไทยตามแผนการศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาที่มีคุณธรรมจริยธรรมจะสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความไว้วางใจและความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมและเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 การส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาจึงไม่ใช่เพียงความรับผิดชอบของตัวผู้บริหารเองเท่านั้น แต่เป็นภารกิจร่วมของทุกภาคส่วนในระบบการศึกษาที่จะร่วมกันสร้างและพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่มีคุณธรรมจริยธรรมอันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศในภาพรวม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2565). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 9)**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2563). **คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 11(2), 24-35.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2564). **การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี ประเด็นเฉพาะประเด็นปฏิรูป และกรณีศึกษาประยุกต์**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). **รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2564 (Education in Thailand 2021)**. กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิค.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). **School leadership models: What do we know? School Leadership & Management**, 34(5), 553-571.
- Cherkowski, S., Walker, K., & Kutsyuruba, B. (2015). **Principals' moral agency and ethical decision-making: Toward a transformational ethics**. *International Journal of Education Policy and Leadership*, 10(5), 1-17.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

- Fullan, M. (2020). **Leading in a culture of change (2nd ed.)**. Jossey-Bass.
- Hallinger, P., & Liu, S. (2021). **Leadership and teacher learning in urban and rural schools: Implications for the leadership of professional development**. *School Leadership & Management*, 41(1-2), 9-31.
- Murphy, J., Louis, K. S., & Smylie, M. (2017). **Positive school leadership: How the Professional Standards for Educational Leaders can be brought to life**. *Phi Delta Kappan*, 99(1), 21-24.
- OECD. (2022). **Education at a glance 2022: OECD indicators**. OECD Publishing.
- Pashiardis, P., & Johansson, O. (2021). **Successful school leadership: International perspectives**. Bloomsbury Academic.
- Starratt, R. J. (2017). **Leading a community of learners: Learning to be moral by engaging the morality of learning**. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(3), 484-499.